

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

ESCUELA DE POSGRADO



PUCP



UNIVERSITAT DE
BARCELONA

**Contribución de las bibliotecas académicas a la misión de la
universidad: propuesta de un marco analítico de enfoque
cualitativo**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAGÍSTER EN
POLITICA Y GESTIÓN UNIVERSITARIA**

Luis Miguel Saravia López de Castilla

ASESORA:

Mónica Patricia Bonifaz Chirinos

Diciembre, 2018

RESUMEN

A partir de una exhaustiva revisión de la literatura, el estudio propone un modelo que explica la relación de la biblioteca académica y la Universidad a partir de la Teoría de Cambio, centrando el análisis de la contribución desde la perspectiva de valor social. Se identifican 4 dimensiones de valor de la Universidad en la que la biblioteca tiene una contribución clave: Enseñanza-Aprendizaje, Investigación de Calidad, Función Social y Prestigio Institucional. Así mismo, el estudio identifica variables que la literatura señala como relevantes para las dimensiones de valor y se recogen ejemplos de servicios de la biblioteca que evidencian su contribución a las dimensiones de valor seleccionadas. Usando el caso de una universidad privada peruana, el estudio concluye que, si bien el marco analítico es útil para hacer una descripción cualitativa de la contribución, se necesita un instrumento más simple que permita a la biblioteca realizar un autodiagnóstico, recoger, ordenar y centralizar evidencias y luego facilitar un diálogo informado con los actores clave. Recién entonces es posible utilizar el marco para interpretar los hallazgos y formular narrativas y recoger historias de cambio significativo que ilustren la contribución de la biblioteca académica a la universidad.

ABSTRACT

Based on an exhaustive literature review, the study proposes a model that explains the relationship between the academic library and the University based on the Theory of Change, focusing the analysis of the contribution from the perspective of social value. Four dimensions of University value in which the library has a key contribution are identified: Teaching-Learning, Quality Research, Social Function and Institutional Prestige. Likewise, the study identify variables that the literature identified as relevant for these value dimensions and collect examples of library services that demonstrate library contribution to the selected university value dimensions. Using the case of a Peruvian private university, the study concludes that, although the analytical framework is useful to make a qualitative description of the contribution, a simpler instrument is needed that allows the library to perform a self-diagnosis, collect, organize and centralize evidence and then facilitate an informed dialogue with key actors. Only then is it possible to use the framework to interpret the findings, formulate narratives, and collect stories of significant change that illustrate the contribution of the academic library to the university.

TABLA DE CONTENIDO

1. Introducción	5
1.1. Definición del problema de estudio	5
1.2 Objetivos	7
1.3 Alcance y justificación.....	8
2. Análisis del contexto y definición del estudio de caso.....	9
2.1 Reforma universitaria y aseguramiento de la calidad en el Perú	9
2.2 Bibliotecas académicas y su contribución a la universidad	12
2.3 Caso de Estudio	13
Biblioteca, Centro de Información y Sistema de Bibliotecas.....	14
Contribución del Sistema de Bibliotecas a la Universidad	16
Aseguramiento de la Calidad, Licenciamiento y Acreditación	17
3. Marco de referencia.....	19
3.1. Revisión de la literatura	19
Contribución de las Bibliotecas Académicas.....	23
Teoría de Cambio y Valor Social	27
3.2 Pertinencia de la Teoría de cambio como base del marco analítico	29
4. Marco de análisis para evaluar la contribución de la biblioteca académica a la universidad	31
4.1. Método y datos	31
4.2 Modelo de relación entre Biblioteca Académica y Universidad.....	35
4.3 Marco de Análisis	36
5. Hallazgos.....	37
Contexto externo e interno.....	37
Los rankings, la acreditación y los procesos de mejora continua.....	40
Otros hallazgos	40
6. Conclusiones y Recomendaciones.....	41
6.1 Conclusiones	41
6.2 Recomendaciones.....	42

Referencias bibliográficas	43
Anexo 1: Estrategias y términos de búsqueda	53

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Cantidad de universidades por tipo, según marco legal	9
Tabla 2: Gastos de universidades privadas en millones de soles (SUNEDU, 2018)....	11
Tabla 3: Impacto de la biblioteca en las misiones institucionales. (ACRL, 2010b).....	24
Tabla 4: Hipótesis principal, hipótesis específicas y dimensiones de contribución	31
Tabla 5: Variables para analizar la contribución de la Biblioteca a la Universidad.....	32
Tabla 6: Ejemplos de Actividades o Servicios que literatura identifica como relevantes para cada variable	33
Tabla 7: Matriz para describir el cambio deseado	36
Tabla 8: Marco de Análisis para la planificación de la contribución	37
Tabla 9: Términos de búsqueda normalizados.....	53
Tabla 10: Otros términos de búsqueda.....	53
Tabla 11: Estrategias de búsqueda en WoS y Scopus	53

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1: Modelo de Acreditación Institucional (SINEACE, 2017).....	11
Imagen 2: Laureate Education Assessment Framework (Laureate Education Inc., 2018)	18
Imagen 3: Mapa de Procesos de la UPC (UPC, 2016b)	19
Imagen 4: Mapa de intensidad de autores (502 referencias).....	20
Imagen 5: Agrupación temática de la literatura (énfasis en bibliotecas académicas) ..	21
Imagen 6: Agrupación temática de la literatura (énfasis en el valor)	22
Imagen 7: Las facetas del valor de la Biblioteca Académica (Oakleaf & Kyriallidou, 2016)	25
Imagen 8: Modelo de evaluación basada en logros (ACRL, 2011, 2018).....	27
Imagen 9: Elementos de la Teoría de Cambio (W. Allen (2016a).....	29
Imagen 10: Adaptación propia del CSIRO's Impact Framework (Dowd, 2016)	30
Imagen 11: Modelo de relación Biblioteca-Universidad (creación propia).....	36

“Now more than ever, libraries in higher education must demonstrate their value”
(ACRL, 2017a).

1. Introducción

1.1. Definición del problema de estudio

El sistema universitario en todo el mundo está fuertemente presionado para brindar evidencias de su contribución a la sociedad. Las presiones provienen tanto desde lo político como desde lo económico, aunque estas dimensiones se traslapan cuando se habla de la universidad pública.

En el 2006, el Departamento de Educación de Estados Unidos hizo público un reporte donde discutía el futuro de la educación superior en cuyas conclusiones recomendaba: mayor transparencia y rendición de cuentas sobre la contribución de la universidad a la sociedad; vincular el éxito de las universidades con los aprendizajes de sus estudiantes; y la necesidad de pasar de un sistema de valoración de la reputación a otro basado en el desempeño institucional (U.S. Department of Education, 2006, pp. 4, 13–14, 20).

Este reporte implicó que las Universidades reaviven la discusión sobre su valor, toda vez que los mecanismos de acreditación y financiamiento comenzaron a prestar mayor atención a los impactos de las universidades (Boozang, 2016; Jongbloed, 2015).

La globalización de la educación superior ha extendido la preocupación por la transparencia y la rendición de cuentas a los sistemas universitarios de todo el mundo y las ha combinado con sus propias preocupaciones políticas y económicas (Minnix, 2018; Pietronave, 2017).

En el caso europeo, el proceso de Boloña y la llamada Estrategia de Lisboa han añadido presión a las Universidades por su modernización, mayor transparencia y rendición de cuentas en un contexto donde también se discute el aseguramiento de la calidad y el financiamiento (Ansell, 2008; Antonowicz & Jongbloed, 2015; CRE, 2001; European Commission/EACEA/Eurydice, 2015, 2018; Krüger, Parellada, Samoilovich, & Sursock, 2017; Kwiek, 2017; Meyer & Zhou, 2017; Sursock & Smidt, 2010).

En América Latina desde los años 80 del siglo pasado asistimos a un proceso de desregulación y liberalización del sector de la educación superior a partir de que se cierra un ciclo de hegemonía de dictaduras militares en la región y se abren paso regímenes democráticos y políticas neoliberales. Se pasa de 330 universidades en 1975 a más de 800 en 1995, de las cuales el 60% correspondían a universidades privadas (Fernández Lamarra, 2003).

En el Perú, este proceso tiene su momento cumbre en 1996 con la aprobación del DL-882: Ley de Promoción de la Inversión en Educación (Ongaro Estrada, 2002, p. 190) y que buscaba ampliar la oferta y la cobertura de la educación superior en el Perú, democratizar el acceso, y encargar al mercado la regulación de la calidad educativa. Sin embargo, como señala Cuenca (2015), la participación de las empresas en la Educación Superior si bien ayudó a mejorar la cobertura, no ha significado ni una democratización del acceso ni una mejor calidad. Es en ese contexto que se discute y aprueba el 2014 la nueva Ley universitaria (Perú. Congreso de la República, 2014) que restituye al Estado su rol regulador; se crea la Superintendencia Nacional de Educación Superior (SUNEDU); y reorganiza el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE) para repensar los estándares de calidad exigibles a las instituciones de educación superior desde la lógica de la mejora continua. Así mismo, establece un proceso obligatorio de licenciamiento institucional para todas las Universidades, una acreditación voluntaria y una moratoria para la creación de nuevas universidades. Este nuevo marco regulatorio impone la necesidad a las universidades de cumplir con la regulación y reflexionar sobre su rol y su contribución a la sociedad.

Las bibliotecas académicas universitarias no son ajenas al contexto global y nacional descrito. El informe 2017 del New Media Consortium, dedicado a analizar la situación de las Bibliotecas Académicas y de Investigación, enfatiza como retos muy complejos las presiones políticas y económicas que obligan a las bibliotecas a reivindicar el valor que tienen en el seno de las Universidades (Adams Becker et al., 2017). La Society of College, National and University Libraries (SCONUL) del Reino Unido recoge el tema de las presiones políticas y económicas como uno de los desafíos más importantes que deben enfrentar las bibliotecas académicas (Curtis, 2011; Pinfield, Cox, & Rutter, 2017; SCONUL, 2018). El reporte del 2018 sobre tendencias principales en las bibliotecas académicas de la Association of College and Research Libraries (ACRL) señala como una de esas tendencias, el hecho de que las bibliotecas académicas deban buscar mejores formas de conectar sus acciones con los logros de la universidad (ACRL, 2018).

