

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ  
GESTIÓN Y ALTA DIRECCIÓN**



**MODELO DE BRECHAS: ANÁLISIS DE EXPECTATIVAS DE LOS  
ESTUDIANTES DE GESTIÓN SOBRE LOS SERVICIOS DEL  
SISTEMA DE BIBLIOTECAS DE LA PUCP**

**Tesis presentada para obtener el título profesional de Licenciado de Gestión, con  
mención en Gestión Empresarial presentada por:**

|   |                 |
|---|-----------------|
| <b>TAKO QUIROZ, Jorge Chosei</b>            | <b>20125490</b> |
| <b>GONZALES IZAGUIRRE, María del Carmen</b> | <b>20111272</b> |
| <b>ALVARADO ROSALES, Kevin Adam</b>         | <b>20110799</b> |

**Asesorado por: Mgtr. Martha Marianella Pacheco Mariselli**

**Lima, 27 de agosto del 2018**

**La tesis**

**MODELO DE BRECHAS: ANÁLISIS DE EXPECTATIVAS DE LOS ESTUDIANTES DE GESTIÓN SOBRE LOS SERVICIOS DEL SISTEMA DE BIBLIOTECAS DE LA PUCP ha sido aprobada**

---

**Presidente del jurado**

**Mgtr. Mónica Patricia Bonifaz Chirinos**

---

**Asesor de la tesis**

**Mgtr. Martha Mariella Pacheco Mariselli**

---

**Tercer Jurado**

**Mgtr. Milos Richard Lau Barba**



A mi familia nuclear (Luz, Jorge y Kaori) por el apoyo económico y emocional. Al resto de mi familia por la confianza en mí cada año. A mis amigos y enemigos porque gracias a ellos se enriqueció mi desarrollo personal durante la universidad. Finalmente, a mis profesores de todos mis cursos del colegio, academia y universidad, y profesores que me apoyaron de manera incondicional, porque aún depositan en mí la esperanza de ser el futuro del Perú. No los defraudaré.

**Chosei Tako**

A Dios, a mis Padres y a mi familia por su apoyo incondicional, comprensión y confianza en toda mi etapa formativa.

**Kevin Alvarado Rosales**

Deo gratias. A mis padres, familia, amigos y profesores, por su apoyo, motivación y corrección oportuna.

**María del Carmen Gonzales**



## TABLA DE CONTENIDOS

|  |    |
|--|----|
| LISTA DE FIGURAS .....                                       | 7  |
| RESUMEN EJECUTIVO .....                                      | 8  |
| INTRODUCCIÓN .....   | 10 |
| CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....           | 12 |
| 1. Problema de estudio .....                                 | 12 |
| 2. Preguntas de investigación .....                          | 14 |
| 2.1. Pregunta general .....                                  | 14 |
| 2.2. Preguntas específicas.....                              | 14 |
| 3. Objetivos de la investigación .....                       | 14 |
| 3.1. Objetivo general .....                                  | 14 |
| 3.2. Objetivos específicos.....                              | 15 |
| 4. Justificación.....  | 15 |
| 5. Viabilidad.....   | 15 |
| CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO ANALÍTICO .....                    | 19 |
| 1. Biblioteca universitaria .....                            | 19 |
| 2. Calidad .....   | 20 |
| 2.1. Satisfacción del cliente.....                           | 21 |
| 2.2. Enfoques de la gestión de la calidad .....              | 24 |
| 2.3. Modelos de la calidad.....                              | 25 |
| 2.4. Discusión del Modelo Elegido .....                      | 31 |
| CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL.....                            | 32 |
| 1. Estado del arte .....                                     | 33 |
| 2. Pontificia Universidad Católica del Perú .....            | 36 |
| 2.1. Aspectos generales del modelo de estudio PUCP .....     | 36 |
| 2.2. Sistema de Biblioteca PUCP .....                        | 37 |
| 2.3. Intendencia de Aulas .....                              | 40 |
| 2.4. Segmentación de usuarios: estudiantes de pregrado ..... | 42 |
| 2.5. Facultad de Gestión y Alta Dirección .....              | 42 |
| CAPÍTULO 4: DISEÑO METODOLÓGICO .....                        | 43 |
| 1. Alcance de la investigación.....                          | 44 |
| 2. Enfoque de la investigación .....                         | 45 |
| 3. Diseño de investigación .....                             | 45 |
| 4. Secuencia Metodológica .....                              | 46 |
| 5. Recolección de datos cuantitativos.....                   | 47 |

|   |                                      |
|---|--------------------------------------|
| 5.1. Instrumento de medición: cuestionario .....  | 48                                   |
| 6. Recolección de datos cualitativos.....   | 49                                   |
| 6.1. Instrumento de medición: la entrevista a expertos .....                                | 49                                   |
| 6.2. Instrumento de medición: la entrevista a profundidad a los directivos y estudiantes .. | 50                                   |
| CAPÍTULO 5: ANÁLISIS Y HALLAZGOS .....  | 53                                   |
| 1. Análisis del Sistema de Bibliotecas PUCP.....  | 53                                   |
| 1.1. Recolección de datos del cuestionario.....   | 54                                   |
| 1.2. Análisis de hallazgos del cuestionario.....  | 62                                   |
| 2. Análisis de las cinco dimensiones .....  | 66                                   |
| 2.1. Hallazgo de las cinco dimensiones.....   | 67                                   |
| 3. Análisis de hallazgos .....  | 81                                   |
| CAPÍTULO 6: LIMITACIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....                              | 86                                   |
| 1. Limitaciones .....   | <b>¡Error! Marcador no definido.</b> |
| 2. Conclusiones .....   | 86                                   |
| 3. Recomendaciones.....   | 88                                   |
| REFERENCIAS .....   | 92                                   |
| ANEXOS.....   | 99                                   |
| ANEXO A: Matriz de consistencia.....  | 99                                   |
| ANEXO B: Proceso de percepción .....  | 100                                  |
| ANEXO C: Sistema de Bibliotecas PUCP.....   | 101                                  |
| ANEXO D: Perfil del estudiante FGAD .....   | 103                                  |
| ANEXO E: Cuestionario virtual .....   | 106                                  |
| ANEXO F: Pautas para las entrevistas.....   | 108                                  |
| ANEXO G: Guía de entrevista a expertos.....   | 109                                  |
| ANEXO H: Entrevistas a expertos .....   | 114                                  |
| ANEXO I: Guía de entrevistas a profundidad.....   | 115                                  |
| ANEXO J: Lista de entrevistados .....   | 118                                  |
| ANEXO K: Consentimientos informados .....   | 119                                  |

## LISTA DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| Tabla 1: Las 10 dimensiones de la calidad de servicio .....   | 23 |
| Tabla 2: Cargos en el SB.....   | 38 |
| Tabla 3: Dimensiones e indicadores.....   | 51 |
| Tabla 4: Preguntas a los estudiantes de la FGAD sobre elementos tangibles .....   | 67 |
| Tabla 5: Preguntas a los gestores de biblioteca sobre la perspectiva de los estudiantes de la FGAD sobre elementos tangibles.....       | 71 |
| Tabla 6: Preguntas a los estudiantes de la FGAD sobre fiabilidad .....  | 72 |
| Tabla 7: Preguntas a los gestores de bibliotecas sobre las expectativas de los estudiantes de la FGAD sobre fiabilidad.....             | 73 |
| Tabla 8: Preguntas a los estudiantes de FGAD sobre capacidad de respuesta .....   | 75 |
| Tabla 9: Preguntas a los gestores de bibliotecas sobre las expectativas de los estudiantes de la FGAD sobre capacidad de respuesta..... | 75 |
| Tabla 10: Preguntas a los estudiantes de la FGAD sobre seguridad .....  | 76 |
| Tabla 11: Preguntas a gestores de biblioteca sobre las expectativas de los estudiantes de la FGAD sobre seguridad.....                  | 77 |
| Tabla 12: Preguntas a los estudiantes de la FGAD sobre empatía.....   | 78 |
| Tabla 13: Preguntas a los gestores de biblioteca sobre las expectativas de los estudiantes de la FGAD sobre empatía.....                | 80 |

## LISTA DE FIGURAS

|  |    |
|--|----|
| Figura 1: Niveles de expectativa .....   | 22 |
| Figura 2: Modelo conceptual de la calidad del servicio .....   | 30 |
| Figura 3: Organigrama del Sistema de Bibliotecas PUCP .....  | 39 |
| Figura 4: Organigrama de la Intendencia de Aulas .....   | 41 |
| Figura 5: Diseños anidados concurrentes de modelo dominante .....  | 46 |
| Figura 6: Secuencia Metodológica .....   | 47 |
| Figura 7: Conocimiento de bibliotecas en el campus PUCP .....  | 54 |
| Figura 8: Ranking de bibliotecas PUCP según preferencia de los alumnos.....                                | 56 |
| Figura 9: Actividad frecuente en la primera biblioteca preferida.....                                      | 57 |
| Figura 10: Actividad frecuente en la segunda biblioteca preferida.....                                     | 58 |
| Figura 11: Asistencia a la primera biblioteca preferida.....   | 59 |
| Figura 12: Asistencia a la segunda biblioteca preferida.....   | 59 |
| Figura 13: Servicios de las bibliotecas más demandados.....  | 60 |
| Figura 14: Nivel de satisfacción.....  | 61 |
| Figura 15: Proporción de estudiantes por nivel académico en el 2018-1 .....                                | 62 |
| Figura 16: Actividad frecuente en biblioteca preferida.....  | 63 |
| Figura 17: Asistencia para estudio individual .....  | 64 |
| Figura 18: Asistencia para estudio grupal .....  | 64 |
| Figura 19: Asistencia de los que priorizan el uso de ambientes en las primeras bibliotecas preferidas..... | 65 |

## RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación pretende un primer nivel de aproximación analítica a las acciones como parte de las buenas prácticas de la gestión de servicios identificadas en el sistema de bibliotecas de la PUCP y como estas son percibidas desde las expectativas de los estudiantes de la facultad de gestión de la misma universidad.

En este sentido, se realizó un estudio con alcance descriptivo y enfoque mixto con alta predominancia cualitativa, que ha utilizado de manera parcial el Modelo de Brechas de Calidad de Servicio propuesto por Zeithaml, Parasumaran & Berry (1993) para delimitar, analizar y conocer al usuario del SB y tener una primera aproximación al mismo.

Primero se ejecutó un cuestionario que permitió conocer el servicio más demandado dentro del Sistema de Bibliotecas (que, en este caso, fue el uso de ambientes de estudio) y, a su vez, las bibliotecas más frecuentadas: Biblioteca Central y Biblioteca del Complejo de Innovación Académica. A partir de ello, se ejecutaron entrevistas semi estructuradas tanto a los estudiantes de la FGAD (Facultad de Gestión y Alta Dirección), como a los gestores del SB, en base a las cinco dimensiones del modelo utilizado para conocer sus expectativas y percepciones del servicio.

Luego de una codificación por dimensiones de los hallazgos cualitativos mediante la herramienta del Atlas.ti, se describió el análisis tomando en cuenta las perspectivas de los gestores de biblioteca e intendencia sobre las expectativas del estudiante frente a las expectativas de estos últimos.

De este modo, se encontró que existen tres aspectos importantes dentro de la gestión del sistema de biblioteca que surgen de la respuesta de ambos actores. El primero, la falta de delimitación de un perfil del usuario por facultad del Sistema de Bibliotecas PUCP; el segundo, que el estudiante tiene un conocimiento básico e incompleto sobre los servicios ofrecidos por el SB; y el tercero, que existe una comunicación poco efectiva entre el SB y su usuario.

Por otro lado, se evidencian variantes entre las expectativas de los estudiantes y las percepciones de los gestores de biblioteca de estas dimensiones analizadas. Principalmente en torno a elementos tangibles en temas de diseño e infraestructura y en empatía en temas de comunicación

De forma complementaria, las brechas restantes, a través de un conjunto de indicios que se reseñan en el proceso, revelaron variables que los estudiantes consideran importantes acorde a sus expectativas del servicio y que pueden ser retomadas en investigaciones posteriores para delimitar su importancia en términos de calidad de servicio. Así mismo, se podría desarrollar un estudio para profundizar en las motivaciones y usos habituales dentro del SB desde el accionar de los estudiantes de otras facultades.



En este sentido, la investigación pretende describir el perfil de las expectativas del estudiante de Gestión sobre los servicios que este considera más importante dentro de su uso dentro de la universidad. Si bien es cierto que posee limitaciones en torno a la capacidad de cada uno de los entrevistados de describir el servicio propuesto debido a su posible falta de conocimiento a este respecto, esta investigación presenta un atisbo de la necesidad de generar una mejor interacción con el estudiante para que conozca y utilice efectivamente los recursos que le brinda la universidad desde el sistema de Bibliotecas.



## INTRODUCCIÓN

Desde la PUCP, su modelo educativo y su propuesta de crecimiento al 2030 la investigación surge como un ente prioritario para el desarrollo de los estudiantes y el fortalecimiento de la estructura de la universidad pues integra a los tres vicerrectorados para brindar el servicio. Desde el Vicerrectorado Académico surge el sistema de bibliotecas que, como detallaremos luego, es un aliado estratégico para la consecución de objetivos organizacionales. Así mismo, desde el Vicerrectorado Administrativo se desglosa la Intendencia de Aulas que se suma a la gestión eficiente de los recursos, específicamente las aulas de diferentes facultades y, también, del Complejo de Innovación Académica, en adelante CIA, y el complejo de Ciencias Sociales (CC.SS). Por último, el Vicerrectorado de Investigación creado en el 2009 y que incentiva, financia, coordina y difunde los esfuerzos de investigación realizados en la Universidad.

En este sistema integrado de esfuerzos el Sistema de Bibliotecas, en adelante SB, conecta mediante su servicio principal de préstamo de libros, directamente con el estudiante y su formación académica. Ya sea desde la gestión del conocimiento virtual o física, el SB interviene en la comunidad y, de alguna manera, que se retomará en el marco contextual, la modifican y la construyen.

Es esta conexión la que reforzaría la calidad académica de la universidad que actualmente se posiciona como la primera, a nivel nacional, en el ranking QS Top Universities al 2018 (2018b). Este presenta información acerca de la reputación internacional de las universidades con el objetivo de es “ayudar a futuros estudiantes a identificar qué universidades son mejores en el campo que deseen estudiar” (2018i); puesto que, tal como lo menciona el modelo educativo, la universidad sirve a los estudiantes brindándoles un servicio de calidad acorde a las necesidades del mercado bajo una formación integral y humanista (Pontificia Universidad Católica del Perú, 2016, p. 8).

De este modo, la prestación de este conlleva el saber cómo dirigir a sus usuarios para que desarrollen el perfil del egresado propuesto. Sin embargo, existen un desafío constante que proviene del entorno cambiante en el que se desarrolla y también por parte de la diversidad de usuarios a la que se debe. Es así como, a partir de la plataforma del sistema de bibliotecas se puede conocer a este usuario a partir de sus hábitos y expectativas sobre el servicio.

De este modo, esta investigación es una aproximación para el conocimiento del perfil de una parte de los usuarios del SB y debido a que la comunidad universitaria es vasta y diversa, segmentamos y enfocamos la investigación hacia las expectativas de estudiantes matriculados en

la FGAD en el semestre 2018-1. Además, como el sistema bibliotecario abarca muchos servicios, nos enfocaremos en el más demandado por estos alumnos

Especificando, la presente investigación pretende entender las expectativas de los estudiantes de gestión y contrastarlas con las percepciones que poseen los gestores del SB sobre estas expectativas. Por ello, para realizar este objetivo, planteamos conseguir los siguientes objetivos específicos. El primero es identificar cuál es el servicio del Sistema de Bibliotecas PUCP más demandado por los estudiantes de la FGAD, el segundo es conocer las percepciones de los gestores de biblioteca y el tercero es conocer las expectativas de los estudiantes de Gy AD sobre el servicio.

Es a partir de los hallazgos que se describirán los indicios sobre las posibilidades y limitaciones de ambos actores para encajar las expectativas de los estudiantes de FGAD con el servicio más demandado del SB.

De este modo, se estructurará en cinco capítulos. El primero aborda el motivo por el que se realizará la investigación además de plantear los objetivos y plantear la viabilidad de la misma. El segundo, plantea los conceptos teóricos necesarios para desarrollar el análisis además de describir las herramientas planteadas y el motivo de elección del modelo utilizado.

En el tercer capítulo presenta el contexto en el que se encuentran los principales involucrados; es decir, la PUCP, el Sistema de Bibliotecas, la intendencia de Aulas y la Facultad de Gestión y Alta Dirección en términos generales. Esto nos permite retomar ciertas características en el análisis y plantear acorde a ello puntos de mejora, que en la medida de la información recopilada.

En el caso del cuarto capítulo, se desarrolló el diseño metodológico explicando parte de la secuencia que se realizó para el análisis y que se terminará de plantear en el quinto capítulo donde se describen los hallazgos después de haber pasado por las tres codificaciones y se realiza el análisis correspondiente tanto de las variables de interés como las emergentes.

Finalmente, en el sexto capítulo contiene las conclusiones, limitaciones y recomendaciones de la investigación que surgieron a partir de la información detallada y analizada en los capítulos anteriores.

# CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

## 1. Problema de estudio

Este se deduce de la falta de utilización de los servicios del Sistema de Bibliotecas por parte de los alumnos de nuestra facultad. En un primer momento de la investigación se propuso evaluar acorde a las necesidades del estudiante particulares de un servicio educativo, pero conocer al mismo desde sus expectativas que, a pesar de ser ajenas al servicio, en algunos casos, plantean un reto específico de comunicación y conocimiento por parte de la organización que le brinda el servicio y, en este sentido, el sistema de bibliotecas circunscrito a prestador directo que viene a ser la PUCP.

En este sentido, partimos de una baja cultura bibliotecaria por parte de los estudiantes universitarios que se ve reflejada en datos generales de hábitos de lectura a nivel Perú, así como la falta de acceso a bibliotecas públicas como se presentará en las siguientes líneas. De este modo, es alumno tiene poco claro y cercano el uso e interacción con este sistema que surge como un pilar principal para la investigación y desarrollo académico dentro de la universidad.

Si bien es cierto que se debería de delimitar el sentido específico o la naturaleza de la carrera de gestión y de este modo poder plantear si existe una necesidad implícita de fortalecer necesariamente la investigación dentro de la carrera, la presente investigación solo plantea conocer desde el usuario su demanda a partir de lo que ya conoce y del medio en el que se desenvuelve, su facultad. Tomando en cuenta estas inquietudes por parte del equipo de investigación, pasamos a detallar ciertos datos que podrían estar relacionados con la baja demanda del servicio de manera superficial.

Desde una perspectiva amplia, las cifras sobre el hábito de lectura en el Perú se encuentran entre las más bajas a nivel de Latinoamérica, con un índice de lectura de libros de 35 %, (Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe, 2012, p. 2) frente a un acceso al libro a través de la compra tan solo de 23 % (Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe, 2012, p. 5).

Además, el peruano promedio lee menos de un libro al año; “en números, esto representa el 0.86 que, en gran parte, están en Lima Metropolitana, donde existe mayor número de aficionados a la lectura” (Radio Programas del Perú, 2017). El diario La República informa que, según Ezio Neyra, exjefe de la Dirección del Libro y la Lectura del Ministerio de Cultura, esto puede deberse a “diferentes factores como la falta del fomento de la lectura en el hogar y en los colegios, un problema de acceso a los libros y la escasez de bibliotecas públicas en el país” (2017).

A partir de esto podemos sugerir la necesidad de proponer otros medios de conexión con la lectura tales como una biblioteca pública y en el caso particular de la investigación, la biblioteca universitaria. Pero siguiendo con los datos a nivel nacional, acorde al Ministerio de Cultura & Organización de Estados Iberoamericanos, al 2017 cuenta con 129 bibliotecas a nivel nacional (con más de 90 en Lima, seguida por Arequipa, con 11 bibliotecas), que supone un aproximado de 0.416 bibliotecas por cada 100 000 habitantes. Siendo una cifra muy debajo del promedio acorde la investigación que propone Manrique (2014) que, salvando realidades socioeconómicas y políticas puede proveer de una causa de inconexión o uso de los servicios bibliotecarios con el usuario.

Según Litton, ya en el panorama universitario, este llega a un ambiente sin haber conocido o disfrutado los beneficios de la biblioteca por lo que no se encuentra “familiarizados con sus recursos y son incapaces de estudiar juntos calladamente” (Litton, 1974, p. 127). En esta realidad peruana, converge el modelo educativo y la propuesta de la PUCP a partir de la formación humanista e integral que plantea para contextualizar al alumno en un medio de difusión del saber y propuesta de una crítica constructiva con el ambiente que le rodea y, con ello, conocer y disfrutar de la propuesta interdisciplinaria mediante la utilización de los recursos que le brinda la universidad.

Sin embargo, al ser inserto en este nuevo sistema de aprendizaje con cinco bibliotecas, surge un reto para los gestores de biblioteca, puesto que, tal como lo menciona la Directora del Biblioteca de Ciencias Sociales, Mónica Calderón, el estudiante posee poca cultura de bibliotecas al ingresar a la universidad (comunicación personal, 26 de julio, 2018). Es así como se podría decir que “en la era de la ciencia, un ciudadano común, sin tener en cuenta los años de escuela completados, sigue cerca del analfabetismo en la ciencia” (Matarazzo, 1971). Esto se debe, por ejemplo, a que no conoce los servicios de una biblioteca o la forma de utilizarla.

Por un lado, de manera específica, es necesario conocer el perfil del estudiante de gestión no solo desde la perspectiva de la malla curricular que es la estructura de su formación sino también desde las expectativas que posee pues estas, pueden brindar un atisbo de su situación actual frente a los servicios y a las variables que considera importante a partir de su conocimiento y uso del mismo.

Tomando en cuenta la necesidad de conexión entre ambos para llegar a formar egresados que reflejen la calidad académica que plantea su casa de estudios al mismo tiempo que estos sean capaces de desarrollarse de manera integral dentro de la carrera en la que se encuentra, el SB plantea ser un lugar de desarrollo en los diversos temas que están presentes a lo largo de la carrera del estudiante universitario y que pueden generar comunidad tomando un rol activo como sugieren Houtori e Iivonen (2005).

En síntesis, quedan preguntas pendientes que preceden a esta investigación que plantea solo un ligero conocimiento del usuario de gestión a partir de sus expectativas pero que nace con las preguntas de ¿Cuál es el motivo por el que menos del 30% de los estudiantes de Gestión utiliza el servicio de préstamo de libros de la biblioteca?, si ¿Es debido al enfoque práctico de la carrera? O si ¿Se debe a la poca motivación por parte de la facultad para incentivar la investigación? O si ¿Se basa en expectativas del estudiante respecto al servicio (no es lo que espera)?

Desde el Modelo de Brechas, se puede entender este último punto para aproximarnos a entender el motivo o circunstancia por el que los alumnos de gestión no requieren de todos los servicios.

## **2. Preguntas de investigación**

A partir del conjunto de preguntas descritas en las líneas anteriores, se estableció la relevancia a partir del tema principal.

### **2.1. Pregunta general**

¿Cómo pueden ser entendidas las expectativas de los estudiantes de gestión sobre los servicios de biblioteca más demandados y la percepción y práctica de los gestores del Sistema de Bibliotecas PUCP desde una perspectiva del análisis de brechas?

### **2.2. Preguntas específicas**

- ¿Cuál es el servicio del Sistema de Bibliotecas PUCP más demandado por los estudiantes de la Facultad de Gestión y Alta Dirección?
- ¿Cuáles son las percepciones de los directivos del Sistema de Bibliotecas PUCP sobre las expectativas de los estudiantes de la Facultad de Gestión y Alta Dirección sobre el servicio más demandado?
- ¿Cuáles son las expectativas de los estudiantes de la Facultad de Gestión y Alta Dirección sobre el servicio más demandado del SB?

A partir de este conjunto de preguntas queremos establecer cuál sería la relevancia tanto de nuestro tema de interés como de

## **3. Objetivos de la investigación**

En este sentido, para poder responder las preguntas de la investigación, debemos cumplir los siguientes objetivos

### **3.1. Objetivo general**

Entender las expectativas de los estudiantes de gestión sobre los servicios de biblioteca más demandados y la percepción y práctica de los gestores del Sistema de Bibliotecas PUCP desde una perspectiva del análisis de brechas

### **3.2. Objetivos específicos**

- Identificar cuál es el servicio del SB más demandado por los estudiantes de la FGAD
- Describir la percepción de los directivos del SB sobre las expectativas de los estudiantes de la FGAD sobre el servicio más demandado.
- Describir las expectativas de los estudiantes de la FGAD sobre el servicio más demandado del SB.

### **4. Justificación**

En este sentido, la importancia de saber cómo llegar al usuario para poder guiarlo implica que se requiere conocerlo, puesto que se facilitaría la comunicación entre ambos. El rol como biblioteca ya no es adquirir, conservar y exponer libros y documentos” (Real Academia Española, 2017), sino que, además de buscar la transmisión del conocimiento, debe facilitar la competencia de aprender y también debe acompañar al estudiante en su proceso de aprendizaje (Duart, 2000). Por ello es necesario entender al usuario, conocerlo, saber cuáles son sus necesidades enfocadas a su formación profesional y, así, ser parte de su crecimiento, no como un ente complementario sino como un soporte durante todo su proceso de aprendizaje.

Según R. David Lankes, “las malas bibliotecas construyen colecciones, las buenas construyen servicios y las mejores construyen comunidad” (citado en Oyarzún 2017). Esta cita ejemplifica la situación actual de muchas bibliotecas a nivel internacional, puesto que sus características principales ya no se resumen en grandes colecciones y bella infraestructura, sino que se enfocan en desarrollar un servicio acorde al usuario y que contribuya con su desarrollo personal y profesional.

Esta definición está íntimamente ligada a la misión de la PUCP, que “brinda una formación humanista, científica e integral de excelencia, y contribuye a ampliar el saber mediante investigaciones e innovaciones de nivel internacional, así como con la creación y difusión de cultura. Además, asume su compromiso con el desarrollo humano y se vincula de manera efectiva y permanente con su entorno” (Pontificia Universidad Católica del Perú, 2016, p. 11). De este modo, el Sistema de Bibliotecas (SB) tiene la capacidad de transformar la comunidad universitaria a través de su servicio, que está integrado a la propuesta de la universidad para enfrentarse a “la recomposición de los sistemas de investigación y desarrollo,

y la cambiante división internacional de la investigación” (Pontificia Universidad Católica del Perú, 2016, p. 18). Esto se debe a que, como menciona Huotari, la “competitive competence of the university will improve when the library is understood as an essential strategic partner in the creation of knowledge” (Huotari e Iivonen, 2005, p. 328).

Para generar esta sinergia del SB de la universidad es necesario que la biblioteca universitaria tome un rol activo, como sugieren Houtori e Iivonen (2005), y conozca al usuario principal: el alumno PUCP. De manera similar, Solimine, Di y Pérez proponen que una biblioteca debe dejarse modelar por los propios usuarios ya que, de este modo, dispone de un instrumento o recurso adicional que será una guía segura para alcanzar los objetivos (2010, p.15). A partir de estos autores, existe la necesidad de conocer al consumidor, de modo que esta información favorezca al planeamiento y procesos estructurados por el SB, sin que suponga un punto de partida sino un complemento.

En este contexto, algunos de los entrevistados manifiestan que el SB habría pasado por una consultoría interna a fin de identificar, reestructurar sus procesos y utilizar más eficientemente sus recursos. Sin embargo, por limitaciones de acceso a las fuentes originales no se ha podido constatar más información. Además, a partir de las entrevistas realizadas, se ha podido apreciar la capacidad del SB de reinventarse a partir de los nuevos retos que le proponen una sociedad globalizada y, dentro de esta, una universidad que desea mantener su liderazgo nacional y competir a nivel internacional. Sin embargo, no se mencionó investigación alguna sobre el usuario, que, a partir de diferentes autores, es la tendencia en bibliotecas universitarias

La investigación permitió detectar un bajo uso de los servicios de la biblioteca por parte de los estudiantes; una baja demanda respecto de la cual este estudio no busca abordar causas subyacentes más profundas o anteriores, sino más bien, entender hasta qué punto, qué expectativas mantienen alejado al estudiante de gestión del SB PUCP. Cosa que hace necesario que la presente investigación sea complementada por otras, vinculadas a la versatilidad de todos los servicios que el sistema brinda y que supone un doble desafío de gestión. Desafío, en primera instancia vinculado al tipo de usuario y sus expectativas respecto de los servicios, y en segunda, al descubrimiento de ciertas necesidades, potenciales, diferentes y no atendidas (que requerirían ser evidenciadas y evaluadas en estudios posteriores).

Necesidades asociadas, en un nivel, a los retos de una facultad que propicia la formación de profesionales que desarrollen competencias de investigación para la toma de decisiones, todo un conjunto de habilidades vinculadas a procesos de generación, contraste y crítica de fuentes de información de diversa índole.



Por último, esta es la primera investigación aplicada, desde la visión de los alumnos sobre sus expectativas de un servicio tan particular como el del SB PUCP. Su aporte se desglosa en un valor de orden práctico que reside en la posibilidad de encontrar un conjunto de pistas sobre cómo acercarse más y mejor al gestor usuario del sistema; y en un orden de corte más teórico, de establecer variables interesantes o prometedoras para estudios posteriores de calidad que proporcione conocimiento a la facultad respecto a cuál sería el perfil de intereses del estudiante de gestión a partir de los servicios que requiere le proporcione el SB, así como mayor información sobre las habilidades y competencias necesarias para realizar una investigación adecuada.

## **5. Viabilidad**

La investigación propuesta resultó factible; primero, debido a que se contó con la colaboración de los gestores del SB para realizar las entrevistas necesarias, dado su interés en los resultados y la culminación de esta investigación. Además, se accedió a la data necesaria sobre los alumnos; gracias a la colaboración de la FGAD.

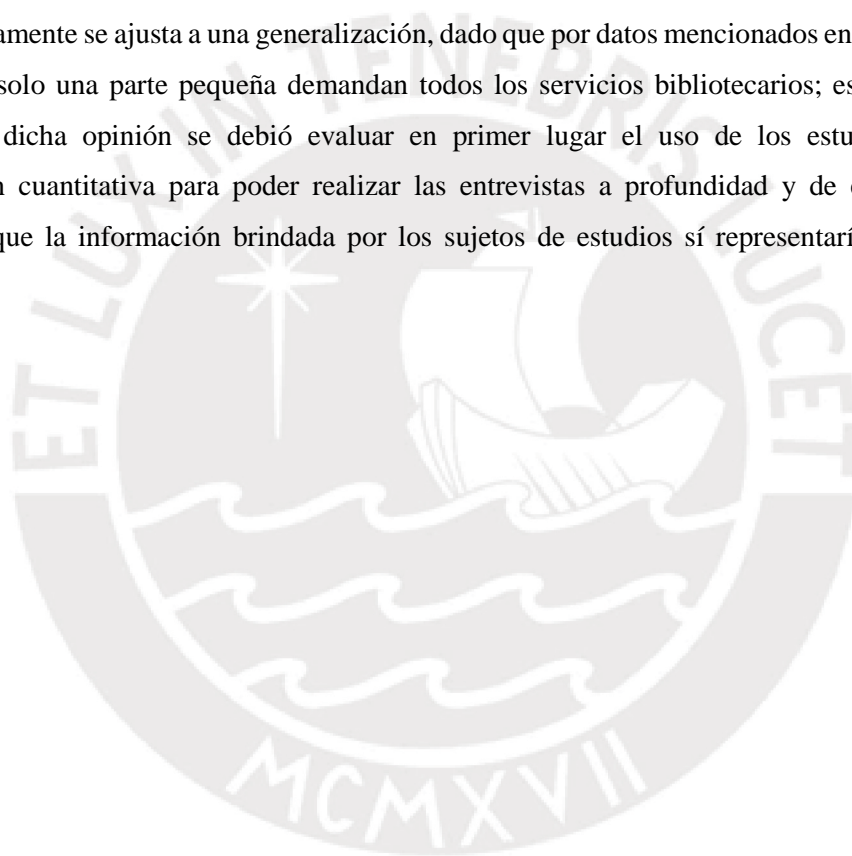
En el caso de las entrevistas realizadas, se obtuvo accesibilidad a los alumnos además de contar con la predisposición del equipo de investigación. Asimismo, la Universidad posee dentro de su colección parte de la bibliografía idónea para el tratamiento del tema.

Por otro lado, las limitaciones de la presente investigación se pueden entender desde tres aspectos: enfoque, actores y definiciones. Primero, este estudio ha logrado recoger información acerca de las acciones que ha tomado cada gestor de biblioteca como parte de su administración; no obstante, el equipo de investigación plantea la posibilidad que existe alguna relación entre dichas acciones y alguna de las variables recogidas como parte del levantamiento de información. Dado que el alcance de la investigación es estrictamente descriptivo no se indagó entre posibles correlaciones entre variables. Sin embargo, es importante mencionarlo, ya que de tener en cuenta dicha relación se podría avanzar hacia este nivel permitiría un análisis más rico y profundo.

Segundo, el equipo de investigación no previó considerar como actor al vicerrectorado académico como parte del sistema educativo universitario en el que se desenvuelve el Sistema de Bibliotecas de PUCP, lo que solo se evidenció una vez terminada la investigación. Se trataría de la existencia de otras funciones que vuelven más compleja la interacción entre los actores. Sin embargo, este estudio propone que se debe recolectar más datos sobre dicha unidad académica para poder generar un análisis más preciso. Así mismo, por temas de viabilidad se realizó la

investigación en torno a un grupo de usuarios: el estudiante de la FGAD. De esta manera, no se ha realizado comparación alguna con otros usuarios de otras facultades, para determinar si las necesidades particulares de cada usuario difieren o se asemejan entre sí. En la misma línea, no existió vinculación alguna en el análisis de la investigación para cotejar en qué medida apoya la estratificación por ciclos de estudio, ya que se podría presumir que las expectativas difieren entre estudiantes de últimos ciclos y estudiantes de los primeros ciclos de facultad.

Por último, el concepto de expectativa tiene la característica de ser subjetiva en sí misma. Es decir, se basa en la opinión y creencias de los usuarios y no se toma en cuenta si éstos demandan los servicios de manera frecuente. En nuestro caso, se ha segmentado a nuestro sujeto de estudio por ciclos para luego ejecutar el cuestionario. En consecuencia, se obtiene una idea que no necesariamente se ajusta a una generalización, dado que por datos mencionados en el problema de estudio solo una parte pequeña demandan todos los servicios bibliotecarios; es decir, para confiar en dicha opinión se debió evaluar en primer lugar el uso de los estudiantes con información cuantitativa para poder realizar las entrevistas a profundidad y de esta manera garantizar que la información brindada por los sujetos de estudios sí representarían mejor la realidad.



## CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO ANALÍTICO

Este capítulo sirve al lector para comprender esta investigación mediante una recopilación de los conceptos teóricos más relevantes.

### 1. Biblioteca universitaria

Entendemos que “la American Library Association (ALA) define la biblioteca universitaria como una ‘biblioteca (o sistema de estas) establecida, mantenida y administrada por una universidad, para cubrir las necesidades de información de sus estudiantes y apoyar sus programas educativos, de investigación y demás servicios’(...)” (Young, 1988, citado en Orera, 2005). La biblioteca universitaria depende de la gestión del rectorado de la universidad con el fin de servir a su comunidad universitaria, por lo que “(...) No se puede apreciar a una sin comprender a fondo la otra. Por consiguiente, los directores de las bibliotecas universitarias se esfuerzan por conocer a fondo las necesidades de los profesores y estudiantes quienes constituyen los dos elementos principales de la institución (..)” (Litton, 1974, p. 15).

Cabe resaltar que el avance de la tecnología y del desarrollo en general de la sociedad ha obligado a que las universidades y sus bibliotecas tengan que estar actualizadas acorde a su entorno; por eso, se dice que “la función tradicional de la biblioteca universitaria, como servicio bibliográfico de apoyo a la docencia y a la investigación, ha experimentado un desarrollo espectacular en los últimos años, sólo parejo al de la información misma y sus modos de difusión (...)” (Magán, 2001, p. 8). Ante esto, Huotari e Iivonen señala que “las bibliotecas universitarias deben tener un rol activo” (traducción propia) (2005), ya que el servicio debe estar acorde a lo que su comunidad desea y espera satisfacer sus necesidades.

Es así como la biblioteca universitaria es un ambiente de crecimiento y desarrollo personal y profesional visto desde la perspectiva de la universidad, así como un lugar de “(...) transformación donde la comunidad cambia y mejora su calidad de vida. Son espacios de experimentación de los sentidos, en un concepto amplio: laboratorios para las sensaciones” (Oyarzún, 2017).

Ante este cambio constante, las bibliotecas tienen características particulares diferentes a la del siglo pasado. Magán menciona, en el 2001, que “las bibliotecas, por primera vez en su historia, ofrecerán sus servicios sin necesidad de que el lector acuda a sus instalaciones (...)” (p. 15). Esto se ha dado por los sistemas virtuales de acceso por internet a base de datos, que, a su vez, permitirán que “estas bibliotecas sin frontera contarán con usuarios sin fronteras (...)” (Magán, 2001, p. 15). Otra característica actual es que las bibliotecas ya no son solo importantes por la posesión de colecciones, sino por mejorar el acceso a esta información; como menciona

Magán: “las bibliotecas dejarán de poseer colecciones” (2001, p. 16).

Por último, es importante mencionar que:

Calidad y evaluación son así dos conceptos que implican una gestión orientada al cliente, donde la clave del éxito consiste en obtener su satisfacción. Si la calidad del servicio depende únicamente de hasta dónde este servicio es capaz de satisfacer las necesidades del cliente, es evidente que cualquier gestión de calidad implica conocer esas necesidades y ser capaz de medir el grado de satisfacción que obtiene el cliente. (Orera, 2005, p. 187).

Por lo tanto, lo anterior refleja la importancia de realizar evaluaciones de calidad para determinar en qué medida los servicios satisfacen a los usuarios; para el caso de esta investigación, optamos por la idea que propone que se evaluará la calidad en los servicios bibliotecarios ofrecidos por el Sistema de Bibliotecas PUCP bajo un análisis de brechas que deberá ser complementada con estudios posteriores.