Los diversos gremios de bibliotecas académicas alrededor del mundo han venido reflexionando sobre la forma en que sus asociadas pueden demostrar su valor a las instituciones a las que pertenecen (ACRL, 2010b, 2017a) y para ello se han financiado numerosos estudios que han buscado desarrollar marcos analíticos para explicar la contribución de la biblioteca académica a la universidad. Sin embargo, esos esfuerzos han respondido a realidades universitarias diferentes a la que enfrentan las universidades del hemisferio Sur (Grupo de Trabajo Estratégico para el Estudio del

Impacto socioeconómico de las Bibliotecas en la Sociedad, 2013) y las que enfrentan las universidades peruanas.

En el Perú, los cambios en la estructura del sector, y la cada vez mayor presencia de universidades privadas, han impulsado cambios en el marco regulatorio, exigiendo a través de ellos que las universidades implementen procesos de mejora continua e inversiones en infraestructura y servicios que permitan su licenciamiento de acuerdo a condiciones básicas de calidad, así como acceder a la acreditación de acuerdo a los estándares de calidad establecidos por el SINEACE.

Este proceso de cambios, ha llevado a que dentro de las universidades las diferentes áreas compitan por recursos y reconocimiento, entre ellas las bibliotecas universitarias, que son concebidas como unidades de servicios de soporte a la formación y la investigación, onerosas en recursos humanos, económicos y tecnológicos; sin que existan instrumentos que permitan explicar su valiosa contribución a la misión de la Universidad, por lo que el objetivo del estudio es proponer dicho marco analítico.

Para validar el marco analítico propuesto, se aplicará al Sistema de Bibliotecas de una universidad privada peruana. Se ha escogido a la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) por cumplir con los siguientes criterios: es una universidad privada, creada por Ley en 1994 y que se acogió luego al régimen de Universidad Societaria establecido por el Decreto Legislativo 822 de 1996, licenciada por SUNEDU y acreditada institucionalmente tanto por la WASC Senior College and University Commission (WSCUC, 2016) como por las autoridades peruanas (SINEACE, 2018). Asimismo, la UPC es la única universidad en el mundo que tiene el 100% de sus procesos académicos, administrativos y de soporte bajo ISO 9001:2015 certificado por Lloyd's Register (QS, 2018), lo que la inserta dentro de la lógica de mejora continua.

El presente estudio está organizado en 6 capítulos. El primero es la introducción que incluye los objetivos y el alcance del estudio. El segundo describe el contexto en el que se desarrolla la investigación, así como define el caso de estudio. El tercer capítulo presenta el marco de referencia del estudio; mientras que el cuarto desarrolla el marco de análisis de la contribución de la biblioteca a la universidad, y en el quinto se presentan los hallazgos de la aplicación del marco analítico en el caso de estudio. Finalmente se presentan conclusiones y recomendaciones.

1.2 Objetivos

La presente investigación tiene como objetivos:

- (1) Desarrollar un marco analítico que permita a las bibliotecas académicas documentar y reportar su contribución a la universidad;
- (2) Validar el marco analítico a partir de su aplicación en una universidad privada peruana
- (3) Evaluar la pertinencia de su utilización en el contexto de los procesos de acreditación y licenciamiento.

1.3 Alcance y justificación

El sistema universitario peruano está en un proceso de transformación producto de la implementación de la nueva Ley universitaria. En el marco de ese proceso las universidades se están reorganizando y redefiniendo sus prioridades.

Las Bibliotecas Académicas son una pieza clave de la oferta de valor de la universidad, sin embargo, no existe en el contexto latinoamericano, un adecuado marco de análisis que muestre su contribución a la universidad, lo que dificulta comunicar su valor tanto al interior como al exterior de la universidad. Esta dificultad para mostrar su valor repercute luego en la asignación de recursos para desarrollar sus actividades. Así mismo, la invisibilidad de la contribución de la biblioteca hace que otras áreas de la universidad realicen actividades similares, generando duplicidad e ineficiencia, al tiempo de mayor gasto y no aprovechar las capacidades profesionales del equipo de la biblioteca para atender necesidades que se derivan del quehacer de la universidad.

El marco de análisis que el estudio propone busca mostrar la contribución de la biblioteca a la institución y ayudar con ello a que las Direcciones de Biblioteca cuenten con un instrumento que ayude a comunicar su valor.

Para ello se considera que el contexto de la acreditación institucional, tal y como es definida por SINEACE en el ámbito nacional y WASC en el ámbito internacional, representan una oportunidad de aplicación práctica del marco de análisis. Por ello la aplicación de dicho marco en el Sistema de Bibliotecas de la única universidad peruana acreditada institucionalmente por SINEACE y por una agencia regional de Estados Unidos permitirá extraer lecciones para otras bibliotecas académicas que decidan utilizar el marco propuesto para mostrar su contribución a la universidad. Al mismo tiempo, se espera que el marco de análisis aporte elementos nuevos al proceso de licenciamiento y acreditación y sea por tanto una contribución a la mejora de la calidad de la universidad peruana.

2. Análisis del contexto y definición del estudio de caso

2.1 Reforma universitaria y aseguramiento de la calidad en el Perú

En las últimas décadas, la educación superior se ha expandido en todo el mundo, pasando de 13 millones de estudiantes en 1960 a más de 140 millones el 2015 (Altbach, 2015; UNESCO, 1998). El sector universitario peruano no ha sido ajeno a ese fenómeno, pasando de 244 mil matriculados en 1980 a 371 mil en 1991 (Mclauchlan De Arregui, 1994), 424 mil el 2000 y a más de 1,3 millones el 2015 (Cuenca & Reátegui, 2016). El crecimiento exponencial de las últimas dos décadas se dio en un contexto normativo especial dado por la aprobación del DL-882 que en 1996 liberalizó el sector de la educación superior, permitiendo que las universidades privadas funcionen como empresas con fines de lucro (SUNEDU, 2018).

Tabla 1: Cantidad de universidades por tipo, según marco legal

Marco legal	Tipo de Universidad	Cantidad de Universidades						
		1989	1996	1999	2004	2009	2014	
Ley 23733 (1983)	Pública	27						
	Privada Asociativa	22						
DL 877 (1996)	Pública		28	29	34	38		
	Privada	Asociativa		27	27	31	34	
		Societaria			13	17	28	
Ley 30220 (2014)	Pública						42	
	Privada	Asociativa					40	
		Societaria						50

Fuente: SUNEDU (2018). Elaboración propia

La globalización de la educación superior ha traído otros impactos al sector universitario peruano: la internacionalización, la preocupación por la empleabilidad de sus egresados y la importancia de los rankings universitarios (Altbach, 2015; Spring, 2009; THE, 2016; Vernon, Balas, & Momani, 2018; Warwick, 2014). Surge la preocupación por el rol que debe jugar la universidad para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (UAM, 2017; UNESCO, 2015).

La inadecuada respuesta del sector educativo peruano a las tendencias globales trajo una creciente preocupación por la calidad de la educación superior (Cuenca & Reátegui, 2016; Yamada & Castro, 2013). Asimismo, generó las condiciones para la reforma universitaria promovida por la Ley 30220 del 2014, profundizada con el DS-016-2015 que impulsó la reforma de aseguramiento de la calidad de la educación superior universitaria estableciendo los estándares de calidad sobre los cuales debe operar toda

universidad peruana y los modelos de acreditación para programas de estudio de educación superior universitaria y acreditación institucional de las universidades. Se encargó a la SUNEDU la labor de licenciamiento a partir de la verificación de las condiciones básicas de calidad (CBC) (SUNEDU, 2016b, 2016a) y al SINEACE la responsabilidad de la acreditación programática e institucional (SINEACE, 2016,2017).

Dentro de las CBC se establece el componente VI.8 y el Indicador 50 sobre el material bibliográfico con dos medios de verificación, uno para el acervo bibliográfico físico y otro para el acervo bibliográfico digital donde se exige la presentación de “Contratos o convenios de uso del servicio de bibliotecas virtuales, por lo menos equivalentes a la que proporciona CONCYTEC” (p. 54). Asimismo, se establece el componente IV.3 y el Indicador 37 sobre el registro de documentos de investigación en el repositorio institucional y su vinculación con el Repositorio ALICIA del CONCYTEC (p. 51).

En el modelo de acreditación programática del SINEACE (2016) se tiene la Dimensión 3: Soporte Institucional donde se incluye el Factor 10 sobre Infraestructura y Soporte y específicamente el Estándar 31 sobre Centros de información y referencia: *“El centro de información y referencia o similar puede incluir: biblioteca tradicional, biblioteca virtual, acceso a bases de datos, hemerotecas, entre otros. Además, deberá incluir el repositorio de tesis e investigaciones realizadas en el programa de estudios. Dicho repositorio deberá considerar lo indicado en la Ley de Repositorio Nacional. El programa de estudios tiene un programa que anualmente asegura la actualización y mejora del centro de información y referencia o similar en concordancia a las necesidades del programa de estudios y/o vigilancia tecnológica. El centro de información y referencia se encuentra diseñado para satisfacer las necesidades de los docentes y estudiantes, en términos de libros más solicitados, bases de datos, adquisición y manejo de los libros de acuerdo a la necesidad del programa de estudios, etc. Es capaz de reportar indicadores de satisfacción y de uso de los principales servicios que se brinden.”* (p. 26). Por otro lado, en la Dimensión 2: Formación Integral, Factor 7: Investigación Desarrollo Tecnológico e Innovación se incluye el Indicador 24 sobre la publicación de los resultados de I+D+i y donde se hace referencia al repositorio institucional y a la publicación de los resultados de la investigación (p. 24).

El nuevo modelo de acreditación institucional del SINEACE (2017) adopta el modelo de mejora continua. Como en el caso de la acreditación programática, el modelo incluye en su Dimensión 3, el factor 10 y el Estándar 31 pero ya no centrado en los recursos y servicios disponibles sino en la existencia de mecanismos de adquisición y actualización periódica de las referencias bibliográficas, así como la existencia de información sobre

el uso de los centros de información y referencia (p. 27). En la Dimensión 2 se mantiene el factor de Investigación Desarrollo Tecnológico e Innovación, pero ahora como Factor

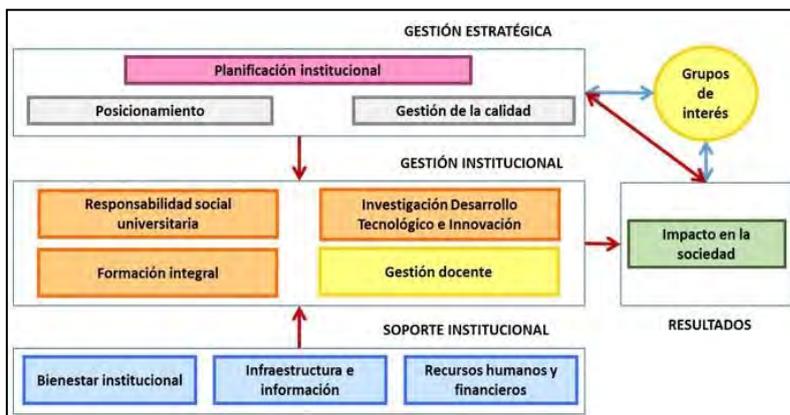


Imagen 1: Modelo de Acreditación Institucional (SINEACE, 2017)

5. Se incluye el factor 16 sobre la difusión de I+D+i (p. 23) y donde se debe mostrar evidencia que las instituciones están incorporando los resultados de sus investigaciones en los contenidos de sus programas académicos.

Tanto las CBC como los modelos y estándares de acreditación requeridos, están llevando a las universidades a realizar inversiones que permitan mejorar y asegurar su calidad académica (Yamada & Castro, 2013; Yamada, Castro, & Rivera, 2012).

Para el caso de las Universidades Públicas, un ejemplo es el Proyecto de Inversión Pública: Mejoramiento de la Calidad de la Educación Superior – PROCALIDAD, cuya ejecución está a cargo del SINEACE. A través de ese proyecto las universidades nacionales han recibido recursos para su fortalecimiento institucional, el mejoramiento de sus programas académicos y la implementación de repositorios institucionales. A través de 5 convocatorias, PROCALIDAD invirtió 35 millones de soles en el fortalecimiento de las Universidades nacionales (PROCALIDAD, n.d.).

Tabla 2: Gastos de universidades privadas en millones de soles (SUNEDU, 2018)

	TOTAL	%	ASOCIATIVAS	%	SOCIETARIAS	%
Total	6 172	100	3 609	100	2 563	100
En personal	3 489	57	2 266	63	1 223	48
En bienes y servicios	2 683	43	1 343	37	1 340	52

Fuente: INEI – Encuesta Económica Anual 2016 [Ejercicio Económico 2015].
Elaboración: SUNEDU.

Por otro lado, la información sobre inversión de las universidades privadas recogida por SUNEDU en su Informe Bienal 2018 es abundante, aunque no es posible aún establecer una correlación entre dicha inversión y cada una de la CBC establecidas en el modelo de licenciamiento.

Esta preocupación no se da sólo en Perú, sino que se extiende a todo el mundo, tanto en el ámbito de la educación pública como privada (Montenegro & Patrinos, 2014) e impacta también a las bibliotecas universitarias que desde hace dos décadas están

presionadas para demostrar el valor que aportan al rol docente, investigador y social de las universidades que las financian (ACRL, 2010b; Atkinson, 2016; Gratch Lindauer, 1998; Oakleaf & Kyrillidou, 2016; Stratford, 2002). Los entornos de licenciamiento y acreditación se vuelven así una oportunidad para hacer visible el valor que tienen las bibliotecas académicas en la consecución de los resultados de la Universidad (Brown & Malenfant, 2012; Schmiedel, 2017; Schwieder & Hinchliffe, 2018).

2.2 Bibliotecas académicas y su contribución a la universidad

En 1970, la UNESCO definió *Biblioteca* como “...toda colección organizada de libros y publicaciones periódicas impresas o de cualesquiera otros documentos, en especial gráficos y audiovisuales, así como los servicios del personal que facilite a los usuarios la utilización de estos documentos...” (UNESCO, 1970, p. 150). Esa definición luego se homologó con la definición que se estableció en la norma ISO 2789: “*Organización, o parte de una organización, cuyo objetivo principal es facilitar el uso de los recursos de información, servicios e instalaciones que se requieren para satisfacer las necesidades informativas, de investigación, educativas, culturales o recreativas de sus usuarios.*” (ISO, 2013, sec. 2.1.6).

Una biblioteca académica es aquella biblioteca asociada a una institución educativa y se pueden clasificar por aquellas que funcionan en instituciones escolares, las que operan en Institutos técnicos y superiores y las que operan al interior de las Universidades y centros de investigación. Cuando nos referimos a la biblioteca académica en esta investigación hacemos referencia sólo a estas últimas.

De acuerdo a la Norma ISO 2789, las bibliotecas universitarias tienen como “...*función principal cubrir las necesidades de información de los procesos de enseñanza e investigación.*” (ISO, 2013, sec. 2.1.1).

Por otro lado, la National Center for Education Statistics (NCES) del Departamento de Educación de los Estados Unidos, organización federal a cargo de recoger las estadísticas del sistema educativo norteamericano, define una biblioteca académica como aquella “...*is the library associated with a degree-granting institution of higher education.*” (NCES, 2017, p. 133).

Para la Red de Bibliotecas Universitarias (REBIUN) de España, la biblioteca académica universitaria:

“...es un centro de recursos para el aprendizaje, la docencia y la investigación y las actividades relacionadas con el funcionamiento y la gestión de la Universidad /Institución en su conjunto. La biblioteca tiene como misión facilitar el acceso y

la difusión de los recursos de información y colaborar en los procesos de creación del conocimiento a fin de contribuir a la consecución de los objetivos de la Universidad/institucionales, realizando las actividades que esto implica de forma sostenible y socialmente responsable." (REBIUN, 2013, p. 1).

Visto lo anterior podemos decir que las bibliotecas académicas universitarias se refieren no sólo a los recursos de información disponibles (físicos y digitales) sino también a los recursos humanos, servicios proveídos y la infraestructura con la que se cuenta para la consecución de sus logros (outcomes).

Hace 20 años, la ACRL planteó que un logro era: *"the ways in which library users are changed as a result of their contact with the library's resources and programs"* (ACRL, 1998). Estos cambios en los usuarios pueden ser inmediatos o de largo plazo, se pueden atribuir directamente al trabajo de la biblioteca como también a otros factores internos y externos (Poll, 2003). Por su parte la OECD (2007) señaló que este término se refiere a *"...what is ultimately achieved by an activity, as distinct from its outputs which relate to more direct or immediate objectives"* (p. 563). El Gobierno de Queensland en Australia por su lado indica que un logro es *"The result of change, normally affecting real-world behaviour and/or circumstances. Outcomes are desired when a change is conceived."* (Queensland Government Chief Information Office, n.d.), esto es, el logro es algo que se busca conseguir y no ocurre por casualidad.

Lo que la literatura ha venido señalando consistentemente es que el cambio que buscan generar las bibliotecas se enmarque en lo que buscan sus organizaciones, es decir que estén alineadas a las misiones de la Universidad y no se reduzcan a la esfera inmediata de la Biblioteca (Alonso-Arévalo & Vázquez-Vázquez, 2018; Fraser, McClure, & Leahy, 2002; Gratch Lindauer, 1998).

2.3 Caso de Estudio

La Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) es una institución educativa de carácter privado. Fue creada por Ley 26276 del 5 de enero de 1994 y se cogió luego a la modalidad de universidad societaria establecida en 1996 a través del DL-882. Desde setiembre de 2004 forma parte de Laureate International Universities, la red de universidades privadas más grande del mundo.

Al día de hoy cuenta con 13 Facultades, 45 programas Académicos, 50 mil estudiantes, 5 mil docentes y cerca de 2500 personas en el equipo administrativo.

Tiene como Misión: Formar líderes íntegros e innovadores con visión global para que transformen el Perú y como Visión: Ser líder en la educación superior por su excelencia académica y capacidad de innovación.

Biblioteca, Centro de Información y Sistema de Bibliotecas

Dentro del Vicerrectorado Académico y de Investigación se ubica la Dirección de Gestión del Conocimiento (DGC) y dentro de esa Dirección se ubica el Sistema de Bibliotecas que regula el funcionamiento de sus bibliotecas, denominadas en UPC como Centros de Información. La primera biblioteca de la UPC fue creada oficialmente en setiembre de 1994 y fue concebida como un Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI), un espacio no solo de acceso sino de producción de conocimiento. Hacia 1996, la Universidad decide un cambio de nombre de la Biblioteca hacia la Dirección de Centro de Información para *“extender y revalorar la esencia de una biblioteca en un entorno marcado por el uso de la tecnología y los nuevos modelos pedagógicos”* (Elespuru & Morgan, 2006, p. 2). En las palabras del entonces rector de la Universidad, Dr. Luis Bustamante Belaúnde: *“En toda universidad, su biblioteca es de algún modo el centro de la actividad académica, el cerebro que rige su vida. Pero en esta Universidad el Centro de Información es, además, en cierta forma el corazón cuyo pulso acompaña el crecimiento de su cuerpo físico y que anima la vitalidad de su desenvolvimiento.”* (Discurso pronunciado por el doctor Luis Bustamante Belaunde, Rector de la UPC, con motivo de la inauguración de las nuevas instalaciones del Centro de Información (Lima, 26 de marzo de 2001). Citado por Elespuru & Morgan, 2006).