## **2. Calidad**

A partir de lo mencionado en líneas anteriores, es importante definir el concepto de calidad teniendo en cuenta la satisfacción en los usuarios; así mismo, se describe, en los acápites posteriores, un modelo de medición de calidad que sirvió de guía para determinar los instrumentos de recolección de la información.

Martínez-Tur, Peiró & Ramos, J. (2001) sugieren que existen varias definiciones desde las cuales se puede enfocar la calidad y así instalar una sola filosofía en la organización. Es así como la “(...) calidad de servicio se relaciona con la calidad general y su gestión. No existe una única concepción de la calidad, sino que hay diferentes perspectivas que coexisten en la actualidad” (Martínez-Tur et al. 2001, p. 36). Los autores se refieren a la adopción de un enfoque de calidad que no solo se reduce a un parte de la organización o solo procesos, sino que es una forma de trabajo que debe ser implementada a lo largo de toda la organización.

Dado que los autores proponen varios conceptos, para el desarrollo de esta investigación, se utilizará la definición basada en la “(...) satisfacción de las expectativas de los usuarios o consumidores. Definir la calidad como el grado en que se atienden o no las expectativas de los consumidores o usuarios supone incluir factores subjetivos relacionados con los juicios de las personas que reciben el servicio” (Martínez-Tur et al., 2001, p. 37). Esta definición de calidad, entendida como la superación de las expectativas de los consumidores con respecto a un producto o servicio, brinda el enfoque más amplio y ayuda a determinar qué aspectos se consideran importantes para el consumidor. Sin embargo, con respecto a otras definiciones, existe una

limitación la cual reside en el hecho que “(...) las personas pueden dar distinta importancia a diferentes atributos del producto o servicio y es difícil medir las expectativas cuando los propios usuarios y consumidores no las conocen de antemano” (Martínez-Tur et al. 2001, p. 37).

A partir de la definición propuesta, el equipo de investigación adoptó dicho enfoque debido a que se consideró se ajustaba o alineaba con el objetivo principal de este trabajo, a pesar de que dicho concepto comporta consigo como limitación inherente, un alto nivel de subjetividad respecto del cual hay una claridad que además debía ser no sólo puntualizada sino considerada a lo largo del análisis.

## **2.1. Satisfacción del cliente**

Luego de haber definido el concepto de calidad para esta investigación, en este apartado, el equipo de investigación entiende que “la satisfacción del cliente es el resultado de la valoración que realiza sobre la calidad percibida en el servicio o producto entregado por la empresa” (Alet, 2004, p. 97). Este concepto incluye la percepción del usuario, o cliente, dentro del juicio que hace para sentir satisfecha sus necesidades, que son entendidas como requerimientos humanos básicos (Kotler y Keller, 2016, p. 9). Al tener un juicio personal, esta satisfacción es subjetiva para cada usuario, con lo que termina formando sus propias expectativas sobre lo que desea recibir y se encuentra acorde con lo señalado a la limitación del concepto de calidad.

En lo que sigue, se describen los conceptos de expectativa y percepción, que intervienen en la valoración de la satisfacción del propio usuario. Este estudio considera tales componentes debido a la importancia que, justificadamente, la literatura les otorga en la satisfacción. A pesar de que no se pretendía realizar un trabajo, estrictamente hablando, para la medición del nivel de satisfacción o evaluación de calidad total, desde un enfoque completo que abarque a toda la organización, resultaba pertinente considerarlo a nivel general, para alcanzar una mejor comprensión del tema que estuviese alineada con las teorías planteadas. De este modo, “(...) la satisfacción refleja el juicio que una persona formula acerca del rendimiento percibido de un producto en relación con las expectativas (...)” (Kotler y Keller, 2016, p. 11).

### **2.1.1. Expectativa del cliente**

Según especifican Lovelock, Reynoso, D’Andrea, Huete y Wirtz, especifican que “la calidad de servicios percibida resulta de la comparación que hacen los clientes entre el servicio que perciben haber recibido y lo que esperaban recibir” (2011, p. 193). Bajo esta idea también resulta importante el conjunto de expectativas porque es un aspecto para evaluar la calidad de los servicios, tal como lo señala el International Service Marketing Institute: “(...) las expectativas constituyen el baremo o parámetro con el que los clientes miden la calidad de un

servicio” (2001, p. 28).

Por ende y siguiendo este razonamiento cabe preguntarse ¿qué son las expectativas del consumidor? Según Zeithaml y Bitner: “*Customer expectations are beliefs about services delivery that function as standards or reference points against which performance is judged*” (2000, p. 48). Inferimos de tal definición que las expectativas del consumidor son consideraciones subjetivas por parte de cada usuario, basadas en sus particulares experiencias y necesidades personales.

Según Zeithaml, Parasumaran y Berry, las expectativas pueden estar influenciadas por los siguientes factores: comunicación boca a boca entre consumidores, necesidades personales de cada consumidor, experiencia previa de cada consumidor con el servicio o similar, y comunicación por parte de la organización (1993, p. 22). Sin embargo, estas expectativas están delimitadas entre dos niveles (ver Figura 1); por un lado, está el servicio deseado (expectativas del consumidor), que es el nivel de servicio que el consumidor desea recibir; por el otro, está el nivel mínimo aceptado, conocido como el servicio adecuado. Ambos son niveles los cuales se encuentran en diferentes extremos, lo cual genera una separación entre ellas lo que constituye la zona de tolerancia, y ésta última está sujeto a cambios en cuanto a su tamaño de acuerdo con cada sujeto y en diferentes industrias (Zeithaml y Bitner, 2000, p. 50). En otras palabras, se entiende que la expectativa viene a ser lo que el cliente espera y quiere recibir.

**Figura 1: Niveles de expectativa**



Adaptado de Zeithaml, V. A., & Bitner, M. J. (2000).

Por último, dado que las expectativas, son el referente para medir la calidad del servicio, deberían existir criterios de evaluación que el propio usuario aplica, de manera inconsciente, para medir la calidad de un servicio. De acuerdo con el *International Service Marketing Institute*, Valarie A. Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard L. Berry respondieron a esta interrogante luego de una investigación financiada por el mismo instituto (2001, p. 29) y publicaron diez dimensiones clave para medir la calidad del servicio (ver Tabla 1). Los autores

proponen una versión de diez dimensiones para la evaluación de la calidad del servicio como modelo completo. Sin embargo, existe un modelo resumido, como menciona el *International Service Marketing Institute* que “en realidad, el modelo resumido no es más que la agrupación de aquellas dimensiones que los tres autores consideraron como afines, para construir cinco dimensiones o expectativas básicas (...) y es el que se suele utilizar como guía para diseñar los servicios o como parámetro para investigar las expectativas de los clientes” (2001, p. 31).

**Tabla 1: Las 10 dimensiones de la calidad de servicio**

| Modelo completo |                             |  | Modelo resumido |                        |
|-----------------|-----------------------------|--|-----------------|------------------------|
| Dimensión       |                             | Significado  | Dimensión       |                        |
| 1               | Fiabilidad                  | Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa                            | 1               | Fiabilidad             |
| 2               | Capacidad de respuesta      | Disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido                              | 2               | Capacidad de respuesta |
| 3               | Elementos tangibles         | Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación              | 3               | Elementos tangibles    |
| 4               | Profesionalidad             | Posesión de las destrezas requeridas y conocimiento de la ejecución del servicio                     | 4               | Seguridad              |
| 5               | Cortesía                    | Atención, consideración, respeto y amabilidad del personal de contacto.                              |                 |                        |
| 6               | Credibilidad                | Veracidad, creencia, honestidad en el servicio que se provee.  |                 |                        |
| 7               | Seguridad                   | Inexistencia de peligros, riesgos o dudas.   |                 |                        |
| 8               | Accesibilidad               | Accesible y fácil de contactar.  | 5               | Empatía                |
| 9               | Comunicación                | Mantener a los clientes informados utilizando un lenguaje que puedan entender, así como escucharlos. |                 |                        |
| 10              | Comprensión de los clientes | Hacer el esfuerzo de conocer a los clientes y sus necesidades  |                 |                        |

Adaptado de: Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993) & *International Service Marketing Institute* (2011)

Para esta investigación, nos basaremos en el concepto de Zeithaml y Bitner sobre expectativas del consumidor mediante el modelo resumido, el cual sirvió de referencia para el trabajo de campo de la investigación durante las entrevistas a profundidad de los actores. Esto se debe a que, como mencionan, los consumidores miden la calidad del servicio mediante la diferencia entre expectativas y percepción en cada dimensión mencionada.

### **2.1.2. Percepción**

El concepto de percepción también tiene un nivel de complejidad para ser entendida como las expectativas. Por ello, existen situaciones en que se confunde entre sensación y percepción. De esta manera, “la percepción es el proceso mediante el cual los individuos seleccionan, organizan e interpretan los estímulos, para generar una imagen significativa y coherente del mundo. Puede describirse como ‘la forma como vemos el mundo que nos rodea’” (Schiffman y Wisenblit, 2015, p. 86). Es decir, existe un esfuerzo de interpretación de los estímulos que se obtienen, previamente, mediante la sensación. Entonces,

Si las sensaciones son la respuesta directa e inmediata a un estímulo simple de los órganos sensoriales, la percepción supone un paso adicional, es este estímulo se transmite al cerebro, el cual interpreta la sensación. Tal interpretación dependerá en gran medida de las experiencias anteriores, con lo cual cabe decir que la percepción humana se refiere a experiencia de la sensación (...) (Arellano, 2010, p. 60).

Esto se explora en los anexos (ver Anexo B, que describe el proceso de percepción, luego de la sensación).

## **2.2. Enfoques de la gestión de la calidad**

Hasta este punto se han descrito los conceptos de calidad, satisfacción y los componentes de esta; así mismo, es relevante conocer qué tipos de enfoques de calidad existe, ya que cada uno de ellos concibe una lógica diferente.

Según Miranda, Chamorro y Rubio, los diferentes enfoques que se desarrollaron a lo largo del tiempo han surgido a través de las deficiencias de cada una de ellas, con el objetivo de subsanar dichas debilidades en cada enfoque (2007); es así como mencionan cuatro enfoques: inspección, control de calidad, aseguramiento de la calidad y gestión de la calidad total. Así mismo, los autores señalan que cada enfoque se puede categorizar en base a un propósito “(...) la inspección a los productos, el control a los procesos, el aseguramiento a los sistemas y la gestión de la calidad total a las personas” (Miranda et al., 2007, p. 19). Finalmente, en el apartado siguiente se desarrollará cada uno de ellos teniendo en cuenta que la Gestión de la Calidad Total tiene una importancia diferente el cual se describe en el apartado de Modelos de la Calidad.

### **2.2.1. Enfoque de gestión basado en el producto**

El objetivo del enfoque basado en el producto es reconocer aquellos defectos que presente el producto. La importancia de realizar esta inspección al final del proceso productivo es la de verificar que dichos productos se entreguen a los clientes sin perjudicarlos. “Este enfoque apuesta



por una revisión 100% del producto final, desechando aquellos productos no conformes a las especificaciones (...)” (Miranda et al., p. 20). Sin embargo, como lo resaltan los autores, no existe ningún plan preventivo para disminuir el riesgo de cometer errores a lo largo del proceso de producción.

### ***2.2.2. Enfoque de gestión basado en el proceso***

El punto central del enfoque basado en el proceso surge a partir de la falta de prevención para evitar que los productos finales presenten errores, y, a su vez, de la cantidad de productos fabricados que hace que la inspección sea cada vez más compleja hasta inmanejable. Es por ello, que este enfoque se centra en determinadas metodologías estadísticas con respecto al muestreo para controlar que se cumplan determinadas especificaciones en los productos. “El concepto de control es el de mantener un proceso en su estado planificado, de forma que siga siendo capaz de cumplir los objetivos establecidos” (Miranda et al., p. 22). Con ello, se logra calcular cuál es el comportamiento real del proceso para poder ser contrastado con los objetivos establecidos y qué acciones se tomarían de no estar alineado la situación real con estos; es decir, se toman muestras en diferentes momentos del proceso para poder registrar el número de defectos aplicando las técnicas de muestreo. Sin embargo, este enfoque no logra establecer una prevención en el proceso al igual que el enfoque de inspección.

### ***2.2.3. Aseguramiento de la calidad***

El enfoque del Aseguramiento de la Calidad logra establecer “(...) un planteamiento empresarial de carácter preventivo que tiene como finalidad comprobar que se realizan todas las actividades satisfactoriamente de modo que el producto resultante sea adecuado, sobrepasando al departamento de calidad e involucrando a toda la organización” (Miranda et al., 2007, p. 23). Es así, que este enfoque toma como referencia a los dos anteriores generando un enfoque que consolida y adopta sus beneficios haciendo hincapié en el diseño del producto para de esta manera garantizar la calidad en la entrega del producto al cliente. Como se podrá deducir, la clave se encuentra en la definición de las actividades y procesos basados en las especificaciones establecidas en el producto.

Por último, las ventajas obtenidas a partir de la implementación del aseguramiento de la calidad logran prevenir los errores; controla la calidad a lo largo de la organización; hace hincapié en el diseño del producto; logra equivalencia en productos y procesos, y alcanza el involucramiento de los trabajadores.

## **2.3. Modelos de la calidad**

En esta sección se describirán los modelos de Gestión de la Calidad, los cuales reflejan cómo a lo largo de los años los enfoques han ido considerando una perspectiva más integradora y solucionando las diferentes debilidades que presentan aquellos primeros enfoques. Por otro lado, se describirán los modelos ServQual, LibQual y el Modelo de Brehcas de la Calidad como fuentes teóricas; y Finalmente, dicha investigación adoptará como metodología de levantamiento de investigación al último, bajo la adopción de las variables del mismo, ya que su orientación se dirige hacia el cliente a través de la gestión de la calidad.

### ***2.3.1. Gestión de la calidad total***

A partir de los diferentes enfoques que se mencionan líneas arriba, el modelo de la Gestión de la Calidad Total o también conocido como Total Quality Management, se ha desarrollado en Japón bajo la influencia de diferentes líderes pioneros quienes incursionaron en dicho campo. Es así, que la Gestión de la Calidad Total se considera como

“(…) una filosofía de gestión cuyo objetivo último es suministrar productos con un nivel de calidad que satisfaga a nuestros clientes y que simultáneamente consigan la motivación y la satisfacción de los empleados, gracias a un proceso de mejora continua en los procesos de la organización y a la participación de todas las personas que forman parte de la organización o que se relacionan con la misma de forma directa” (Miranda et al., 2007, p. 45-46).

Entonces, se deduce que se trata de sistema de gestión que tiene como principal característica la integración organizacional para poder diseñar los productos, implementar procesos y lograr la satisfacción. De lo anterior se puede inferir que primero, se pone énfasis en la aplicación de la calidad total a nivel organizacional; segundo, la adopción de dicha filosofía depende del compromiso de todos los colaboradores de la firma; tercero, no se debe tratar al cliente como un individuo externo a la compañía, sino entender la importancia de las relaciones entre los miembros del grupo de interés y finalmente, a diferencia de los demás enfoques, la Gestión de la Calidad Total busca evitar que se cometan errores o defectos, en contraposición de aplicar correcciones luego de haberse generado errores.

Bajo una inmersión inicial para conocer al SB PUCP, se tiene conocimiento que dicha organización decidió cambiar su enfoque a la gestión de procesos para atender mejor al usuario teniendo como principal pilar para el desarrollo de esta perspectiva: la calidad.

### **2.3.2. ServQual**

“SERVAQUAL es un instrumento resumido de escala múltiple, con un alto nivel de fiabilidad y validez, que las empresas pueden utilizar para comprender mejor las expectativas y

percepciones que tienen los clientes respecto a un servicio” (Zeithaml, Parasuraman y Berry, 1993, p. 205). Para probar que es una herramienta confiable los diseñadores han aplicado en usuarios de cinco diferentes subsectores dentro de la industria de servicios; cabe mencionar que los investigadores replicaron este procedimiento para tener bases contundentes para probar la validez de la herramienta. Como lo mencionan los autores, este es un cuestionario que recoge información bajo un enfoque cuantitativo en el que las preguntas que alberga dicho instrumento se encuentran bajo una escala de medición determinada. De esta manera, el propósito de la aplicación de esta herramienta es proporcionar enunciados tanto como expectativas y percepciones bajo el criterio de las cinco dimensiones del modelo de brechas. Finalmente, los resultados obtenidos a partir de la aplicación del SERVQUAL se usan de input para determinar causalidades mediante la comparación de las respuestas desde las expectativas y percepciones. Sin embargo, los autores señalan lo siguiente:

Al examinar esos distintos análisis de las deficiencias, una empresa no sólo puede evaluar la calidad global de su servicio, tal y como la perciben los clientes, sino que, además puede determinar cuáles son los criterios y las facetas clave, con el propósito de centrar en esas áreas los esfuerzos que realice para mejorar la calidad de su servicio. El instrumento SERVQUAL y los datos que produce pueden ser utilizados de muy distintas formas (Zeithaml, Parasuraman y Berry, 1993, pp. 207-208).

Con respecto a los distintos usos que pueden tener la herramienta y sus datos, el equipo de investigación considera que los autores dejan la posibilidad abierta a que la herramienta se ajuste a las necesidades particulares que requiera una organización. Por lo tanto, este instrumento será adaptado para esta investigación en cuanto al enfoque, al procedimiento de análisis de los datos y la determinación de posibles causas.

### **2.3.3. LibQual**

“El modelo LibQual propuesto por Cook, Heath y Thompson en el 2001 (...)” (Torres y Vásquez, 2015, p. 67) sirve para recoger información sobre la calidad de servicios teniendo en cuenta que el objeto de estudio serán los servicios bibliotecarios o la biblioteca en sí misma. Este instrumento es el resultado de diversas investigaciones realizadas teniendo como base fundamental el cuestionario de calidad el SERVQUAL propuesto por Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993), el cual se basa en detectar la calidad del servicio en dos momentos distintos; primero saber qué expectativas tiene el usuario antes de usar o recibir el servicio; y segundo, saber cuál fue la percepción del usuario con respecto al servicio, con la finalidad de comparar ambos resultados como procedimiento de análisis (Herrera-Viedma, López-Gijón y Ávila, 2008).

A partir de lo mencionado, se puede definir al LIBQUAL como “is a tool that libraries

use to solicit, track, understand, and act upon users' opinions of service quality. The protocol is a rigorously tested web survey that helps libraries assess and improve library services, change organizational culture, and market the library" (Association of Research Libraries, 2018). Por lo tanto, el LIBQUAL es una herramienta de recojo de información similar al SERVQUAL que permite analizar la calidad del servicio y también basándose en un enfoque cuantitativo.

Por otro lado, Herrera y López-Gijón (2008) plantean seis objetivos que persigue el LibQUAL; sin embargo, esta investigación se encuentra alineada a los tres primeros objetivos que son los siguientes:

- Ayudar a las bibliotecas en el mejor conocimiento de lo que los usuarios perciben como (servicios de) calidad.
- Recoger e interpretar retroalimentación de los usuarios a lo largo del tiempo.
- Ofrecer información de evaluación comparable con otros centros homogéneos (benchmarking).
- Identificar las buenas prácticas en los servicios de bibliotecas
- Fomentar una cultura de excelencia en la prestación del servicio bibliotecario
- Mejorar las destrezas analíticas de los bibliotecarios para interpretar y actuar según datos (Herrera-Viedma, López-Gijón y Ávila, 2008, p.4).

Los tres objetivos restantes, se encuentran fuera del alcance que pretende abarcar esta investigación; por lo tanto, se recomienda que puedan ser adoptados en otras investigaciones. Por otro lado, el cuestionario LIBQUAL contiene de 22 preguntas que se agrupan en cuatro categorías: service affect, library as a place, personal control and information control (Kyrillidou, Olshen, Heath, Bonnelly y Cote, 2003). Luego, se calificarán todas las preguntas con tres criterios: lo mínimo exigido, lo percibido y lo esperado. Ahora, la metodología de análisis de la información se basa en dos aspectos fundamentales: adecuación y superación del servicio. Como podrá anticipar el lector, los resultados que se obtienen bajo estas dos variables se obtienen desde la perspectiva del usuario. Entonces, el primero hace referencia a las percepciones, mientras que el segundo, a las expectativas. Por un lado, la adecuación del servicio viene a ser la eficacia con que este se presta; por otro, la superación determina si el servicio es de calidad. De este modo, "La medición DM-Score nos permite saber, sobre el cien por cien de lo que desea el usuario, que porcentaje del mismo llevamos conseguido" (Herrera-Viedma, López-Gijón y Ávila, 2008, p.7).

Finalmente, con los resultados obtenidos en desde los tres conceptos, los investigadores podrán proceder a realizar las comparaciones que requiera las investigaciones y/o realizar

relaciones causales.

### **2.3.4. Modelo de brechas de la calidad en los servicios**

En los 80's, cuando Valarie A. Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard L. Berry comenzaron sus estudios sobre la calidad de servicios, no encontraron nada, porque la literatura sobre calidad estaba dirigida a productos definidos como bienes tangibles (1993, p. 17). Los servicios tienen una particularidad que los diferencia de los bienes, como ya se mencionó previamente. Además, estos autores descubrieron, mediante los resultados de sus investigaciones, que los consumidores tienen diez criterios para evaluar la calidad del servicio, criterios que ya se mencionaron previamente en esa investigación.

Con el tiempo, Zeithaml, Parasuraman y Berry descubrieron también que los problemas de calidad se pueden clasificar en cuatro discrepancias o deficiencias (brechas), y que estas constituyen las causas más importantes de las deficiencias en la calidad de los servicios y cómo las perciben los clientes (1993, p. 40). En la Figura 2, se pueden observar las cinco brechas. Como se observará, la Brecha 5 está en función de las otras cuatro: "(...) el elemento clave para disminuir la Deficiencia 5 radica en disminuir las Deficiencias 1 a 4 y mantenerlas en el nivel más bajo posible. En la medida que existan las Deficiencias 1 a 4, los usuarios percibirán "caídas" en la calidad del servicio" (Zeithaml, Parasuraman & Berry, 1993, p. 51).

Para este trabajo, el equipo de investigación entiende el modelo de la siguiente manera. Existen dos actores, por un lado, está el cliente, consumidor o usuario y, por el otro, el proveedor u organización (ver Figura 2). El cliente se aproxima al proveedor del servicio con sus propias expectativas, que están formadas por una comunicación boca a oído, necesidades personales y una experiencia previa, ya sea con el mismo proveedor o con un servicio similar.

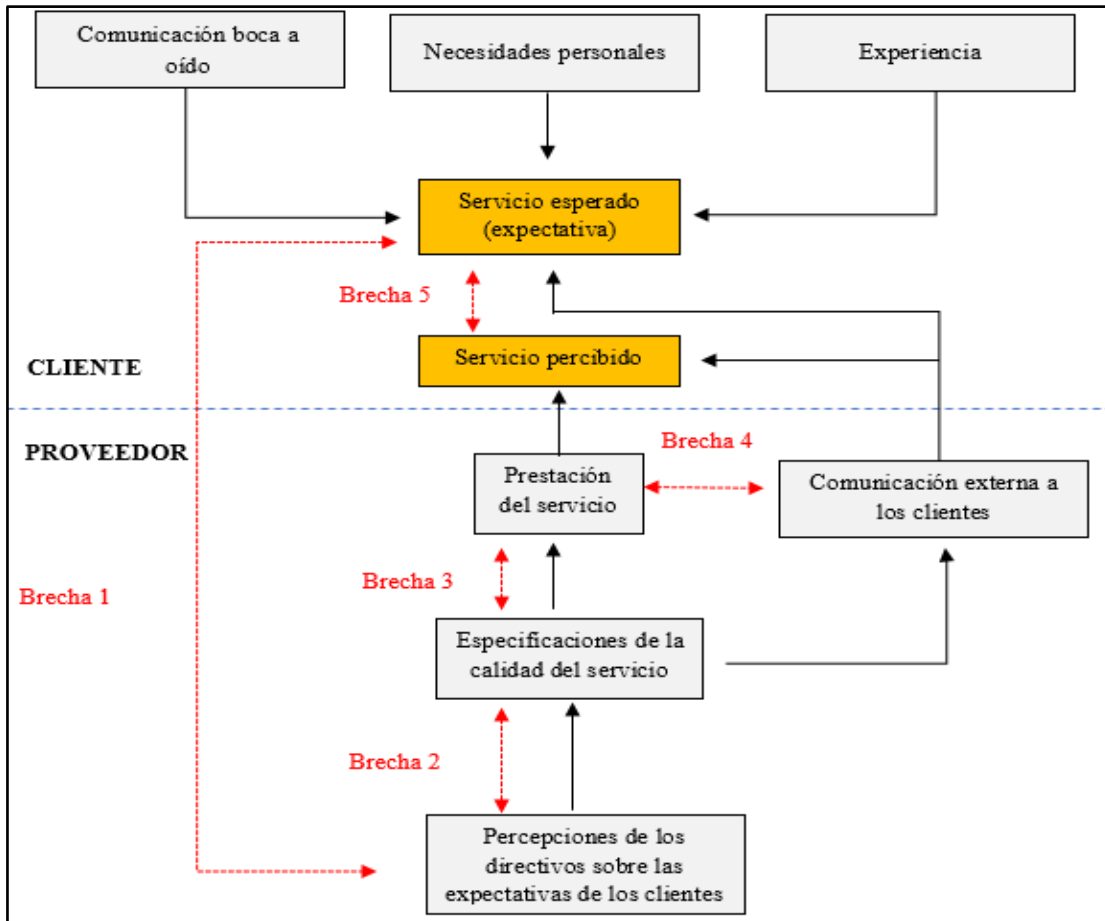
Los directivos, proveedores del servicio, tienen una percepción de estas expectativas del cliente; por lo que, en base a esta percepción, ejecutan órdenes a mandos inferiores para el servicio de calidad. Estos mandos reciben especificaciones y entregan el servicio, mientras también se da la comunicación a los clientes sobre el servicio prometido o entregado.

Finalmente, el cliente recibe el servicio y forma una percepción de esta entrega, calificando si superaron sus expectativas o no. Con ello, pueda calificar si se siente satisfecho o insatisfecho

Como se observa en la Figura 2, la Brecha 1 es la discrepancia entre expectativas del cliente y la percepción de los directivos sobre estas; la Brecha 2 es entre esta percepción y las especificaciones de calidad que se dan a los empleados; la Brecha 3 se da entre esas especificaciones y el servicio real brindado a los clientes, la Brecha 4 se da entre los que realmente

se brinda y el mensaje que se les da a los clientes; por último, la Brecha 5, se da entre las expectativas del cliente y el servicio que el cliente percibe. Esta última brecha está en función de las demás.

**Figura 2: Modelo conceptual de la calidad del servicio**



Adaptado de: Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993)

Para esta investigación, tuvimos interés de utilizar parte de este modelo porque sólo nos limitamos a estudiar si existe la Brecha 1 entre las expectativas de los estudiantes de la FGAD sobre el servicio del SB y las percepciones de los directivos del SB sobre estas. Además, queremos saber qué percepción tienen estos estudiantes de las acciones de los directivos para satisfacer estas expectativas.

Empezaremos a dar un primer paso de estudios de calidad de servicios al SB con este modelo; y comenzaremos con esta Brecha 1 como un punto inicial hacia futuras otras investigaciones. Ahora ¿por qué empezar con la Brecha 1? Porque “conocer las expectativas de los usuarios constituye el primer paso (y posiblemente el más relevante) paso en la prestación de un servicio de calidad (...)” (Zeithaml, Parasuraman y Berry, 1993, p. 57).

## 2.4. Discusión del Modelo Elegido

Primero, es importante señalar que los modelos descritos líneas arriba han generado cada uno una herramienta particular que sigue un procedimiento de análisis y levantamiento de información particular; asimismo, los modelos descritos comparten ciertas dimensiones o variables y, en otros casos, han sido desarrollados en las investigaciones pertinentes. Según nuestro experto en temas de Calidad entrevistado, Oscar Taquía, nos mencionó que era adecuado seguir la secuencia de cada una de las brechas logrando realizar el análisis completo de manera integral del modelo para diagnosticar la calidad en el servicio evaluado (conversación personal, 21 de marzo, 2018). Sin embargo, el propósito del equipo de investigación fue elegir una sola brecha dado nuestro interés particular por ahondar en cuestiones específicas a partir de las respuestas obtenidas de los entrevistados; Y, por otro lado, dado que el Modelo de Brechas plantea que, para concluir con la evaluación de la calidad de un servicio, se debe de realizar las cinco brechas concebidas en el modelo y, así mismo, no es posible alcanzar el desarrollo del modelo integral dado que no es posible avanzar a la siguiente fase sin antes haber ejecutado la anterior.

Ahora bien, el modelo de brechas de la calidad, el modelo de las discrepancias o el modelo de Gap's desarrolla el mismo concepto teórico o filosofía que produjo el desarrollo de modelos como el SERVQUAL, SERVPERF o LibQUAL+. Dado que el equipo de investigación se basa en la idea particular de fondo que produjo los modelos anteriores, el aspecto relevante para esta investigación se encuentra en la discusión de los modelos.

De esta manera, el equipo de investigación decidió adoptar las variables que hicieron posible la generación del cuestionario SERVQUAL, bajo la construcción de una guía de preguntas para recolectar la información que requiere este estudio, así como a responder a una pregunta y objetivo de investigación. La primera razón, por la cual el equipo requirió utilizar las dimensiones del modelo de brechas, parte del enfoque cuantitativo empleado en el cuestionario SERVQUAL como LibQUAL que no se alinearía con el trabajo de investigación. Entonces, la perspectiva cuantitativa no permite a los investigadores la posibilidad de indagar sobre cuestiones más específicas dado que es una limitación inherente de las herramientas cuantitativas. Es por ello que las preguntas del cuestionario ServQual no fueron tomadas en cuenta, sin embargo, las dimensiones de calidad sí se utilizaron en el diseño de la guía de entrevistas a profundidad, lo cual imprime un enfoque cualitativo a la investigación, diseñando preguntas equivalentes basados en las variables del modelo de las cinco brechas. Cabe resaltar que nuestra guía de preguntas en base a las dimensiones no requiere un proceso de validación, ya que no se aplicó ni se adaptó ninguna herramienta validada como los cuestionarios desarrollados por los modelos ServQual o LibQual.

La segunda razón se basa en el procesamiento de los resultados obtenidos luego de la

aplicación de las herramientas, tanto en SERVQUAL como en LibQUAL. Con respecto al primero, debe “(...) medirse determinando las diferencias que existen entre las puntuaciones de los directivos y las puntuaciones de los clientes en las correspondientes preguntas del cuestionario SERVQUAL” (Zeithaml, Parasuraman y Leonard, 1993, p. 220). Lo anterior señala que es necesario comparar los resultados cuantitativos para poder determinar en qué aspectos existen las mayores diferencias, y así poder desarrollar acciones de mejora en el servicio. A modo de precisión, esta investigación replicó parcialmente el procedimiento en base a la comparación, ya que, en este caso, el estudio se centró en comparar las respuestas obtenidas a partir de las entrevistas realizadas. Por otro lado, con respecto al LibQUAL, “la recolección de los datos mencionados es apoyada por una aplicación web (...), debido a que esta propuesta debe apoyarse en un desarrollo web propietario, su acceso y adopción supone costos de suscripción” (Torres y Vásquez, 2015). Es decir, para poder realizar el procedimiento de análisis y recojo de la información correspondiente al LibQUAL, los investigadores deberían suscribirse a la plataforma web, y de esta manera recibir los resultados procesados a partir de las respuestas emitidas por los usuarios. Esto podría representar un problema, pues este estudio busca ser viable tanto en costos como en tiempo.

Finalmente, bajo las razones expuestas, se concluye que el modelo que mejor contribuye al desarrollo de esta investigación es el Modelo de Brechas que generó el modelo ServQual. Sin embargo, sólo se utilizaron las variables que hicieron posible la construcción del cuestionario ServQual; en este sentido, se elaboró la guía de preguntas bajo las dimensiones del modelo de brechas con la intención de obtener un enfoque cualitativo y así mismo, cumplir con nuestro principal interés de recoger las expectativas de los estudiantes de gestión bajo la brecha 1 del modelo descrito en líneas anteriores. Cabe señalar que, a pesar de que la herramienta más adecuada para la investigación es el LibQUAL, por tener como objeto de estudio los servicios bibliotecarios y, así mismo, tener en cuenta la lógica entorno a este servicio particular, se optó por excluirla debido a que supone una inversión de recursos que no es viable para el equipo de investigación.

### **CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL**

Es importante conocer el ámbito en el que se realiza la investigación y este sentido, proponemos temas que nos ayudan a entender el sistema en el que se desarrolla el SB tanto desde sus servicios como su desde su presencia circunscrita a la universidad.

La universidad propone “un ecosistema educativo integrado por ambientes de aprendizaje activo y colaborativo, espacios de socialización y áreas verdes” (Pontificia Universidad Católica del Perú, 2016, p. 58) refiriéndose al CIA inaugurado el 2014. Este



nuevo formato de biblioteca está acoplado a un usuario con necesidades siempre cambiantes a partir de los retos que le propone esta era globalizada. Por ello, se propone un recuento de los servicios brindados por las diferentes bibliotecas universitarias alrededor del mundo.

## 1. Estado del arte

En este acápite, se mencionan algunos ejemplos de investigaciones pasadas relacionadas a conceptos relevantes en nuestro estudio, conceptos como bibliotecas universitarias, el Sistema de Bibliotecas PUCP y el modelo de brechas de calidad. El estado del arte “(...) familiariza y actualiza al investigador con el tema que desea trabajar (...), se refiere al estado en que se encuentra el problema de investigación” (Toro, 2010, p. 201).

Hablar de investigaciones sobre bibliotecas universitarias peruanas en el país no es novedad en este estudio. En la actualidad, ya hay publicaciones sobre este tema, tal como vemos en la tesis de licenciatura titulada Bibliotecas Universitarias en la Ciudad de Cajamarca. Esta tesis aborda una descripción de las condiciones de esas bibliotecas; su objetivo general fue “conocer el estado de las bibliotecas universitarias en la ciudad de Cajamarca a fin de disminuir el desconocimiento que existe sobre estas bibliotecas por parte de toda la comunidad bibliotecológica del país” (Solari, 2013, p. 8).

El trabajo de Mary Solari se desarrolló mediante la ejecución de observaciones y entrevista:

Emplearemos dos instrumentos; el primero será la guía de observación que nos ayudará a orientar nuestra atención en lo que nos interesa observar y así recoger datos ciertos que pueden ser extraídos del medio ambiente que rodea a nuestro objeto de investigación; el segundo instrumento será la entrevista guiada que será utilizada para obtener información específica de cada una de las bibliotecas a través del personal a cargo de estas. (Solari, 2013, p. 9)

Un resultado importante fue el siguiente: “Nuestra investigación revela una disparidad entre el número de universidades y el número de bibliotecas en la ciudad de Cajamarca (...)” (Solari, 2013, p. 81). De este modo, esa tesis revela el incipiente desarrollo de este servicio tan importante en una institución para el desarrollo del conocimiento. Además, Solari dice: “Hemos podido comprobar el escaso desarrollo de las bibliotecas universitarias en la ciudad de Cajamarca, estas parecen haberse quedado ancladas en la década del 70 cuando la automatización no se conocía en nuestro país (...)” (2013, p. 81). Se entiende que, si bien existe el servicio de bibliotecas, está en condiciones inapropiadas con el contexto actual, por lo que Solari concluye: “(...) las bibliotecas estudiadas no responden a los estándares internacionales que hemos revisado” (2013, p. 82). Por último, si mencionamos un servicio importante de una biblioteca, como el de ambientes de estudio, Solari menciona que “(...) solo cuatro bibliotecas cuentan con espacios

construidos especialmente para su funcionamiento, y en general éstos son pequeños y no del todo adecuados ya que no poseen suficiente espacio para recibir a toda su población estudiantil” (2013,p. 82). En cuanto a colecciones, se menciona que “las bibliotecas estudiadas conservan obras que no son apropiadas para satisfacer las demandas de información de sus usuarios y que en algunos casos han sido producto de una demanda coyuntural (...)” (2013, p. 83).

Gracias a lo anterior, sabemos que ya se hacen investigaciones sobre el tema de las bibliotecas universitarias, y de alcances exploratorios y descriptivos. Existen otros estudios, pero resaltamos este por la cantidad de resultados descriptivos de bibliotecas universitarias que nos proporciona.

La siguiente cuestión de importancia fue saber si existe algún estudio acerca de la biblioteca de nuestra universidad, el Sistema de Bibliotecas PUCP. Se llegó a averiguar que sí existen publicaciones sobre este tema, como, por ejemplo, la tesis de licenciatura elaborada por Ismael Heraldo Canales Negrón, titulada Análisis del servicio de revistas electrónicas para el área de Física, Matemáticas y Química en la Pontificia Universidad Católica del Perú. Esta tesis tiene el objetivo principal de “(...) detallar el panorama actual del servicio de recursos electrónicos en las áreas de Física, Matemáticas y Química, así como las percepciones de los usuarios al respecto” (Canales, 2008, p. 52).

Se desarrolló la recolección de información con herramientas como entrevistas y encuestas (Canales, 2008, p. 53). Así, este estudio realizó sus encuestas a través de internet, lo que implica que nuestro estudio no es el primero en hacerse por este medio: “Se revisó la estructura de la encuesta con el personal de la DIRINFO, de tal manera que se adaptara a la interfaz del Campus Virtual (...)” (Canales, 2008, p. 54).

A continuación, presentamos el resumen del principal resultado de este estudio:

Tradicionalmente se ha asumido que los usuarios que provienen de las ciencias exactas y aplicadas tienen una mayor receptividad hacia las nuevas tecnologías de la información. Sin embargo, a lo largo del presente estudio hemos podido observar que incluso dentro de este grupo especializado de usuarios existen subgrupos que por diversas razones aún encuentran dificultades para acceder a los recursos de información electrónica (2008, p. 79).

Hasta este momento, queda claro que existen estudios sobre bibliotecas universitarias en el Perú, y también sobre el Sistema de Bibliotecas PUCP. Sin embargo, otro tema afín que podríamos contemplar sería el uso del modelo LibQUAL, que se especializa en estudiar la calidad de servicios de bibliotecas mediante cuestionarios: “El LibQUAL es una herramienta que permite

observar la calidad de los servicios, a partir de los datos proporcionados por los usuarios sobre sus percepciones respecto a los servicios proporcionados en las unidades de información” (Ferrer & Rey, 2005).