Conforme la Universidad fue evolucionando, las funciones a cargo de la Dirección del Centro de Información se fueron haciendo más amplias y complejas, teniendo como hito significativo la concreción en el año 2005 de DELFOS, un Gestor de Contenidos Digitales desarrollado por la UPC y que buscaba integrar los aspectos tecnológicos y pedagógicos para organizar el acceso al conocimiento (Aula Virtual, Biblioteca Virtual, repositorios Digitales), reflejando el esfuerzo por mejorar la gestión del conocimiento dentro de la Universidad, testimoniando *“un cambio cultural en la organización, en la que docentes y alumnos están aprendiendo a crear y a compartir el conocimiento.”* (Morgan & Sulmont, 2006). Este proyecto puso al Centro de información a gestionar el *“Conocimiento Institucional (producido como parte de nuestros procesos de enseñanza-aprendizaje y de la investigación) y del conocimiento adquirido (libros electrónicos, objetos de aprendizajes, etc.)”* (Morgan & Sulmont, 2006). Así mismo el proyecto requirió de la conformación de un marco organizativo dentro de la Universidad que tenía la gestión del conocimiento como centro. Ese marco institucional estuvo integrado por:

Rectorado, Vicerrectorado Académico, Centro de Información, Dirección de Sistemas, Departamento de Calidad Educativa (DECE) y las facultades. Ese marco tuvo en *Ágora* un antecedente muy importante. *Ágora* fue un comité integrado por el Vicerrectorado Académico, Calidad Educativa, Dirección de Sistemas y Centro de Información, y coordinado por la Jefatura TICE (Tecnologías de Información y Comunicación en la Educación) que pertenecía a la Dirección de Calidad Educativa. Es en ese contexto de evolución institucional que en el 2010 se crea la Dirección de Gestión del Conocimiento (DGC) que integró todo lo que contenía ya la Dirección de Centros de Información y el área de TICE.

El último quinquenio han sido años de cambios vertiginosos en la UPC, sobre todo a partir de la compra por parte de Laureate y la inauguración de nuevas sedes. El Centro de Información hoy es un Sistema de Bibliotecas que reporta a la DGC y está plenamente alineado con la estrategia de la Universidad.

Está conformado por Bibliotecas (Centros de Información) ubicadas en las cuatro sedes de la Universidad y apoyados por el equipo corporativo de la DGC. En total trabajan 110 personas entre equipo corporativo y de sedes, de las que al menos 40 son bibliotecólogos(as).

Desde su Biblioteca, la UPC promovió la fundación de la Asociación ALTAMIRA (Grupo de Bibliotecas Académicas Peruanas) y hoy es parte de la Agrupación de Directores de Centros de Información del Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración (CLADEA), la Red Peruana de Bibliotecas en Salud (REPEBIS), la Online Computer Library Center (OCLC) y el Catálogo colectivo universidades de la Cátedra Vargas Llosa. Recientemente esta también afiliado al Consortium of Open Access Repositories (COAR) y ORCID.

Se cuenta con una colección física de 95 mil libros y 28 mil volúmenes de revistas; acceso a millones de libros digitales y cientos de bases de datos especializadas. Además de los recursos de enseñanza disponibles, las 4 bibliotecas de la UPC facilitan a estudiantes y docentes ambientes adecuados para desarrollar sus actividades académicas: cubículos de estudio, open space, salas multipropósito, salas de lectura, computadoras, laboratorios Bloomberg, salas de capacitación, entre otros. Adicionalmente los docentes cuentan con una sala exclusiva para que puedan trabajar en la biblioteca (Sala RED) donde cuentan con cubículos de trabajo exclusivos, computadoras y equipo de digitalización e impresión a su disposición.

Como se indicó antes, el sistema de bibliotecas de la UPC cuenta con un staff de profesionales bibliotecólogos que brindan soporte al proceso de enseñanza y de aprendizaje con énfasis en la generación de conocimiento académico en la comunidad universitaria de la UPC de acuerdo a estándares de calidad internacionales e institucionales, a través del diseño, desarrollo e implementación de servicios de información y asesoría especializada virtual y presencial.

Este equipo de profesionales también contribuye al desarrollo de la competencia de manejo de información en docentes y estudiantes de los programas académicos, así como en la gestión y evaluación de recursos académicos pertinentes alineados a las mallas curriculares de los programas académicos.

Contribución del Sistema de Bibliotecas a la Universidad

En la actualidad el sistema de bibliotecas de la UPC puede mostrar su contribución en la dimensión referida al proceso de enseñanza-aprendizaje: contribuye al desarrollo de la competencia de manejo de la información; facilita recursos y servicios; brinda asesoría especializada a estudiantes, docentes e investigadores.

El sistema de bibliotecas refuerza las competencias generales que busca desarrollar la Universidad, con especial atención en la competencia de manejo de información, que es una competencia general y transversal a todos los programas académicos de pregrado y posgrado. El programa comprende la elaboración y actualización de material de enseñanza y de aprendizaje como: diseños instruccionales, presentaciones y evaluaciones orientadas al logro de objetivos de aprendizaje derivados de la rúbrica institucional de la Competencia de Manejo de Información (UPC, 2016a).

Por otro lado, el Sistema de Bibliotecas pone a disposición de estudiantes y docentes recursos académicos especializados de acuerdo a las mallas curriculares vigentes, con el objetivo de garantizar el acceso y disponibilidad de la bibliografía o material de soporte académico. La gestión se realiza a través de la integración de las plataformas de gestión del sistema de bibliotecas con los sistemas administrativos de apoyo a la enseñanza y el aprendizaje: e-Sílabo y Aula Virtual (LMS Blackboard®). De esta forma, se garantiza, el acceso y la disponibilidad de los recursos físicos y digitales de la bibliografía básica y recomendada para docentes y estudiantes de cada uno de los programas académicos de la universidad.

El Sistema de Bibliotecas brinda soporte continuo a la comunidad universitaria, durante todo el ciclo de vida académica, a través de servicios especializados de asesoría para el trabajo académico y el de investigación y, empleando recursos y canales de

comunicación virtuales. Uno de los servicios de información y de soporte académico virtual se denomina Bibliotecario en Línea y brinda respuestas a consultas sobre manejo de información académica y bibliográfica para la elaboración de trabajos académicos, investigaciones o para la preparación de clases. Se ha implementado dentro de un modelo de gestión colaborativa alineado a las Recomendaciones para el Servicio de Referencia Digital establecidas por la Federación Internacional de Asociaciones de Bibliotecarios y Bibliotecas (IFLA, 2003), así como en el marco de las Guidelines for Behavioral Performance of Reference and Information Service Providers (RUSA, 2013).

Aseguramiento de la Calidad, Licenciamiento y Acreditación

Durante el 2016, la UPC pasó por un proceso de acreditación institucional con WASC Senior College and University Commission (WSCUC, 2016), una de las seis acreditadoras regional reconocidas por el Departamento de Educación de Estados Unidos. Este proceso, previo a su posterior licenciamiento con SUNEDU, generó un entorno propicio para dar visibilidad al Sistema de Bibliotecas al interior de la UPC. Los criterios de revisión (CRF) 2.3 y 2.5 de WSCUC requieren que la UPC involucre activamente al alumnado en procesos de integración de su conocimiento. Así mismo, el CRF 2.8 requiere que la Universidad promueva actividades que incentiven la creatividad y la investigación. El CRF 3.5 requiere que la Universidad proporcione acceso a recursos de información suficientes en tipo, cobertura, calidad y actualidad, tanto en espacios físicos (presenciales) como virtuales; así mismo requiere que se ofrezcan servicios que apoyen la investigación (WSCUC, 2015).

Gracias al mismo proceso de acreditación institucional se hizo visible que la universidad había establecido en su modelo educativo la competencia de manejo de información como una de las 7 competencias clave a desarrollar en sus estudiantes.

La UPC es la primera universidad peruana cuya acreditación institucional ha sido reconocida por el SINEACE de acuerdo al nuevo modelo (SINEACE, 2018). Estos procesos de acreditación han demostrado ser la oportunidad de hacer una revisión integral de los recursos y servicios que proveemos a la comunidad universitaria.

Laureate Education Inc, propietaria de la UPC, ha establecido un sistema propio de monitoreo y mejora continua, basado en 44 indicadores de desempeño, agrupados en 5 categorías: Acceso y Alcance, Excelencia Académica, Empleabilidad, Experiencia de Aprendizaje, y Experiencia Personal. Este marco es denominado Laureate Education



Imagen 2: Laureate Education Assessment Framework (Laureate Education Inc., 2018)

(Laureate Education Inc., 2018). En este marco, la dimensión de Experiencia Personal incluye el indicador Facilities donde se incluye el acceso a Meta Base de datos y el uso de software especializado en los programas bandera de la Universidad. Por otro lado, la dimensión Excelencia Académica tiene un indicador referido a la Investigación y dentro del cual se incluye la medición de las citas y otro sobre Acreditación. Cada año, la UPC debe reportar su desempeño en cada uno de los 44 indicadores.

El 2010, la UPC creó el Sistema Integrado de Calidad (SICA) como un compromiso institucional por asegurar la calidad. El SICA está regido por la Política de Calidad (SICA-PYO-01) y el Manual de la Calidad (SICA-MA-01) de la Universidad (UPC, 2015, 2016b). La política de calidad señala que el pilar central de la actividad de la Universidad es la “producción de conocimiento y su transferencia a la sociedad” (UPC, 2016c, p. 1) mientras que el Manual de Calidad define el sistema que debe asegurar que se cumple con el propósito de la Universidad. La UPC ha logrado certificar el 100% de sus procesos académicos y administrativos bajo la norma ISO 9000:2015, lo que le obliga a mirar sus procesos bajo el enfoque de la mejora continua. Todas las áreas administrativas y académicas deben declarar en un plan estratégico sus resultados esperados en el largo, medio y corto plazo; pero, al mismo tiempo establecer mecanismos de seguimiento y monitoreo continuo, así como revisiones periódicas de lo que se está haciendo. Esto se denomina Revisiones de Programa (Program Review) y UPC lo define como “...un proceso sistemático y riguroso para evaluar la calidad y resultados de un programa o área, e implementar acciones de mejora, con el fin de garantizar su capacidad y efectividad” (UPC, 2016d).

La UPC ha construido su mapa de procesos en el que representa sus procesos de mejora continua, procesos de la cadena de valor y los procesos de soporte. El Sistema de Bibliotecas forma parte de la DGC que está ubicada como un proceso de la cadena de valor de valor, circunscrita al proceso de Enseñanza y Aprendizaje.

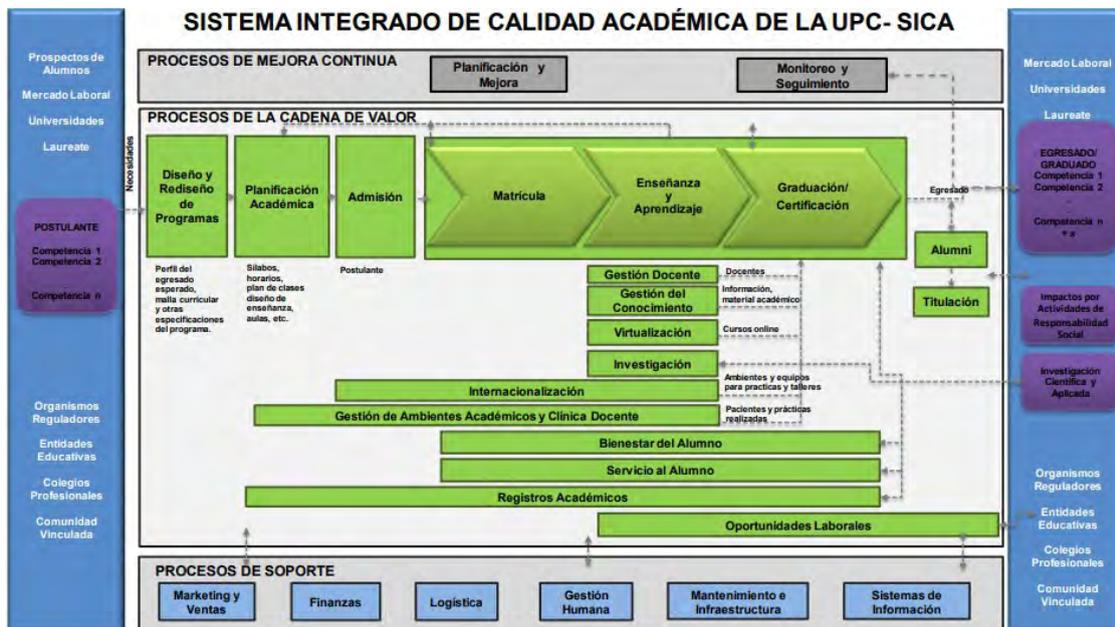


Imagen 3: Mapa de Procesos de la UPC (UPC, 2016b)

3. Marco de referencia

3.1. Revisión de la literatura

Para la construcción del marco analítico se analizó la literatura existente sobre medición de impacto aplicada al contexto de la educación superior, la literatura sobre el impacto de las bibliotecas académicas en el éxito estudiantil y las distintas funciones de la universidad, así como lo que se aporta ahora desde el método de las analíticas de aprendizaje y las narrativas de impacto.

Una primera aproximación a la literatura relevante se hizo a través de la consulta a las bases de datos Scopus y Web of Science (WoS) utilizando palabras clave normalizadas con el Tesoro de la UNESCO y el Macrothesaurus OECD. Se escogió el tesoro de la Unesco por ser el más exhaustivo en términos referidos al sector educativo y de ciencias de la información, mientras que el de OCDE porque son términos que tanto Scopus como WoS utilizan para su agrupación temática.

La búsqueda tuvo un horizonte temporal de 10 años que es el identificado como relevante durante la construcción del marco de referencia. Sin embargo, la revisión de documentos clave llevó a explorar referencias un poco más antiguas cuando fue el caso.

citas a sus documentos (mapa de intensidad) y cuáles los temas centrales que se recoge en la literatura seleccionada alrededor de la propuesta de valor de la biblioteca académica. Con esta información se priorizaron las referencias que mejor podrían contribuir al marco analítico que permitirá a las bibliotecas académicas documentar y reportar su contribución al logro del propósito de la universidad.

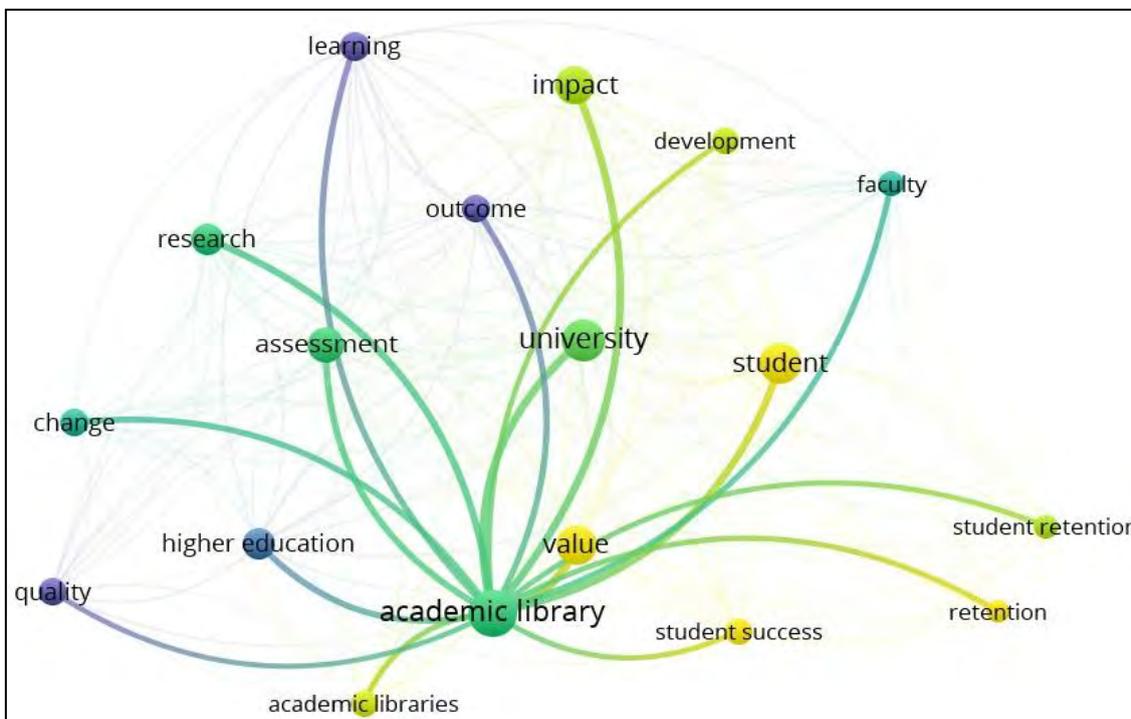


Imagen 5: Agrupación temática de la literatura (énfasis en bibliotecas académicas)

El análisis de la literatura muestra que a fines del siglo pasado ésta se centraba en la calidad y el propósito de las bibliotecas, pero, conforme avanzó el nuevo siglo, se centró en la relación biblioteca, universidad, investigación y evaluación de competencias; para pasar ya después del 2011 a abordar temas referidos al impacto de las universidades y el éxito estudiantil (ver imagen 5: azul representa la literatura de 1990-2000; verde, de 2001-2010; y amarillo, de 2011 en adelante).

Cuando el análisis es bajo la óptica del valor de las bibliotecas encontramos un patrón parecido: la literatura más antigua muestra un mayor énfasis en el retorno, medición (measure) de la calidad, logros del proceso de enseñanza y aprendizaje; transitando luego hacia evidencia, impacto y evaluación (assessment); para terminar en temas relacionados al éxito estudiantil, retención y el impacto de la biblioteca académica en esos temas, conectados directamente con las diferentes misiones de la educación superior (ver imagen 6 que sigue el mismo patrón de colores que la imagen 5: azul representa la literatura de 1990-2000; verde, de 2001-2010; y amarillo, de 2011 en adelante).

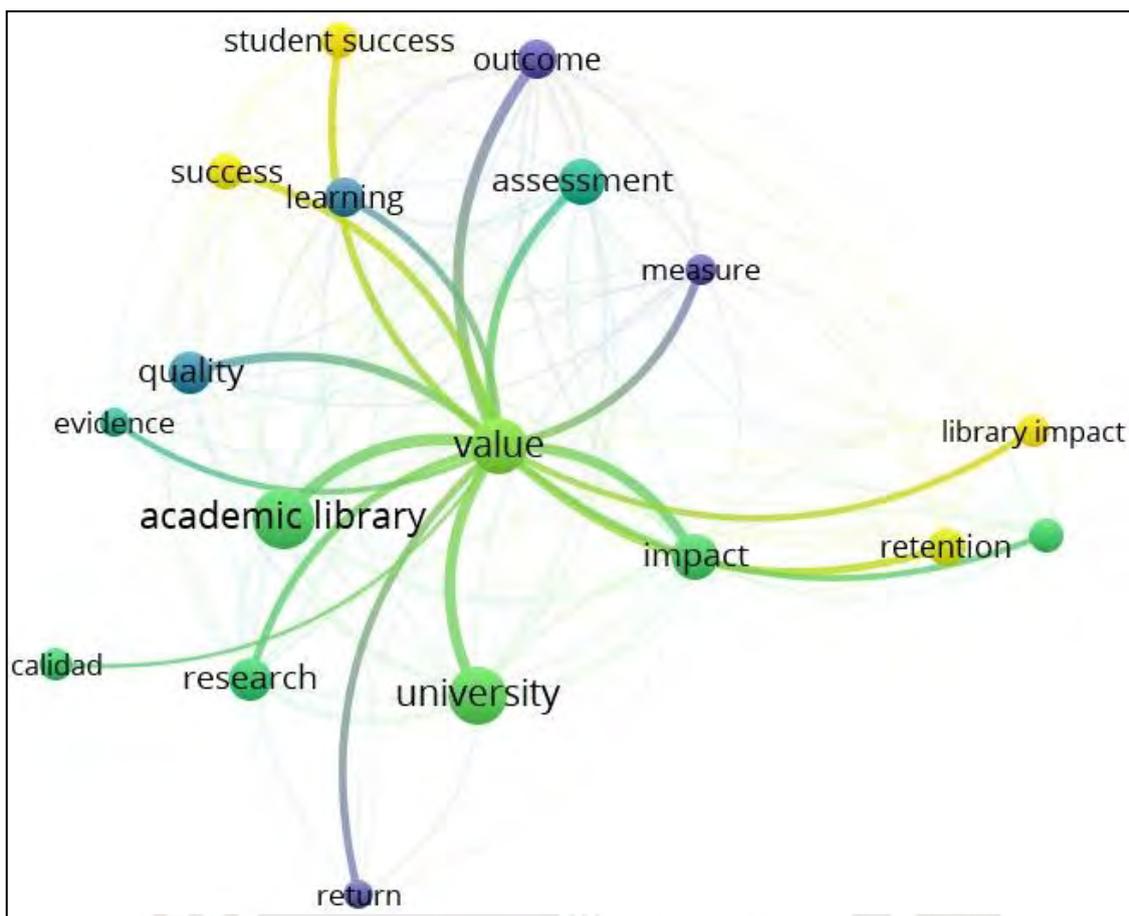


Imagen 6: Agrupación temática de la literatura (énfasis en el valor)

Otro aspecto importante a destacar del análisis de la literatura es el señalamiento consistente que para evaluar la contribución de la biblioteca a la universidad es necesario combinar distintos métodos y que las herramientas deben ser relevantes a cada contexto particular (ACRL, 2017b; Bowles-Terry, 2012; Brown & Malenfant, 2016; ISO, 2014; Maden & Kotas, 2016; Salisbury & Peasley, 2018).