Esta herramienta fue usada en el estudio Evaluación de la calidad del servicio de una biblioteca universitaria: La experiencia del LibQUAL en cinco facultades de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, elaborado por Roxana Huamán Huriarte, Karen Alfaro Mendives y Carlos Vílchez Román en el 2008. En esta investigación se tomó en cuenta que el LibQUAL en la evaluación de servicios considera cuatro dimensiones, como compromiso con el servicio, control personal, acceso a la información y biblioteca como lugar (Huamán, Alfaro & Vilchez, 2008, p. 3). De este modo, los autores escriben: “(...) aplicamos el cuestionario LibQUAL en una muestra de 600 estudiantes de las siguientes facultades: Ciencias Contables, Ciencias Sociales, Derecho y Ciencia Política, Farmacia y Bioquímica, y Psicología (...)” (2008, p. 4).

Luego, los autores relatan cómo se ejecutó la recolección de datos:

(...) los encuestadores se aproximaron a los alumnos que estaban en los pabellones de las facultades antes mencionadas, les explicaron el propósito del estudio y, luego, les solicitaron su colaboración. Los encuestadores estuvieron presentes durante todo el tiempo que duró el llenado de la encuesta. El tiempo de llenado de cada encuesta fue de 10 minutos, aproximadamente (Huamán, Alfaro & Vílchez, 2008, p. 4).

Finalmente, se concluyó con esta investigación que había una deficiencia en el servicio.

Con respecto a los detalles, se afirmó que:

(...) La calidad del servicio ofrecido en las cinco bibliotecas de facultad analizadas no cubre las expectativas mínimas de los usuarios, dado que la brecha de adecuación del servicio (BAS) ha mostrado la distancia que existe entre lo que los usuarios necesitan de parte de las bibliotecas y lo que ésta les ofrece todos los días. (Huamán, Alfaro & Vílchez, 2008, p. 9).

Con este ejemplo, vemos cómo ya se empieza a demostrar un interés por desarrollar de maneras científicas el estudiar la calidad de servicios de instituciones educativas como estas, las bibliotecas universitarias.

Si bien la presente investigación no usa el LibQUAL, el modelo que utilizamos ya está siendo usado para diagnosticar la calidad de servicio de otras instituciones, como se muestra a

continuación, en la tesis para el grado de magíster, titulada Estudio de calidad de servicio en el aeropuerto de Lima: expectativas y percepción del pasajero turista, presentada por Isabel Ontón Sarmiento, César Mendoza Suárez y Manuel Ponce Otoya.

Se trata de una investigación que tiene por objetivo “elaborar un estudio sobre la calidad de servicio para el pasajero turista de acuerdo con sus expectativas y percepción en el aeropuerto de Lima” (Ontón, Mendoza & Ponce, 2010, p. 4). Su herramienta de recolección más importante fue el cuestionario: “En ambas secciones se presenta el cuestionario SERVQUAL adaptado, en el cual cada pregunta tiene un diseño del tipo Likert con una escala desde 1 hasta 7. En la sección de expectativas, el Likert de cada pregunta se lee como la identificación del pasajero, que va desde lo ‘poco importante’ hasta lo ‘muy importante’ (...)” (Ontón, Mendoza & Ponce, 2010, p. 56).

De sus conclusiones, resaltamos tres. La primera es que “[l]os pasajeros, al ser interrogados respecto a los atributos que esperan de un excelente aeropuerto, indicaron que la fiabilidad, seguridad y capacidad de respuesta son los más importantes (...)” (Ontón, Mendoza & Ponce, 2010, p. 88). La segunda consiste en la valoración de cualidades adicionales: “(...) la infraestructura, apariencia, seguridad de las instalaciones y la confianza en la atención del personal son los factores que definen considerablemente la buena percepción que se evidencia en el servicio brindado en el aeropuerto” (Ontón, Mendoza & Ponce, 2010, p. 88). Por último, es importante resaltar la relevancia del comportamiento del personal: “(...) la empatía de los empleados es una de las variables más sensibles, dado que los pasajeros la consideran valiosa para el servicio (...)” (Ontón, Mendoza & Ponce, 2010, p. 90). Este estudio, en suma, evidencia que guiarse del modelo de Parasuraman, Zeithaml y Berry brinda resultados, y que ya existen trabajos en el Perú mediante este modelo.

Por todo lo anterior, se ha comprobado que existen trabajos en el campo de bibliotecas universitarias en el Perú, en la misma PUCP y en otras instituciones, y que se han llevado a cabo usando cuestionarios basados en los autores del modelo de brechas de calidad de servicios.

También se ha observado el desarrollo de cada investigación y qué resultados han obtenido. Sin embargo, no hemos encontrado ningún estudio realizado con entrevistas basadas en modelo de brechas de calidad de servicios que se enfoque en el Sistema de Bibliotecas PUCP. La presente investigación sería, entonces, la primera.

## **2. Pontificia Universidad Católica del Perú**

### **2.1. Aspectos generales del modelo de estudio PUCP**

La PUCP se dedica principalmente a la generación de conocimiento mediante la enseñanza e investigación. Sin embargo, la universidad también se preocupa por brindar diversas facilidades para el desarrollo integral de su comunidad mediante espacios culturales, deportivos e intelectuales, acorde a lo establecido en su modelo educativo:

La formación integral supone que nuestros estudiantes cultiven tanto sus capacidades intelectuales, analíticas, críticas y reflexivas como las artísticas, físicas y espirituales; multipliquen su curiosidad y enriquezcan su opción vocacional a través de la comprensión de la importancia de desarrollar diversas miradas disciplinares. Nuestro campus es un espacio en el que, además de aulas para el estudio, hay salones para la danza, el teatro, las artes plásticas y la música, así como bibliotecas, capillas, auditorios y campos deportivos. La formación de las personas requiere atender la complejidad del individuo en sus múltiples dimensiones. (Pontificia Universidad Católica del Perú, 2016, p. 12).

En el ámbito intelectual, el Sistema de Bibliotecas PUCP se convierte en un aliado estratégico necesario para cumplir sus objetivos. Según el modelo educativo, la universidad tiene dos niveles de estudios; durante todos esos años de formación académica, el servicio bibliotecario está a la disposición de la comunidad universitaria:

El primero de los niveles es el de los estudios de grado y titulación, que incluyen los Estudios Generales y la formación de especialidad y profesional, conducente a la obtención del grado de Bachiller y, posteriormente, al título profesional de licenciado. Un segundo nivel es el de posgrado, que se incorpora al proceso de generación del conocimiento disciplinar e interdisciplinar y conduce al grado de magíster o doctor. (Pontificia Universidad Católica del Perú, 2016, p. 23).

## **2.2. Sistema de Biblioteca PUCP**

### ***2.2.1. Aspectos generales del SB: misión, estructura, y gestores y directores***

La misión del Sistema de Bibliotecas, según su página web, es: “(...) apoyar a la comunidad universitaria en las labores de aprendizaje, docencia e investigación. Pone a disposición servicios y espacios diseñados para usar recursos académicos de calidad y fomentar el uso de tecnología de punta, en concordancia con las políticas y planes institucionales” (2017a).

Según Kevin Wong, la estructura organizacional está dividida por edificios, los cuales tienen sus gestores; y por procesos transversales, que también tienen sus gestores (conversación

personal, 10 de mayo, 2017). El Sistema de Bibliotecas PUCP es, literalmente, un sistema compuesto por varias bibliotecas, además del sistema virtual. Existen bibliotecas dentro y fuera del campus, pero esta investigación abarca solamente las del campus, debido a la viabilidad del estudio.

Los nombres de quienes ocupan los cargos de directivos y gestores del SB se muestran en la página web, y se adaptó la siguiente tabla (ver Tabla 2).

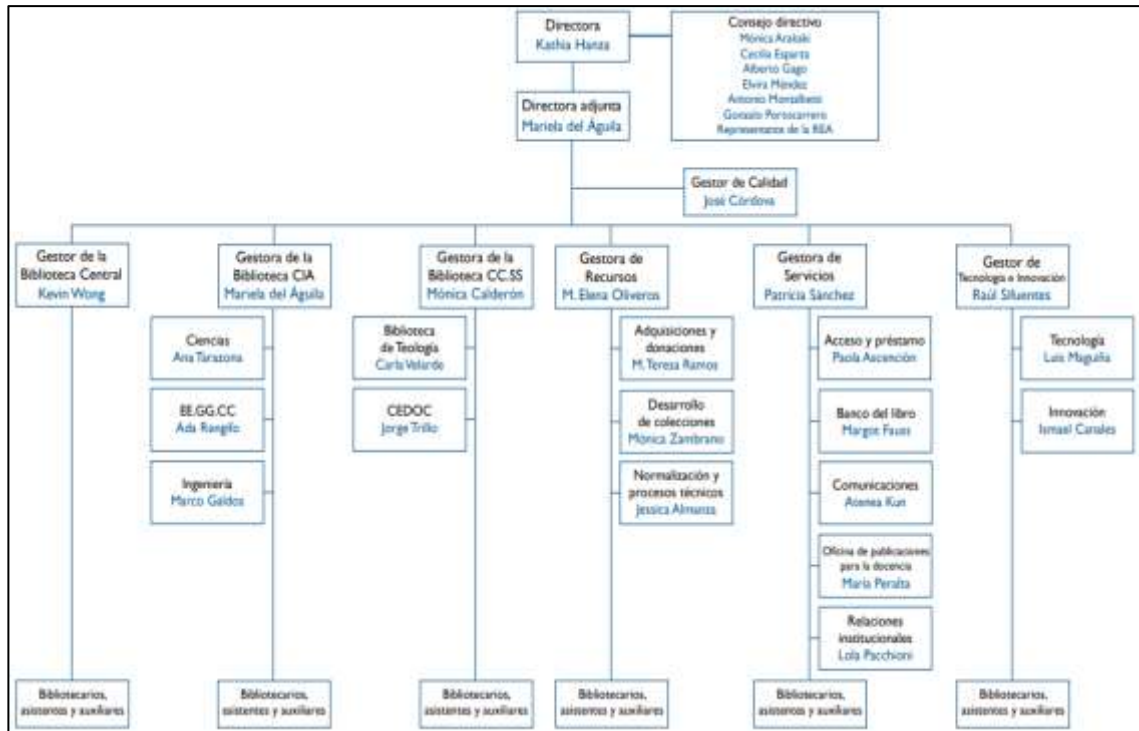
**Tabla 2: Cargos en el SB**

| Sección             | Cargo   | Apellidos y nombre              |
|---------------------|---|---------------------------------|
| Dirección           | Directora   | Hanza Bacigalupo, Kathia        |
|                     | Directora adjunta   | Del Águila Reátegui, Mariela    |
| Gestión de edificio | Gestor de la Biblioteca Central                               | Wong Crovetto, Kevin            |
|                     | Gestora de la Biblioteca de Ciencias Sociales                 | Calderón Carranza, Mónica       |
|                     | Gestora de la Biblioteca de Teología                          | Calderón Carranza, Mónica       |
|                     | Gestora de la Biblioteca del Complejo de Innovación Académica | Del Águila Reátegui, Mariela    |
| Gestión transversal | Gestor de Calidad   | Córdova Arriola, José Carlos    |
|                     | Gestora de Recursos   | Oliveros Robertson, María Elena |
|                     | Gestora de Servicios  | Sánchez Marrou, Patricia        |
|                     | Gestor de Tecnología e Innovación                             | Sifuentes Arroyo, Raúl          |

Adaptado de: Pontificia Universidad Católica del Perú (2018h)

Además, el organigrama del SB también está publicado en su página web (ver Figura 3). Puede verse allí que existe un consejo directivo conformado por miembros de la comunidad PUCP, el cual está relacionado con la dirección del SB mediante un nexo con la directora. Puede verse además que el organigrama muestra a los gestores de edificios y a los gestores transversales en la misma jerarquía, dejando en evidencia la importancia equitativa de ambos tipos de gestores.

**Figura 3: Organigrama del Sistema de Bibliotecas PUCP**



Fuente: Pontificia Universidad Católica del Perú (2018g)

El SB está compuesto por ocho bibliotecas en Lima, de las cuales cinco están en el campus (ver Anexo C). No obstante, en esta investigación se priorizó el servicio más demandado, así como también las dos bibliotecas más demandadas del campus, para realizar el análisis. Además, se tomó en cuenta a la Intendencia de Aulas como corresponsable de los espacios de estudio, pero no se le dio primacía, puesto que esta no gestiona los cubículos de la Biblioteca Central.

La Biblioteca Central tiene, en total, más de 315 mil ejemplares entre libros, material audiovisual, revistas, periódicos, mapas, recursos electrónicos, etc. (Pontificia Universidad Católica del Perú, 2017d). Esta colección es la más completa de todas las bibliotecas de la PUCP, por lo cual se conforma por cuatro áreas en el edificio que son la Colección de Estudios Generales Letras, Colección Monográfica General, Hemeroteca Central y Sala de Referencia (Pontificia Universidad Católica del Perú, 2017d).

La biblioteca del Complejo de Innovación académica se concluyó su construcción en el 2014, cuya instalación alberga las colecciones de las áreas de Arquitectura, Ciencias, Estudios Generales Ciencias e Ingeniería (Pontificia Universidad Católica del Perú, 2017d).

Las dos bibliotecas, al igual que el resto del campus, atienden de lunes a viernes de 8:00 am. hasta las 11 pm. y los sábados de 8:00 am hasta las 6 pm. (Pontificia Universidad Católica del Perú, 2017d). En ambas se dan los servicios llamados préstamos de materiales y uso de

ambientes. Con respecto al préstamo de materiales, incluye el préstamo a su comunidad (estudiantes, docentes y no docentes), préstamo para tesis, interbibliotecario, renovación en línea y reservas de materiales (Pontificia Universidad Católica del Perú, 2017d) Cabe resaltar, que en cuanto a materiales se refiere materiales académicos: libros, revistas, tesis, mapas, base de datos, entre otros.

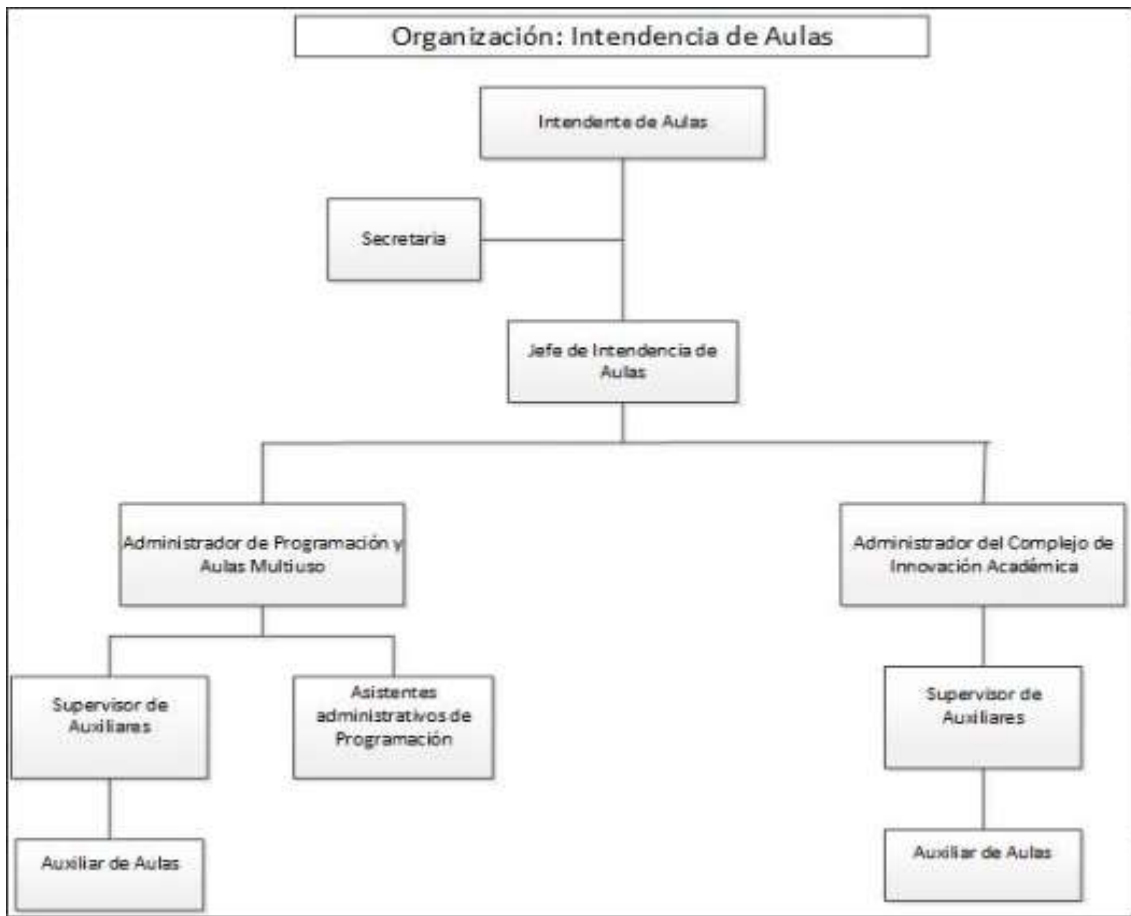
Con respecto al uso de ambientes, el SB clasifica este servicio en reserva de la sala de usos múltiples en la Biblioteca Central, reserva de terminales Bloomberg que se da en la biblioteca de Ciencias Sociales, reserva de auditorio de la Biblioteca Central y reserva en línea de ambientes de estudio (Pontificia Universidad Católica del Perú, 2017d). Cabe resaltar que la gestión de estos ambientes se da en corresponsabilidad con la Intendencia de Aulas en los complejos y, para esta investigación, hemos planteado que el servicio “uso de ambientes” se refiere a cuatro tipos. El cubículo que se da mediante reserva se desglosa en el individual solamente brindado por la Biblioteca Central y los cubículos grupales que pueden ser encontrados en las tres bibliotecas de este estudio. Por otro lado, también se toman en cuenta los ambientes libres dispuestos también de forma grupal o individual acorde al mobiliario.

### **2.3. Intendencia de Aulas**

La Intendencia de Aulas surge como un administrador de los espacios para toda la comunidad PUCP que no discrimine alumnos por facultad. En este sentido, es el administrador del complejo de innovación académica y del nuevo complejo de CC.SS., de modo que las bibliotecas son sus inquilinos. Por ello, también hemos tomado en cuenta la percepción de las expectativas del intendente dentro del análisis.



**Figura 4: Organigrama de la Intendencia de Aulas**



Fuente: Pontificia Universidad Católica del Perú (2018a)

En este sentido, el servicio de uso de ambientes de las bibliotecas depende de ambos, la Intendencia y el SB. Esto se debe a que la Intendencia de Aulas, bajo definición, “(...) tiene como misión principal velar por la administración equitativa de todos los espacios multiusos y aquellos nuevos espacios académicos que se vayan construyendo; teniendo en consideración la eficiencia en el servicio al estudiante, al docente y a la unidad solicitante, en el marco de una política de innovación y sostenibilidad de la inversión realizada. (...)” (Pontificia Universidad Católica del Perú, 2018). No obstante, su gestión se complementa a partir de la presencia del SB dentro de ambos complejos, y es por eso que hablamos de responsabilidad compartida.

Tomando como referencia la página web, esta depende del vicerrectorado administrativo, mientras el SB depende del vicerrectorado académico. Además, a partir de las entrevistas realizadas, se muestra una comunicación fluida entre ambas organizaciones, sin que esto suponga una alineación a objetivos comunes, como describiremos más adelante.

Cabe resaltar que la información que brindamos y analizamos relacionada a la Intendencia es solo complementaria en esta investigación, debido a la corresponsabilidad en el uso de ambientes. Es importante tomar en cuenta que se mantiene la prioridad centrada en el SB

de la PUCP.

## **2.4. Segmentación de usuarios: estudiantes de pregrado**

Para identificar quiénes son los usuarios del SB, tuvimos que consultar el reglamento oficial. Según el Reglamento del SB:

(a) Los alumnos a quienes la Universidad expide Tarjeta de Identificación (TI). (b) Los egresados que han concluido satisfactoriamente sus estudios de pregrado o posgrado. (c) El personal docente y no docente, de acuerdo con su relación contractual con la Universidad. (d) Los investigadores afiliados y autorizados por la Universidad. (e) Los miembros de las universidades del Consorcio (alumnos, egresados y docentes), debidamente acreditados. (f) Los alumnos y docentes de universidades públicas, a los que se les haya otorgado la condición de Lector Visitante. (g) Los investigadores de universidades o centros de investigación nacionales o extranjeros, a los que se les haya otorgado la condición de Lector Visitante. (Sistemas de Bibliotecas PUCP, 2014, p. 5)

De todos ellos, esta investigación se enfoca en los primeros, específicamente en los alumnos con TI matriculados de la FGAD. Segmentando a los estudiantes de acuerdo de la carrera que estudian, podemos profundizar mejor en conocerlos, en vez de pretender conocer las expectativas de todos los estudiantes de la universidad. Además, se decidió esta selección también por cuestión de viabilidad del estudio.

## **2.5. Facultad de Gestión y Alta Dirección**

Acerca de la facultad en la que se centrará esta investigación, se sabe que han pasado catorce años desde su creación. “En el mes de marzo del 2004 se crea la Facultad de Gestión y Alta Dirección (FGAD) con una propuesta curricular y una plana docente que encaminará los conceptos y las prácticas para la gestión eficaz de cualquier tipo de organización” (Pontificia Universidad Católica del Perú, 2018e). No obstante, en solo catorce años ha conseguido tener una considerable cantidad de estudiantes y una diversa cantidad de cursos, según su malla curricular. Estos aspectos se detallan en los siguientes acápite.

### ***2.5.1. Cantidad de estudiantes***

A lo largo de los años, la universidad ha experimentado tasas de crecimiento en la cantidad de sus estudiantes. Sin embargo, la Facultad de Gestión y Alta Dirección, en adelante FGAD, no fue ajena a ello, y eso se corrobora en el cuadro de tasas de crecimientos (ver Anexo D). Vemos que, en diez años, se ha pasado de 208 a 1389 estudiantes matriculados en la FGAD.

A fines del 2017, la PUCP tuvo 21957 estudiantes de pregrado (ver Anexo D). Además, la FGAD se mantiene en el puesto quinto de facultades con mayor cantidad de estudiantes de pregrado en la universidad.

### ***2.5.2. Malla curricular de estudiantes***

La malla curricular de la FGAD también ha sido cambiada cada cierto tiempo. En este caso, se revisará la malla curricular del plan de estudios aprobada en el 2012.

“Después de cuatro semestres de estudios generales, siguen seis semestres exigentes de estudios en facultad (...)” (Pontificia Universidad Católica del Perú, 2018d). Esta metodología se mantiene como en otras carreras, donde primero llevan estudios generales y luego pasan a sus respectivas facultades.

La malla curricular puede ir definiendo qué necesidades tiene el estudiante. Cada estudiante, desde octavo ciclo, puede llevar los cursos de la mención de su elección (mención empresarial, pública o social). Como se muestra en la malla, los cursos son diversos, y están clasificados por ejes curriculares: (1) Gestión estratégica, (2) Gestión financiera, (3) Gestión y desarrollo de personas (4) Gestión de operaciones, (5) Bases legales, (6) Habilidades gerenciales, (7) Economía, (8) Ética y responsabilidad, (9) Gestión de marketing y comunicaciones, (10) Investigación e integración, (11) Mención pública, (12) Mención social y (13) Mención empresarial (ver Anexo D).

Cada uno de ellos requiere competencias y habilidades distintas a desarrollar. Se pueden requerir desde habilidades analíticas y numéricas (en cursos del eje de Gestión financiera) hasta capacidad crítica y redacción (en el eje de Investigación e integración). No obstante, hay dos factores comunes que resaltan en casi todos los cursos de la FGAD. Por un lado, es la cantidad de lecturas requeridas en los cursos; por el otro, son los trabajos grupales como evaluación continua o final.

Por ende, al requerir distintas competencias, que varían al detalle en los sílabos de los cursos, el estudiante va a necesitar aprender a desarrollarlas fuera del aula también. De este modo, el SB brinda oportunidades mediante su servicio bibliotecario. El estudiante de la FGAD, de acuerdo con sus necesidades, va a demandar los servicios de acuerdo con sus requerimientos, influenciados por sus obligaciones académicas, entre ellas la malla curricular. Por ejemplo, al existir trabajos grupales, podría requerir ambientes de estudios grupales en la biblioteca.

De este modo, la malla curricular es uno de los factores posibles para la formación de un perfil de estudiante de la FGAD.

## **CAPÍTULO 4: DISEÑO METODOLÓGICO**

Este capítulo aborda el diseño metodológico de toda la investigación. Primero, se explicará qué tipo de alcance es el que regirá para toda la investigación; luego, se comentará qué tipo de enfoque fue el más pertinente para esta investigación; asimismo, se sustentará en base al enfoque cuál es el diseño que se adoptará con el enfoque elegido. Finalmente, se mostrará cuál ha sido la secuencia que siguió el grupo de investigación y también se resaltarán qué tipo de instrumentos fueron utilizados durante el proceso metodológico.

## **1. Alcance de la investigación**

Para el alcance de esta investigación, se ha considerado lo siguiente. Por un lado, que el tema estudiado ya tiene literatura previa; es decir, las dimensiones de calidad de servicio ya se han investigado por otros autores, por lo cual el equipo de investigación tuvo que realizar trabajo de campo para definir las variables que componen cada una de las dimensiones. Por otro lado, toda información básica sobre el SB y el perfil académico de los estudiantes de la FGAD se tenía al alcance mediante la página web, o gracias a nuestra experiencia como estudiantes de la FGAD.

Con esto, teníamos la base para realizar un estudio descriptivo. Es importante añadir, acerca de estos, que “(...) así como los estudios exploratorios sirven fundamentalmente para descubrir y preconfigurar, los estudios descriptivos son útiles para mostrar con precisión los ángulos y dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación” (Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010, p. 80). Se ha definido que se medirá cuáles son las diferencias existentes entre las expectativas y percepciones en la relación entre alumno-gestor bibliotecario, tomando como base las dimensiones de calidad de servicio descritas por Zeithaml, Parasuraman y Berry. Por ello, “(...) los estudios con alcance descriptivo se orientan a explicar las propiedades, dimensiones y características de un fenómeno organizacional, sin plantear conexiones entre ellas. Lo que se busca es tener una perspectiva clara del fenómeno sobre el cual se desea recolectar información” (Saunders et. al, 2009, p. 140, citado en Ponce & Pasco, 2015). Estas características fueron necesarias para alcanzar los objetivos de este estudio. Por ejemplo, identificar las expectativas de los estudiantes FGAD sobre el servicio más demandado del SB.

De este modo, esta investigación solo se encargó de describir al fenómeno para poder resolver las preguntas de investigación, y obtener conclusiones y recomendaciones, sin la intención de correlacionar variables de causa-efecto ni dar explicaciones de por qué se dan los fenómenos. Lo anterior se sustenta en la viabilidad en cuanto a tiempo para cumplir el objetivo principal, y se apoya en la elección del alcance por decisión del equipo de investigación.

Finalmente, no constituye un objetivo de la investigación realizar correlaciones de variables ni explicación de causas, ya que corresponden a otras investigaciones futuras con

distinto nivel de alcance.

## **2. Enfoque de la investigación**

Una vez identificado el alcance de la investigación, se determinó qué enfoque utilizar. El enfoque cuantitativo “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”. (Hernández et al., 2010, p. 4). No obstante, el enfoque cualitativo “utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación” (Hernández et al., 2010, p. 7).

Dado que para alcanzar los objetivos específicos necesitamos recolectar datos cuantitativos y cualitativos, entonces se pudo optar por ambos enfoques (cualitativo y cuantitativo). Esto se debe a que, mientras el cuantitativo fue adecuado para recolectar frecuencias y poder generalizar resultados, el cualitativo permitía profundizar en aspectos concretos. De esta forma, para lograr los beneficios que conlleva optar por ambos, se decidió que este estudio tenga un enfoque metodológico mixto. Cabe resaltar que “la meta de la investigación mixta no es reemplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales” (Hernández et. al, 2010, p. 544).

Por ello, un enfoque mixto nos brinda los beneficios en las fortalezas de cada enfoque para poder enriquecer la investigación y cumplir con los objetivos establecidos.

## **3. Diseño de investigación**

El diseño debe apoyar al alcance de esta investigación. Según Iván Toro: “(...) El término diseño se refiere al plan o estrategia concebida para responder a las preguntas de investigación (...)” (2010, p. 252). Además, siguiendo la línea de este autor, adoptamos para nuestro estudio el siguiente tipo de clasificación. Toro clasifica con dos categorías: investigación no experimental e investigación experimental, que se puede subdividir en preexperimental, experimentos puros y cuasiexperimentos (2010, p. 253).

Esta investigación tiene un diseño no experimental, puesto que no se manipularon variables ni se realizaron análisis de causa-efecto. Toro, en su libro, también clasifica los diseños no experimentales y estas subdivisiones en otras.

Por ende, además de ser una investigación no experimental transversal, es descriptiva. “Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación

en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede (...)” (Toro, 2010, p. 275). Incluso, “los diseños transeccionales descriptivos tienen como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta una o más variables (...) (Toro, 2010, p. 276), por lo que no establecen causas y efectos, a diferencia del otro tipo de investigación correlacional/causal.

Esta investigación tiene un enfoque predominantemente cualitativo. Esto ocurre debido al impacto y presencia del enfoque cualitativo en gran parte de esta investigación, ya que se desarrolló en más tiempo y se recogió la información más importante para la descripción de la dimensión.

Por otro lado, según se describe en el libro de Hernández et al., esta investigación mixta puede clasificarse como diseño anidado o incrustado concurrente de modelo dominante, que integra datos cuantitativos y cualitativos, pero este diseño se caracteriza por tener un enfoque predominante y el de menor prioridad se encuentra anidado del que se considera central (2010, p. 572). Ver la Figura 5 para una idea gráfica de la prioridad de cada enfoque. “Una gran ventaja de este modelo es que se recolectan simultáneamente datos cuantitativos y cualitativos (en una fase) y el investigador posee una visión más completa y holística del problema de estudio, es decir, obtiene las fortalezas del análisis CUAN y CUAL (...)” (Hernández et al., 2010, p. 572)

**Figura 5: Diseños anidados concurrentes de modelo dominante**



Adaptado de: Hernández et al. (2010).

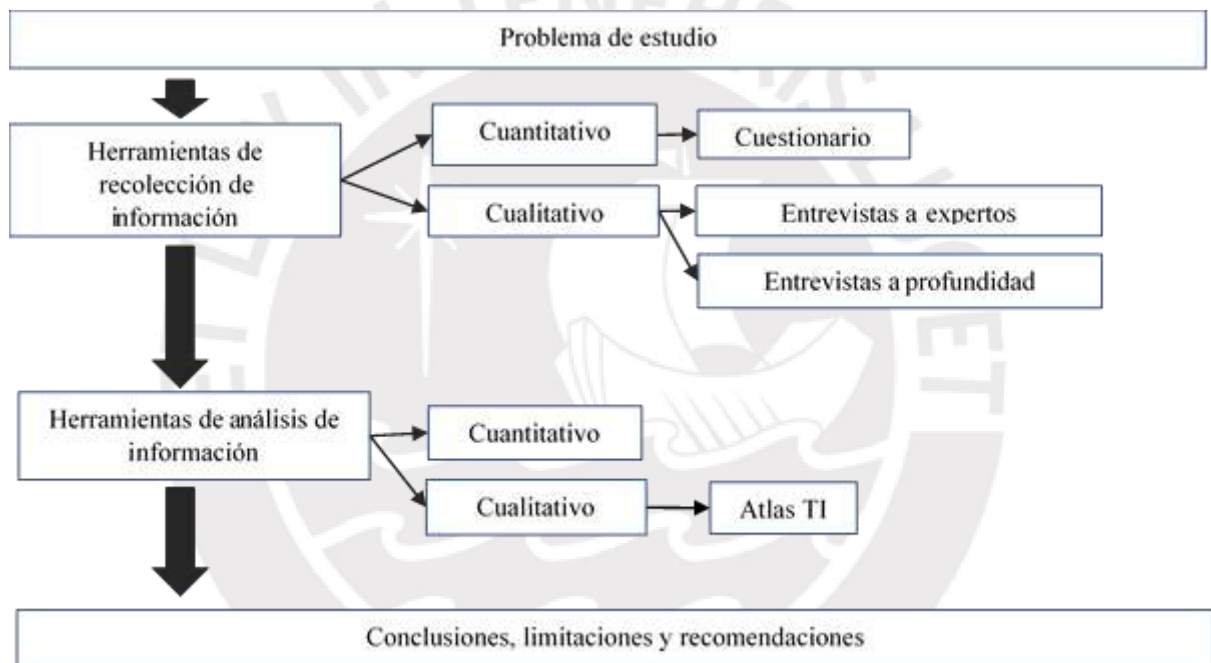
#### **4. Secuencia Metodológica**

Primero, se envió el cuestionario a los alumnos mediante correos electrónicos, que se realizó antes de ejecutar las entrevistas para desarrollar la guía de preguntas de acuerdo con el servicio y biblioteca más demandado; así mismo, escogimos a los entrevistados a conveniencia. A partir de ello, se comenzó con el desarrollo de las entrevistas a profundidad a los estudiantes de FGAD y gestores del SB. De esta manera, se estableció una fecha límite, por decisión del equipo de investigación, para la ejecución de entrevistas siendo en la primera semana de julio y se procedió analizar la data recogida para posteriormente, brindar las conclusiones y recomendaciones.

Por otro lado, esta investigación pudo concluir con el término del cuestionario pudiendo

haber agregado preguntas adaptadas bajo el modelo de dimensiones de calidad de servicio de Zeithaml, Parasuraman y Berry, sin embargo, se optó exclusivamente por realizar entrevistas por las siguientes razones. La primera razón es poder profundizar con los testimonios de los participantes mediante las entrevistas. La segunda, se basa en que dada la naturaleza del instrumento de recolección se tiene la posibilidad de generar nuevas preguntas sobre las respuestas de los entrevistados para poder obtener mayor precisión la información requerida. Por último, este estudio no tiene intención de generalizar resultados de descripciones de brechas, sino dejar esta investigación como un primer paso hacia otras que decidan enfocarse bajo la misma línea.

**Figura 6: Secuencia Metodológica**



## 5. Recolección de datos cuantitativos

La realización del cuestionario tiene dos objetivos. El primero fue conocer la biblioteca, dentro del campus pando, preferida por los estudiantes de la FGAD y el segundo fue averiguar cuál es el servicio más demandado por los mismos. En este sentido se propuso un esquema en el que se preguntó por el conocimiento de cada una de las bibliotecas para luego conocer su preferencia sobre estas.

De modo similar se preguntó por los cinco principales servicios que brinda el SB y para complementar la información recolectada se incluyeron algunas preguntas puntuales que beneficiaron el posterior desarrollo de las entrevistas y su análisis. Las preguntas del cuestionario, al tener un objetivo diferente al de las entrevistas, no incluyeron alguna con referencia a las

dimensiones, ya que se utilizó otra herramienta de recolección de información la cual brindó un nivel de profundidad mayor.

## **5.1. Instrumento de medición: cuestionario**

El cuestionario fue el único instrumento de medición cuantitativo para este estudio. Su importancia radicó en la viabilidad de ejecución, como bajo costo y tiempo, y en la idoneidad del caso para recoger frecuencias. Además, nos permite conocer dos informaciones relevantes para poder seguir con las entrevistas a profundidad: bibliotecas más demandadas y el servicio bibliotecario más solicitado.

### **5.1.1. La muestra**

La muestra para tomar en cuenta surge de nuestro universo que, en este caso, es el total de usuarios del SB, el cual incluye a estudiantes matriculados en la FGAD. Entendemos que la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones (Hernández et al., 2010, p. 174). Por lo cual, la población es el conjunto de estudiantes de pregrado matriculados en el 2018-1 de la FGAD. En el muestreo, se entiende que una muestra es “(...) un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, éste deberá ser representativo de dicha población (...)” (Hernández et al., 2010, p. 173). Para esta investigación, se realizó una muestra probabilística estratificada por ciclos de estudio. Para tener una muestra representativa, se buscó obtener una misma proporción de estudiantes por ciclos del total de matriculados en la facultad (población) en los participantes del cuestionario (muestra). La proporción de estudiantes matriculados por ciclos de estudio y los que tuvimos que hallar en la muestra están detallados en los anexos (ver Anexo E).

Para determinar el tamaño de esta muestra, se realizó la fórmula respectiva (ver Anexo E). Los valores de cada variable fueron las siguientes. El “N” es el número de estudiantes de la FGAD matriculados en el semestre 2018-1 que, por información proporcionada hacia nosotros, son 1380. Por decisión del equipo de investigación y recomendaciones sobre el error muestral y nivel de confianza, usamos un error muestral de 5% con el nivel de confianza de 95%, al cual le corresponde un Z de 1.96. “(...) Los niveles de error más comunes que suelen fijarse en la investigación son de 5 y 1% (...)” (Hernández et al., 2010, p. 179). Con respecto a los “p” y “q”, también seguimos los consejos de Hernández et al. ante la carencia de un muestreo previo: “(...) usamos un porcentaje estimado de 50% (...) asumimos que “p” y “q” serán de 50%, y que resulta lo más común, particularmente cuando seleccionamos por vez primera una muestra en una población)” (2010, p. 179).



### **5.1.2. Planteamiento**

El objetivo general del cuestionario fue identificar el servicio más utilizado y a partir de ello, también la biblioteca más utilizada puesto que nuestro objeto de estudio es el sistema de bibliotecas y las variables por describir son: Conocimiento de bibliotecas, biblioteca preferida, uso de la primera biblioteca favorita, uso de la segunda biblioteca favorita, asistencia a la primera biblioteca favorita, asistencia a la segunda biblioteca favorita, servicio más demandado, y nivel de satisfacción.

El cuestionario se envió a los estudiantes de la FGAD mediante correo electrónico de la universidad. Para mayor detalle, revisar en anexos donde se evidencia la estructura de la herramienta (ver Anexo E).

## **6. Recolección de datos cualitativos**

Estos datos se recolectaron mediante dos instrumentos de medición: entrevista a expertos y entrevista a profundidad. Todo momento de recolección de datos cualitativos se realizó en el mismo campus de la universidad, ya que “la recolección de datos ocurre en los ambientes naturales, cotidianos de los participantes o unidades de análisis (...)” (Hernández et al., 2010, p. 409).

No obstante, es necesario mencionar que para delimitar las muestras tuvimos que realizar una inmersión inicial. Cabe resaltar esto fue como parte de la teoría de la investigación, porque para este caso, como autores de este estudio, el entorno del estudiante de FGAD y del Sistema de Bibliotecas PUCP no nos fue extraño y no es necesitó un esfuerzo mayor, porque:

La inmersión inicial en el campo significa sensibilizarse con el ambiente o entorno en el cual se llevará a cabo el estudio, identificar informantes que aporten datos y nos guíen por el lugar, adentrarse y compenetrarse con la situación de investigación, además de verificar la factibilidad del estudio. (Hernández et al., 2010, p. 8).

Para la recolección de datos cualitativos, consideramos las sugerencias de Piergiorgio Corbetta sobre una conducción de entrevista (ver Anexo F). Consideramos realizar entrevistas y no limitarnos a encuestas, ya que las entrevistas nos permiten explorar y profundizar aspectos.

### **6.1. Instrumento de medición: la entrevista a expertos**

La entrevista “(...) se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado u otras (entrevistados) (...)” (Hernández et al., 2010, p. 418).

#### **6.1.1. La muestra**

Esta muestra fue no probabilística y “(...) es necesaria la opinión de individuos expertos en un tema (...)” (Hernández et al., 2010, p. 397). Los participantes fueron escogidos por conveniencia.

### ***6.1.2. Planteamiento***

El tipo de entrevista fue semiestructurada. “(...) el entrevistador dispone de un ‘guión’, que recoge los temas que debe tratar a lo largo de la entrevista. Sin embargo, el orden en el que se abordan los diversos temas y el modo de formular las preguntas se dejan a la libre decisión y valoración del entrevistador (...)” (Corbetta, 2003, p. 376). El lugar de entrevista fue coordinado con los entrevistados. En el caso de la hora y el día, también se conversó previamente a la entrevista.

Se realizó durante el período que se realizó la investigación (2017 y 2018). Las guías de preguntas están en los anexos (ver Anexo G), donde también está la lista de entrevistados de expertos (ver Anexo H).

Fue importante realizar estas entrevistas a expertos porque complementan el trabajo de investigación en el momento de entender mejor el tema y poder sacar mejores conclusiones y recomendaciones.

## **6.2. Instrumento de medición: la entrevista a profundidad a los directivos y estudiantes**

### ***6.2.1. Dimensiones de calidad de servicio***

La entrevista estuvo compuesta por preguntas que fueron agrupadas por las dimensiones de calidad de servicios, las que mencionamos en el marco teórico.

- Elementos tangibles
- Fiabilidad
- Capacidad de respuesta
- Seguridad
- Empatía

### ***6.2.2. Tabla de dimensiones e indicadores***

Para elaborar la guía semiestructurada de entrevista a profundidad, tuvimos que entender los conceptos de las dimensiones del modelo de calidad de servicios de Parasuraman, Zeithaml, Berry. Luego de eso y según la teoría, tuvimos en cuenta indicadores y agrupamos los más relevantes para la ejecución de las entrevistas, ya que algunas preguntas podrían repetirse a la hora de las respuestas del entrevistado durante la entrevista. Además, procuramos no sobrepasar

una cantidad de preguntas innecesarias para no extender demasiado la entrevista, según recomendaciones de expertos. Se elaboraron preguntas a partir de los indicadores que surgieron de las dimensiones (ver Tabla 3).

**Tabla 3: Dimensiones e indicadores**

| Variable   | Dimensiones            | Indicadores  |
|--|------------------------|--|
| Expectativa de la calidad del servicio                       | Elementos Tangibles    | Espacios disponibles para estudiantes                        |
|  |                        | Diseño de ambientes de estudio                               |
|  |                        | Personal de bibliotecas                                      |
|  |                        | Herramientas y mobiliario                                    |
|  |                        | Accesibilidad del espacio virtual                            |
|  | Fiabilidad             | Servicio adecuado  |
|  |                        | Recepción de quejas  |
|  |                        | Resolución de quejas   |
|  | Capacidad de Respuesta | Capacidad de ayudar (soluciones y rapidez)                   |
|  |                        | Disponibilidad de ayudar (amabilidad, disposición, atención) |
|  | Seguridad              | Infraestructuras dan seguridad en caso de siniestros         |
|  |                        | Seguridad de pertenencias de los estudiantes                 |
|  |                        | Seguridad de datos virtual                                   |
|  | Empatía                | Plataforma virtual adecuada para el estudiante               |
|  |                        | Comunicación de novedades del servicio                       |
|  |                        | Cantidad de ambientes de estudio                             |
| Comprensión de necesidades de estudiantes FGAD como usuarios |                        |  |

### 6.2.3. Muestra

Para el caso de este instrumento de medición, el tamaño de la muestra se conforma principalmente hasta la saturación, “(...) que significa que los datos se convierten en algo “repetitivo” o redundante y los nuevos análisis confirman lo que hemos fundamentado (...)” (Hernández et al, 2010, p. 459). No obstante, también se consideró dar una fecha máxima para la realización de entrevistas, ya que es posible no conseguir la saturación y que todos los voluntarios para las entrevistas no accedan a participar.

Este instrumento recogió data de dos perspectivas: directivos del Sistema de Bibliotecas PUCP y estudiantes de la FGAD. Por un lado, la muestra de directivos se compone por los mismos directivos, siendo escogidos de manera no probabilísticas y a criterio nuestro basándonos en sus cargos. Por otro lado, los estudiantes matriculados de la FGAD entrevistados serán escogidos de manera no probabilística, dando prioridad a escoger a un estudiante de cada ciclo, considerando también a los estudiantes que hayan colocado, en el cuestionario, en la pregunta sobre Satisfacción respuestas extremas; es decir, “1” o “5”; porque consideramos que estos estudiantes nos podrían

brindar información interesante de sus experiencias extremas como usuarios del SB.

### **6.2.3. Planteamiento**

Las entrevistas se realizaron durante el ciclo 2018-1, como ya se mencionó, en las instalaciones de la PUCP. La plantilla de guía de preguntas a profundidad está en los anexos (ver Anexo I). Se realizaron luego de la ejecución de la encuesta ya que estas entrevistas provienen de los que resolvieron. La lista de entrevistados y consentimientos están en los anexos (ver Anexo J y ver Anexo K).

Estas entrevistas se transcribieron y se codificaron a tres niveles para que las respuestas puedan ser presentadas en el análisis.

### **6.2.4. Procesamiento**

Para procesar la información utilizamos Atlas.ti, una herramienta que facilitó la organización de las citas tanto de los alumnos como de los gestores de biblioteca y en este sentido también la utilización de esta fue de vital importancia para encontrar los puntos en común y posibles brechas entre ambos actores.

Para iniciar, se colocaron como códigos las dimensiones segmentadas acorde a las preguntas. De este modo, se ordenaron las respuestas en base a los temas propuestos. Luego, se revisó nuevamente cada cita y, a partir de esto, se empezó a generar memos que representaban las ideas centrales de las respuestas que brindaban los alumnos. Las expectativas de estos se encuentran condensadas en estos memos que permiten el desarrollo de los hallazgos y el análisis.

Es así como se propone una secuencia descriptiva de los temas desglosados por los alumnos de la FGAD en base a cinco dimensiones de la calidad del servicio.

## CAPÍTULO 5: ANÁLISIS Y HALLAZGOS

En este capítulo, describimos los hallazgos realizados a partir del levantamiento de información realizado en el cuestionario el cual permite segmentar la muestra específica a entrevistar y nos brinda las expectativas que los estudiantes consideran relevantes. Esto ayudará a investigaciones posteriores en el análisis de la calidad del servicio.

En este sentido, se presenta el hallazgo sobre el servicio más utilizado, la biblioteca más demandada, la frecuencia de uso y la satisfacción general del servicio. Este último punto sirve de input para las entrevistas que se desarrollaron puesto que permitió priorizar a los usuarios que estaban completamente satisfechos e insatisfechos y así conocer, desde sus expectativas las posibles causas que generan dicha satisfacción o insatisfacción.

Después de ello, se realizó las entrevistas en base a las dimensiones del modelo de brechas que nos permitió conocer las principales variables del servicio, según los estudiantes. El análisis se realizó en base a las dimensiones para luego pasar a una codificación axial, en la que se compararon las respuestas de los alumnos con los del sistema de bibliotecas e intendencia de aulas. luego, se realizó una codificación selectiva en la que se agruparon respuestas similares referidas a las mismas variables de donde se identificaron variables emergentes que contribuyeron con la ampliación de los datos recabados.

Por ello, para esta sección se describirán los resultados del cuestionario y las entrevistas para después pasar al análisis en base a las herramientas utilizadas.

### **1. Análisis del Sistema de Bibliotecas PUCP**

Como describimos anteriormente, el cuestionario permitió conocer al estudiante en a partir de sus respuestas sobre las principales bibliotecas que utiliza dentro del campus para poder identificar los servicios que brinda el sistema de bibliotecas dentro de esta y saber cuáles son los servicios más requeridos por el estudiante en cada una de estas. Además, se preguntó sobre el promedio de horas a la, el servicio que requiere de esta prioritariamente y su frecuencia de uso.

Si bien es cierto que este último punto se podría haber tomado como referente para realizar las entrevistas bajo el supuesto de que los que pasan más tiempo en la biblioteca pueden conocer más sobre los servicios; sin embargo, no se puede relacionar esta idea debido a que el servicio más demandado es el de uso de ambientes y puede que la mayoría de los estudiantes solo llegue a conocer y utilizar este servicio del SB.

Por otro lado, a pesar de que el cuestionario no define claramente satisfacción para que todos puedan tener una misma idea del servicio, se brinda un atisbo, con los que respondieron

“completamente satisfechos” o “completamente insatisfechos” de las conductas, acciones o particularidades del servicio brindado que pueden resaltar más para los alumnos. Por ello, se toma a estos extremos para profundizar en el conocimiento de sus expectativas del servicio.

### 1.1. Recolección de datos del cuestionario

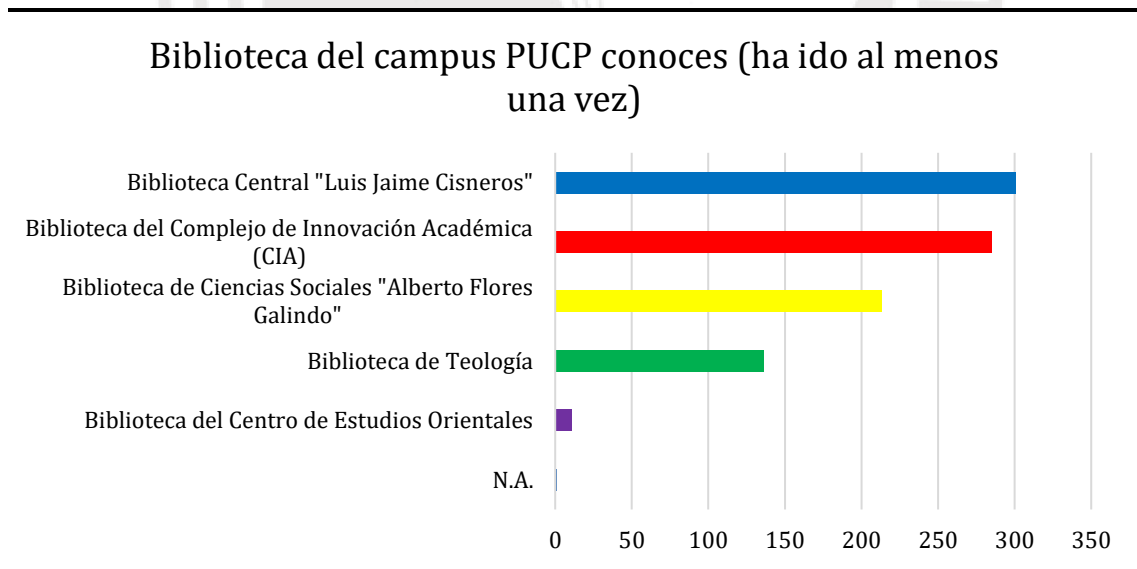
Para realizar el cuestionario, se envió un email a todos los alumnos matriculados en el semestre 2018-1 de la FGAD; y cada tres o cuatro días se volvió a enviar el cuestionario a las personas que no la habían respondido aún hasta que se llegara a determinar un número de alumnos correspondiente para estratificar los datos por alumnos de cada ciclo acorde a nuestro universo.

En este sentido, recolectamos 344 respuestas de las que se seleccionaron las 301 que respondieron primero y que permitieron un análisis estratificado. De este modo, en las siguientes líneas se describe la recolección de los datos obtenidos.

#### 1.1.1. Conocimiento de bibliotecas en el campus

A partir de la pregunta “¿Qué biblioteca del campus PUCP conoces (ha ido al menos una vez)?” se han obtenido los siguientes resultados (ver Figura 7).

**Figura 7: Conocimiento de bibliotecas en el campus PUCP**



La biblioteca más conocida por los estudiantes de la FGAD es la Biblioteca Central; todos indicaron conocerla. Este resultado confirma nuestra creencia; como estudiantes, tuvimos la hipótesis de que esta biblioteca, al ser la más antigua<sup>1</sup>, es la más conocida por los alumnos en

<sup>1</sup>En una entrevista con Kevin Wong, afirma que la Biblioteca Central tiene un diseño de su infraestructura de los años 70's, por lo que es una debilidad cuando se requiere ampliar espacios.

general, y que tenían que haber asistido a ella al menos una vez.

La segunda biblioteca más conocida es el CIA; el 94 % de los participantes marcaron conocerla. Por experiencia nuestra, de estudiantes y usuarios del SB, sabemos que el CIA ofrece ambientes de estudio para hacer trabajos grupales, y donde se puede establecer un ambiente de diálogo sin generar alguna incomodidad en aquellos que asisten a leer solamente. Si bien podemos decir que su estructura es distinta a la de la Biblioteca Central, es tan conocida como aquella.

Por otro lado, la tercera más conocida es la nueva biblioteca de Ciencias Sociales (en adelante, CCSS). Es una biblioteca que se inauguró, luego de su reconstrucción, este año. Además, según Mariela del Águila, ofrece espacios novedosos, distintos de los del CIA y Central, como escaleras con cojines o foros comunes (conversación personal, 15 de mayo, 2018). Sin embargo, a pesar de lo novedosa que es, solo la conocen el 70 % de participantes. Esto puede deberse a que es una biblioteca nueva que recién se volvió a abrir hace unos meses, y también porque ciertos estudiantes se han fidelizado con sus primeras bibliotecas preferidas, como CIA y Central, de las que hablaremos más adelante.

Por último, quedan relegadas las bibliotecas de Teología, con un 45 %, y Centro de Estudios Orientales, con 3 %. El tipo de estudiante que usa estas bibliotecas es distinto al de ciencias de la gestión, debido a que en estas no hay material relacionado a la carrera de Gestión. Por otro lado, también se podría deber a que no hay espacio suficiente para realizar trabajos colaborativos o individuales. Estas dos bibliotecas son muy especializadas, por lo que los estudiantes de FGAD no tienen necesidad de ir allí, a diferencia de la Biblioteca Central, por ejemplo, que tiene casi toda la colección de ciencias de la gestión (se encuentra ubicada en las estanterías del segundo piso).

De este modo, el resultado es que las más bibliotecas conocidas son la Biblioteca Central y CIA, dejando a CCSS en el tercer puesto, y a la Biblioteca de Teología y al Centro de Estudios Orientales muy por debajo.

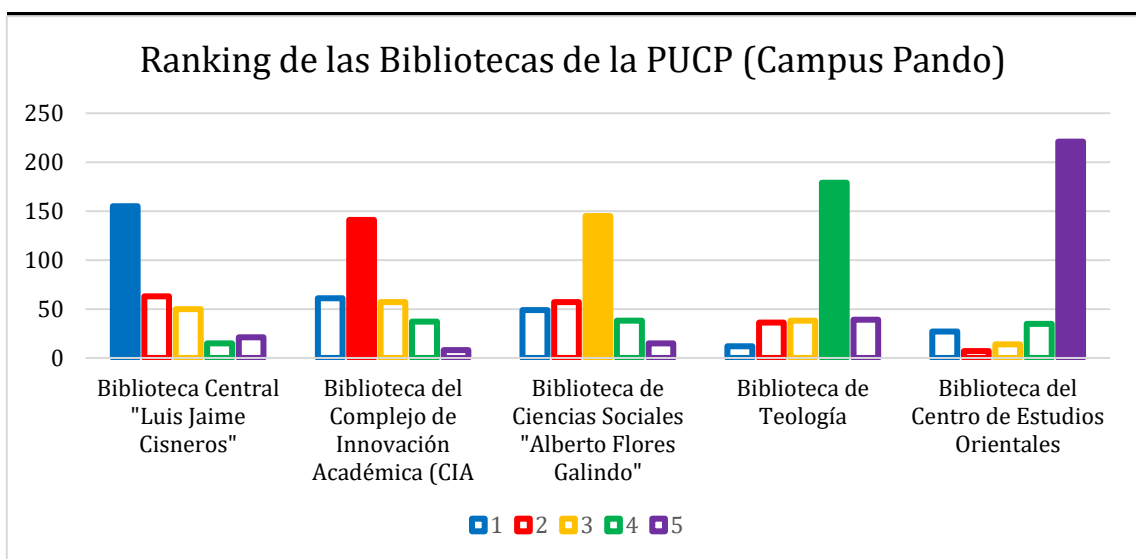
### ***1.1.2. La biblioteca preferida***

Se buscó conocer cuál era la biblioteca preferida de los usuarios, como se menciona en la siguiente pregunta: “Según tus gustos y frecuencia de uso, ¿cuál es el ranking de la biblioteca de su preferencia? (1 mayor preferencia y 5 menor preferencia)”. Así, se obtuvieron los siguientes resultados (ver Figura 8).

---

Según él, lo más fácil es destruir todo y construir una nueva, pero eso no es viable, y las ampliaciones se hacen sobre este edificio, que es el más antiguo de todas las bibliotecas del campus (comunicación personal, 10 de mayo, 2017).

**Figura 8: Ranking de bibliotecas PUCP según preferencia de los alumnos**



Predomina como la biblioteca preferida la Biblioteca Central, dominando con el 51 % de estudiantes que marcaron "1"; y en segundo lugar quedó el CIA, con 46 % de los que marcaron "2". Esto se puede explicar con ayuda de algunas precisiones. Primero, en la Biblioteca Central se encuentra la gran colección de libros de gestión. Por otro lado, este edificio está más cerca a las aulas donde se llevan casi todas las clases de la carrera de Gestión y Alta Dirección. Además, esta biblioteca permite más estudiar en ambientes silenciosos, como se verá a continuación.

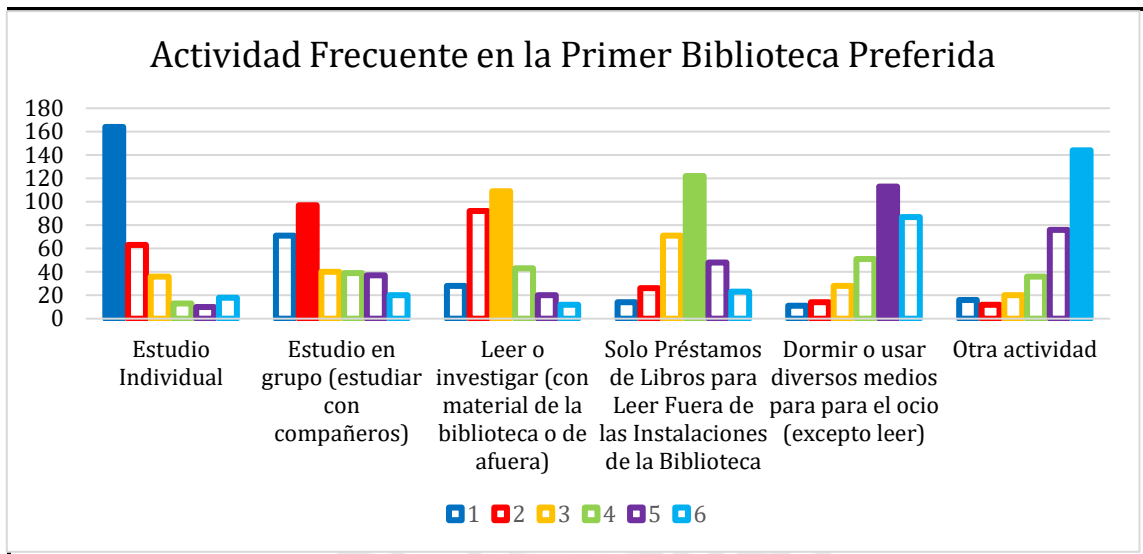
### ***1.1.3. Actividades de las primeras dos bibliotecas preferidas***

Se hizo la siguiente pregunta: "De acuerdo con la biblioteca de su mayor preferencia (la que marcó "1" en la pregunta anterior), ordene por prioridad el uso que usted le da a aquella biblioteca. (1 mayor prioridad, 6 menor prioridad)". Los resultados se muestran en la Figura 9.

El estudio individual tuvo predominancia como la actividad de su primera biblioteca preferida; la encuesta arrojó que 64 % marcaron esta opción con "1". Si observamos con detalle los gráficos, cada actividad predomina en un puesto dentro de la secuencia. Por ejemplo, "Estudio individual" domina sobre los demás como la primera actividad que realizan en su biblioteca preferida. El segundo lugar de actividad (es decir, la mayoría de las respuestas "2" por parte de los estudiantes) lo obtuvo "Estudio grupal". El tercer puesto es "Leer o investigar con material de la biblioteca o de afuera", con 35 % en su categoría. En cuarto lugar, "Solo préstamos de libros para leerlos fuera de la biblioteca", con 40 %. Le sigue "dormir o hacer otras actividades de ocio que no sea leer", con 37 %. Finalmente, la opción "otras actividades" quedó relegada al sexto lugar, siendo la más votada como "6" con el 48 %.



**Figura 9: Actividad frecuente en la primera biblioteca preferida**



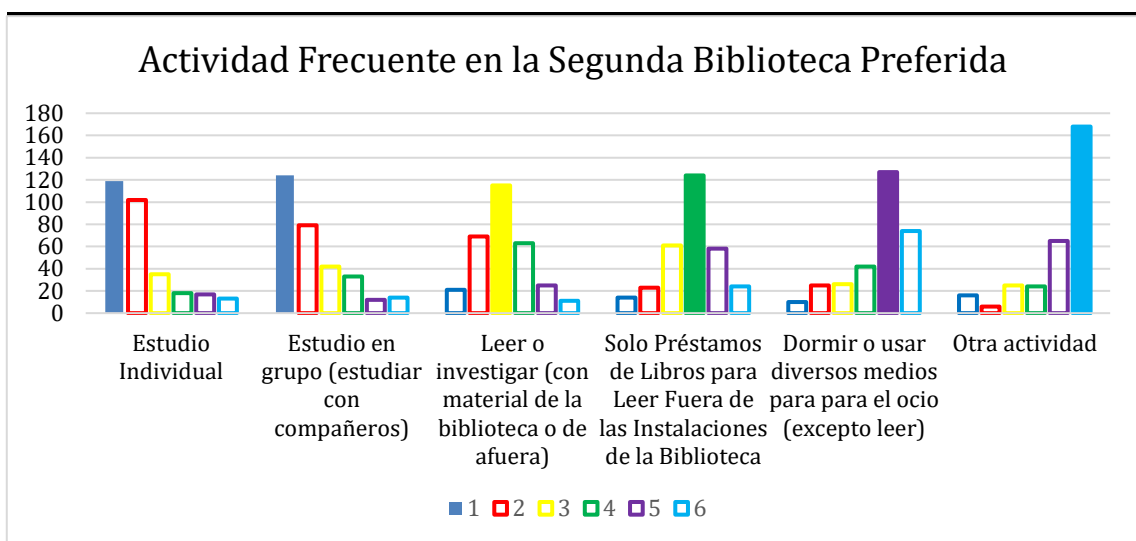
En esta última opción, se dejó un casillero en blanco para que los participantes pudieran registrar otra actividad, en el caso de que hayan puesto esta opción como primer o segundo lugar de su ranking de actividades. A continuación, presentamos las respuestas agrupadas en categorías:

- Esperar en la biblioteca
- Usar tecnología
- Comer
- Jugar videojuegos
- Hacer tareas del trabajo
- Dormir
- Planificar tareas

Cabe señalar que el estudio no implica simplemente lecturas o fotocopias, sino también usar la tecnología a favor del estudiante, como el empleo de plataformas como Bloomberg y préstamos de iPads y laptops.

Del mismo modo, se realizó una pregunta para averiguar la actividad más desarrollada en la segunda biblioteca preferida: “De acuerdo con la segunda biblioteca de su mayor preferencia (la que marcó "2" en la segunda pregunta), ordene por prioridad el uso que usted le da a aquella biblioteca (1 mayor prioridad, 6 menor prioridad)”. Los resultados se recogen en la siguiente figura (ver Figura 10).

**Figura 10: Actividad frecuente en la segunda biblioteca preferida**



En el caso de ser la actividad de mayor prioridad (“1”), vemos que predomina, por muy poco, el “Estudio en grupo”, con 41 %, frente al “Estudio individual”, con 39 %. Para el segundo de mayor prioridad (“2”), gana el “Estudio individual”, con 33 %. Esto quiere decir que su segunda opción de bibliotecas preferidas generalmente es para estudiar en grupo.

Para el resto de los casos, cada una de las opciones gana en una de las categorías del ranking; en otras palabras, el tercer lugar de actividades lo obtiene “Leer o investigar”, con 37 % en su categoría; el cuarto lugar lo ocupa “Préstamos de materiales para leer afuera”, con 41 %; en quinto lugar está “Dormir u otras actividades u ocio”, con 42 %; y finalmente, la opción de “otras actividades” predomina, con 55 % del total, en la categoría del sexto lugar. De manera similar, se agruparon las respuestas escritas en “Otra actividad” en las siguientes categorías:

- Usar el wifi y tecnología de la biblioteca
- Escuchar música
- Hacer cosas del trabajo
- Aprender distintas cosas de manera rápida

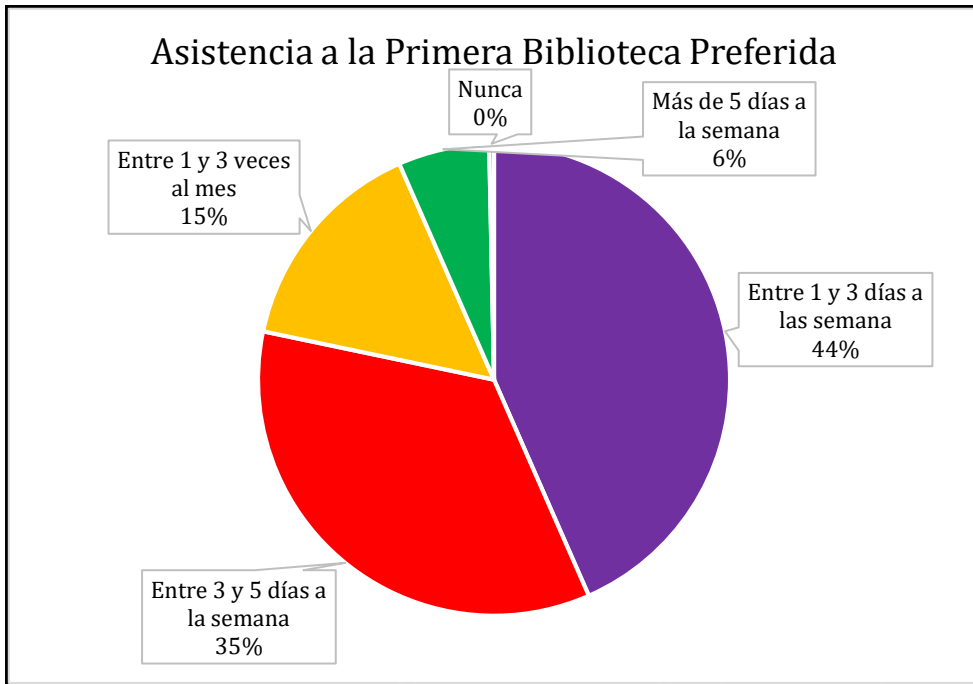
Encontramos también que los estudiantes pueden ir a la biblioteca solo a usar el internet, ya que ven a ese lugar como un buen punto de acceso al wifi sin problemas. Finalmente, la tecnología también es utilizada en la segunda biblioteca de preferencia.

#### ***1.1.4. Asistencia a las primeras dos bibliotecas preferidas***

También se obtuvieron resultados sobre la frecuencia de asistencia a sus bibliotecas preferidas. Para el caso de la primera biblioteca, se preguntó: “¿Con qué frecuencia asiste a la biblioteca de su mayor preferencia (la que marcó "1")?” Los resultados son los que se muestran

en la Figura 11.

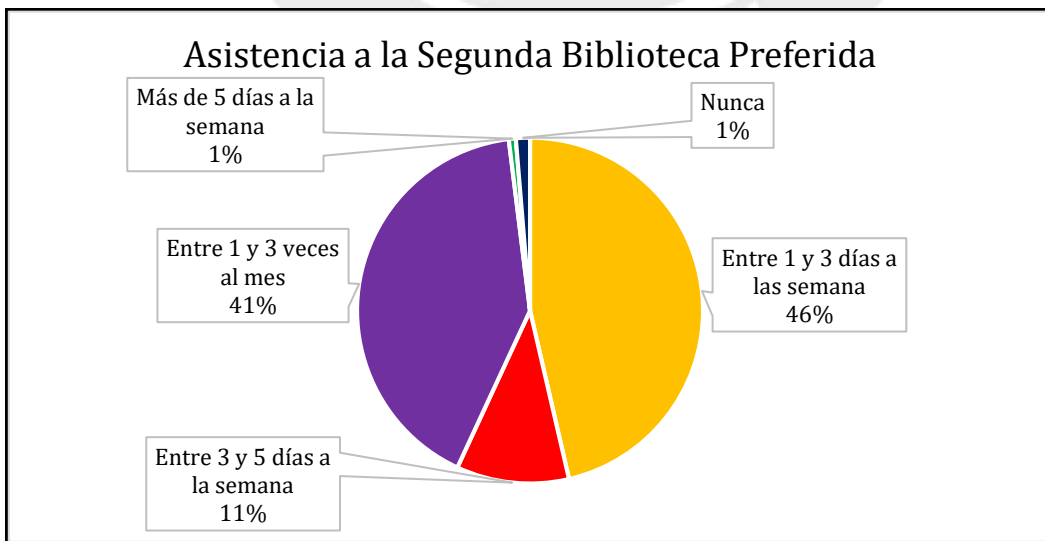
**Figura 11: Asistencia a la primera biblioteca preferida**



Como se observa, son notorias dos opciones. El 44 % de estudiantes afirma ir entre uno y tres días a la semana, mientras que el 35 % asegura ir entre tres a cinco días semanales.

Por otro lado, la pregunta para la segunda biblioteca fue la siguiente: “¿Con qué frecuencia asiste a la segunda biblioteca de su mayor preferencia (la que marcó “2”)?”. Como se observa en la Figura 12, el 46 % de alumnos aseguran asistir entre uno y tres días a la semana, mientras que el 41 % de los mismos, entre uno y tres días al mes.

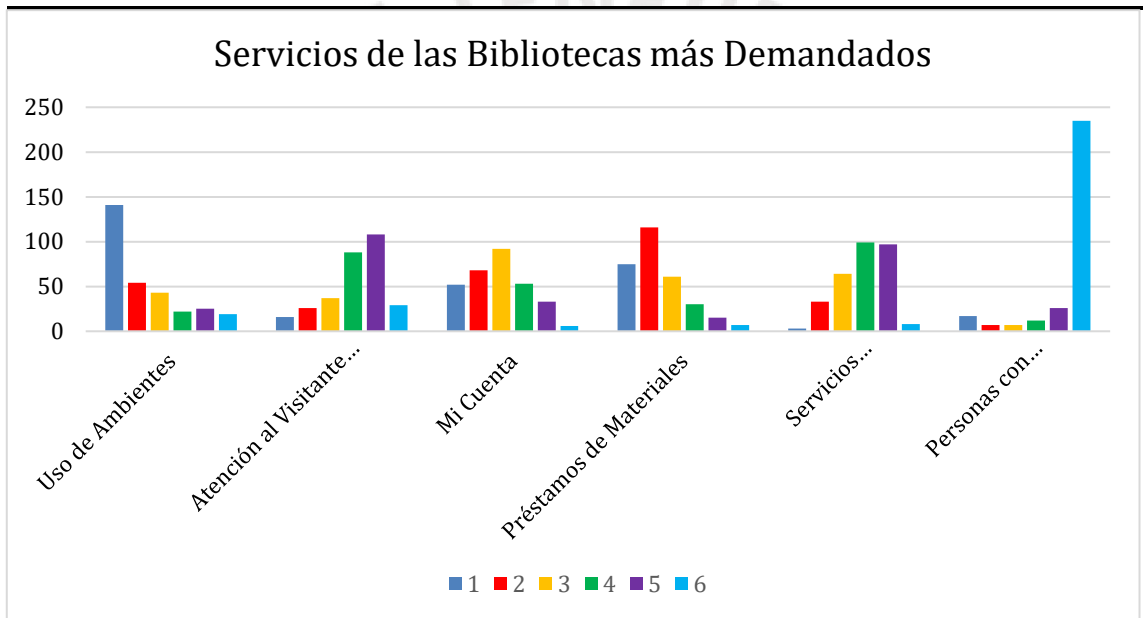
**Figura 12: Asistencia a la segunda biblioteca preferida**



### 1.1.5. El servicio más demandado

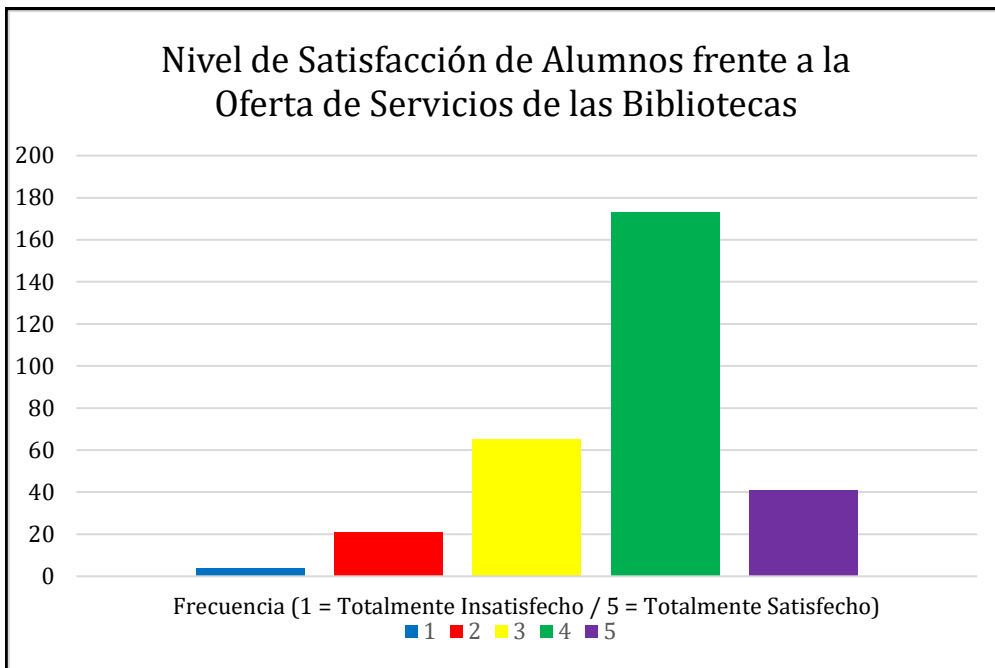
Los resultados obtenidos de la pregunta “Los servicios del Sistema de Bibliotecas que más usa usted desde el 1 (más uso) al 6 (menos uso)” pueden verse en la Figura 13. El servicio que haya sido indicado con “1” con mayor frecuencia es el de mayor uso. En este caso, se trata del uso de ambientes, con el 46 % del total de primera opción, dejando en segundo lugar al préstamo de materiales, que es la moda en el número “2”, con 38 %. De este modo, es evidente que el servicio más demandado es el uso de ambientes (ver Figura 14). Por ello, en este estudio se priorizará este servicio, y se considerarán los demás de acuerdo con la relevancia que les den los estudiantes durante la entrevista.

**Figura 13: Servicios de las bibliotecas más demandados**



### 1.1.6. Nivel de satisfacción

**Figura 14: Nivel de satisfacción**

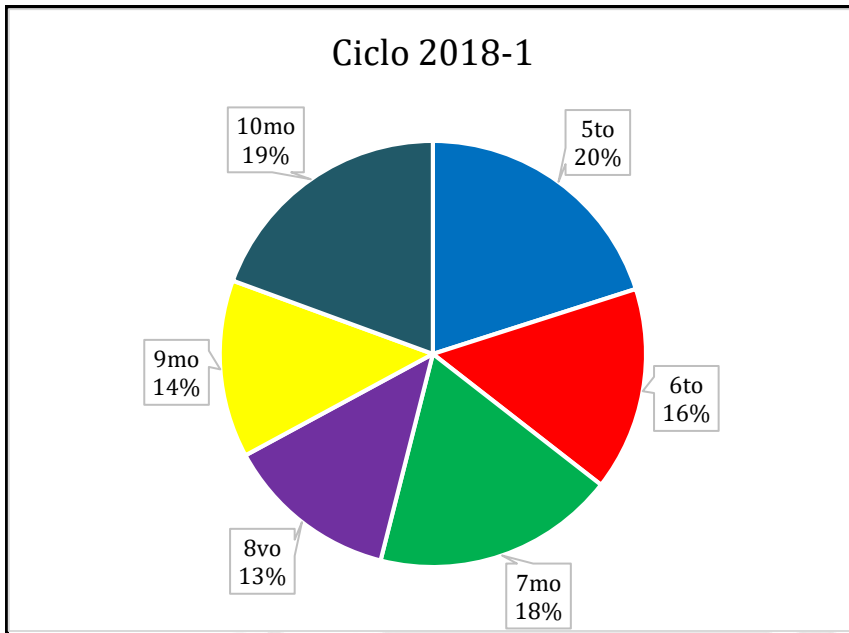


Como se muestra en la Figura 14, la moda en el gráfico es el nivel de satisfacción 4, con el 57 % del total de la muestra. De este modo, el nivel 1 obtuvo el 1.3 % del total, mientras que al nivel 5 le corresponde el 13 %. Cabe resaltar que no se emplearon preguntas preliminares para asegurar que todos los encuestados tuvieran una misma definición del término “satisfacción”. Debido a esto, se optó por considerar para las entrevistas a las personas que se encontraban en los extremos (es decir, aquellos que marcaron en sus respuestas “totalmente satisfecho” y “totalmente insatisfecho”) porque creemos que ellos pueden darnos mejor información. Asimismo, esta medida buscaba saber cuáles eran los puntos críticos.