Tal y como se describió antes, una de las particularidades del contexto universitario peruano es el proceso de licenciamiento y acreditación en el que están involucradas todas las universidades peruanas. Asimismo, hemos visto en la literatura que los procesos de acreditación representan ahora una oportunidad para demostrar el valor de la contribución de las bibliotecas a las universidades.

Luego de todo lo analizado, podemos concluir que enfocar el valor de la biblioteca académica desde la perspectiva de los logros de sus instituciones, requiere de un modelo que no sólo sea un modelo lógico, sino que permita la reflexión, facilite la toma de decisiones estratégicas y permita mostrar la contribución a esos propósitos. La base de esto es el modelo de la Teoría de Cambio (ToC).

Contribución de las Bibliotecas Académicas

Desde el 2000, los cambios globales que afectan la educación superior incrementaron la presión hacia las bibliotecas para rendir cuentas y demostrar el valor que añaden a las entidades que las financian:

“From all sides, (...) libraries are receiving a clear message. If they are to compete for both public and private funds in an accountability-driven environment, they must develop evaluation practices that provide the most compelling picture of the impact of their services” (IMLS, 2000, p. 3).

“Increasingly, academic libraries are required to demonstrate the value they provide to their clientele and institutions. This trend is part of a broader accountability movement within higher education, resulting from demands from federal and state governments, accrediting bodies, employers, parents, and taxpayers for institutions to show the value of a college education and results of student learning outcomes.” (ACRL, 2010a, p. 287).

“Libraries must demonstrate their value and document their contributions to overall institutional effectiveness and be prepared to address changes in higher education.” (ACRL, 2011, p. 5)

Desde hace 40 años se vienen realizando estudios para entender la contribución de las bibliotecas académicas a la educación superior, sin embargo, la mayor parte de dichos estudios se han centrados en un análisis de los recursos asignados a las bibliotecas (insumos): personal, colecciones, espacio, etc.; y lo que la biblioteca ofrece (productos): uso de la colección, visitas a la biblioteca, consultas de referencia, talleres dictados, clases intervenidas, etc. (Emmons, 2012; Stephen Town & Kyrillidou, 2013). En ese contexto se desarrolló la Norma ISO 16439:2014 que normaliza los métodos y procedimientos para evaluar el impacto de las bibliotecas (ISO, 2014). A demás de las definiciones, ésta norma describe 4 métodos de medición: evidencia inferida, evidencia solicitada, evidencia observada y métodos combinados (ISO, 2014, secs. 6–9); además de dedicarle una sección a la valoración económica (ISO, 2014, sec. 10).

Es justamente en la valoración de la contribución –no en la evaluación del impacto o cambio generado – donde se ha centrado la producción académica en el campo de la bibliotecología (Calvert & Goulding, 2015). La valoración de la contribución se entiende generalmente como la expresión financiera de la importancia de los servicios de la biblioteca hacia sus usuarios; el beneficio económico derivado de la biblioteca, o los recursos que ahorra a los usuarios o sus instituciones el uso de la biblioteca; o la

actividad económica generada por la biblioteca en su comunidad (Library Council of New South Wales, 2008).

A partir de este interés se han aplicado varios métodos de evaluación tal como los reseñan Calvert & Goulding (2015): método del Retorno de la Inversión (ROI por su nombre en inglés); la Metodología de Valoración Contingente (CVM por su nombre en inglés) que se utiliza generalmente para la valoración de servicios no comerciales; la Evaluación de Impacto Económico (EIA por su nombre en inglés) que calcula la actividad económica producida en una economía local debido al funcionamiento de una biblioteca (p. 278-279). Los autores mencionan también la aparición del concepto del Retorno Social de la Inversión (SROI por su nombre en inglés) que busca analizar los resultados sociales derivados de las actividades de las bibliotecas dejando de lado los resultados que pueden atribuir a otras causas. Este método asigna un valor monetario a esos resultados y comparar la cifra resultante con la inversión inicial (p. 280).

Por su parte, la ACRL (2010b), como parte de una iniciativa para destacar la contribución de las bibliotecas académicas a la calidad educativa en las universidades, encargó un estudio a la Dra. Oakleaf en el que se hace una exhaustiva revisión de las diferentes formas de definir valor: uso, ROI, producción de commodities, impacto en los usuarios, alternativas en competencia (competing alternatives); concluyendo que de todas ellas, las preferidas por las bibliotecas son aquellas medidas de valor que se centran en lo financiero y las que se centran en el impacto (p. 22-23). Desde este último ángulo lo que se destaca es el valor que tiene la biblioteca como servicio antes que como producto o, dicho de otra forma, el valor que tiene por su capacidad para ayudar a cambiar a las personas de alguna forma.

El estudio de la ACRL (2010b) preparado por Oakleaf, identifica diez áreas desde donde la biblioteca académica impacta en la universidad y un esquema para evaluar el valor:

Tabla 3: Impacto de la biblioteca en las misiones institucionales. (ACRL, 2010b)

Área	Descripción
Matrícula	¿Cómo contribuye la biblioteca a la matrícula?
Graduación y retención	¿Cómo contribuye la biblioteca a la retención y las tasas de graduación?
Éxito estudiantil	¿Cómo contribuye la biblioteca al éxito de los estudiantes?
Logro estudiantil	¿Cómo contribuye la biblioteca al logro estudiantil?
Aprendizaje estudiantil	¿Cómo contribuye la biblioteca al aprendizaje de los estudiantes?
Experiencia estudiantil	¿Cómo contribuye la biblioteca a la experiencia del estudiante?
Docencia	¿Cómo contribuye la biblioteca a la docencia docente?
Productividad académica de docentes	¿Cómo contribuye la biblioteca a la productividad de la investigación docente?
Becas docentes	¿Cómo contribuye la biblioteca a las propuestas de becas y financiamiento?

Área	Descripción
Reputación institucional o prestigio	¿Cómo contribuye la biblioteca a la reputación o el prestigio institucional en general?

En paralelo al marco de análisis propuesto en el trabajo de Oakleaf, la misma ACRL



Imagen 7: Las facetas del valor de la Biblioteca Académica (Oakleaf & Kyriillidou, 2016)

propuso la adopción de estándares para las bibliotecas académicas, buscando impulsar una cultura de la evidencia para demostrar éxito, impacto y valor (ACRL, 2011, p. 7). En su primer Principio (Efectividad Institucional) se señaló que “*Libraries define, develop, and measure outcomes that contribute to institutional effectiveness and apply findings for purposes of continuous improvement.*” (ACRL, 2011, p. 9).

En la misma línea del primer grupo de estudios identificados por el informe de Oakleaf encontramos el modelo de Valor Social Integrado (VSI) que consolida el valor social generado por la actividad económica de la Universidad, el retorno económico a la Administración y valor social específico (Ayuso, Sánchez, & Retolaza, 2017, pp. 26–29)

La ACRL promovió experiencias en bibliotecas de Norteamérica buscando mostrar el valor que agregan a sus universidades a través del Assessment in Action Program (AiA). Centrándose en la contribución al proceso de enseñanza y aprendizaje y éxito estudiantil el programa AiA financió 200 experiencias en Bibliotecas Académicas de Estados Unidos lo que permitió recoger evidencia convincente sobre las contribuciones de la biblioteca académica al aprendizaje y éxito del estudiante. Así, la ACRL (2017b) encontró que: (1) Los estudiantes se benefician de la instrucción de la biblioteca en sus cursos iniciales; (2) El uso de la biblioteca incrementa el éxito del estudiante; (3) Los programas y servicios académicos colaborativos que involucran a la biblioteca mejoran el aprendizaje de los estudiantes; (4) La alfabetización informacional fortalece los resultados de educación general; (5) Las consultas de investigación a la biblioteca potencian el aprendizaje (p. 1-2).

En Inglaterra por otro lado, SCONUL, Research Libraries UK (RLUK) y JISC (empresa sin fines de lucro que facilita acceso a soluciones digitales para el sector educativo y de investigación en el Reino Unido) han promovido estudios similares que buscaron

demostrar el valor de la contribución de la biblioteca a las universidades centrados en los logros estudiantiles (Salisbury & Peasley, 2018). Dentro de esto se encuentra el Library Impact Data Project impulsado por JISC y que logró establecer una correlación entre logro estudiantil y uso de los recursos de la biblioteca universitaria y desarrollar un conjunto de herramientas para que las bibliotecas puedan replicar estos estudios (Stone, Pattern, & Ramsden, 2012; Stone & Ramsden, 2013). Por otro lado la RLUK realizó un exhaustivo estudio que permitió identificar las características de valor más importantes de las bibliotecas de investigación (RIN & RLUK, 2011).