### ***1.1.7. Ciclos académicos de los estudiantes***

Para tener una muestra representativa a la proporción total de estudiantes de Gestión por nivel académico, se tuvo que determinar la proporción inicial, y luego mantener dicha proporción para el cálculo muestral. De esta manera, se obtuvo lo siguiente como se muestra en la Figura 15.

**Figura 15: Proporción de estudiantes por nivel académico en el 2018-1**

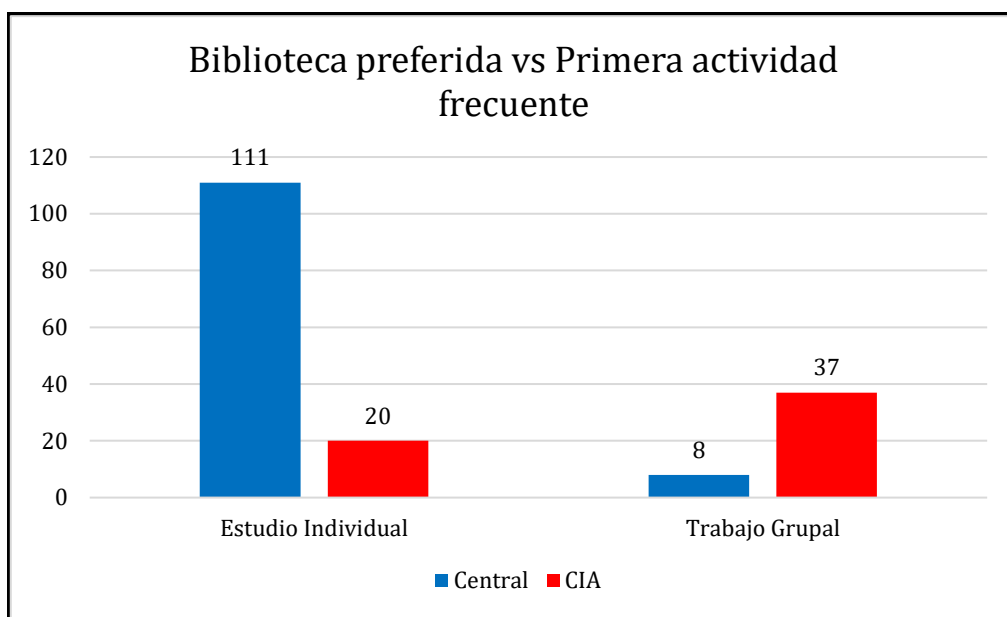


De esta forma, se alcanzó una muestra con la misma proporción que tiene la población de estudiantes por niveles académicos. La cantidad de estudiantes por niveles académicos se planteó en el capítulo anterior, incluyendo la cantidad de la población y lo que había que hallar en la muestra.

### **1.2. Análisis de hallazgos del cuestionario**

A continuación, analizaremos a profundidad tres gráficos extras realizados luego de ver los gráficos anteriores. Luego de observar la figura 10, las dos bibliotecas marcadas como “1” con mayor frecuencia fueron la Biblioteca Central y el CIA. Ante esta situación, se buscó saber qué actividad marcaron como preferida aquellos estudiantes que marcaron “1” en esas dos bibliotecas. Por ello, filtramos la base de datos y encontramos los resultados de la Figura 16.

**Figura 16: Actividad frecuente en biblioteca preferida**



Como vemos, el color azul representa la cantidad de estudiantes que afirman que la Biblioteca Central es su primera biblioteca preferida, mientras que el color rojo representa a aquellos que afirman que el CIA es su segunda biblioteca preferida. En consecuencia, observamos que en cada uno predomina un tipo de actividad.

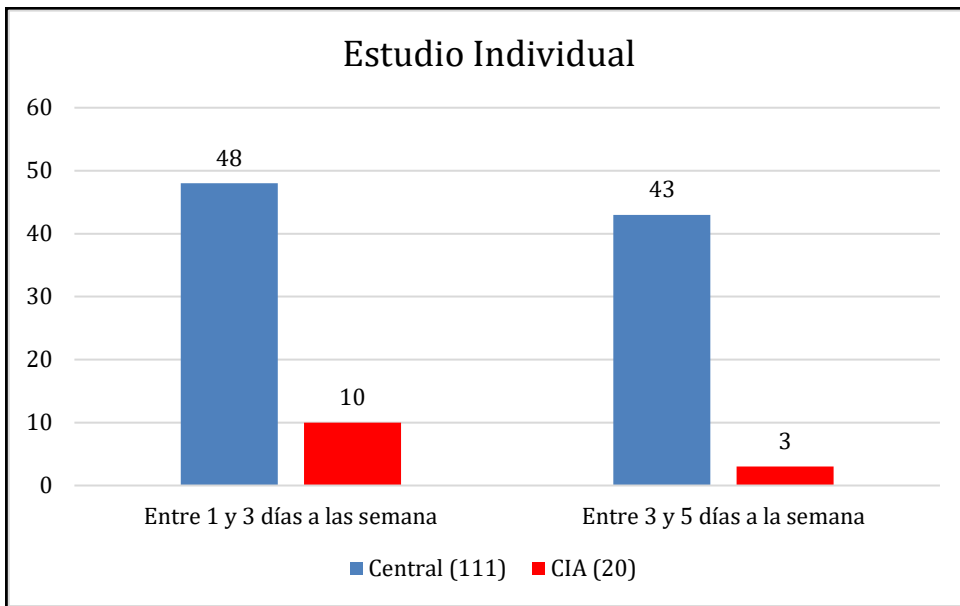
Según la figura 17, el 95 % de estudiantes (111 de 119) tienen como primera opción estudiar individualmente, que incluye ir a repasar apuntes de clase o leer individualmente para los controles de lectura o exámenes. Esto se relaciona con los ambientes que ofrece la Biblioteca Central; es decir, esta biblioteca es conocida por su mayor cobertura de ambientes de estudios silentes, donde los estudiantes no pueden hacer ruido ni trabajos en grupo a menos que reserven cubículos grupales.

Por otro lado, el 65 % de estudiantes (37 de 57) prefieren hacer trabajos grupales en el CIA como primera opción. Esto puede estar relacionado con la oferta de ambientes de estudio de esta biblioteca, pues en ella todos los ambientes permiten hacer trabajos colaborativos que requieran dialogar con el compañero.

Sin embargo, ¿con qué frecuencia asisten a estas bibliotecas para realizar estas actividades prioritarias para ellos? En el siguiente acápite se desglosan las actividades por frecuencia de asistencia.

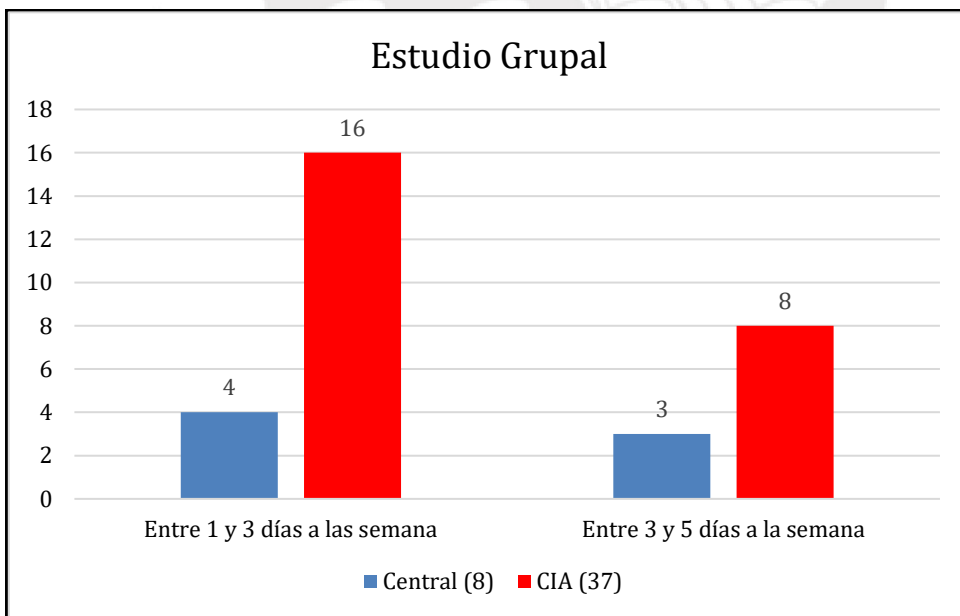
Como se muestra en la Figura 17, observamos la frecuencia de asistencia para estudio individual. Acotamos que se eligieron estas dos opciones de frecuencia porque fueron las más elegidas en las respuestas a la pregunta sobre su asistencia a sus primeras bibliotecas preferidas. Esto se filtró en la base de datos.

**Figura 17: Asistencia para estudio individual**



Como se puede apreciar, los alumnos frecuentan ambas Bibliotecas tres días a la semana en promedio solo para actividades individuales. Asimismo, es preciso mencionar que, por el momento, existe una clara predominancia de la Biblioteca Central para el estudio individual. Por otro lado, la Figura 18 muestra el caso del estudio grupal.

**Figura 18: Asistencia para estudio grupal**



El 88 % de estudiantes (7 de 8) marcaron que van a estudiar en grupo en su primera biblioteca, la Biblioteca Central, entre 1 a 5 días a la semana. Por otro lado, el 65 % de estudiantes (24 de 37) marcaron que van a estudiar en grupo al CIA, que es su primera biblioteca preferida.

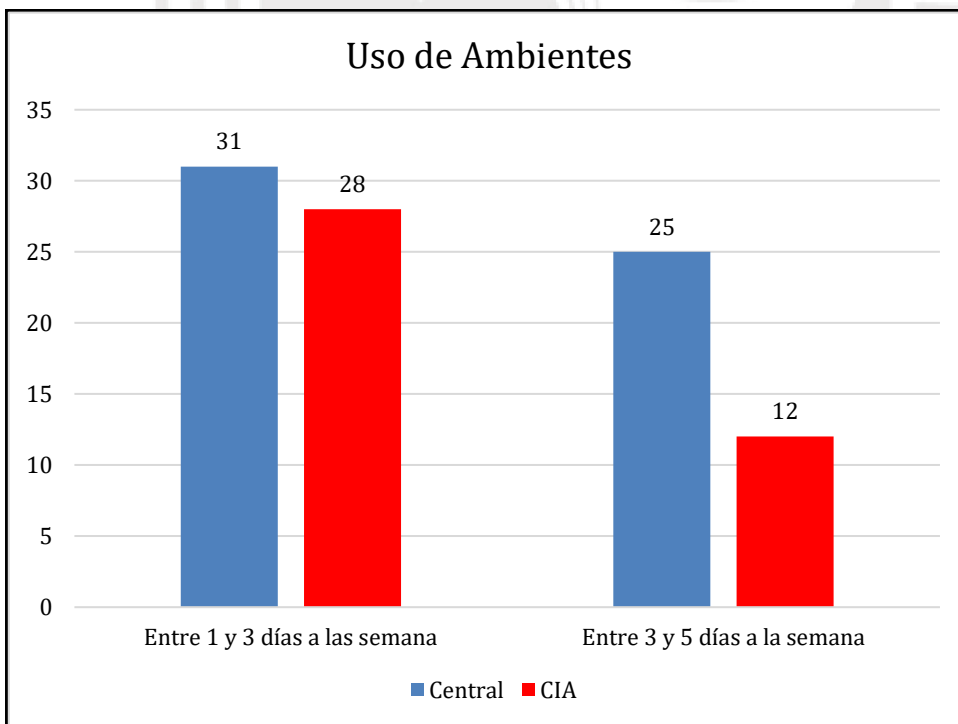


De lo anterior, se puede observar que, cuando los alumnos realicen actividades grupales, utilizarán los espacios ofrecidos por el CIA más que los de la Biblioteca Central. No obstante, nos preguntamos con qué frecuencia los estudiantes requieren el servicio de uso de ambientes en sus primeras bibliotecas preferidas. Para ello, se obtuvo la Figura 18.

En la Figura 19, se filtraron a los estudiantes que marcaron como primera biblioteca preferida al CIA o al Central, mostrando que su asistencia oscila de 1 a 3 días o de 3 a 5 días a la semana, y que afirman que el uso de ambientes es el servicio más demandado por ellos. Además, se muestra cómo la asistencia de 1 a 3 días en ambas bibliotecas sigue siendo la más frecuente.

Por lo tanto, podemos identificar los siguientes hallazgos encontrados luego de esta encuesta. La biblioteca más preferida en el campus PUCP es la Biblioteca Central, seguida, muy de cerca, del CIA. Por ende, se tomaron en cuenta ambas para el estudio. Además, el siguiente hallazgo es que el servicio más demandado del SB por los estudiantes de la FGAD es el uso de ambientes. Este dato será utilizado para la guía de preguntas a profundidad de este estudio. Por otra parte, los estudiantes tienden a usar sus primeras bibliotecas preferidas de acuerdo con lo mejor que puede ofrecer cada una en cuanto a ambientes de estudio; de este modo, mientras que la Biblioteca Central es frecuentada para estudio individual, el CIA lo es para trabajos grupales.

**Figura 19: Asistencia de los que priorizan el uso de ambientes en las primeras bibliotecas preferidas**



Los estudiantes de la FGAD tienden a buscar espacios para leer sus lecturas de clase. En el Anexo D, se puede observar la malla curricular, donde todos los cursos requieren competencias

diversas y necesarias que conforman el perfil del gestor PUCP. Debe tomarse en cuenta, entonces, que el estudio en solitario predomina en la Biblioteca Central frente a las demás bibliotecas del campus.

Además, los cursos de la malla curricular de la FGAD exigen competencias de habilidades blandas, entre ellas, el trabajo en equipo. Por eso, de siete cursos de un ciclo regular, aproximadamente seis tienen trabajos grupales. En otras palabras, un aspecto del perfil del estudiante de la FGAD es la aptitud de trabajo en equipo; ante este reto, la biblioteca puede ayudar en brindar espacios para el estudio grupal. Según los resultados del cuestionario, el CIA es el lugar más frecuentado para trabajos colaborativos y grupales gracias a sus instalaciones.

## **2. Análisis de las cinco dimensiones**

Retomando lo descrito en el punto uno de este capítulo, las respuestas de los estudiantes que señalaron (en los extremos de la escala) estar “completamente satisfechos” o “completamente insatisfechos” nos pueden ayudar a conocer, cuáles son desde su perspectiva las conductas, acciones o particularidades del servicio brindado acorde a lo que consideran más relevante o valorado.

Primero, especificamos que se han considerado tres bibliotecas para este análisis ya que los entrevistados brindan sus respuestas desde sus diferentes experiencias y llegan a responder, algunas veces, de manera indistinta sobre las bibliotecas, por lo que, si existe alguna referencia específica, esta se mencionara.

La segunda consideración se refiere a la definición de uso de ambientes, ya que la respuesta de los alumnos no señala o establece diferencias en cuanto al uso de cubículos, mesas de lectura, ambientes en silencio o espacios para trabajo grupal; sino que se trata de una referencia muy genérica. No obstante, se procederá a indicar tal distinción cuando el alumno lo señale explícitamente.

Además, los ambientes de estudio, definidos por la Intendencia de Aulas como lugares de creación e innovación, como espacios multidisciplinarios; adquieren sentido sólo como parte de la creación de comunidad de una biblioteca. Es decir, de la misma naturaleza u orientación hacia una cultura de investigación y desarrollo integral para la comunidad con la que se relaciona. Por ello, entrevistó a los gestores de biblioteca y al intendente para realizar un análisis que contemple ambas perspectivas.

Por ello, consideramos adecuado la corresponsabilidad de los ambientes de estudio para los complejos a pesar de que la administración recae en la intendencia de aulas; no se puede entender a la biblioteca como un mero servicio de préstamo de libros, reducido a la categoría de un espacio sin usuarios conectados a ella.

Cabe resaltar que, desde la perspectiva de los estudiantes de gestión, no se percibe una diferencia de actores significativa al momento de describir el servicio o sus expectativas respecto a este. Por ello, entendemos, en términos generales, la corresponsabilidad de ambos prestadores desde las perspectivas de los alumnos.

Por otro lado, hasta donde el equipo de investigación logró indagar, desde su perspectiva, los gestores de biblioteca en algunas oportunidades llegaron a describir directamente el perfil del alumno de gestión, pero no se pudo llegar a acceder a los indicadores de calidad desde el sistema de bibliotecas, pero si a los resultados de la encuesta de amanecidas que se tomó desde la intendencia de aulas.

Tomando en cuenta estas consideraciones, se realizó la descripción de los hallazgos y posterior análisis que pasó por tres codificaciones. En la primera se realizó la codificación de cada entrevista en base al contenido que corresponde con las variables de interés. Estas serán descritas a partir de cada una de las dimensiones. Luego, se realizó la codificación axial en la que se comparó las respuestas de los tres actores, aglutinando la información por ejes temáticos. Finalmente se realizó la codificación selectiva que toma en cuenta las respuestas que se repiten constantemente y no estaban, necesariamente, propuestas en la entrevista semiestructurada.

Este proceso nos ha brindado información sobre el comportamiento de cada una de las variables analizadas y de las algunas variables emergentes. En este sentido, la información detallada en el análisis son inferencias descriptivas que surgen a partir de lo anterior. Cabe resaltar que desde el análisis de estos hallazgos se van adelantando algunas líneas de trabajo a futuro que luego se retomaran de una manera más consistente en el apartado de conclusiones y recomendaciones.

## 2.1. Hallazgo de las cinco dimensiones

### 2.1.1. Elementos tangibles

**Tabla 4: Preguntas a los estudiantes de la FGAD sobre elementos tangibles**

| Dimensión | Indicador                             | Preguntas <sup>2</sup>  |
|-----------|---------------------------------------|---|
|           | Espacios disponibles para estudiantes | ¿Cuáles son tus expectativas sobre los espacios disponibles en las bibliotecas Central o CIA? |
|           | Diseño de las bibliotecas físicas     | ¿Qué esperas sobre el diseño de ambientes de estudio en la influencia de tu aprendizaje?      |

<sup>2</sup> Las preguntas que se encuentran en las tablas nacen a partir de la guía semiestructurada y las respuestas de los alumnos. Es decir, algunas no se han contabilizado desde un inicio, pero, al ser abordados los temas, abordados por los estudiantes, se ha optado por colocarlas en la tabla y desarrollar lo expuesto por los alumnos en las entrevistas.

|   |                                   |   |
|---|-----------------------------------|---|
| Elementos tangibles   | Imagen del Personal               | ¿Qué esperas del servicio brindado por el personal de bibliotecas en la reserva de los ambientes?                         |
|   | Mobiliario y herramientas         | ¿Qué esperas del mobiliario y herramientas brindadas dentro de los ambientes de estudio de las bibliotecas Central o CIA? |
|   | Estado de los libros <sup>3</sup> | ¿Cuál es tu expectativa respecto al estado de los libros?   |
|   | Accesibilidad del espacio virtual | ¿Qué esperas sobre la accesibilidad del espacio virtual del SB PUCP?  |
| ¿Qué esperas sobre la aplicación virtual como herramienta de aprendizaje y servicio? <sup>4</sup> |                                   |   |

En el caso de la primera dimensión, llegamos a desglosar siete preguntas para conocer sus expectativas respecto a los elementos tangibles disponibles dentro de la biblioteca para cada usuario (ver Tabla 4). La primera expectativa se enfoca en la disponibilidad sobre el uso de ambientes explicada como un lugar al cual se puede ir a estudiar. Además, asocian este término a la construcción o al edificio en su conjunto y luego, como se describe en el tercer punto, al diseño. Algunos mencionan como expectativa escuchar música como fondo y otros señalan, esperan poder comer dentro de la biblioteca como ya se da en algunos lugares de CIA y CC.SS.

Otra expectativa es la temperatura que incluye la ventilación y oxigenación del ambiente sin ser tan frío. Cabe recalcar que la variedad de temperaturas encontradas en los diferentes ambientes de estudio del SB es de consideración para los estudiantes al momento de elegir dónde ir a leer, dormir, conversar, encontrarse con sus compañeros o donde trabajar en equipo.

Asimismo, algunos gestores del SB y estudiantes de la FGAD consideran que la estantería abierta restringe el espacio que tienen para poder estudiar por una gran afluencia de alumnos. Otra de las expectativas se refiere al confort, es decir, al deseo de tener un espacio cómodo para que el alumno se sienta atraído a utilizarlo, a gusto para realizar las actividades. También, gestores del SB y estudiantes de la FGAD esperan que haya la limpieza de los cubículos. Por último, ambos actores esperan que la proporción entre el número de espacios disponibles y el número de alumnos sea correspondiente.

El segundo punto se refiere a las expectativas sobre el diseño. Los alumnos asocian el uso de ambientes de manera directa al diseño, y consideran que sí influye en el aprendizaje, por

<sup>3</sup> Este indicador se ha considerado luego de que surgiera ejecutarse la pregunta espontánea durante las entrevistas.

<sup>4</sup> Pregunta agregada durante las entrevistas.

características relacionadas con la distribución del mobiliario y herramientas dentro de los cubículos, iluminación, temperatura, la decoración (no referida al color del espacio sino a los objetos o elementos que lo integran), así como la amplitud del lugar de estudio. Este es un aspecto importante porque favorece al desarrollo del aprendizaje y permite tener espacio para colocar los libros, laptops, cuadernos y fotocopias en un solo lugar.

El tercer punto se refiere al personal del sistema de bibliotecas. La expectativa del estudiante, y los gestores de biblioteca también lo perciben, es encontrar al personal capacitado para atender sus dudas y requerimientos en el momento en que lo requieren. También esperan que se encuentren disponibles, tanto en relación con su vocación de servicio como en relación con estar en su lugar de trabajo para ser encontrados rápidamente. Además, existe la expectativa de que la formación del personal de biblioteca abarque no solo aspectos técnicos, sino también el desarrollo de habilidades blandas para una efectiva comunicación con el alumno. Esto se relaciona con la amabilidad y cortesía que esperan los estudiantes del personal. Respecto a la edad que debería de tener el colaborador, los alumnos tienen comentarios muy distintos, pues algunos prefieren que ser atendidos por personal joven, y otros, por personas mayores. Generalmente, los alumnos basan su elección, cualquiera que sea esta, en que afilian alguna edad con características de amabilidad, servicio y disponibilidad.

El cuarto punto trata sobre el mobiliario y herramientas dentro de los ambientes de estudio. Como referimos anteriormente, los alumnos de la FGAD esperan mesas de lectura en las que puedan colocar sus cosas y al mismo tiempo trabajar cómodamente, por lo que no siempre se encuentran a gusto con los cubículos individuales que están en la Biblioteca Central. Los tomacorrientes y el wifi son elementos de gran demanda, puesto que los estudiantes cuentan con equipos electrónicos. En este sentido, priorizan el lugar al que se dirigen pensando en si encontrarán un tomacorriente para conectar sus aparatos tecnológicos y en si van a tener conexión de wifi continua.

El color lo mencionan de forma complementaria, asociando sus expectativas con los colores claros, mientras que las características de las sillas sí son descritas, en algunos casos, a detalle, enunciando las preferidas entre cada biblioteca. No obstante, sus respuestas varían acorde a cuán cómodos se sientan con cada una y al tiempo que invierten en la biblioteca. Las máquinas de autopréstamo son mencionadas, puesto que se ubican dentro de la biblioteca; además, se mencionan porque el préstamo de materiales es el segundo servicio más demandado, y estas son vistas como parte del mobiliario dispuesto para el uso cotidiano, dentro de los espacios abiertos del servicio de uso de ambientes. De la misma manera, resaltan la inmediatez de sacar un libro y el hecho de no necesitar de alguien para tal efecto, a menos que se produzca una falla. Los

televisores y pizarras son herramientas facilitadoras para realizar las tareas asignadas en cada curso, de modo que inciden en la necesidad de saber qué cubículos tienen estos elementos para poder elegirlos; también, agregan la practicidad de encontrar plumones cerca para comprarlos, haciendo referencia al sótano dos o al tercer piso del CIA. Además, se espera que los televisores y los cables disponibles se encuentren en buen estado. Otro hallazgo encontrado es la necesidad de extender el tiempo límite de préstamo de laptops y tablets, para facilitar la situación de los estudiantes que necesitan utilizarlos en horarios nocturnos.

El quinto punto se refiere a los ejemplares físicos ofrecidos por el Sistema de Bibliotecas. En este sentido, esperan que estén forrados, en buen estado, que no estén mutilado y que tengan las páginas completas. También, esperan que se cuente con más ejemplares de los libros que piden en la FGAD, para que puedan tenerlos más tiempo y no tengan que devolverlos pronto porque alguien lo pidió. Esto va anexado al tiempo que necesitan para revisar un libro a detalle, y por ello esperan que, en el caso de investigaciones o tesis, te permitan tener el libro por más tiempo o renovar online más de una vez. Por otro lado, también desean tener disponible el libro cuando lo necesitan, de modo que no deban esperar para que otra persona lo devuelva, sino que existan los suficientes ejemplares, organizados y presentados para ser utilizados. En este contexto, resalta la dificultad de acceder al material que está en CENTRUM, ya sea por la lejanía y por el tiempo que se requeriría invertir para conseguirlo. Además, comentan que es más fácil encontrar el material cuando el profesor lo brinda, y otra ventaja de esto es que el docente suele tener una versión más actualizada que el que se puede encontrar en el SB.

El último punto es el espacio virtual, que incluye la plataforma virtual y la aplicación, y los estudiantes esperan que sea de acceso rápido, fácil de manejar y entender, y que el acceso remoto tenga más posibilidades de descarga desde cualquier lugar de acceso. Los gestores de biblioteca perciben que los estudiantes esperan que esta plataforma virtual sea amigable para ellos. Es preciso mencionar que la aplicación PUCP Móvil no fue mencionada en ninguna pregunta; sin embargo, los estudiantes la han mencionado. La expectativa sugiere que los alumnos buscan un aplicativo sencillo de utilizar; es decir, de fácil acceso e interactivo. Asimismo, esperan que este contenga más características, como opciones para conocer qué materiales y herramientas posee cada cubículo, tales como pizarras o televisores, de modo que puedan elegir el cubículo acorde a la actividad que desarrollen y los materiales que necesiten para esta. También les gustaría encontrar opciones como favoritos, tanto para libros como para cubículos.

Algunos, comentan que este espacio virtual es aceptable e ideal, puesto que ha satisfecho sus expectativas para reservar con anterioridad un cubículo. Esto significa que pueden separar un cubículo hasta con un día o dos de anterioridad, sin tener que acercarse personalmente para hacer la reserva. También agregan que esperan mejoras graduales que se vean reflejadas en la rapidez

del servicio y en aumentar la interactividad aplicación-usuario.

**Tabla 5: Preguntas a los gestores de biblioteca sobre la perspectiva de los estudiantes de la FGAD sobre elementos tangibles**

| Dimensión           | Indicador                             | Preguntas   |
|---------------------|---------------------------------------|---|
| Elementos Tangibles | Espacios disponibles para estudiantes | ¿Cuáles son las expectativas de los estudiantes de Gestión sobre los espacios disponibles en esta biblioteca?                                     |
|                     | Diseño de bibliotecas                 | ¿Cuál es la expectativa del estudiante de Gestión sobre el diseño de ambientes de estudio de esta biblioteca?                                     |
|                     | Imagen del Personal                   | ¿Qué es lo que esperan los estudiantes de Gestión sobre el personal del SB para el uso de ambientes de estudio?                                   |
|                     | Mobiliario y herramientas             | ¿Cuáles considera que son las expectativas del estudiante de Gestión respecto al mobiliario y herramientas brindadas en los ambientes de estudio? |
|                     | Estado de los libros <sup>5</sup>     | ¿Cuál consideran que es la expectativa de los estudiantes sobre los ejemplares ofrecidos sobre el SB? <sup>6</sup>                                |
|                     | Accesibilidad del espacio virtual     |   |
|                     |                                       | ¿Qué expectativas crees que tienen los estudiantes sobre la aplicación virtual como herramienta de aprendizaje y servicio? <sup>7</sup>           |

Los gestores de biblioteca tienen comentarios muy distintos entre sí (ver Tabla 5), Algunos consideran que los alumnos se encuentran contentos, puesto que hay más espacios de estudio, mientras que otros consideran que es un tema aún por mejorar, y por ello planean hacer cambios dentro de la biblioteca para ampliar los lugares de lectura grupal e individual, así como los cubículos. Remarcan que se les brinda a los alumnos el mobiliario y herramientas necesarios para su aprendizaje y, en este sentido, se capacita al personal para que pueda recibir las preguntas o quejas en el caso de que las hubiera.

El intendente nos menciona la importancia de tener espacios disponibles para toda la comunidad dentro de ambos complejos. Además, a partir del cuestionario que han realizado en el 2015, comprende la necesidad de los alumnos por más espacios libres y sus sugerencias sobre colocar más mobiliario dentro de espacios de tránsito para poder tener más asientos. Asimismo, nos menciona la preocupación desde la Intendencia para mantener el mobiliario disponible y en perfecto uso para que los alumnos puedan desarrollar sus actividades, puesto que considera que es lo que los alumnos esperan de esta.

También, en el caso del personal a cargo de la limpieza, el intendente, menciona que su percepción sobre la expectativa de los alumnos es que los ambientes se encuentren limpios y con todo el material a disposición.

<sup>5</sup> Indicador que corresponde a la pregunta agregada

<sup>6</sup> Pregunta agregada en la última entrevista.

<sup>7</sup> Pregunta agregada durante las entrevistas.

- Acciones

Los alumnos consideran que los gestores de biblioteca han adecuado las plataformas acordes a los dispositivos que tienen; han adecuado una plataforma para conocer en el momento qué ambientes están disponibles para su uso. Se podría decir que valoran la transparencia de la información al alcance del usuario y la rapidez de la plataforma virtual. También señalaron con entusiasmo el cambio del mobiliario y las computadoras para el autopréstamo. Además, los alumnos mencionaron la contratación de más personal y la actualización de herramientas dentro de cubículos, tales como televisores y cables para proyectar la información que tienen en la laptop. De este modo, consideran que están en el proceso de modernización para hacer el aprendizaje lúdico, tecnológico y accesible.

Sin embargo, también enfatizaron que la colección representativa de libros de Gestión se encuentra en CENTRUM, y que existen las barreras para ir a buscar los libros son altas, tomando en cuenta la distancia y el tener que ir con vestimenta formal.

Por otro lado, los gestores de biblioteca mencionaron como acciones la facilidad de acceder a las bases de datos fuera del campus, y que sería adecuado tener más bases de datos a disposición de los alumnos desde la locación en la que se encuentren. Otra acción mencionada fue la reorganización de infraestructura y colecciones para tener más áreas de lectura, tanto en Central como en CIA, a partir de la construcción de CC.SS. Además, mencionan que están articulando con facultades y departamentos la selección de nuevas adquisiciones, ya sean físicas o virtuales.

En el caso de la Intendencia, evidenciaron el trabajo en el mantenimiento de la infraestructura de ambos complejos y, en torno a la información de cubículos disponibles, destacaron la centralización de esta desde la plataforma de la Intendencia para luego ser replicada en los aplicativos tecnológicos, llámense PUCP Móvil o Descubre PUCP.

### 2.1.2. *Fiabilidad*

**Tabla 6: Preguntas a los estudiantes de la FGAD sobre fiabilidad**

| Dimensión | Indicador                           | Preguntas   |
|-----------|-------------------------------------|---|
|           | SB siempre dio un servicio adecuado | ¿Cuál es tu expectativa sobre una adecuada prestación de usos de ambiente?<br>¿Esperas que el Gestor de Biblioteca valide a tiempo tu reserva del ambiente de estudio? <sup>8</sup> |

<sup>8</sup> Pregunta agregada durante las entrevistas.



|            |   |  |
|------------|---|--|
| Fiabilidad | SB admite sus errores <sup>9</sup>                          | ¿Qué esperas sobre el comportamiento del personal de biblioteca en situaciones de conflicto y reclamo sobre el servicio? <sup>10</sup> |
|            | Disponibilidad de recibir quejas de estudiantes disgustados | ¿Qué esperas de la disposición del personal para recibir quejas de este servicio   |
|            | Quejas solucionadas   | ¿Qué expectativa tienes sobre la resolución de quejas interpuestas de este servicio?   |

De acuerdo con la definición de fiabilidad propuesta por los autores, y mencionada en el capítulo 2, hemos realizado cuatro preguntas al respecto. La primera se refiere a la entrega del servicio a tiempo. Los alumnos comentan que la entrega del cubículo es inmediata cuando la separas por el aplicativo, y no esperan más de ello, pero sí tienen inconvenientes con el tiempo de espera que te brindan para llegar a tiempo, pues acotan que se debería mantener reservado si no hay mucha demanda, brindando así más tiempo para que puedan llegar a registrarse.

La segunda pregunta de esta sección está referida al estándar de calidad al momento de recibir el servicio, que básicamente se refiere al registro antes de ingresar al cubículo. Comentan que esperan que los traten con amabilidad cuando les preguntan por algo que no entienden, que les brinden de forma amable las indicaciones o la secuencia de pasos para realizar un proceso, y que el alumno pueda acceder a esta información desde su primer ciclo en la universidad. Con respecto a esto último, explican que les gustaría haber aprendido de una manera menos autónoma a sacar libros o a buscar información. Hay que tomar en cuenta que muchos de los alumnos entrevistados han pasado del proceso de préstamo por medio de una persona al autopréstamo. En el caso de la expectativa del comportamiento del personal en caso de reclamo, los alumnos enfatizan la amabilidad, que los colaboradores sepan escuchar lo que les dices y, en sí, que entiendan el problema por el que se realiza el reclamo, para que así les brinden una respuesta coherente y opciones para solucionarlo.

En el caso de la pregunta en base a la resolución de una queja, los alumnos esperan, al igual que en la pregunta anterior, que los encargados sean amables, que verdaderamente resuelvan la queja, o que te brinden todos los pasos para que los alumnos puedan solucionar el problema.

**Tabla 7: Preguntas a los gestores de bibliotecas sobre las expectativas de los estudiantes de la FGAD sobre fiabilidad**

| Dimensión | Indicador                  | Preguntas  |
|-----------|----------------------------|--|
|           | SB siempre dio un servicio | ¿Cuál es la expectativa de los estudiantes de Gestión sobre una adecuada prestación del servicio de uso de ambientes en esta biblioteca? |

<sup>9</sup> Indicador considerado luego de ejecutarse la pregunta espontánea durante las entrevistas.

<sup>10</sup> Pregunta agregada durante las entrevistas.

|            |   |  |
|------------|---|--|
| Fiabilidad | adecuado  | ¿El gestor de Biblioteca valida el cubículo a tiempo? <sup>11</sup>  |
|            | SB admite sus errores <sup>12</sup>                         | ¿Qué expectativas crees que tienen los estudiantes sobre el comportamiento del personal de biblioteca en situaciones de conflicto y reclamo sobre el servicio? <sup>13</sup> |
|            | Disponibilidad de recibir quejas de estudiantes disgustados | ¿Cuál es la expectativa de los alumnos de Gestión sobre la disposición del personal de recibir quejas en este servicio?  |
|            | Quejas solucionadas   | ¿Qué expectativas tienen los estudiantes de Gestión sobre la resolución de quejas interpuestas sobre este servicio?  |

En el caso de los gestores de biblioteca, comentan que su percepción sobre lo que quieren los alumnos es que “los ambientes los encuentre limpios, que sean cómodos, que el mobiliario esté en perfecto estado” y mantener la “zona de Humanidades en una zona de lectura tranquila, silenciosa” (comunicación personal 28 de junio, 2018). De esta forma, también diferencian las necesidades de Humanidades de las de Ingeniería; es decir, hacen distinción entre las necesidades de un trabajo individual y las de uno grupal.

En el caso de la Intendencia, mencionan que la expectativa del alumno es que los colaboradores escuchen su queja y puedan solucionarla rápidamente.

Ambos, SB e Intendencia, resaltan que el estudiante espera que el personal a cargo pueda responder los reclamos, brindando la información adecuada. En el caso de los gestores de biblioteca, señalan que los estudiantes esperan también que se le brinden los detalles para realizar una queja, además de mostrarle el libro de reclamaciones y cómo hacer una sugerencia de manera presencial o por internet cuando no estén de acuerdo con el servicio. En este sentido, consideran que el estudiante desea ser escuchado y recibir una respuesta rápida.

- Acciones

Los alumnos mencionan que una acción realizada desde la biblioteca ha sido capacitar al personal en las nuevas tecnologías relacionadas al autopréstamo y reserva, para que puedan ayudar en realizar la validación del cubículo. Sin embargo, mencionan que no encuentran un lugar adecuado para realizar sus quejas y les gustaría que comuniquen dónde pueden realizarlas.

Por otro lado, consideran que se han digitalizado materiales para poder acceder a ellos de manera remota fuera de la universidad, y también mencionan las aplicaciones para poder reservar un cubículo un día antes de ingresar (y así asegurarse de tener espacio disponible para trabajar en grupo o de manera individual).

<sup>11</sup> Pregunta agregada durante las entrevistas

<sup>12</sup> Indicador considerado luego de ejecutarse la pregunta espontánea durante las entrevistas.

<sup>13</sup> Pregunta agregada durante las entrevistas

Los gestores de bibliotecas señalaron que se ha capacitado al personal en torno al nuevo reglamento para que esté actualizado y sepa atender a los alumnos de manera adecuada. También comentaron el aumento de rotación en época de exámenes, para que más alumnos puedan acceder a los cubículos.

### 2.1.3. Capacidad de respuesta

**Tabla 8: Preguntas a los estudiantes de FGAD sobre capacidad de respuesta**

| Dimensión              | Indicador                          | Preguntas   |
|------------------------|------------------------------------|---|
| Capacidad de Respuesta | Respuesta a los Usuarios           | ¿Qué esperas de la capacidad de respuesta del personal del SB cuando necesitas ayuda en usos de ambientes?  |
|                        | Disponibilidad de Colaboradores    | ¿Qué esperas sobre la disponibilidad de los colaboradores del SB para reservar o usar ambientes de estudio? |
|                        | Respuestas correctas <sup>14</sup> | ¿Qué esperas sobre la respuesta del personal de la biblioteca a tus requerimientos? <sup>15</sup>           |

La tercera dimensión es la capacidad de respuesta. En ese sentido, los alumnos esperan que el encargado esté capacitado y con la disposición de ayudar al usuario cuando lo necesite. Asimismo, buscan que sean serviciales tanto cuando piden algo como para estar al tanto de lo que los alumnos necesitan y, en este sentido, que estén presentes para encontrarlos en su lugar de trabajo cuando los requieran. Respecto a la disponibilidad para brindar el servicio, mencionan que esperan que sean serviciales, brindándoles su ayuda cuando lo necesiten y, en el caso de la respuesta brindada a algún requerimiento, esperan que esta sea rápida.

**Tabla 9: Preguntas a los gestores de bibliotecas sobre las expectativas de los estudiantes de la FGAD sobre capacidad de respuesta**

| Dimensión              | Indicador                          | Preguntas  |
|------------------------|------------------------------------|--|
| Capacidad de Respuesta | Respuesta a los usuarios           | ¿Cuál es la expectativa de los estudiantes de gestión respecto al capacidad de respuesta los encargados del SB?              |
|                        | Disponibilidad de colaboradores    | ¿Cuál es la expectativa de los estudiantes de gestión respecto a la disponibilidad a brindar el servicio de manera adecuada? |
|                        | Respuestas correctas <sup>16</sup> | ¿Considera, desde su perspectiva, que los estudiantes encuentran respuestas adecuadas a sus requerimientos? <sup>17</sup>    |

Por otro lado, los gestores de bibliotecas consideran que la expectativa del alumno es ver que haya quién lo pueda ayudar. Es decir, la presencia de una persona en módulos que esté

<sup>14</sup> Indicador considerado luego de ejecutarse la pregunta espontánea durante las entrevistas.

<sup>15</sup> Pregunta agregada durante las entrevistas.

<sup>16</sup> Indicador considerado luego de ejecutarse la pregunta espontánea durante las entrevistas.

<sup>17</sup> Pregunta agregada durante las entrevistas.

disponible para ayudar, físicamente presente (comunicación personal, 28 de junio de 2018).

Afirma que prioriza los quince minutos en que una persona puede pedir el cubículo reservado para que el personal se encuentre disponible físicamente, puesto que después puede estar en otro lado.

- Acciones

Los estudiantes mencionan que se ha realizado un flujograma de cómo actuar en caso de quejas o servicio al cliente, además de capacitar al personal en temas relacionados a brindar el servicio de forma adecuada y a responder a sus dudas. Consideran que el autopréstamo reduce considerablemente el tiempo de sacar un libro, y por tanto se incrementa el tiempo disponible para responder preguntas sobre la búsqueda de libros, o alguna otra cuestión diferente al préstamo de libros.

Por otro lado, el gestor de biblioteca menciona que se ha colocado al personal para que se encuentre siempre disponible y atento a las preguntas del alumno o para ayudarlo en la reserva. Además, se ha planificado una reorganización del espacio para tener menos estantería y colocar al personal al centro en un módulo, para que los alumnos se acerquen a preguntar lo que sea necesario (en el caso de la Biblioteca Central).

Desde la Intendencia se mencionan las expectativas del usuario para recibir un servicio rápido que contribuya con la solicitud que pide, tanto para entregar material como para recoger los cables que necesiten. Del mismo modo, se considera que el usuario espera que el personal a cargo se encuentre a su disposición.

#### 2.1.4. Seguridad

**Tabla 10: Preguntas a los estudiantes de la FGAD sobre seguridad**

| Dimensión | Indicador   | Preguntas   |
|-----------|---|---|
| Seguridad | Infraestructuras dan seguridad en caso de siniestros    | ¿Qué esperas sobre las medidas de seguridad en caso de siniestros en la Biblioteca Central o CIA?   |
|           | Seguridad de pertenencias de los estudiantes            | ¿Qué medidas de seguridad esperas que sean tomadas para el cuidado de tus pertenencias dentro de ambientes de estudio?                              |
|           | Protección de datos en cuentas de la biblioteca virtual | ¿Qué medidas de seguridad esperas que se adopten para la protección de tus datos para reservar ambientes de estudio mediante la plataforma virtual? |

Los alumnos afirman que se sienten seguros, ya sea porque los edificios son modernos o

porque esperan que el personal esté capacitado para guiarlos de la mejor manera cuando suceda un sismo o temblor. También mencionan que es importante el que se realicen simulacros periódicos y que la señalización sea clara.

Los directivos creen que los estudiantes se sienten seguros con sus pertenencias, porque ven comportamientos de confianza de dejar sus cosas; al mismo tiempo, los estudiantes aseguran tener inseguridad al dejar sus pertenencias en los ambientes de estudio, porque siguen ocurriendo casos de robos en las instalaciones.

En el caso de la pregunta sobre la seguridad de sus pertenencias, los alumnos mencionan que sí dejan sus pertenencias, puesto que necesitan realizar actividades cortas, como ir al baño o comprar algo, y esperan que no se las roben, a pesar de que saben que puede pasar, ya que la inseguridad dentro de la universidad siempre está presente y se nota a través de redes sociales. Indican algunos ejemplos de robos que ellos han sufrido o que le ha sucedido a un amigo, y a partir de ello esperan una mayor cantidad de cámaras de seguridad distribuidas a lo largo de la biblioteca, constantemente monitoreadas, y que el personal esté capacitado para brindarle la información en video de la persona que se llevó su pertenencia para hacer la denuncia correspondiente. También esperan que los encargados de seguridad estén en capacidad de poder encontrar a la persona para que esta les devuelva lo que se robó.

En el caso de la seguridad de sus datos virtuales, consideran que estos datos son irrelevantes o no poseen información de coyuntura, y que están seguros, por lo que esperan que se utilicen de manera adecuada e implementen nuevas tecnologías, a fin de contar con mayor seguridad, ya sea para la protección de sus datos o en general para la plataforma virtual.

**Tabla 11: Preguntas a gestores de biblioteca sobre las expectativas de los estudiantes de la FGAD sobre seguridad**

| Dimensión | Indicador   | Preguntas   |
|-----------|---|---|
| Seguridad | Infraestructuras dan seguridad en caso de siniestros    | ¿Qué esperan los estudiantes de Gestión sobre las medidas de seguridad en caso de siniestros en esta biblioteca?          |
|           | Seguridad de pertenencias de los estudiantes            | ¿Qué esperan los estudiantes de Gestión sobre la seguridad de sus pertenencias dentro de los ambientes de la biblioteca?  |
|           | Protección de datos en cuentas de la biblioteca virtual | ¿Qué medidas de seguridad ellos esperarían que se adopten, pero para la protección de sus datos en la plataforma virtual? |

Por otro lado, los gestores de biblioteca consideran que los alumnos esperan que el equipo

esté organizado y especializado para atender a situaciones de emergencia, y que estén en capacidad de dirigirlos frente a un siniestro (comunicación personal, 28 de junio de 2018). Además, considera que los alumnos esperan que se respete la información personal y el SB sea fiable con sus datos.

Asimismo, se afirma que los alumnos se sienten muy seguros con respecto a la seguridad de sus pertenencias, puesto que las dejan de vez en cuando. Los mismos directivos señalan que ellos no dejarían sus cosas valiosas.

- Acciones

Los alumnos consideran que el acceso sin TI a la Biblioteca Central es un avance, pero que puede reflejar inseguridad. Consideran como una decisión importante el cambio de la empresa de seguridad, pero consideran también que a pesar de ello no ha mejorado la seguridad. Otra acción que toman en cuenta son los simulacros de sismo y la instalación de cámaras.

Consideran que se ha capacitado a los sheriffs para realizar reportes, pero que “no ha desarrollado un plan para actuar en caso de robos o pérdida de pertenencias de alumnos” (comunicación personal, 15 de julio, 2018).

Por otro lado, los gestores de biblioteca mencionan que se ha capacitado al personal en primero auxilios y también para actuar de manera adecuada en caso de siniestros.

Desde la Intendencia mencionan la comunicación constante con el personal de seguridad para comunicar a los alumnos la conducta adecuada, en el caso de ingreso de comida y cuando dejan sus objetos personales desatendidos.

### 2.1.5. Empatía

**Tabla 12: Preguntas a los estudiantes de la FGAD sobre empatía**

| Dimensión | Indicador   | Preguntas   |
|-----------|---|---|
| Empatía   | Nivel de Dificultad de uso de la plataforma virtual         | ¿Qué esperas de la plataforma virtual, respecto a la facilidad de uso, accesibilidad, comunicación y comprensión del usuario? |
|           | Grado de comprensión de las necesidades del usuario         | ¿Qué esperas en cuanto a la comprensión de tus necesidades para el uso de ambientes en la Biblioteca Central y CIA?           |
|           | Nivel de Comunicación sobre el uso de la plataforma virtual | ¿Qué esperas sobre la comunicación entre el SB y los alumnos en cuanto a novedades en el uso de ambientes?                    |
|           | Libros disponibles para la                                  | ¿Qué esperas sobre los ejemplares disponibles de la carrera   |

|  |  |   |
|--|--|---|
|  | carrera de Gestión <sup>18</sup>                             | de gestión en el SB PUCP? <sup>19</sup>                                       |
|  | Las ubicaciones y el número de las bibliotecas <sup>20</sup> | ¿Qué esperas sobre la ubicación y número de bibliotecas? <sup>21</sup>        |
|  | Las ubicaciones y el número de ambientes de estudio          | ¿Cuál es la expectativa de la ubicación y número de los ambientes de estudio? |
|  | Bibliotecario <sup>22</sup>                                  | ¿Qué esperas de los bibliotecarios del SB PUCP? <sup>23</sup>                 |

La quinta dimensión se refiere a la empatía, siendo el primer punto la dificultad de la plataforma virtual; de esta manera, la expectativa de los alumnos es que esta sea interactiva y fácil de utilizar. Es decir, esperan poder encontrar lo que buscan sin dificultad o sin invertir mucho tiempo. Además, esperan encontrar disponibles las últimas tesis digitalizadas, y revistas y libros en formato PDF para descargar o revisar online.

El segundo punto se refiere a si el SB conoce las expectativas de los estudiantes de Gestión. Los alumnos esperan que sepan sus necesidades para que puedan brindarles un mejor servicio; comentan que es algo que puede estar ocurriendo pero que les gustaría recibir un servicio personalizado, sobre todo en temas de comunicación en los servicios que más utilizan, y también esperan que se generen nuevos servicios, como se dio con el préstamo de computadoras.

El tercer punto es sobre la estrategia de comunicación. Los alumnos esperan que el tipo de mensaje que se debe comunicar al alumno incluya palabras que motiven o que desglosen cierta información esencial para ellos. Esto también se relaciona directamente con los servicios más demandados, puesto que les gustaría saber cuáles son las nuevas tecnologías introducidas, ya sean mejoras en la plataforma o la llegada de nuevo material relacionado con los libros que suelen sacar. Además, esperan que les enseñen a utilizar la plataforma en sus comunicaciones, y que preferiblemente estas ocurran por redes sociales. También esperan que se pueda personalizar la información enviada a los emails de acuerdo con la información que el SB ya tienen acumulada en la base de datos de las cuentas de los alumnos.

El cuarto punto se refiere a los ejemplares y, en este sentido, los alumnos mencionan que, en los primeros cursos de carrera, los libros generales que se piden no se encuentran siempre disponibles. Otro problema es que, si desean investigar un poco más, no encuentran el libro en el campus, sino en CENTRUM, que está lejos y es un lugar al que se debe ir formal, por lo que sugieren la alternativa de presentar una carta para que traigan un libro. Otra opción brindada es la

<sup>18</sup> Indicador considerado luego de ejecutarse la pregunta espontánea durante las entrevistas.

<sup>19</sup> Pregunta agregada durante las entrevistas.

<sup>20</sup> Indicador considerado luego de ejecutarse la pregunta espontánea durante las entrevistas.

<sup>21</sup> Pregunta agregada durante las entrevistas.

<sup>22</sup> Indicador considerado luego de ejecutarse la pregunta espontánea durante las entrevistas.

<sup>23</sup> Pregunta agregada durante las entrevistas.

digitalización de los ejemplares para que puedan ser vistos desde la plataforma. Claro está, que para esto los estudiantes deben conocer cómo interactuar con la plataforma.

El quinto punto se refiere al número de cubículos y bibliotecas, en donde enfáticamente los alumnos vuelven a mencionar la necesidad de más espacios disponibles para el estudio, acorde a las necesidades que tienen por cada curso.

**Tabla 13: Preguntas a los gestores de biblioteca sobre las expectativas de los estudiantes de la FGAD sobre empatía**

| Dimensión | Indicador   | Preguntas   |
|-----------|---|---|
| Empatía   | Nivel de Dificultad de uso de la plataforma virtual         | ¿Qué crees que los estudiantes esperan sobre el nivel de dificultad del uso de la plataforma virtual?   |
|           | Grado de comprensión de las necesidades del usuario         | ¿Crees que los estudiantes esperan que el SB tome en cuenta sus necesidades para ofrecer los servicios bibliotecarios?  |
|           | Nivel de Comunicación sobre el uso de la plataforma virtual | ¿Cuál crees que son las expectativas sobre las estrategias de comunicación desarrolladas por el personal del SB?  |
|           | Libros disponibles para la carrera de Gestión               | Desde su perspectiva ¿Cuál es la expectativa de los estudiantes para encontrar disponibilidad de ejemplares de acuerdo con sus necesidades?                         |
|           | Las ubicaciones y el número de las bibliotecas              | Desde su perspectiva ¿Cuál es la expectativa de los estudiantes respecto a la ubicación y cantidad de las bibliotecas, se ajustan a sus necesidades?                |
|           | Las ubicaciones y el número de ambientes de estudio         | Desde su perspectiva ¿Cuál es la expectativa de los estudiantes respecto a la(s) ubicación(es) y cantidad(es) de ambientes de estudio se ajustan a sus necesidades? |
|           | Bibliotecario   | ¿Qué crees que esperan los estudiantes de los bibliotecarios?   |

Los gestores de bibliotecas consideran que los alumnos desean acceder sin muchos problemas a la plataforma virtual y encontrar respuestas sin demora; en suma, un servicio amigable e intuitivo. Sin embargo, proponen que el alumno no explota todas las facultades de la plataforma virtual o se equivoca al utilizarlas. (ver tabla 13).

Además, mencionan que los alumnos desean que las renovaciones se puedan realizar desde su casa, y afirman que el estudiante no sabe usar el servicio correctamente. Esto se puede deber, desde su percepción, a la falta de cultura bibliotecaria que tiene el estudiante promedio al llegar a la universidad. Y esta causalidad no solo se menciona en referencia al uso de la plataforma, sino también al explicar por qué es complicado para un alumno involucrarse en la investigación.

- Acciones

Los alumnos consideran que se ha ampliado el número de espacios disponibles por la apertura de la Biblioteca de Ciencias Sociales. Además, señalan que la locación de esta es pertinente, al estar entre la Biblioteca Central y CIA, y más cerca de la FGAD. También,



comentan que los edificios nuevos se han desarrollado pensando en otras actividades, tales como compartir y hablar, y que hay una mejora en cuanto a espacios, ambientes, decoración y mobiliario.

Los gestores de biblioteca mencionan que coordinan con las facultades y departamentos encargados para proveer al estudiante de los ejemplares que necesitan para los cursos que llevan.

En el caso de la Intendencia, mencionan que tienen un blog para comunicarse con el alumno, y que los datos de los cubículos están disponibles por medio de las aplicaciones, que replican la información que ellos brindan. En el caso del número de ambientes disponibles, menciona que, cuando se abrió el Complejo de Innovación Académica, llamó la atención que se llenara en pocas horas, a pesar de que no habían realizado un evento oficial para convocar alumnos.

### **3. Análisis de hallazgos**

Los hallazgos anteriores han sido desarrollados en base a las tres codificaciones; es decir, separados por variables y luego presentado por actores además de mencionar las variables emergentes que surgen dentro del conjunto de entrevistas. En este acápite, se tomó en cuenta tanto información del marco teórico como del cuestionario y las variables de interés para describir su comportamiento.

Como se mencionó en la justificación, el estudiante ingresa a la universidad con poca cultura bibliotecaria que está directamente asociada a sus hábitos de uso dentro de la biblioteca y a partir de ello, de lo que demanda al SB ya sea para realizar sus trabajos de investigación o para cumplir los objetivos particulares de cada curso.

En el caso de elementos tangibles, existen respuestas similares entre los tres actores sobre el aforo total disponible para toda la comunidad. La falta de espacios de estudio disponibles. Por ello, desde nuestra perspectiva, nos parece pertinente, evaluar la posibilidad de concientizar a los alumnos sobre una rotación activa de uso de estudios sobre todo cuando dejan sus pertenencias por más de 20 minutos sin que esto suponga un castigo.

Además, se sugiere desarrollar un análisis de a partir de la estructura que plantea la malla de cada facultad. Esto debido a que si bien existe una comunicación constante entre las facultades y su necesidad de ciertos ejemplares, las expectativas de los alumnos no van más allá de poder utilizar la base de datos o los ejemplares físicos como se ha planteado anteriormente

Respecto de la variable emergente que podría describirse como servicios no propios de una biblioteca pero que son parte de las expectativas de los alumnos respecto de la misma, cabe preguntarse hasta qué punto esta (demanda) estaría vinculada o bien al hecho de que los

estudiantes han utilizado otros espacios de ocio como ambientes de estudio o que trasladan hábitos de estudio de sus espacios privados a este espacio colectivo lo que genera un desencuentro entre estudiantes y gestores de biblioteca. Entonces, quedaría pendiente por resolver los motivos por los que los alumnos sugieren como variables la música y comida.

En el caso de la temperatura, tenemos que considerar el clima y la infraestructura; el aire acondicionado es una variable disponible para efectuar una modificación de ser necesario. En la Biblioteca Central, no se posee esta última variable, por lo que se debería monitorear la temperatura para establecer un promedio. También se debería tomar en cuenta la variedad, puesto que, en este caso, las expectativas de los estudiantes difieren acorde a sus gustos.

En cuanto al espacio por cubículo y la expectativa de que ingresen más personas, esta idea puede deberse, en parte, a la falta de señalización del número máximo de personas determinado por Defensa Civil. De esta manera, es importante que se comunique a los alumnos en general la imposibilidad de ingresar a más personas a un cubículo, como una medida de seguridad.

Sobre el diseño de ambientes de estudio, podemos mencionar que es un tema muy importante para los estudiantes y también para el Sistema de Bibliotecas, pero hasta el punto en el que llegó el equipo de investigación, no quedó claro cómo podría ser insertado (si ello resulta posible o necesario) dentro del plan de gestión del sistema de bibliotecas puesto que estos ambientes no corresponden directamente a la administración del SB sino que parten de la Intendencia de Aulas.

Otra constatación realizada a partir de la información brindada por los estudiantes y gestores de biblioteca es que a pesar de que tanto la biblioteca central como el complejo tienen habilitados espacios para el estudio individual o en grupos, se constata que para el caso de la Biblioteca Central existe una mayor tendencia al uso de los espacios individualizados mientras que para el caso de CIA, los de carácter grupal. No queda claro si ello se debería a una cuestión de diseño, ergonomía o hábitos de estudios asociados a los perfiles de las carreras de los estudiantes que suelen acudir a uno u otro, esta es otra indagación que queda pendiente y que no se analiza a detalle en este caso.

Las expectativas y relación con el personal es un tema que interviene en las cinco dimensiones y se enfoca principalmente en amabilidad, rapidez y capacitación. No solo en referencia a la expectativa que tiene el estudiante sobre el servicio requerido, sino también en las asesorías que te brinda el bibliotecario para un mejor uso del servicio.

Un problema, identificado es que el estudiante de gestión no diferencia a los bibliotecarios de los técnicos de biblioteca por lo que resulta confundido o frustrado cuando no

encuentra respuesta a su requerimiento específico. Dentro de las bibliotecas de CCSS y CIA, si bien es cierto que los bibliotecarios y personal técnico encargado de la reserva se encuentran cerca, los estudiantes no tienen casi nunca un primer contacto con el bibliotecario de modo que no lo reconocen y las pocas veces que interactúan con el personal es con el técnico, sobre todo en Central, donde todos los bibliotecarios se encuentran solo en el primer piso.

En el caso de resolución de reclamos o conflictos, podemos enfatizar la rapidez, el que tienen opciones y la forma en la que responde el personal siendo esta última muy intuitiva. La rapidez asociada a que brinden una respuesta coherente que permita solucionar el problema y de no ser así se pueda tener opciones para solucionarlo de manera parcial o completa, pero de alguna manera que favorezca al usuario. En torno a este tema, se evidencia que muy pocos han tenido problemas o quejas con el SB y si lo han tenido se ha sabido resolver en casi todas las ocasiones, menos en el caso de seguridad.

Es en este punto en que, si bien los gestores de biblioteca perciben que para dejar sus cosas los alumnos confían en la seguridad, los estudiantes las dejan, puesto que no tienen otra alternativa ya que al haber una percepción de pocos espacios disponibles prefieren dejar sus cosas para guardar su sitio y confiar en que alguien lo mire o en que los guardias de seguridad se encargarán de cuidarlo. Aunque los encargados de seguridad procuran cumplir este rol, en ocasiones se ven desbordados por la demanda; al respecto algunos alumnos llegan a sugerir el uso de cámaras cosa que no queda claro si es factible y/o adecuada. Si bien es cierto que la universidad posee un sistema de seguridad, queda en cuestión si la seguridad es un servicio que debe de brindar el SB o si es de competencia de la Universidad desde otro ente responsable.

Adicionalmente, desde la Intendencia, comprenden la necesidad de escuchar y solucionar rápidamente la queja del estudiante por lo que han tratado el tema con los encargados de seguridad como con el personal a cargo de las reservas para estar al tanto de estas desde su posición como administrador del edificio.

En el caso de desastres naturales, podemos afirmar que gracias a los constantes simulacros tanto desde los gestores de biblioteca como desde la percepción de los alumnos se tiene la certeza que se llevará a cabo en una evacuación adecuada con el personal capacitado y la señalización correcta. Es decir, se han cumplido los procedimientos establecidos por defensa civil al respecto.

Según refieren los estudiantes, existe una necesidad no cubierta de recibir información actualizada e individualizada sobre los materiales y servicios disponibles en biblioteca, lo cual no ha habido oportunidad de contrastar con el equipo de gestores del SB salvo para el caso de la biblioteca de CC.SS. que si dispondría de este servicio en redes sociales (Mónica Calderón, comunicación personal, 26 de julio, 2018). Por otra parte, y aludiendo a los niveles de confianza

respecto de la privacidad en el tratamiento de sus datos, los alumnos manifiestan una completa seguridad con el manejo de la información que brindan cuando realizan su préstamo de libros.

En este sentido, los alumnos plantean que se podría desarrollar una personalización no solo de canales de comunicación desde el SB sino también de contenido específico para proponer al estudiante utilizar ciertos servicios a partir de los datos que brindó en el préstamo de libros.

Lo anterior, se relaciona de manera directa con la dimensión de empatía desde el punto de comunicación y el conocimiento las necesidades de los estudiantes. Sabemos que la información que posee la biblioteca sobre el estudiante no siempre está segmentada por facultad, pero es necesario que se comprendan las necesidades de sus usuarios de manera algo más detallada de la actual.

En torno a la plataforma virtual es importante saber hasta qué punto los alumnos conocen de la misma, para sacarle el mayor provecho cuando lo requieran. Si bien es cierto que actualmente el SB brinda cursos, no todos los alumnos llegan a conocer de estas capacitaciones menos aún si, como lo menciona Mónica Calderón, la mayoría de los alumnos comparte la falta de cultura bibliotecaria que lamentablemente caracteriza a nuestro País. (comunicación personal, 26 de julio, 2018). El alumno ingresa a la universidad con poco conocimiento al respecto y con una percepción tal vez poco atractiva. ¿Cómo puede el sistema de biblioteca conocer a su usuario y ayudarlo en su crecimiento a partir de los recursos con los que cuenta actualmente? La comunicación con el estudiante debe ser activa y debería de utilizar canales que son utilizados por ellos, Mónica Calderón menciona también que se están evaluando otras redes sociales para colgar información relevante y amigable para presentarle los servicios con los que se cuenta y también para que se beneficie al utilizar las herramientas que ya posee tales como la plataforma virtual. Los alumnos esperan que esta sea interactiva y fácil de usar. Symphony es la que actualmente se utiliza y la PUCP no es la única universidad con la misma. Por ello se puede aprender de otras universidades y actuar en colaboración con temas generales que también pueden presentarse como investigación dentro del informe *Horizon*. Como mencionaron varios gestores de bibliotecas universitarias; este no es un mercado de competencia, sino uno en el que se trabaja para el desarrollo de profesionales por lo que una constante comunicación entre bibliotecas universitarias en temas de procesos y perfiles de usuario puede ser muy conveniente.

En la misma línea sobre la plataforma virtual, es importante formar a los alumnos desde su ingreso a la universidad para que sean capaces de involucrarse. Pero, al mismo tiempo resultaría necesario aplicar procesos inductivos y de actualización a alumnos y docentes. Esto reforzaría el trabajo que desde diversas instancias de la universidad se viene realizando para fomentar la investigación. Lo que queda más claro aún si tenemos en cuenta que los profesores pueden “tener una idea de cuáles son los recursos para el aprendizaje que un alumno debe tener”

como señala Mónica Bonifaz (comunicación personal, 16 de julio, 2018). De este modo, no solo se realizarán más descargas de libros, revistas, entre otros, sino que se podrá comparar los datos recopilados y colocar estas variables dentro de la planificación del SB.

Otro tema dentro de la dimensión de empatía es el número de bibliotecas y el número de cubículos disponibles. Como mencionamos anteriormente se debe de tomar en cuenta la malla curricular y los requerimientos que se piden a los alumnos en la facultad para poder determinar una aproximación de la cantidad de cubículos necesarios. Si añadimos a esto el mobiliario y herramientas, se podría tomar en cuenta la creciente presencia de elementos tecnológicos y los complementos que se necesitan tales como televisores, cables, servicios como el préstamo de computadoras, y elementos como los pulmones, pizarras y mobiliario acorde a los servicios que se brindan.

Queda un punto pendiente dentro de expectativa de espacio virtual y es que, si tomamos en cuenta el servicio del uso de aulas brindado en corresponsabilidad entre la Intendencia de Aulas y el sistema de bibliotecas, debemos de entender el motivo por el que no se puede acceder a más servicios del sistema de bibliotecas desde la aplicación PUCP Móvil cuando esto podría reducir el tiempo de pedir un libro o acceder a información de este. Si esta integración se llevase a cabo se podrían agregar, como sugieren los alumnos, opciones para seleccionar libros favoritos, guardarlos, obtener más características de los espacios de uso como disponibilidad o herramientas contenidas y brindar datos como una cuenta de Facebook o email diferente a la universidad.

Es importante tener en cuenta que “las personas pueden dar distinta importancia a diferentes atributos del producto o servicio y es difícil medir las expectativas cuando los propios usuarios y consumidores no las conocen de antemano” (Martínez-Tur, 2001, p. 37). Para reducir esta diversificación de expectativas se ha trabajado en base a las 5 dimensiones y se ha analizado las expectativas de los estudiantes frente a las percepciones gestores en base a las tres codificaciones. Así mismo, se han mencionado las acciones percibidas como mejoras por los estudiantes y las acciones realizadas por los gestores de bibliotecas. Aun así, consideramos que resultaría vital ampliar esta investigación a otras disciplinas relacionadas tales como la bibliotecología, arquitectura, etc. para conocer de forma más cercana los requerimientos y las tendencias desde una perspectiva interdisciplinaria.

## **CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

En este capítulo se presentan de manera resumida las principales conclusiones a las que se arribó luego del proceso de análisis. Para ello, se ha considerado pertinente incorporar como criterios en la reflexión, la consideración de las principales limitaciones de la investigación, previamente reseñadas, en el apartado de viabilidad del presente documento, de modo que sea posible presentarlas en su justa dimensión, así como calibrar la aplicabilidad de las mismas.

### **1. Conclusiones**

Existen puntos de concordancia entre las expectativas del estudiante de FGAD usuario del SB y la percepción de los gestores del mismo. Aunque existe variabilidad entre las bibliotecas del campus, y también con Intendencia de aulas, las concordancias pueden agruparse en tres grandes ejes temáticos. El primero es la necesidad de un perfil de usuario segmentado por cada facultad, que permita evidenciar las características o necesidades particulares, y también las generales compartidas. El segundo presenta una cierta diferencia de opiniones o desencuentro entre gestores de biblioteca y usuarios respecto del grado de conocimiento que estos últimos tendrían sobre la totalidad de servicios disponibles y por consiguiente de su aprovechamiento efectivo. El tercero alude a una comunicación poco efectiva entre el SB, la Intendencia y su usuario en temas de servicios brindados y normativa de uso de servicios.

Estos tres puntos se interrelacionan, de modo que es necesario comprender cuáles son las posibilidades y limitaciones de ambos actores para encajar las expectativas de los estudiantes de la FGAD y vincularlas al servicio ofrecido por el Sistema de Bibliotecas PUCP y la Intendencia. En este sentido, la falta de un perfil de usuario (más allá del motivo por el que no se tiene uno ahora) refleja la oportunidad de conocer a detalle las necesidades particulares, y segmentadas, de sus usuarios para responder de manera adecuada a la demanda de cada servicio. Al no tener datos recientes sobre la satisfacción de estos alumnos, resulta complejo para los gestores del SB hacerse una idea clara sobre las expectativas de aquellos.

El conocimiento básico de los servicios parte de un déficit de cultura bibliotecaria previo al ingreso a la universidad. Este problema podría ser atacado desde dos frentes: uno, alentar el interés y/o concientizar al alumno sobre la necesidad de investigar como parte de su formación, y dos, el despliegue de una estrategia que presente al SB como soporte y aliado cercano en su vida universitaria. Los alumnos de Gestión concuerdan que su mayor acercamiento se realizó solo cuando una materia lo exigía y muy pocos siguieron el curso para aprender a utilizar la plataforma. Algunos de los entrevistados consideran que el encontrar miles de resultados en la plataforma de búsqueda del SB les parecía adecuado, e incluso satisfactorio, a pesar de no estar enfocados en la esencia de lo que buscaban. Además, consideran que saben manejar la plataforma y encontrar lo

que buscan solo haciendo uso del catálogo en línea y no de los demás recursos disponibles del SB.

Este punto se puede reforzar a partir de la gestión de las bibliotecas integrada al sistema de intendencias pues, a pesar de que la provisión de los servicios es eficiente, es necesario una perspectiva integrada de ambos para gestionar una biblioteca sin pensarla como un espacio de colección y uso de ambientes por separado.

Si hablamos del conocimiento exclusivamente sobre el servicio de uso de ambientes, podemos encontrar que el usuario no conoce de la corresponsabilidad entre la Intendencia de Aulas y el SB, por lo que, si surge algún inconveniente, lo atribuye directamente al SB. Esta asociación se genera cuando el usuario se encuentra inconforme con el mobiliario o las herramientas que posee dentro o fuera del cubículo para su uso.

Por otro lado, en el caso de la seguridad, el estudiante considera que el SB debe facilitar, por medio del personal de seguridad, las grabaciones y datos de la persona que se llevó las pertenencias del solicitante. De este modo, reconoce al SB como el ente supervisor que le brindará seguridad, aunque esto no se ajuste a la verdad.

En otro caso, la comunicación con el usuario se da principalmente en cuatro escenarios: cuando el estudiante se acerca al personal para alguna consulta o queja; cuando el alumno interactúa con la plataforma virtual; cuando realiza una reserva por el aplicativo móvil; y cuando interactúa por medio de redes sociales y correo. Estos cuatro momentos facilitan la comunicación entre ambos actores. En el caso que el estudiante se acerca a realizar una pregunta o queja sobre el servicio (generalmente referido a cuestiones de búsqueda de libros), no diferencia al bibliotecario del personal técnico, por lo que no siempre realiza las preguntas adecuadas, y puede verse confundido, sobre todo cuando necesita alguna guía para encontrar sugerencias sobre el material de investigación disponible de manera física o virtual.

La plataforma virtual juega un rol importante, pues es uno de los servicios más utilizados por el estudiante, uno al que él se acerca voluntariamente a conocer, recopilar información o indagar. Los alumnos señalaban que les habría gustado conocer la plataforma de una manera menos autónoma, y concuerdan en que muchos de los ejemplares que buscan se encuentran en CENTRUM, por lo que sería conveniente que se les comunique y enseñe los servicios que facilitan su acceso a este material. Para involucrarlos, es necesario congregar a otro actor importante en su formación, que es el docente, puesto que este desarrolla el syllabus en base a lo que el alumno necesita conocer sobre un tema. De este modo, el educador podría influir en el comportamiento del estudiante para que conozca los servicios de la biblioteca y permanezca

conectado con el sistema.

El aplicativo móvil no es directamente gestionado por el SB, pero responde de manera eficaz a la necesidad de separar un cubículo, por lo que es una herramienta vital para comunicarse en relación con el tema, ya sea para instrucción sobre el servicio, para cumplir el rol de soporte en caso surgiese algún inconveniente o para conocer los hábitos de su usuario.

Las redes sociales y el correo electrónico son dos canales de comunicación que pueden ampliar el número de mensajes enviados a partir de la información recopilada anteriormente; de esta manera, se puede conseguir que esta información sea más certera y personalizada a las necesidades de su usuario. En específico, los alumnos comentan que los mensajes en redes sociales y las notificaciones que reciben por medio de las aplicaciones son más efectivas para informarse que el correo PUCP.

Como se mencionó, el servicio que priorizan los alumnos de la FGAD es el uso de espacios disponibles, ya sea para la lectura grupal o individual en ambientes cerrados o abiertos. Es importante mencionar también que es de vital importancia incrementar la interrelación del personal de biblioteca con el usuario, para que se conozcan las necesidades de uno y los servicios del otro. De este modo, mientras más canales efectivos se abran a disposición de esta comunicación, la circulación de la información requerida por ambos será más certera y rápida, mejorando así la relación y la consecución de los objetivos de ambos actores.

Finalmente, queda un desafío pendiente para las bibliotecas universitarias dentro del ámbito de la gestión: el de rendir a dos clientes, el usuario y aquel que le proporciona los recursos para desarrollarse. En este sentido, conocer a los usuarios les permite saber hacia dónde ir, pero el progreso debe estar sostenido por aquellos a quien debe responder. Para esto, necesita de indicadores tangibles que puedan reflejar sus buenos resultados, y también el trabajo que han venido desarrollando estos años para crear una comunidad académica.

## **2. Recomendaciones**

Primero, se sugiere promover reuniones periódicas con los diferentes actores involucrados en los servicios que se brindan desde la Biblioteca Central y ambos complejos. Si bien es cierto que tanto la Intendencia como el SB tienen un enfoque al usuario, con objetivos orientados a la formación integral del alumno, es necesario conocer sus actividades y necesidades. En este sentido se sugiere que el equipo a cargo de cada uno de los complejos formule sus indicadores, la forma de recolección y el análisis de estos, para así poder tomar las decisiones a partir de esta nueva información.



Segundo, para el caso de la comunicación con el estudiante, se propone coordinar con los centros federados, asociaciones estudiantiles y grupos de investigación dentro de la universidad para que puedan replicar las publicaciones que se hacen tanto en el blog de Intendencia como en el del SB. De este modo, se puede armar una red de comunicación que no tiene que ser de exclusividad del SB, sino que puede apalancarse en otras páginas más activas en redes sociales para estar más cerca del usuario y tener más presencia.

Tercero, conviene construir un perfil del usuario por facultad para poder conocer sus necesidades, brindar un mejor servicio y saber cómo comunicar los actuales y nuevos servicios. Para esto, se requiere extrapolar los datos actuales de los libros que le han sido prestados durante su estancia en la universidad. De este modo, se podrá usar esta información para poder brindarle sugerencias personalizadas acorde a los libros que suele sacar; dichas sugerencias serían enviadas por medio del correo electrónico. También se pueden extrapolar los datos de reserva de ambientes, duración, frecuencia, códigos recurrentes, etc, para conocer la necesidad de estos estudiantes acorde a su carrera y ciclo de estudio.

Cuarto, se sugiere crear un mapeo programado de recorridos de las instalaciones del SB para observar comportamientos comunes de los usuarios, verificar el uso correcto de las instalaciones y comprobar si las medidas adoptadas para mejorar el servicio han surtido efecto de la manera planeada. Además, esto permite que los encargados tengan un conocimiento cercano del comportamiento de usuarios. De esta manera, se podrá coordinar con el personal de limpieza y de seguridad la asesoría para un mejor uso de los espacios de estudio.

Quinto, es importante realizar una encuesta masiva por correo sobre los servicios brindados para, de este modo, establecer el grado de conocimiento de los alumnos sobre la plataforma virtual y su aplicación. De esta manera, el Sistema de Bibliotecas podrá determinar hasta qué nivel los alumnos pueden conocer la plataforma de manera autodidacta, y cuáles son los principales errores o mitos que tienen sobre esta.

Finalmente, se sugiere centralizar la colección de libros de Ciencias de la Gestión de manera virtual, ampliando los que ya se poseen, de modo que el alumno de Gestión no deba preocuparse por ir a CENTRUM, sino que se sienta en capacidad de encontrar los recursos necesarios dentro del campus.

- **Recomendaciones para futuras investigaciones**

Primero, se sugiere realizar otras investigaciones, por parte del SB u otros interesados de la comunidad PUCP, sobre las brechas 2, 3 4 y 5 de calidad, para completar el modelo de brechas del uso de ambientes en las Bibliotecas Central y CIA. De esta manera, se podrá articular las cinco brechas propuestas por los autores y se determinará de manera precisa en qué puntos adicionales la oferta del Sistema de Bibliotecas no está cumpliendo con los requerimientos del usuario.