Desde el 2009, el Institute for Museum and Library Service (IMLS) de los Estados Unidos ha venido elaborando un estudio denominado *US Impact*. A partir de ese trabajo se desarrolló un modelo lógico para explicar el tránsito de inputs a logros en el contexto de las bibliotecas académicas (Becker et al., 2010), sentando las bases de una nueva discusión sobre el valor de la biblioteca académica para contribuir al cambio / transformación que se espera que se promueva desde la Universidad.

Se dieron, además, otros esfuerzos para explicar las contribuciones de la biblioteca (S. Allen, 2014; Bombaro, 2014; Catalano & Phillips, 2016; Murray & Ireland, 2017; Rodriguez, 2011; Rodriguez & Norberg, 2014), que, sin embargo, como ya se indicó antes, no plantearon una aproximación holística ni respondieron a realidades como las de las universidades latinoamericanas o peruanas.

Un ejemplo de lo anterior es el trabajo de Rodriguez (2012), quien a través de la Técnica de Incidentes Críticos (CIT por su nombre en inglés) buscó demostrar las conexiones entre el uso de la biblioteca y las expectativas definidas por los docentes para el aprendizaje de sus estudiantes. Para ello identifica cuáles son las experiencias de mayor impacto académico a lo largo de un programa académico y analiza el uso de los recursos, servicios e instalaciones de la biblioteca en esas experiencias. Así, el modelo planteado por Rodriguez busca ayudar a demostrar el valor de la Biblioteca en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

También se realizaron estudios para correlacionar la inversión en infraestructura, servicios e investigación con el éxito académico: Crawford (2015); Emmons & Wilkinson (2011); Haddow (2013); Mezick (2015); Murray, Ireland, & Hackathorn (2016); Soria, Fransen, & Nackerud (2017).

Como se indicó antes, la ACRL, luego de 10 años de investigación, logró correlacionar acciones claves de las bibliotecas universitarias con indicadores de éxito estudiantil (ACRL, 2017b) y sin embargo, estudios de la propia ACRL resaltan la necesidad de ir

más allá del éxito académico en la evaluación de la calidad de las bibliotecas académicas, buscando que aborde otras dimensiones de la relación Biblioteca-Universidad (Murray et al., 2016; Schindler, Puls-Elvidge, Welzant, & Crawford, 2015).

Un tema a tener presente, recogido de manera consistente en la literatura, se refiere a que existen dificultades significativas para acompañar estas propuestas de evaluación multidimensionales con datos cuantitativos. Existen problemas con los datos tanto desde las bibliotecas como desde las propias universidades: los datos pueden ser muy imprecisos, pueden no existir o ser inaccesibles por restricciones institucionales o los silos en los que operan las diferentes áreas (ACRL, 2017a; Oakleaf, 2018; Oakleaf, Brown, Nackerud, Jantti, & Abel, 2017; Oakleaf, Walter, Brown, & Takeaways, 2017; Oakleaf, Whyte, Lynema, & Brown, 2017).

Teoría de Cambio y Valor Social

Un estudio reciente de Calvert y Goulding (2015) encontró que cada día se duda más de la valoración económica como un medio eficaz para demostrar el valor y la contribución de las bibliotecas a sus universidades (p. 285-286). Por ello es interesante la aproximación complementaria que surge del trabajo de Becker (2015) para el IMLS cuando plantea la importancia de que cada biblioteca establezca una teoría de cambio (ToC por sus siglas en inglés) y que articule sus actividades, resultados y logros bajo esa perspectiva. Esto se plantea sobre el entendimiento que los logros en los que se debe enfocar una biblioteca buscan generar un cambio en los usuarios. Este entendimiento de logro es similar a lo que la Norma ISO 16439 define como impacto: “...*difference or change in an individual or group resulting from the contact with library services. (...) The change can be tangible or intangible.*” (ISO, 2014, sec. 3.25).

La ToC aplicada al contexto de la biblioteca académica es muy similar al modelo de evaluación basada en logros planteada por la ACRL.

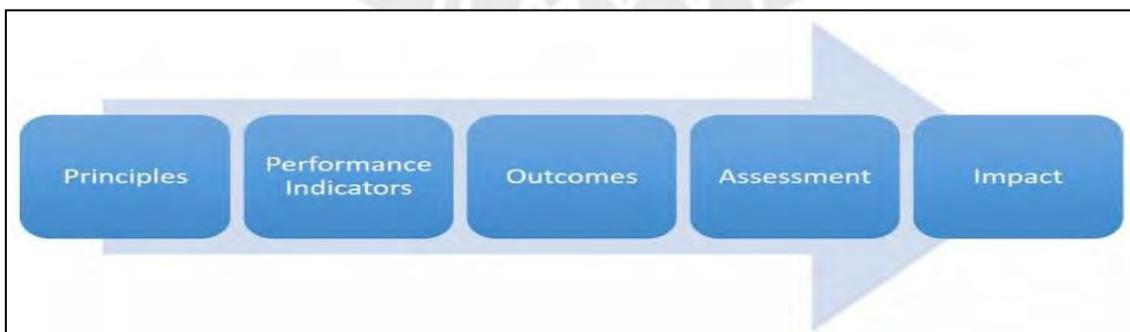


Imagen 8: Modelo de evaluación basada en logros (ACRL, 2011, 2018)

La ToC tiene una extensa literatura fuera del ámbito de la bibliotecología (ActKnowledge, 2013b; Dhillon & Vaca, 2018; Douthwaite, Mayne, McDougall, & Paz-Ybarnegaray,

2017; Mayne, 2015, 2017; Taplin & Clark, 2012; van Es, Guijt, & Vogel, 2015) siendo lo más importante el hecho que se aleja de la discusión input/output y se centra en el propósito del cambio que se desea, enmarcándolo en la cultura y el contexto institucional, haciendo explícito lo que está directamente bajo control de uno y lo que no (Richards, Saddiqui, White, McGuigan, & Homewood, 2016). La ToC obliga a pensar primero en el cambio que se espera para luego pensar en los resultados, las actividades y los insumos. Se puede usar como una herramienta de planeamiento o de evaluación y puede ser visto como proceso (que explica la relación causal entre insumos y logros) y como producto (que ilustra el proceso de la ToC) (ActKnowledge, 2013b; Keystone Accountability, 2009; Taplin & Clark, 2012).

La ToC ayuda a centrar la discusión de la contribución sobre el concepto de valor social, entendiéndose este como “...*el resultado generado cuando los recursos, procesos y políticas se combinan para generar mejoras en la vida de las personas o de la sociedad en su conjunto.*” (González-García, Valcárcel-Dueñas, & Contreras-Comeche, 2010).

La literatura menciona las vías de impacto (Impact Pathways) como el instrumento para concretizar la ToC y hacer explícita la relación causal entre el impacto esperado y los insumos iniciales (Douthwaite, Kuby, Van De Fliert, & Schulz, 2003; Dowd, 2016; Grant & Pollitt, 2016; Taplin & Clark, 2012).

La ToC y las vías de impacto se hacen explícitas a través de las narrativas de impacto que no son otra cosa que una síntesis en lenguaje sencillo y convincente de los cambios que se logran (ActKnowledge, 2013a; Wydick, 2015). La narrativa como forma de mostrar el impacto en el campo de las bibliotecas académicas, planteado originalmente por Brophy en el 2008, ha sido ignorada por muchos años (Calvert & Goulding, 2015) y no es hasta ahora que comienza a ser considerada en el contexto de la evaluación de valor de las bibliotecas académicas (Calvert & Goulding, 2015; Hiller & Wilson, 2012; Jaggars & Jones, 2018).

Las narrativas de impacto no son ficción, sino por el contrario, se insertan en una cultura de la evidencia que obliga a dichas narrativas cualitativas a tener una base cuantitativa sólida. Esto permite conectar las narrativas de impacto con lo que la literatura identifica ahora como analíticas de aprendizaje que es un método que puede ayudar a cuantificar y entender mejor la contribución de las bibliotecas académicas a la universidad (ACRL, 2016, 2017a, 2018; Atkinson, 2017; Oakleaf, 2016; Oakleaf, Brown, et al., 2017; Oakleaf, Whyte, et al., 2017; Syracuse University, 2017).

3.2 Pertinencia de la Teoría de cambio como base del marco analítico

La ToC requiere de pensamiento lógico y una profunda reflexión crítica, en esa medida, este modelo sirve tanto como herramienta de planificación como de evaluación (van Es et al., 2015; Vogel, 2012b). Así mismo puede ser vista tanto como proceso (diálogo entre actores sobre el cambio esperado y las diferentes opciones para alcanzarlo tomando en cuenta las diferentes perspectivas, relaciones de poder e intereses de dichos actores) como producto (representación gráfica del cambio esperado).

Desde la perspectiva de la planificación, el modelo de la ToC ayuda a hacer explícita la propuesta de cambio y explicar la conexión causal que va de insumos hasta el impacto/cambio deseado, tomando en cuenta las perspectivas de todos los actores involucrados, las suposiciones y los factores internos y externos (W. Allen, 2016).

El proceso inicia con la construcción colectiva de una visión del cambio que se espera, el por qué y los quienes deben cambiar, analizando las precondiciones requeridas para lograr esa visión, construyendo un mapa de relaciones de la organización y como se afectan/benefician mutuamente (Keystone Accountability, 2009).

La ToC nos lleva a poner por delante lo que queremos lograr o buscar cambiar y a partir de allí iniciar la reflexión inversa: que deseamos lograr/cambiar, que factores y actores internos y externos pueden afectar el cambio buscado, que se necesita para ello y como lo vamos a medir (Así la ToC hace explícito también cómo se debe medir lo que se quiere lograr y de donde se obtendrá la información).

Desde la perspectiva de la evaluación, el uso de la ToC requiere de la existencia de un adecuado marco de planificación del programa o institución a evaluarse además de la existencia de evidencia o fuentes de información para explicar las relaciones causales y permitir una reflexión crítica sobre los resultados (Vogel, 2012b, 2012a). Desde esta misma perspectiva, es importante indicar que el énfasis de la ToC es el proceso de mejora continua y el aprendizaje, antes que quedarse sólo en la rendición de cuentas o en probar lo que ha hecho (Ellis, Parkinson, & Wadia, 2011; van Es et al., 2015).