Segundo, se recomienda elaborar una investigación en la que se pretenda determinar en qué medida el servicio de préstamos de ejemplares condiciona a los estudiantes en la frecuencia del uso de ciertas bibliotecas. Asimismo, sería productivo realizar un cuestionario o encuesta con el objetivo de conocer en qué medida los profesores promueven la investigación desde sus clases. De esta manera, se podrá establecer mejores canales de comunicación entre alumnos, profesores y bibliotecas, puesto que estos actores están presentes en el día a día del alumno y guían su desarrollo dentro del curso en el que están a cargo.

Tercero, se debería ampliar la investigación para conocer la expectativa de más alumnos de la FGAD en base al número de horas que dura su estancia en su biblioteca preferida, y relacionar este dato con el tipo de actividad que realiza el estudiante. De esta manera, se conocerá cuánto tiempo designan los estudiantes a realizar actividades individuales o grupales, así se podrá mejorar la rotación de la disponibilidad de cubículos, no solo acorde a la demanda general, sino acorde a la demanda específica, por curso y actividad, sin que esto suponga un privilegio o discriminación.

Cuarto, se propone ejecutar un sistema de recompensas gratuitas a los estudiantes que entregan sus préstamos antes de la fecha acordada, sobre todo en época de exámenes, como lo ha desarrollado la biblioteca de la Universidad de Helsinki para reducir el número de días de devolución. Esta iniciativa se puede gestionar por medio del aplicativo con el que se cuenta actualmente para buscar libros (BookMyne), o se puede replicar con relación a la reserva de cubículos, con recompensas por llegar a la hora. Además, sería adecuado considerar una aplicación que integre ambos servicios y pueda añadir botones de cubículos y libros, espacios de lectura (abiertos) disponibles y notificaciones sobre las nuevas adquisiciones, acorde a las temáticas preferidas o libros disponibles. También se pueden agregar botones de soporte, chat de preguntas, comunicación con un bibliotecólogo y horario de clases para conocer el uso de la plataforma. Por otro lado, un tema importante para los alumnos es el de la seguridad de sus pertenencias, y en ese sentido se puede también desarrollar un sistema de recompensas o puntos virtuales en la aplicación por informar sobre objetos descuidados.

Finalmente, se propone comprobar si el perfil de las expectativas del estudiante de la

FGAD se acopla o es similar a lo que la biblioteca de CC.SS. brinda actualmente (o está pensando en brindar), no solo por los ambientes disponibles con los que cuenta dentro de sus instalaciones, sino también por el servicio de la plataforma Bloomberg. Asimismo, se considera la sinergia que podría generar la integración de las carreras de Economía y Ciencias Sociales dentro de la dinámica de crecimiento interdisciplinario que podría manejar un gestor privado, público o social.



## REFERENCIAS

- Alet, Josep (2004). *Cómo obtener clientes leales y rentables: Marketing relacional*. Barcelona: Gestión 2000.
- Alvarado, Liliana (2013). *Brainketing*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Arellano, C. R. (2010). *Marketing: Enfoque América Latina: el marketing científico aplicado a América Latina*. México: Prentice Hall.
- Association of Research Libraries (s/f). *LibQUAL+*. Recuperado de [https://www.libqual.org/about/about\\_lq/general\\_info](https://www.libqual.org/about/about_lq/general_info)
- Canales Negrón, Ismael Heraldo (2008). Análisis del servicio de revistas electrónicas para las áreas de física, matemáticas y química en la Pontificia Universidad Católica del Perú (Tesis de pregrado). Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/1097>
- Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe (2012, septiembre). Comportamiento lector y hábitos de lectura (informe breve). Bogotá: Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe.
- Comisión Técnica de Estándares del Sistema de Bibliotecas de la UBA (2013). Estándares del Sistema de Bibliotecas de la UBA. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires. Recuperado de [http://repositorioubi.sisbi.uba.ar/gsd/collect/libuba/index/assoc/HWA\\_171.dir/171.PDF](http://repositorioubi.sisbi.uba.ar/gsd/collect/libuba/index/assoc/HWA_171.dir/171.PDF)
- Corbetta, Piergiorgio (2003). *Metodología y técnicas de investigación social*. Madrid: McGraw-Hill.
- Duart, J. M., & Sangrà, A. (2000). *Aprender en la virtualidad*. Barcelona: Edicions de la Universitat Oberta de Catalunya.
- Ferrer A. & Rey C. (2005). *Aplicación del Libqual+ en el CRAI de la Universidad de Barcelona*. Recuperado de <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/11479/1/libqual.pdf>
- GfK Perú (2015). *Compras por internet [diapositivas de PowerPoint]*. Recuperado de <https://es.slideshare.net/GfKPeru/gfk-per-compras-por-internet-enero-2015>

- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P., (2010). Metodología de la investigación. (5ta ed.). México D.F.: McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P., (2006). Metodología de la Investigación. (4ta ed.). México D.F., México: McGraw-Hill.
- Herrera-Viedma, E., López-Gijón, J. & Ávila, B., (2008). Satisfacción de usuarios y calidad: El modelo LibQual y su aplicación en bibliotecas españolas e iberoamericanas. Veracruz: Universidad Veracruzana.
- Hoivik, (2014). Strategic planning and Assessment. Recuperado de <http://ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=eue&AN=98530806&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Huamán Huriarte, Roxana, Alfaro Mendives, Karen & Vílchez Román, Carlos (2008). Evaluación de la calidad del servicio de una biblioteca universitaria: La experiencia del LibQUAL+ en cinco facultades de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Recuperado de <http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/biblios/n31/a05n31.pdf>
- Huotari, Maija- Leena & Iivonen, Mirja (2005). Knowledge processes: A strategic foundation for the partnership between the university and its library. Library Management, Vol. 26 Issue: 6/7, p. 324-335, Recuperado de 10.1108/01435120410609743
- International Service Marketing Institute (2001). ¿Sabe lo que sus clientes esperan de usted?. MK Marketing + Ventas. (162) p. 28-32. Recuperado de [http://www.tatum.es/intranet/tatum2003/fotos/med\\_fichero627.pdf](http://www.tatum.es/intranet/tatum2003/fotos/med_fichero627.pdf)
- Kotler, P. & Keller, K. L. (2016). Dirección de marketing. Ciudad de México: Pearson Educación de México.
- Kyrillidou, M., Olshen, T., Heath, F., Bonnelly, C., & Cote, J. (2003). Cross-cultural implementation of LibQual+: the French language experience. En: The 5th Northumbria International Conference, Durham, UK, July 29, 2003. Recuperado de: <http://www.libqual.org/documents/admin/Northumbria%20final6.pdf>

La República (12 de abril del 2017). Menos de un libro al año leen peruanos en promedio. La República. Recuperado de <http://larepublica.pe/sociedad/864628-menos-de-un-libro-al-ano-leen-peruanos-en-promedio>

Litton, G. (1974). *La biblioteca universitaria*. Buenos Aires: Bowker.

Lovelock, C. H., Sánchez, C. M. A., Mascaró, S. P., Cabrera, M. K. V., Gómez, M. A. J., Reynoso, J., D'Andrea, G., ... Huete, L. (2011). *Administración de servicios: Estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios*. México: Pearson /Educación.

Magán, W. J. A. (2001). *Temas de biblioteconomía universitaria y general*. Madrid: Editorial Complutense.

Manrique Sabogal, Winston (14 de octubre del 2014). Finlandia, el país que ama los libros. El País. Recuperado de [https://elpais.com/cultura/2014/10/02/babelia/1412266622\\_185872.html](https://elpais.com/cultura/2014/10/02/babelia/1412266622_185872.html)

Martínez-Tur, V., Peiró, S. J. M., & Ramos, J. (2001). *Calidad de servicio y satisfacción del cliente*. Madrid: Editorial Síntesis.

Ministerio de Cultura & Organización de Estados Iberoamericanos (2017). *¿En dónde leer? Centro de recursos para el fomento del libro, la lectura y la escritura*. Recuperado de <http://www.perulee.pe/en-donde-leer>

Miranda, F., Chamorro, A. & Rubio, S. (2007). *Introducción a la Gestión de la Calidad*. Madrid: Delta.

Ontón Sarmiento, Isabel, Mendoza Suárez, César & Ponce Otoyá, Manuel (2010). *Estudio de calidad de servicio en el aeropuerto de Lima: expectativas y percepción del pasajero turista* (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/4562>

Orera, O. L. (2005). *La Biblioteca universitaria: Análisis en su entorno híbrido*. Madrid: Síntesis.

Oyarzún, Gonzalo (3 de septiembre del 2017). Las bibliotecas son más que libros [mensaje en un blog]. *Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe*. Recuperado de <https://cerlalc.org/las-bibliotecas-son-mas-que-libros/>

Ponce Regalado, M. F. y Pasco Dalla Porta, M. M. (2015). *Guía de investigación en Gestión*.

Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.

Pontificia Universidad Católica del Perú (2018a). *Intendencia de aulas*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de <http://www.pucp.edu.pe/mapa-recursos/unidad/intendencia-de-aulas/>

Pontificia Universidad Católica del Perú (2018b). *Campus virtual*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de [https://eros.pucp.edu.pe/pucp/jsp/Intranet.jsp;jsessionid=0000fl\\_9kUKsgs7-IPzJCrHX5X0:1cj9tn7jr?TARGET=https%3A%2F%2Feros.pucp.edu.pe%2Fpucp%2Fjsp%2FIntranet.jsp](https://eros.pucp.edu.pe/pucp/jsp/Intranet.jsp;jsessionid=0000fl_9kUKsgs7-IPzJCrHX5X0:1cj9tn7jr?TARGET=https%3A%2F%2Feros.pucp.edu.pe%2Fpucp%2Fjsp%2FIntranet.jsp)

Pontificia Universidad Católica del Perú (2018c). *Facultad de Gestión y Alta Dirección*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de <http://facultad.pucp.edu.pe/gestion-direccion/facultad/>

Pontificia Universidad Católica del Perú (2018d). *Facultad de Gestión y Alta Dirección*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de <http://facultad.pucp.edu.pe/gestion-direccion/carrera/carrera-de-gestion/>

Pontificia Universidad Católica del Perú (2018e). *Facultad de Gestión y Alta Dirección*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de <http://facultad.pucp.edu.pe/gestion-direccion/facultad/historia/>

Pontificia Universidad Católica del Perú (2018f). *Intranet*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de [https://ares.pucp.edu.pe/pucp/jsp/Intranet.jsp;jsessionid=0000eHdVmA0Oak1Y2T\\_uBjHSNBw:1cj7189kf?TARGET=https%3A%2F%2Fares.pucp.edu.pe%2Fpucp%2Fjsp%2FIntranet.jsp](https://ares.pucp.edu.pe/pucp/jsp/Intranet.jsp;jsessionid=0000eHdVmA0Oak1Y2T_uBjHSNBw:1cj7189kf?TARGET=https%3A%2F%2Fares.pucp.edu.pe%2Fpucp%2Fjsp%2FIntranet.jsp)

Pontificia Universidad Católica del Perú (2018g). *Sistema de Bibliotecas PUCP*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de [http://cdn02.pucp.education/biblioteca/2018/10/05213505/Organigrama-del-Sistema-de-Bibliotecas-de-la-Pontificia-Universidad-Cat%C3%B3lica-del-Per%C3%BA\\_Octubre-2018.pdf](http://cdn02.pucp.education/biblioteca/2018/10/05213505/Organigrama-del-Sistema-de-Bibliotecas-de-la-Pontificia-Universidad-Cat%C3%B3lica-del-Per%C3%BA_Octubre-2018.pdf)

Pontificia Universidad Católica del Perú (2018h). *Sistema de Bibliotecas PUCP*. Lima: Pontificia

Universidad Católica del Perú. Recuperado de <http://biblioteca.pucp.edu.pe/sobre-el-sistema-de-bibliotecas/directorio/direccion/>

Pontificia Universidad Católica del Perú (2018i). *La PUCP destaca en el ranking QS 2018 PUCP*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de <https://puntoedu.pucp.edu.pe/noticias/ranking-qs-2018-la-pucp-destaca/>

Pontificia Universidad Católica del Perú (2017a). *Pontificia Universidad Católica del Perú*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de <http://www.pucp.edu.pe/la-universidad/nuestra-universidad/mision-vision-y-valores/>

Pontificia Universidad Católica del Perú (2017b). *Facultad de Gestión y Alta Dirección*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de <http://facultad.pucp.edu.pe/gestion-direccion/carrera/carrera-de-gestion/perfil-del-egresado/>

Pontificia Universidad Católica del Perú (2017c). *Sistema de Bibliotecas PUCP*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de <http://www.pucp.edu.pe/la-universidad/nuestra-universidad/pucp-cifras/datos-academicos/?seccion=sistema-de-bibliotecas&area=sistema-de-bibliotecas>

Pontificia Universidad Católica del Perú (2017d). *Sistema de Bibliotecas PUCP*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de: <http://biblioteca.pucp.edu.pe/sobre-el-sistema-de-bibliotecas/>

Pontificia Universidad Católica del Perú (2017e). *Sistema de Bibliotecas PUCP*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de: <http://biblioteca.pucp.edu.pe/servicios/>.

Pontificia Universidad Católica del Perú (2016). *Modelo educativo PUCP*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de: <http://files.pucp.edu.pe/homepucp/uploads/2016/08/17165513/modelo-educativo.pdf>

Pontificia Universidad Católica del Perú (2014). *Reglamento sobre el Sistema de Bibliotecas PUCP*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de <http://cdn02.pucp.education/biblioteca/2016/09/22225337/Reglamento-Sistema-de-Bibliotecas-PUCP.pdf>



- Quacquarelli Symonds (2018a). *QS Latin American University Rankings*. Londres: Top Universities. Recuperado de <https://www.topuniversities.com/university-rankings/latin-american-university-rankings/2018>
- Quacquarelli Symonds (2018b). *QS Latin American University Rankings*. Londres: Top Universities. Recuperado de <https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2018>
- Quacquarelli Symonds (2016). *QS Latin American University Rankings*. Londres: Top Universities. Recuperado de <https://www.topuniversities.com/latin-america-rankings/methodology>
- Radio Programas del Perú (12 de abril del 2017). En promedio, los peruanos leen menos de un libro al año. *Radio Programas del Perú*. Recuperado de <http://rpp.pe/lima/actualidad/en-promedio-los-peruanos-leen-menos-de-un-libro-al-ano-noticia-1043652>
- Real Academia Española (2017). *Diccionario de la Real Academia Española* (22da ed.). Recuperado de <http://dle.rae.es/?id=5SGETnQ>
- Schiffman, L. G. & Wisenblit, J. (2015). *Comportamiento del consumidor* (11a ed.). México: Pearson.
- Solari Gonzales, Mary Ann (2013). *Bibliotecas Universitarias en la Ciudad de Cajamarca* (Tesis de pregrado). Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Solimine, G., Di, D. G., & Pérez, P. M. (2010). *Gestión y planificación en bibliotecas*. En Buenos Aires: Alfagrama.
- Toro Jaramillo, Iván Darío (2010). *Fundamentos epistemológicos de la investigación y la metodología de la investigación: cualitativa, cuantitativa*. Bogotá: Universidad EAFIT.
- Torres Samuel, M., & Vásquez Stanescu, C., (2015). Modelos de Evaluación de la Calidad del Servicio: Caracterización y Análisis. *Compendium*, 18 (35), 57-76. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88043199005>
- Zeithaml, V. A., & Bitner, M. J. (2000). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm*. Boston: Irwin/McGraw-Hill.
- Zeithaml, V. A, Parasumaran A. & Berry, Leonard L (1993). *Calidad total en la gestión de*

*servicios*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.



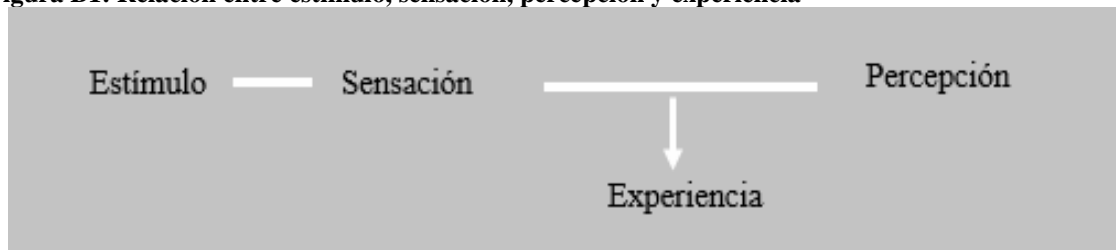
## ANEXOS

### ANEXO A: Matriz de consistencia

|   |   |   |                           |   |                  |
|---|---|---|---------------------------|---|------------------|
| <b>Pregunta general</b>   | ¿Cómo pueden ser entendidas las expectativas de los estudiantes de gestión sobre los servicios de biblioteca más demandados y la percepción y práctica de los gestores del Sistema de Bibliotecas PUCP desde una perspectiva del análisis de brechas? |   |                           |   |                  |
| <b>Objetivo general</b>   | Entender las expectativas de los estudiantes de gestión sobre los servicios de biblioteca más demandados y la percepción y práctica de los gestores del Sistema de Bibliotecas PUCP desde una perspectiva del análisis de brechas                     |   |                           |   |                  |
| <b>Objetivos específicos</b>  | <b>Variables</b>  | <b>Dimensiones</b>                          | <b>Herramientas</b>       | <b>Segmentos</b>                                | <b>Muestra</b>   |
| (1) Identificar cuál es el servicio del SB más demandado por los estudiantes de la FGAD   | Bibliotecas en el campus  | Bibliotecas que conozcan                    | Cuestionario              | Estudiantes FGAD 2018-1                         | 301 estudiantes  |
|   |   | Biblioteca preferida                        |                           |   |                  |
|   |   | Uso de la primera biblioteca favorita       |                           |   |                  |
|   |   | Uso de la segunda biblioteca favorita       |                           |   |                  |
|   |   | Asistencia a la primera biblioteca favorita |                           |   |                  |
|   |   | Asistencia a la segunda biblioteca favorita |                           |   |                  |
|   |   | Servicio más demandado                      |                           |   |                  |
|   |   | Satisfacción                                |                           |   |                  |
| (1) Identificar la percepción de los directivos del SB sobre las posibles expectativas de los estudiantes del FGAD sobre la calidad del SB.<br>(2) identificar las expectativas de los estudiantes FGAD sobre la calidad del servicio del SB. | Expectativa de la calidad del servicio  | Elementos tangibles                         | Entrevistas a profundidad | Estudiantes FGAD y gestores de bibliotecas PUCP | Por conveniencia |
|   |   | Fiabilidad                                  |                           |   |                  |
|   |   | Capacidad de respuesta                      |                           |   |                  |
|   |   | Seguridad                                   |                           |   |                  |
|   |   | Empatía                                     |                           |   |                  |

## ANEXO B: Proceso de percepción

Figura B1: Relación entre estímulo, sensación, percepción y experiencia



Adaptado de: Arellano (2010).



## ANEXO C: Sistema de Bibliotecas PUCP

**Tabla C1: Bibliotecas de la Pontificia Universidad Católica del Perú**

|   |   |
|---|---|
|    | <p><b>Biblioteca Central "Luis Jaime Cisneros" (En el campus)</b><br/>         Cuenta con más de 130 mil títulos de publicaciones monográficas y más de 5 mil títulos de publicaciones periódicas. En total, contiene más de 315 mil ejemplares entre libros, material audiovisual, revistas, periódicos, mapas, recursos electrónicos, etc.</p>  |
|    | <p><b>Biblioteca del Complejo de Innovación Académica (CIA) (En el campus)</b><br/>         Está formada por las colecciones de Arquitectura, Ciencias, Estudios Generales Ciencias e Ingeniería. Algunas fueron bibliotecas creadas dentro de cada facultad y departamento académico para atender principalmente las necesidades de sus usuarios con servicios especializados.</p>   |
|    | <p><b>Biblioteca de Ciencias Sociales "Alberto Flores Galindo" (En el campus)</b><br/>         Posee más de 50 mil títulos de publicaciones monográficas (54,572 ejemplares). Sus fondos bibliográficos contienen libros en las cuatro áreas principales de actividad académica de la facultad: Antropología, Ciencia Política, Economía, Sociología y materias afines.</p>   |
|   | <p><b>Biblioteca de Teología (En el campus)</b><br/>         Con más de 9 mil títulos de publicaciones monográficas, y más de cien títulos de publicaciones periódicas, la colección está conformada, en su mayor parte, por libros y revistas de teología, religión y filosofía. La Biblioteca de Teología cuenta con áreas de estudio y permite el préstamo a domicilio de la mayor parte de su colección.</p>                                    |
|  | <p><b>Biblioteca del Centro de Estudios Orientales (En el campus)</b><br/>         Está constituida por más de 3,000 volúmenes de diversos temas sobre la cultura china, india, japonesa, coreana, indonesia y el mundo oriental en general.</p>  |
|  | <p><b>Biblioteca de CENTRUM (DOCIS)</b><br/>         Denominada el Centro de Documentación, Información y Sistemas, dispone de diferentes materiales de consulta especializados en temas de negocios y brinda áreas de estudio individuales y grupales. Las salas de lectura están disponibles en horario ininterrumpido las 24 horas y los 365 días del año.</p>   |
|  | <p><b>Biblioteca del Instituto Confucio</b><br/>         Posee una colección compuesta por libros en chino, español e inglés, obras de consulta y materiales de referencia como diccionarios, enciclopedias, almanaques, libros de texto, diarios y semanarios chinos, entre otros materiales. Comprende diversas áreas temáticas tales como historia, arte antiguo, filosofía, literatura política, fotografías, guías de viajes, entre otros.</p> |
|  | <p><b>Biblioteca del Instituto Riva-Agüero</b><br/>         El fondo bibliográfico se acerca a los 100.000 títulos de libros, folletos y separatas. Su hemeroteca tiene alrededor de 3,200 títulos de revistas peruanas y extranjeras, así como 1,322 títulos de periódicos. Incluye títulos que van desde finales del siglo XVIII hasta nuestros días.</p>   |

Adaptado de: Pontificia Universidad Católica del Perú (2017d).

**Figura C2: Servicios del Sistema de Bibliotecas PUCP**

| <b>Servicios del Sistema de Bibliotecas PUCP</b> |   |
|--|---|
| Atención al usuario                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Carné de lector visitante</li> <li>- Lectura en sala para usuarios externos</li> <li>- Visitas guiadas para usuarios externos</li> </ul>   |
| Complementarios                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Acceso a recursos electrónicos desde fuera del campus</li> <li>- Acceso para el Consorcio de Universidades</li> <li>- Adquisiciones y donaciones</li> <li>- Banco del Libro</li> <li>- Canje de publicaciones interinstitucional</li> <li>- Reprografía</li> <li>- Servicio de provisión de documentos (SEPRODOC)</li> </ul> |
| Mi Cuenta  |   |
| Personas con discapacidad                        |   |
| Préstamo de materiales                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Préstamo a domicilio para alumnos, docentes y personal no docente</li> <li>- Préstamos a domicilio para tesis (graduandos)</li> <li>- Préstamos interbibliotecarios</li> <li>- Renovación en línea de préstamo de libros</li> <li>- Reserva académica</li> <li>- Reserva en línea de materiales</li> </ul>                   |
| Uso de ambientes                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reserva de sala de usos múltiples de la Biblioteca Central</li> <li>- Reserva del auditorio de la Biblioteca Central</li> <li>- Reserva en línea de ambientes de estudio</li> </ul>  |

Adaptado de: Pontificia Universidad Católica del Perú (2017e).

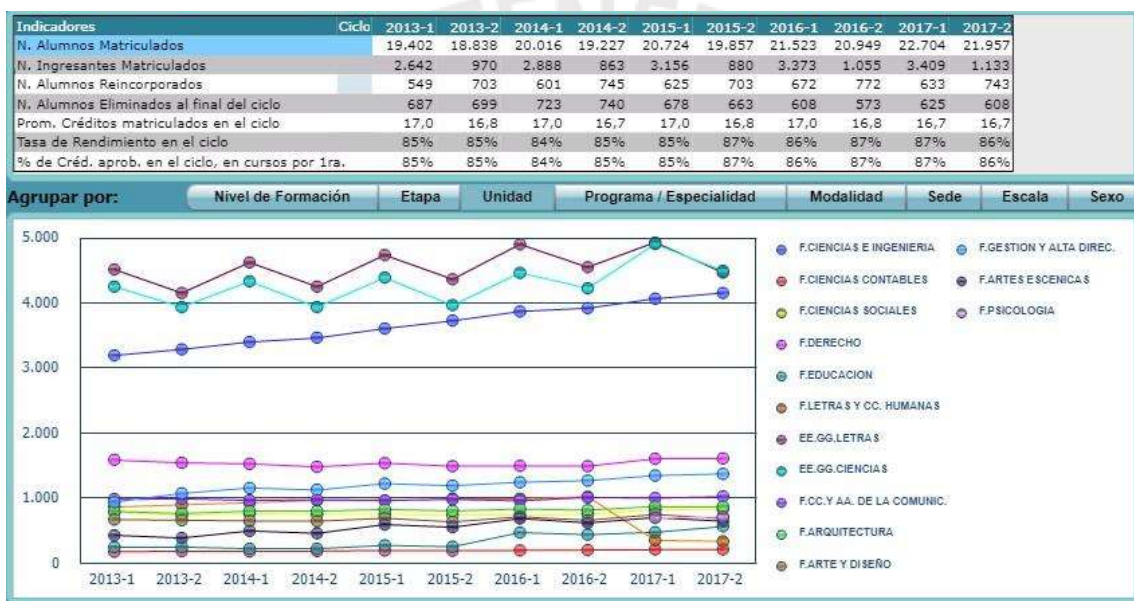
## ANEXO D: Perfil del estudiante FGAD

Figura D1: Tasas de crecimiento FGAD

| Indicadores   | Ciclo | 2006-1 | 2006-2 | 2009-1 | 2009-2 | 2010-1 | 2010-2 | 2011-1 | 2011-2 | 2012-1 | 2012-2 | 2013-1 | 2013-2 | 2014-1 | 2014-2 | 2015-1 | 2015-2 | 2016-1 | 2016-2 | 2017-1 | 2017-2 | 2018-1 |
|---|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| N. Alumnos Matriculados                               |       | 208    | 284    | 400    | 481    | 547    | 612    | 696    | 755    | 835    | 908    | 939    | 1,071  | 1,153  | 1,125  | 1,221  | 1,190  | 1,241  | 1,265  | 1,343  | 1,571  | 1,389  |
| Tasa de Crecimiento de Alumnos                        |       | -      | 37%    | 41%    | 20%    | 14%    | 12%    | 14%    | 8%     | 11%    | 9%     | 3%     | 14%    | 8%     | -2%    | 9%     | -3%    | 4%     | 2%     | 6%     | 2%     | 1%     |
| N. Ingresantes Matriculados                           |       | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 1      | 2      | 2      | 56     | 1      | 1      | 2      | 1      | 3      | 3      | 0      | 3      | 3      |
| N. Alumnos Reincorporados                             |       | 5      | 8      | 7      | 11     | 3      | 13     | 13     | 16     | 17     | 33     | 19     | 43     | 15     | 28     | 63     | 47     | 44     | 53     | 47     | 71     | 46     |
| N. Alumnos Eliminados al final del ciclo              |       | 0      | 0      | 0      | 5      | 8      | 2      | 3      | 5      | 6      | 3      | 2      | 3      | 10     | 16     | 19     | 19     | 21     | 19     | 19     | 23     | 0      |
| Prom. Créditos matriculados en el ciclo               |       | 19.5   | 18.9   | 18.1   | 18.2   | 17.5   | 17.2   | 17.1   | 16.7   | 16.2   | 15.2   | 16.0   | 15.5   | 16.0   | 15.7   | 15.2   | 15.2   | 15.5   | 15.0   | 14.9   | 15.2   | 15.1   |
| Tasa de Rendimiento en el ciclo                       |       | 94%    | 93%    | 92%    | 88%    | 89%    | 91%    | 90%    | 91%    | 90%    | 90%    | 91%    | 91%    | 90%    | 88%    | 91%    | 91%    | 91%    | 91%    | 91%    | 91%    | 91%    |
| % de Créd. aprob. en el ciclo, en cursos por 1ra. vez |       | 94%    | 93%    | 91%    | 88%    | 88%    | 92%    | 90%    | 91%    | 89%    | 89%    | 91%    | 90%    | 89%    | 88%    | 91%    | 90%    | 90%    | 89%    | 90%    | 91%    | 91%    |

Adaptado de: Pontificia Universidad Católica del Perú (2018)

Figura D2: Alumnos de FGAD frente al total



Fuente: Pontificia Universidad Católica del Perú (2018).

Figura D3: Cursos para alumnos de la Mención Empresarial

| CICLO V                                 | CICLO VI                               | CICLO VII                       | CICLO VIII  | CICLO IX                         | CICLO X                               |
|---|--|---------------------------------|---|----------------------------------|---------------------------------------|
| Contabilidad Financiera 4               | Exposición de Estados Financieros 3    | Matemática Financiera 3         | Finanzas I 4  | Finanzas II 4                    | Desarrollo y Responsabilidad Social 3 |
| Métodos de Investigación Cuantitativa 4 | Contabilidad de Gestión 3              | Comportamiento organizacional 2 | Gestión de Personas I 3   | Gestión de Personas II 3         | Seminario de Investigación II 4       |
| Métodos de Investigación Cualitativa 3  | Bases Legales para la Gestión 3        | Gestión de Operaciones 3        | Gestión de la Logística 4   | Ética para la Gestión 2          | Electivo 3                            |
| Economía aplicada a la Gestión I 4      | Economía aplicada a la Gestión II 4    | Gestión Pública 3               | Gestión Estratégica 4   | Seminario de Investigación I 3   | Electivo 3                            |
| Teoría organizacional 3                 | Marketing I 4                          | Gestión Social 3                | Taller de Habilidades Gerenciales II 2                            | Plan de Negocios 4               | Electivo 3                            |
| Taller de Habilidades Gerenciales I 2   | Taller de Habilidades Gerenciales II 2 | Gestión de Proyectos 4          | NUEVO PLAN DE ESTUDIOS DE LA FACULTAD DE GESTIÓN Y ALTA DIRECCIÓN |                                  |                                       |
|   |  | Marketing II 4                  |   |                                  |                                       |
|   |  | Mención en Gestión Empresarial  | Gestión del Crecimiento Empresarial 3                             | Gestión del Capital de Trabajo 3 | Innovación y Gestión del Cambio 3     |
|   |  |                                 | Gestión Comercial 3   | Control de Gestión 3             |                                       |
| Créditos 20                             |  | Créditos 21                     | Créditos 23   | Créditos 23                      | Créditos 23                           |

**LEYENDA DE EJES CURRICULARES**

|                     |                                  |                         |                         |                                       |                                |
|---------------------|----------------------------------|-------------------------|-------------------------|---------------------------------------|--------------------------------|
| Gestión Estratégica | Gestión y Desarrollo de Personas | Bases legales           | Economía                | Gestión de Marketing y Comunicaciones | Mención en Gestión Empresarial |
| Gestión Financiera  | Gestión de Operaciones           | Habilidades gerenciales | Ética y Responsabilidad | Investigación e integración           | Mención en Gestión Pública     |
|                     |                                  |                         |                         |                                       | Mención en Gestión Social      |

Fuente: Pontificia Universidad Católica del Perú (2017b).

Figura D4: Cursos para alumnos de la Mención Pública

| CICLO V                                 | CICLO VI                               | CICLO VII                       | CICLO VIII  | CICLO IX                             | CICLO X                               |
|---|--|---------------------------------|---|--------------------------------------|---------------------------------------|
| Contabilidad Financiera 4               | Exposición de Estados Financieros 3    | Matemática Financiera 3         | Finanzas I 4  | Finanzas II 4                        | Desarrollo y Responsabilidad Social 3 |
| Métodos de Investigación Cuantitativa 4 | Contabilidad de Gestión 3              | Comportamiento organizacional 2 | Gestión de Personas I 3   | Gestión de Personas II 3             | Seminario de Investigación II 4       |
| Métodos de Investigación Cualitativa 3  | Bases Legales para la Gestión 3        | Gestión de Operaciones 3        | Gestión de la Logística 4   | Ética para la Gestión 2              | Electivo 3                            |
| Economía aplicada a la Gestión I 4      | Economía aplicada a la Gestión II 4    | Gestión Pública 3               | Gestión Estratégica 4   | Seminario de Investigación I 3       | Electivo 3                            |
| Teoría organizacional 3                 | Marketing I 4                          | Gestión Social 3                | Taller de Habilidades Gerenciales II 2                            | Plan de Negocios 4                   | Electivo 3                            |
| Taller de Habilidades Gerenciales I 2   | Taller de Habilidades Gerenciales II 2 | Gestión de Proyectos 4          | NUEVO PLAN DE ESTUDIOS DE LA FACULTAD DE GESTIÓN Y ALTA DIRECCIÓN |                                      |                                       |
|   |  | Marketing II 4                  |   |                                      |                                       |
|   |  | Mención en Gestión Pública      | Gestión Financiera del Estado 3                                   | Gestión de Organizaciones Públicas 3 | Diseño organizacional 3               |
|   |  |                                 | Diseño, análisis y evaluación de Políticas Públicas 4             | Gestión de la Regulación Pública 3   |                                       |
| Créditos 20                             |  | Créditos 21                     | Créditos 23   | Créditos 23                          | Créditos 23                           |

**LEYENDA DE EJES CURRICULARES**

|                     |                                  |                         |                         |                                       |                                |
|---------------------|----------------------------------|-------------------------|-------------------------|---------------------------------------|--------------------------------|
| Gestión Estratégica | Gestión y Desarrollo de Personas | Bases legales           | Economía                | Gestión de Marketing y Comunicaciones | Mención en Gestión Empresarial |
| Gestión Financiera  | Gestión de Operaciones           | Habilidades gerenciales | Ética y Responsabilidad | Investigación e integración           | Mención en Gestión Pública     |
|                     |                                  |                         |                         |                                       | Mención en Gestión Social      |

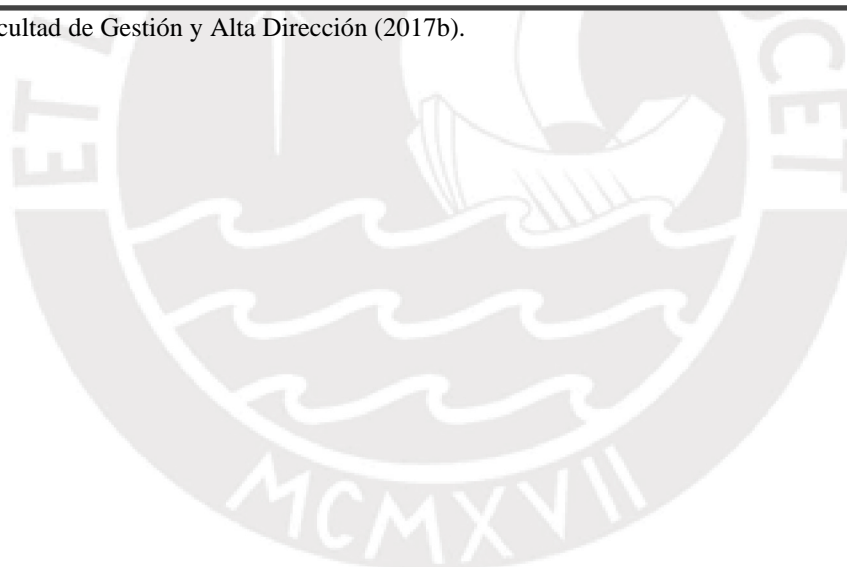
Fuente: Pontificia Universidad Católica del Perú (2017b).



**Figura D5: Cursos para alumnos de la Mención Social**

| CICLO V                                 | CICLO VI                               | CICLO VII                       | CICLO VIII  | CICLO IX  | CICLO X  |                                      |
|---|--|---------------------------------|---|---|--|--------------------------------------|
| Contabilidad Financiera 4               | Emisión de Efectos Financieros 3       | Matemática Financiera 3         | Finanzas I 4  | Finanzas II 4   | Desarrollo y Responsabilidad Social 3                    |                                      |
| Métodos de Investigación Cuantitativa 4 | Contabilidad de Gestión 3              | Comportamiento organizacional 2 | Gestión de Personas I 3   | Gestión de Personas II 3                              | Seminario de Investigación II 4                          |                                      |
| Métodos de Investigación Cualitativa 3  | Bores Legales para la Gestión 3        | Gestión de Operaciones 3        | Gestión de la Logística 4   | Ética para la Gestión 2                               | Electivo 3   |                                      |
| Economía aplicada a la Gestión I 4      | Economía aplicada a la Gestión II 4    | Gestión Pública 3               | Gestión Estratégica 4   | Seminario de Investigación I 3                        | Electivo 3   |                                      |
| Teoría organizacional 3                 | Marketing I 4                          | Gestión Social 3                | Taller de Habilidades Gerenciales III 3                           | Plan de Negocios 4                                    | Electivo 3   |                                      |
| Taller de Habilidades Gerenciales I 2   | Taller de Habilidades Gerenciales II 3 | Gestión de Proyectos 4          | NUEVO PLAN DE ESTUDIOS DE LA FACULTAD DE GESTIÓN Y ALTA DIRECCIÓN |   |  |                                      |
|   |  | Marketing II 4                  |   |   |  |                                      |
|   |  | Mención en GESTIÓN SOCIAL       |   | Gestión de Organizaciones e intervenciones sociales 3 | Sostenibilidad y relaciones interculturales en el Perú 2 | Innovación y emprendimiento social 3 |
|   |  |                                 |   | Asociatividad y valor social 3                        | Gestión de Proyectos sociales 4                          |                                      |
| Créditos 20                             |  | Créditos 21                     |   | Créditos 22   |  | Créditos 19                          |
| LEYENDA DE EJES CURRICULARES            |  |                                 |   |   |  |                                      |
| Gestión Estratégica                     | Gestión y Desarrollo de Personas       | Bases legales                   | Economía  | Gestión de Marketing y Comercio Exterior              | Mención en Gestión Empresarial                           |                                      |
| Gestión Financiera                      | Gestión de Operaciones                 | Habilidades gerenciales         | Ética y Responsabilidad   | Investigación e Integración                           | Mención en Gestión Pública                               | Mención en Gestión Social            |

Fuente: Facultad de Gestión y Alta Dirección (2017b).



## ANEXO E: Cuestionario virtual

**Tabla E1: Guía de preguntas del cuestionario**

| <b>Cuestionario</b>   |                                      |
|---|--------------------------------------|
| Puede encontrar el formato del cuestionario en:   |                                      |
| <a href="https://goo.gl/forms/EgivnIRe6mNWyrdv1">https://goo.gl/forms/EgivnIRe6mNWyrdv1</a> |                                      |
| Los tipos de preguntas fueron:  |                                      |
| 1.  | Cerrada de opción múltiple.          |
| 2.  | Cerrada de ranking                   |
| 3.  | Cerrada de ranking                   |
| 3.1.  | Abierta                              |
| 4.  | Cerrada de ranking                   |
| 4.1.  | Abierta                              |
| 5.  | Cerrada de elección única politómica |
| 6.  | Cerrada de elección única politómica |
| 7.  | Cerrada de ranking                   |
| 8.  | Cerrada de escala likert             |
| 9.  | Abierta                              |
| 10.   | Abierta                              |
| 11.   | Cerrada elección única politómica    |
| 12.   | Cerrada elección única politómica    |

**Tabla E2: Resultados del cuestionario**

|   |
|---|
| Puede encontrar el resultado del cuestionario en:   |
| <a href="https://drive.google.com/open?id=12JwoRUOZpIUNdtom53YX7ZRp8HkdoICa">https://drive.google.com/open?id=12JwoRUOZpIUNdtom53YX7ZRp8HkdoICa</a> |

**Tabla E3: Determinación muestral**

| Variable         | Descripción   | Fórmula                                |
|------------------|---|--|
| <b>n</b>         | Tamaño de muestra   | $n = \frac{Z^2 pqN}{e^2(N-1) + pqZ^2}$ |
| <b>Z</b>         | Z del nivel de confianza                                      |  |
| <b>p &amp; q</b> | Posibilidades que sí ocurra y que no ocurra representatividad |  |
| <b>e</b>         | Error estándar máximo aceptado                                |  |
| <b>N</b>         | Tamaño de la población  |  |

Adaptado de: Hernández et al. 2010.

**Tabla E4: Cálculo muestral**

| Población    |              |                                  | Muestra |             |                          |
|--------------|--------------|----------------------------------|---------|-------------|--------------------------|
| Ciclo        | Estudiantes  | Proporción Inicial (Ciclo/total) | Ciclo   | Estudiantes | Proporción (Ciclo/total) |
| V            | 295          | 21%                              | V       | 62          | 21%                      |
| VI           | 219          | 16%                              | VI      | 48          | 16%                      |
| VII          | 236          | 17%                              | VII     | 52          | 17%                      |
| VIII         | 182          | 13%                              | VIII    | 40          | 13%                      |
| IX           | 184          | 13%                              | IX      | 41          | 13%                      |
| X            | 264          | 19%                              | X       | 58          | 19%                      |
| <b>TOTAL</b> | <b>1,380</b> | <b>100%</b>                      |         | <b>301</b>  | <b>100%</b>              |



## ANEXO F: Pautas para las entrevistas

**Tabla F1: Conducción de Entrevista**

|   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>● Explicaciones preliminares. Ya no es tanto romper la desconfianza entre el entrevistador y el entrevistado, sino, una vez conseguido la cita y estando ya presentes, hacerle entender qué es lo que queremos de él.</li><li>● Preguntas primarias. Son las que introducen un nuevo tema, mientras que las secundarias son las que profundizan el tema de la pregunta primaria (citado de Kahn y Cannel 1967)</li><li>● Preguntas exploratorias. Estas no son las verdaderas preguntas, sino estímulos que tratan de ser neutrales y que tienen como función animar a que el entrevistado brinde más detalles.</li><li>● Repetición de pregunta.</li><li>● Repetición de la respuesta o de una síntesis de las últimas respuestas.</li><li>● Estímulo, expresión de interés</li><li>● Pausa</li><li>● Solicitud de profundización</li><li>● Lenguaje. Fundamental para crear un clima de empatía.</li><li>● Papel de entrevistador</li></ul> |
|---|

Adaptado de: Corbetta (2003).



## ANEXO G: Guía de entrevista a expertos

Tabla G1: Guía de preguntas de entrevista a Kevin Wong

| <b>Guía I de entrevista al encargado de la Biblioteca Central</b> |   |
|---|---|
| ●   | Objetivos: <ul style="list-style-type: none"><li>○ Conocer diversos aspectos del funcionamiento, características y otros elementos del Sistema de Bibliotecas PUCP de tal manera que genere una idea más clara sobre el objeto de estudio</li></ul>   |
| ●   | Preguntas: <ul style="list-style-type: none"><li>○ ¿Cuáles son los procesos claves del Sistema de Bibliotecas PUCP?</li><li>○ ¿Cuáles son los hitos que marcó al Sistema de Bibliotecas PUCP?</li><li>○ ¿Cómo se han comunicado los cambios realizados en el Sistema de Bibliotecas PUCP?</li><li>○ ¿Cuáles son los nuevos proyectos para los próximos años?</li><li>○ ¿Cómo se modificaría la infraestructura actual para atender las demandas virtuales por parte de los estudiantes?</li><li>○ ¿Cuáles son las principales fortalezas y debilidades del Sistema de Bibliotecas PUCP?</li></ul> |

Tabla G2: Guía de preguntas de entrevista a los Directivos de las Bibliotecas en la PUCP

| <b>Guía de entrevista a los encargados de las Bibliotecas en la PUCP</b> |  |
|--|--|
| ●  | Objetivos: <ul style="list-style-type: none"><li>○ Conocer a profundidad la gestión del Sistema de Bibliotecas PUCP para los próximos 4 años desde la perspectiva de infraestructura, servicios y ejemplares.</li></ul>  |
| ●  | Preguntas: <ul style="list-style-type: none"><li>○ ¿Cuál ha sido el proceso más importante por el que ha atravesado el Sistema de Bibliotecas PUCP?</li><li>○ ¿Cuáles son las tendencias sobre Bibliotecas?</li><li>○ ¿Cuál es el contexto en el cual se está desarrollando el Sistema de Bibliotecas PUCP?</li><li>○ ¿El cambio en cuanto a enfoque ha sido reciente?</li><li>○ ¿Qué tipo de libros son más demandados por carreras?</li><li>○ ¿Se realizan encuestas sobre satisfacción del usuario?</li></ul> |

Tabla G3: Guía de preguntas de entrevista a Rocío Aponte Castro y a Milagros Flores Noriega

### Guía I de entrevista a los encargados de las Bibliotecas en la UPCH

- Objetivos:
  - Conocer el manejo del SB en diferentes universidades, sus lineamiento, retos y proyecciones.
- Preguntas:
  - ¿Cuáles han sido los principales retos que han asumido durante su gestión?
  - ¿Cómo reconocen los cambios que el universitario desea o necesita?
  - ¿Qué es lo que sigue en la biblioteca universitaria?
  - ¿Cuáles son los servicios que brindan al estudiante dentro del SB?
  - ¿Cuál es el objetivo del SB?
  - ¿Cómo incentivan la investigación desde la biblioteca?
  - ¿Cómo se comunican con los alumnos y cuáles son los medios de comunicación?
  - ¿Quiénes son los principales involucrados para la toma de decisiones en el SB?



- ¿Cuáles son los beneficios de la colección electrónica?
- ¿Desarrollan encuestas para conocer al usuario?
- ¿Cómo generan intercambios con bibliotecas internacionales?
- ¿Cómo facilita el consorcio de universidades y bibliotecas el desarrollo profesional del alumno?
- ¿Cuáles son las debilidades en el entorno bibliotecario?
- ¿Cuáles son los beneficios del consorcio?

**Tabla G4: Guía de preguntas de entrevista a Oscar Taquía**

| <b>Guía de entrevista a Oscar Taquía</b> |   |
|--|---|
| ●  | Objetivo: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Validación del Modelo de Brechas de Calidad de Servicio</li> </ul>   |
| ●  | Preguntas: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Como sabrá, la literatura sobre calidad nos arroja muchas definiciones de este concepto, pero desde su experiencia, ¿cómo definiría usted el concepto de Calidad?</li> <li>○ ¿Cómo enfocaría la Calidad dentro del SB PUCP?</li> <li>○ ¿Cuál es la relación entre calidad y el marketing del SB PUCP?</li> <li>○ ¿Cómo considera adecuado evaluar la calidad del servicio para lograr la satisfacción del usuario?</li> <li>○ ¿Qué pasos se debe seguir para evaluar la calidad de un servicio? ¿Qué herramientas utilizaría para dicha evaluación? ¿Por qué?</li> <li>○ Zeithaml, Parasuraman y Berry hicieron en los 80's un estudio de calidad de servicio. Ya para los 90's, surgió el Modelo de Brechas de Calidad de Servicio donde se analizan las cinco brechas causantes de la mala calidad de servicio ¿Qué opinión tiene de ese modelo con respecto a su validez en la actualidad? (Si no ha escuchado, explicarle de qué trata).</li> <li>○ Por último, ¿qué últimas recomendaciones nos daría a esta investigación como un estudio de la calidad de servicio, pero siguiendo el enfoque de marketing?</li> </ul> |

**Tabla G5: Guía de preguntas de entrevista a Mariela del Águila.**

| <b>Guía para Mariela del Águila</b> |   |
|-------------------------------------|---|
| ●                                   | Objetivos: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Conocer el manejo de la gestión del SB.</li> </ul>  |
| ●                                   | Preguntas: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ¿Cuáles han sido los principales retos que han asumido durante su gestión?</li> <li>○ ¿Cómo reconocen los cambios que el universitario desea o necesita?</li> <li>○ ¿Qué es lo que sigue en la biblioteca universitaria?</li> <li>○ ¿Cuáles son los servicios que brindan al estudiante dentro del SB?</li> <li>○ ¿Cuál es el objetivo del SB?</li> <li>○ ¿Cómo incentivan la investigación desde la biblioteca?</li> <li>○ ¿Cómo se comunican con los alumnos y cuáles son los medios de comunicación?</li> <li>○ ¿Quiénes son los principales involucrados para la toma de decisiones en el SB?</li> <li>○ ¿Cuáles son los beneficios de la colección electrónica?</li> <li>○ ¿Desarrollan encuestas para conocer al usuario?</li> <li>○ ¿Cómo generan intercambios con bibliotecas internacionales?</li> <li>○ ¿Cómo facilita el consorcio de universidades y bibliotecas el desarrollo profesional del alumno?</li> </ul> |

- ¿Cuáles son las debilidades en el entorno bibliotecario?
- ¿Cuáles son los beneficios del consorcio?

**Tabla G6: Guía de preguntas de entrevista a la Jefa del Departamento de Ciencias de la Gestión**

Objetivo: Tener una idea sobre la percepción de los profesores de gestión sobre las expectativas de los estudiantes del FGAD como usuarios del SB.

Percepción de expectativas de los estudiantes de FGAD

Elementos tangibles:

Definiendo como elementos tangibles: “Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación” (Zeithaml, Parasuraman y Berry).

1. ¿Cuáles son las expectativas de los estudiantes de Gestión sobre los espacios disponibles en esta biblioteca?
2. ¿Cuál es la expectativa del estudiante de Gestión sobre el diseño de ambientes de estudio de esta biblioteca?
3. ¿Qué es lo que esperan los estudiantes de Gestión sobre el personal del SB para el uso de ambientes de estudio?
4. ¿Cuáles considera que son las expectativas del estudiante de Gestión respecto al mobiliario y herramientas brindadas en los ambientes de estudio?
5. ¿Qué expectativas crees que tienen los estudiantes sobre la accesibilidad del espacio virtual?
6. ¿Qué acciones han realizado sobre los espacios disponible, diseño de biblioteca y accesibilidad del espacio virtual pensando en lo que el estudiante de Gestión espera del SB?

Fiabilidad

Definiendo como fiabilidad: “Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa” (Zeithaml, Parasuraman y Berry).

1. ¿Cuál es la expectativa de los estudiantes de Gestión sobre una adecuada prestación del servicio de uso de ambientes en esta biblioteca?
2. ¿Cuál es la expectativa de los alumnos de Gestión sobre la disposición del personal de recibir quejas en este servicio?
3. ¿Qué expectativas tienen los estudiantes de Gestión sobre la resolución de quejas interpuestas sobre este servicio?
4. ¿Qué acciones cree que han tomado el SB para garantizar la fiabilidad de sus servicios?

Capacidad de respuesta

Definiendo como capacidad de respuesta: “Disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido” (Zeithaml, Parasuraman y Berry).

1. ¿Cuáles son las expectativas de los estudiantes de Gestión sobre la capacidad de respuesta del personal cuando necesitan ayuda en la reserva de estos ambientes?
2. ¿Cuáles cree que son las expectativas de los estudiantes respecto de la disponibilidad de los colaboradores para la prestación de este servicio?
3. ¿Qué acciones han tomado para responder a estos requerimientos de la expectativa de los estudiantes con respecto a lo anterior?

Seguridad (incluye profesionalidad, cortesía, credibilidad y seguridad)

Definiendo como seguridad: “Posesión de las destrezas requeridas y conocimiento de la ejecución del servicio (...) atención, consideración, respeto y amabilidad del personal de contacto (...) veracidad, creencia, honestidad en el servicio (...) inexistencia de peligros, riesgos o dudas” (Zeithaml, Parasuraman y Berry).

1. ¿Qué esperan los estudiantes de Gestión sobre las medidas de seguridad en caso de siniestros en esta biblioteca?



2. ¿Qué esperan los estudiantes de Gestión sobre la seguridad de sus pertenencias dentro de los ambientes de la biblioteca?
3. ¿Qué medidas de seguridad ellos esperarían que se adopten, pero para la protección de sus datos en la plataforma virtual?
4. ¿Qué acciones han tomado respecto a la seguridad en caso de siniestros, pérdida de pertenencias de los estudiantes y protección de datos?

Empatía (incluye accesibilidad, comunicación y comprensión del cliente)

Definiendo como empatía: “accesible y fácil de comunicar (...) mantener a los clientes informados utilizando un lenguaje que puedan entender, así como escucharlos (...) hacer el esfuerzo de conocer a los clientes y sus necesidades” (Zeithaml, Parasuraman y Berry).

1. ¿Qué expectativas tienen los estudiantes sobre el uso de la plataforma virtual, respecto a la facilidad de uso, facilidad de comunicación y comprensión de ellos?
2. ¿Qué esperan ellos en la comunicación entre el sistema de bibliotecas y los alumnos en cuanto a novedades en el uso de ambientes?
3. ¿Qué esperan ellos sobre la ubicación y número de ambientes de estudio?
4. ¿Qué esperan los estudiantes de Gestión en cuanto a la comprensión de sus necesidades para el uso de ambientes en la biblioteca?
5. ¿Cuáles crees que han sido las acciones tomadas por el SB PUCP para atender todo lo anterior?

**Tabla G7: Guía de preguntas de entrevista al intendente de aulas**

### **Guía de preguntas al Intendente de aulas**

- **Objetivo:**
  - Conocer cuál es la relación que guarda con el Sistema de Bibliotecas
  - Conocer cuál su funcionamiento como unidad
- **Preguntas:**
  - ¿La Intendencia de Aulas no solo se encarga de reservar cubículos en los edificios de bibliotecas?
  - ¿Cómo se desarrolla la Intendencia de Aulas en el Sistema de Bibliotecas PUCP?
  - ¿Cómo surge la Intendencia de Aulas?
  - ¿Cómo entra la Intendencia de Aulas estando el Sistema de Bibliotecas PUCP?
  - ¿Está delimitado lo que tiene que hacer el Sistema de Bibliotecas PUCP y lo que tiene que hacer la Intendencia de Aulas?
  - ¿Cómo es la comunicación interna y externa de la Intendencia de Aulas?
  - ¿Cuál es la percepción que usted tiene sobre la expectativa de los alumnos sobre los espacios en general?
  - ¿Cuáles crees que son sus expectativas acordes a seguridad?
  - ¿Cuáles crees que son las expectativas de los alumnos para responder sus quejas, solicitudes?
  - ¿Cuáles cree que son las expectativas que los estudiantes esperan que sea el personal de Intendencia de Aulas?
  - ¿Cuál cree que es la expectativa que tienen los alumnos sobre la biblioteca e Intendencia de Aulas?
  - ¿Cuáles son los principales usuarios de la Intendencia y cuál es el objetivo que tienen para realizar su misión?
  - ¿Cuán importante son las expectativas de los estudiantes para mejorar sus servicios?

## ANEXO H: Entrevistas a expertos

Tabla H1: Lista de entrevistados

| Fecha    | Entrevistado                                       | Experto en:                   | Entrevistador(es)                                     | Objetivos de la entrevista   |
|----------|--|-------------------------------|---|--|
| 10/05/17 | Kevin Wong   | Gestión de bibliotecas        | - Kevin Alvarado<br>- María Gonzales<br>- Chosei Tako | Conocer aspectos del funcionamiento, características y otros elementos del SB  |
| 24/10/17 | - Rocío Aponte Castro<br>- Milagros Flores Noriega | Gestión de la Biblioteca UPCH | María del Carmen Gonzales Izaguirre                   | Conocer la gestión de la biblioteca de la Universidad Peruana Cayetano Heredia   |
| 21/03/18 | Oscar Taquia Cueva                                 | Calidad                       | Kevin Alvarado  | Validación del modelo de brechas para esta investigación y plantear qué posibilidades y limitaciones tenemos de realizar una sola brecha   |
| 15/05/18 | Mariela Del Águila                                 | Gestión del SB                | María del Carmen Gonzales Izaguirre                   | Conocer la gestión del SB para comparar con otras.   |
| 16/07/18 | Mónica Bonifaz                                     | DCG y bibliotecología         | María del Carmen Gonzales Izaguirre                   | Conocer la percepción de los profesores de gestión sobre las expectativas de los estudiantes del FGAD como usuarios del SB desde la perspectiva de la jefa del departamento de ciencias de la gestión y bibliotecóloga |

## ANEXO I: Guía de entrevistas a profundidad

Tabla I1: Guía de preguntas de entrevista a profundidad para directivos del SB

| <b>Guía de preguntas para entrevista a profundidad para directivos del SB</b>   |
|---|
| <p>Objetivo: Identificar la percepción de los directivos del SB sobre las expectativas de los estudiantes del FGAD como usuarios del SB.</p>  |
| <p>Rapport</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Qué cargo ocupa dentro del Sistema de Bibliotecas PUCP?</li> <li>2. ¿Cuáles son las funciones de su cargo? y ¿Qué es lo que más disfruta realizar en su cargo?</li> </ol>   |
| <p>Elementos tangibles:</p> <p>Definiendo como elementos tangibles: “Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación” (Zeithaml, Parasuraman y Berry).</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cuáles son las expectativas de los estudiantes de Gestión sobre los espacios disponibles en esta biblioteca?</li> <li>2. ¿Cuál es la expectativa del estudiante de Gestión sobre el diseño de ambientes de estudio de esta biblioteca?</li> <li>3. ¿Qué es lo que esperan los estudiantes de Gestión sobre el personal del SB para el uso de ambientes de estudio?</li> <li>4. ¿Cuáles considera que son las expectativas del estudiante de Gestión respecto al mobiliario y herramientas brindadas en los ambientes de estudio?</li> <li>5. ¿Qué expectativas crees que tienen los estudiantes sobre la accesibilidad del espacio virtual?</li> <li>6. ¿Qué acciones han realizado sobre los espacios disponible, diseño de biblioteca y accesibilidad del espacio virtual pensando en lo que el estudiante de Gestión espera del SB?</li> </ol> |
| <p>Fiabilidad</p> <p>Definiendo como fiabilidad: “Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa” (Zeithaml, Parasuraman y Berry). Las siguientes preguntas se realizarán sobre el servicio más demandado por los estudiantes de Gestión según el cuestionario: Uso de ambientes.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cuál es la expectativa de los estudiantes de Gestión sobre una adecuada prestación del servicio de uso de ambientes en esta biblioteca?</li> <li>2. ¿Cuál es la expectativa de los alumnos de Gestión sobre la disposición del personal de recibir quejas en este servicio?</li> <li>3. ¿Qué expectativas tienen los estudiantes de Gestión sobre la resolución de quejas interpuestas sobre este servicio?</li> <li>4. ¿Qué acciones cree que han tomado el SB para garantizar la fiabilidad de sus servicios?</li> </ol>  |
| <p>Capacidad de respuesta</p> <p>Definiendo como capacidad de respuesta: “Disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido” (Zeithaml, Parasuraman y Berry).</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cuáles son las expectativas de los estudiantes de Gestión sobre la capacidad de respuesta del personal cuando necesitan ayuda en la reserva de estos ambientes?</li> <li>2. ¿Cuáles cree que son las expectativas de los estudiantes respecto de la disponibilidad de los colaboradores para la prestación de este servicio?</li> <li>3. ¿Qué acciones han tomado para responder a estos requerimientos de la expectativa de los estudiantes con respecto a lo anterior?</li> </ol>  |
| <p>Seguridad (incluye profesionalidad, cortesía, credibilidad y seguridad)</p> <p>Definiendo como seguridad: “Posesión de las destrezas requeridas y conocimiento de la ejecución del servicio (...) atención, consideración, respeto y amabilidad del personal de contacto (...) veracidad, creencia, honestidad en el servicio (...) inexistencia de peligros, riesgos o dudas” (Zeithaml,</p>  |

|   |
|---|
| <p>Parasuraman y Berry).</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Qué esperan los estudiantes de Gestión sobre las medidas de seguridad en caso de siniestros en esta biblioteca?</li> <li>2. ¿Qué esperan los estudiantes de Gestión sobre la seguridad de sus pertenencias dentro de los ambientes de la biblioteca?</li> <li>3. ¿Qué medidas de seguridad ellos esperarían que se adopten, pero para la protección de sus datos en la plataforma virtual?</li> <li>4. ¿Qué acciones han tomado respecto a la seguridad en caso de siniestros, pérdida de pertenencias de los estudiantes y protección de datos?</li> </ol> <p>Empatía (incluye accesibilidad, comunicación y comprensión del cliente)<br/>Definiendo como empatía: “accesible y fácil de comunicar (...) mantener a los clientes informados utilizando un lenguaje que puedan entender, así como escucharlos (...) hacer el esfuerzo de conocer a los clientes y sus necesidades” (Zeithaml, Parasuraman y Berry).</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Qué expectativas tienen los estudiantes sobre el uso de la plataforma virtual, respecto a la facilidad de uso, facilidad de comunicación y comprensión de ellos?</li> <li>2. ¿Qué esperan ellos en la comunicación entre el sistema de bibliotecas y los alumnos en cuanto a novedades en el uso de ambientes?</li> <li>3. ¿Qué esperan ellos sobre la ubicación y número de ambientes de estudio?</li> <li>4. ¿Qué esperan los estudiantes de Gestión en cuanto a la comprensión de sus necesidades para el uso de ambientes en la biblioteca?</li> <li>5. ¿Cuáles crees que han sido las acciones tomadas por el SB PUCP para atender todo lo anterior?</li> </ol> |
|---|

**Tabla I2: Guía de preguntas de entrevista a profundidad para estudiantes de la FGAD**

| <b>Guía de preguntas para entrevista a profundidad para estudiantes de la FGAD</b>   |
|--|
| Objetivo: Identificar las expectativas de los estudiantes de FGAD sobre el servicio del SB   |
| <p>Rapport</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Qué mención de Gestión estudias/quieres? ¿Por qué?</li> <li>2. ¿Qué es lo que más disfrutas de tu carrera?</li> </ol>  |
| <p>Elementos tangibles:</p> <p>Definiendo como elementos tangibles: “Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación” (Zeithaml, Parasuraman y Berry).</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cuáles son tus expectativas sobre los espacios disponibles en las bibliotecas Central o CIA?</li> <li>2. ¿Qué esperas sobre el diseño de ambientes de estudio en la influencia de tu aprendizaje?</li> <li>3. ¿Qué esperas del servicio brindado por el personal de bibliotecas en la reserva de los ambientes?</li> <li>4. ¿Qué esperas sobre el mobiliario y herramientas brindadas dentro de los ambientes de estudio de las bibliotecas Central o CIA?</li> <li>5. ¿Qué esperas sobre la accesibilidad del espacio virtual del SB PUCP?</li> <li>6. ¿Qué acciones crees que han tomado el SB PUCP para todo lo anterior?</li> </ol> <p>Fiabilidad</p> <p>Definiendo como fiabilidad: “Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa” (Zeithaml, Parasuraman y Berry).</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cuál es tu expectativa sobre una adecuada prestación de usos de ambiente?</li> <li>2. ¿Qué esperas de la disposición del personal para recibir quejas de este servicio?</li> <li>3. ¿Qué expectativa tienes sobre la resolución de quejas interpuestas de este servicio?</li> <li>4. ¿Qué acciones crees que han tomado el SB PUCP para atender las necesidades en cuanto a la entrega del servicio y quejas solucionadas?</li> </ol> |

#### Capacidad de respuesta

Definiendo como capacidad de respuesta: “Disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido” (Zeithaml, Parasuraman y Berry).

1. ¿Qué esperas de la capacidad de respuesta del personal del SB cuando necesitas ayuda en usos de ambientes?
2. ¿Qué esperas sobre la disponibilidad de los colaboradores del SB para reservar o usar ambientes de estudio?
3. ¿Cuáles crees que son las acciones que han tomado el SB PUCP para atender la respuesta de los estudiantes, los colaboradores disponibles y las respuestas correctas brindadas?

#### Seguridad (incluye profesionalidad, cortesía, credibilidad y seguridad)

Definiendo como seguridad: “Posesión de las destrezas requeridas y conocimiento de la ejecución del servicio (...) atención, consideración, respeto y amabilidad del personal de contacto (...) veracidad, creencia, honestidad en el servicio (...) inexistencia de peligros, riesgos o dudas” (Zeithaml, Parasuraman y Berry).

1. ¿Qué esperas sobre las medidas de seguridad en caso de siniestros en la Biblioteca Central o CIA?
2. ¿Qué medidas de seguridad esperas que sean tomadas para el cuidado de tus pertenencias dentro de ambientes de estudio?
3. ¿Qué medidas de seguridad esperas que se adopten para la protección de tus datos para reservar ambientes de estudio mediante la plataforma virtual?
4. ¿Cuáles crees que son las acciones el SB PUCP ha tomado para mejorar la seguridad en lo anterior?

#### Empatía (incluye accesibilidad, comunicación y comprensión del cliente)

Definiendo como empatía: “accesible y fácil de comunicar (...) mantener a los clientes informados utilizando un lenguaje que puedan entender, así como escucharlos (...) hacer el esfuerzo de conocer a los clientes y sus necesidades” (Zeithaml, Parasuraman y Berry).

1. ¿Qué esperas de la plataforma virtual, respecto a la facilidad de uso, accesibilidad, comunicación y comprensión del usuario?
2. ¿Qué esperas sobre la comunicación entre el SB y los alumnos en cuanto a novedades en el uso de ambientes?
3. ¿Cuál es la expectativa de la ubicación y número de los ambientes de estudio?
4. ¿Qué esperas en cuanto a la comprensión de tus necesidades para el uso de ambientes en la Biblioteca Central y CIA?
5. Desde tu perspectiva, ¿Cuáles han sido las acciones tomadas por el SB PUCP para atender a tu respuesta respecto a la empatía?

## ANEXO J: Lista de entrevistados

**Tabla J1: Gestores de SB entrevistados**

| Fecha               | Directivo entrevistado | Biblioteca a cargo                     | Entrevistador(es)                   |
|---------------------|------------------------|--|-------------------------------------|
| 15 de mayo del 2018 | Mariela Del Aguila     | Complejo de Innovación Académica (CIA) | J. Chosei Tako Quiroz               |
| 15 de mayo del 2018 | Kevin Wong             | Biblioteca Central                     | María del Carmen Gonzales Izaguirre |
| 26 de julio de 2018 | Mónica Calderón        | Biblioteca de Ciencias Sociales        | María del Carmen Gonzales Izaguirre |

**Tabla J2: Estudiantes de FGAD entrevistados**

| Fecha               | Estudiante entrevistado | Ciclo | Entrevistador                       |
|---------------------|-------------------------|-------|-------------------------------------|
| 15 de mayo de 2018  | Felipe Castro           | V     | J. Chosei Tako Quiroz               |
| 26 de mayo de 2018  | Geraldine Caldas        | VI    | María del Carmen Gonzales Izaguirre |
| 18 de mayo de 2018  | Freddy Manzanares       | X     | J. Chosei Tako Quiroz               |
| 15 de mayo de 2018  | Juan Carlos Román       | X     | Kevin A. Alvarado Rosales           |
| 25 de mayo de 2018  | Alison Lujan Chumbiray  | VI    | María del Carmen Gonzales Izaguirre |
| 26 de mayo de 2018  | Eduardo Vilchez Salés   | VII   | María del Carmen Gonzales Izaguirre |
| 25 de mayo de 2018  | Xilene Siqueros         | IX    | J. Chosei Tako Quiroz               |
| 1 de junio de 2018  | Johana Lezcana          | VII   | J. Chosei Tako Quiroz               |
| 18 de junio de 2018 | Kiara Caballero         | VII   | María del Carmen Gonzales Izaguirre |

## ANEXO K: Consentimientos informados

Figura K1: Consentimiento informado de Kevin Wong (experto de Biblioteca Central)

### CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente investigación, Marketing y las dimensiones de la calidad de servicios. Caso: Estudiantes de Gestión PUCP como usuarios de las bibliotecas Central, CIA y CESS durante el semestre 2019-1, será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión de la docente Martha Pacheco Mariselli.

El objetivo de contar con la información solicitada pretende conocer aspectos del funcionamiento, características y otros elementos del Sistema de Bibliotecas PUCP. Dicha información, será dada a conocer de manera abierta al público en general al ser publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.

En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, les garantizamos que estos serán utilizados sólo para fines de investigación académica.

Agradecemos su apoyo.

  
Jorge Choski Tako Quiroz  
DNI: 72910194  
Código PUCP: 20125490

  
Mariá del Carmen Gonzales  
Izaguirre  
DNI: 73505149  
Código PUCP: 20111272

  
Kevin Adam Alvarado  
Rosales  
DNI: 72238016  
Código PUCP: 20110799

Yo KEVIN WONG CEDOVETTO, representante de Biblioteca Central PUCP autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de esta investigación académica. Asimismo, de acuerdo a las necesidades de la investigación, autorizo que se haga mención de mi nombre y de la organización en la cual me desempeño.

Atentamente,



Figura K2: Consentimiento informado de Mariela Del Águila (experta del SB)

### CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente investigación, Marketing y las dimensiones de la calidad de servicios. Caso: Estudiantes de Gestión PUCP como usuarios de las bibliotecas Central, CIA y CCSS durante el semestre 2018-I será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión de la docente Martha Pacheco Mariselli.


El objetivo de contar con la información solicitada pretende conocer su percepción sobre las expectativas de los estudiantes de FGAD como usuarios del Sistema de Bibliotecas PUCP. Dicha información, será dada a conocer de manera abierta al público en general al ser publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.

En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, les garantizamos que estos serán utilizados sólo para fines de investigación académica.

Agradecemos su apoyo.

  
Jorge Chosei Tako Quiroz  
DNI: 72910194

  
María del Carmen Gonzales  
Izaguirre  
DNI: 73505149

  
Kevin Adam Alvarado  
Rosales  
DNI: 72228016

Yo MARIELA DEL ÁGUILA, representante de COMPLEJO DE INNOVACIÓN ACADÉMICA (GESTORA) autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de esta investigación académica. Asimismo, de acuerdo a las necesidades de la investigación, autorizo que se haga mención de mi nombre y de la organización en la cual me desempeño.

Atentamente,





Figura K3: Consentimiento informado de Mónica Bonifaz (experta en bibliotecas)

### CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente investigación, *Análisis de calidad de servicio: expectativas de estudiantes de Gestión del 2018-I sobre el uso de ambientes del Sistema de Bibliotecas PUCP*, será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión de la docente Martha Pacheco Mariselli.


El objetivo de contar con la información solicitada pretende conocer las expectativas de los estudiantes de la FGAD como usuarios del Sistema de Bibliotecas PUCP. Dicha información, será dada a conocer de manera abierta al público en general al ser publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.

En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, les garantizamos que estos serán utilizados sólo para fines de investigación académica.

Agradecemos su apoyo.

  
Jorge Chosei Tako Quiroz  
DNI: 72910194

  
María del Carmen  
Gonzales Izaguirre  
DNI: 73505149

  
Kevin Adam Alvarado  
Rosales  
DNI: 72228016

Yo Mónica Bonifaz, representante de de la Jefatura DARG autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de esta investigación académica. Asimismo, de acuerdo a las necesidades de la investigación, autorizo que se haga mención de mi nombre y de la organización en la cual me desempeño.

Atentamente,

  
07706739

Figura K4: Consentimiento informado de Oscar Taquía Cueva (experto en calidad)




**CONSENTIMIENTO INFORMADO**

La presente investigación, Marketing de Servicios y las Diez Dimensiones de la Calidad de Servicios: Contraste entre la Percepción de los Lectores de la Biblioteca Central y el CIA de la PUCP frente a los Expectativas de los estudiantes FISAD con respecto al uso de ambientes, durante 2018-1, será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Martha Patricia Horicelli.

El objetivo de contar con la información solicitada, pretende recoger consideraciones generales de la gestión de la calidad en el Sistema de Bibliotecas de la PUCP, a partir de la experiencia del experto en temas de calidad. Dicha información, será dada a conocer de manera abierta al público en general al ser publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.

En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, le garantizamos que estos serán utilizados sólo para fines de investigación académica.

Agradecemos su apoyo.

|  |  |   |
|--|--|---|
| <br>_____<br>Jorge Chosei Tako Quiroz<br>Código: 20125490 | <br>_____<br>María del Carmen<br>Gonzales Izaguirre<br>Código: 20111272 | <br>_____<br>Kevin Adam Alvarado<br>Rosales<br>Código: 20110799 |
|--|--|---|

Yo Oscar Enrique Taquía Cueva, experto en temas de GESTIÓN DE LA CALIDAD autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de investigación académica. Asimismo, de acuerdo a las necesidades de la investigación, autorizo que se haga mención de mi nombre y de la organización en la cual me desempeño.

Atentamente,


  
\_\_\_\_\_

Figura K5: Consentimiento informado de Kevin Wong (gestor de la Biblioteca Central)


### CONSENTIMIENTO INFORMADO


La presente investigación, Marketing y las dimensiones de la calidad de servicio como estudiantes de Gestión PUCP como usuarios de las bibliotecas Central, CIA y CCSS durante el 2018-1 será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión de la docente Martha Pacheco Mariselli.

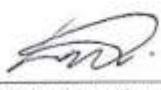
El objetivo de contar con la información solicitada pretende conocer su percepción sobre las expectativas de los estudiantes de FGAD como usuarios del Sistema de Bibliotecas PUCP. Dicha información, será dada a conocer de manera abierta al público en general al ser publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.

En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, les garantizamos que estos serán utilizados sólo para fines de investigación académica.

Agradecemos su apoyo.

  
Jorge Chusef Tako Quiroz  
DNI: 72910194

  
María del Carmen Gonzales  
Izaguirre  
DNI: 73505149

  
Kevin Adam Alvarado  
Rosales  
DNI: 72228016

Yo KEVIN WONG CROVETTO, representante de BIBLIOTECA CENTRAL, autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de esta investigación académica. Asimismo, de acuerdo a las necesidades de la investigación, autorizo que se haga mención de mi nombre y de la organización en la cual me desempeño.

Atentamente,



**Figura K6: Consentimiento informado de Mariela del Águila (gestora de la biblioteca del CIA)**

### CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente investigación, *Marketing y las dimensiones de la calidad de servicios. Caso: Estudiantes de Gestión PUCP como usuarios de las bibliotecas Central, CIA y CCSS durante el semestre 2018-I* será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión de la docente Martha Pacheco Mariselli.


El objetivo de contar con la información solicitada pretende conocer su percepción sobre las expectativas de los estudiantes de FGAD como usuarios del Sistema de Bibliotecas PUCP. Dicha información, será dada a conocer de manera abierta al público en general al ser publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.

En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, les garantizamos que estos serán utilizados sólo para fines de investigación académica.

Agradecemos su apoyo.

  
Jorge Chosei Tako Quiroz  
DNI: 72910194

  
María del Carmen Gonzales  
Izaguirre  
DNI: 73505149

  
Kevin Adam Alvarado  
Rosales  
DNI: 72228016

Yo MARIELA DEL ÁGUILA, representante de COMPLEJO DE INNOVACIÓN Y ACADÉMICA autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de esta investigación académica. Asimismo, de acuerdo a las necesidades de la investigación, autorizo que se haga mención de mi nombre y de la organización en la cual me desempeño.

Atentamente,



**Figura K7: Consentimiento informado de Mónica Calderón (gestora de la biblioteca de Ciencias Sociales)**


**CONSENTIMIENTO INFORMADO**

La presente investigación, Marketing de servicios. Análisis de expectativas de estudiantes de gestión PUCP como usuarios de las bibliotecas de la UICSS, será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Martha Mariella Pacheco Mariselli.


El objetivo de contar con la información solicitada pretende conocer el contexto de las bibliotecas universitarias en Lima y su propuesta frente al estudiante. Dicha información, será dada a conocer de manera abierta al público en general al ser publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.

En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada el 26 de julio de 2018. Para ello, le garantizamos que estos serán utilizados sólo para fines de investigación académica.

Agradecemos su apoyo.

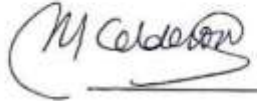
  
Jorge Chosel Tuko Quiroz  
DNI: 72910194

  
María del Carmen  
Gonzales Izaguirre  
DNI: 73505149

  
Kevin Adam Alvarado  
Rosales  
DNI: 72228016

Yo Mónica Calderón, representante de gestión de bib. de ciencias sociales autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de investigación académica. Asimismo, de acuerdo a las necesidades de la investigación, autorizo que se haga mención de mi nombre y de la organización en la cual me desempeño.

Atentamente,

  
D.N.I. 074447775