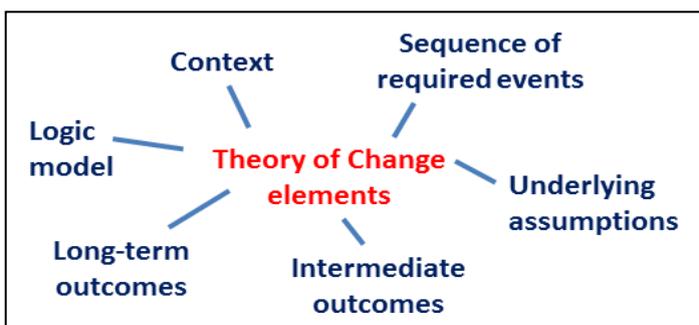


Imagen 9: Elementos de la Teoría de Cambio (W. Allen (2016a)

El uso de la ToC para evaluar un programa o una institución sirve para hacer explícita su propuesta de cambio y organizar los hallazgos de forma que explique la relación causal desde insumos hasta

logros, resaltando el contexto, los intereses de los actores involucrados y como se ha ido adaptando las estrategias para lograr el impacto esperado. La ToC como herramienta de evaluación permite identificar vacíos o desconexiones en el modelo lógico que pueden poner en cuestión la atribución de la contribución al cambio y permite por lo tanto hacer recomendaciones para tomar acción sobre los desajustes. Además, pone en un contexto más amplio el trabajo del programa o la institución evaluada señalando oportunidades o desafíos no identificados durante la planificación. Esto último es muy importante pues la literatura destaca que las estrategias que se escojan para alcanzar el cambio deseado deben tomar en consideración el contexto y los intereses de los actores involucrados. En esa línea se señala que las ToC no tienen un único camino y que las rutas (tácticas) que uno escoja se deben formalizar a través de las *vías de impacto*, mientras que las narrativas de impacto ayudan a explicar en lenguaje sencillo el cambio que se busca y lo que se va logrando (van Es et al., 2015).

Dentro de las técnicas narrativas para demostrar el impacto encontramos la técnica de cambio más significativo (MSC es el término en inglés) desarrollada originalmente por Davies en 1996 como un medio para monitorear cambios en proyectos de desarrollo (Davies & Dart, 2005). Lo interesante es que fue concebida para monitorear logros intermedios e impacto, antes que los resultados inmediatos de una intervención, una técnica para documentar aprendizaje organizacional (Dart & Davies, 2003).

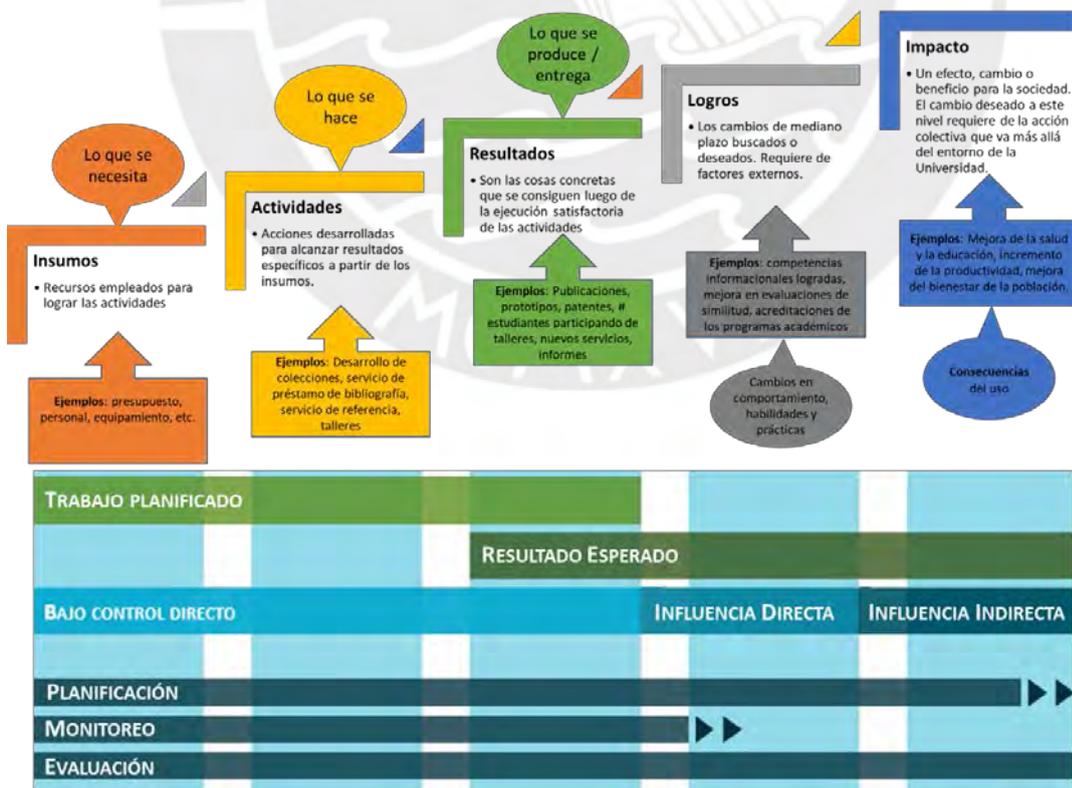


Imagen 10: Adaptación propia del CSIRO's Impact Framework (Dowd, 2016)

La imagen 10 presenta una síntesis de los diferentes elementos que entran en consideración cuando se usa la ToC y cómo se relacionan unos con otros.

El uso de la ToC para analizar la contribución de la Biblioteca a la Universidad es una oportunidad para que la biblioteca exprese su propia narrativa del cambio que se desea alcanzar, una proyección hipotética del futuro, construida a partir de supuestos, valores y decisiones tomadas en base a lo que se sabe en el momento que se construye. El proceso de construcción permite a quienes participan, entender mejor el sistema del que se forma parte y aprender cómo evoluciona, de forma que se ajusten las estrategias (van Es et al., 2015). Ayudará a promover un diálogo entre los actores centrales de la Universidad respecto de lo que esperan sea la contribución de la biblioteca, alinear las estrategias y hacer un uso más eficiente de los recursos. Permite que el equipo de las bibliotecas tenga un sentido de pertenencia distinto y revalore su contribución al logro del propósito de la organización de la que forman parte.

4. Marco de análisis para evaluar la contribución de la biblioteca académica a la universidad

4.1. Método y datos

El estudio tiene como hipótesis principal el que las bibliotecas académicas contribuyen de manera significativa al logro de los objetivos institucionales de sus universidades. Tiene además cuatro hipótesis específicas: (1) la biblioteca académica tiene una contribución significativa al proceso de enseñanza y aprendizaje; (2) la biblioteca académica contribuye a un proceso de investigación universitaria de calidad; (3) la biblioteca contribuye directamente a la función social de la Universidad; y (4) la biblioteca contribuye al prestigio y la reputación de la Universidad.

Para responder a estas hipótesis se realizó una exhaustiva revisión de la literatura y a partir de allí se identificaron cuatro dimensiones donde la biblioteca académica hace una contribución a la Universidad: Enseñanza-Aprendizaje, Investigación, Función Social y Prestigio Institucional. A partir de eso se construyó un modelo que explica la relación entre la biblioteca académica y las 4 dimensiones indicadas antes, utilizando la perspectiva integradora que plantea la ToC.

Tabla 4: Hipótesis principal, hipótesis específicas y dimensiones de contribución

Hipótesis principal	Hipótesis específicas	Dimensiones de contribución
La Biblioteca Académica contribuye significativamente a que la universidad cumpla con sus objetivos institucionales	(1) la biblioteca académica tiene una contribución significativa en el proceso de enseñanza y aprendizaje	Proceso de enseñanza y aprendizaje Es el proceso que asegura el desarrollo de las capacidades, habilidades y actitudes necesarias para acceder,

Hipótesis principal	Hipótesis específicas	Dimensiones de contribución
		explorar, construir y reconstruir el conocimiento en las diversas áreas del conocimiento; y el egreso de estudiantes, que no sólo satisface las expectativas personales sino sociales.
	<i>(2) la biblioteca académica contribuye a un proceso de investigación universitaria de calidad</i>	Investigación de Calidad Se refiere al proceso científico riguroso, que crea nuevo y significativo conocimiento, que sus resultados se publican y es reconocida por sus pares que la citan. Es también aquella que tiene mayor impacto social y se ha realizado de forma ambiental, social y económicamente responsable. (Carrera i Gallissà, 2009). El proceso científico riguroso es aquel donde existe adecuada relación entre el método y las preguntas de investigación, la selección del objeto de estudio, la evaluación de los resultados y la protección contra sesgos y errores inferenciales (NCDDR, 2005).
	<i>(3) la biblioteca contribuye directamente a la función social de la Universidad</i>	Función Social Universitaria Se refiere al impacto que consigue la Universidad en relación con su entorno social: local, nacional e internacional (Torres Santo Domingo, 2005).
	<i>(4) la biblioteca contribuye al prestigio y la reputación de la Universidad</i>	Prestigio Institucional El prestigio o reputación institucional aplicado al ámbito universitario se refiere al conjunto de percepciones que tienen las personas sobre la Universidad, esto es, los diversos grupos de interés con los que se relaciona (Lafuente-Ruiz-de-Sabando, Zorrilla, & Forcada, 2018).

Durante la revisión de literatura se identificaron 18 variables que de manera consistente se presentan como relevantes para demostrar la contribución de la biblioteca a cada una de las 4 dimensiones mencionadas antes y con base en eso se elaboró el marco de análisis.

Tabla 5: Variables para analizar la contribución de la Biblioteca a la Universidad

Dimensiones de valor	Variables a analizar	Fuente
Proceso de enseñanza y aprendizaje Es el proceso que asegura el desarrollo de las capacidades, habilidades y actitudes necesarias para acceder, explorar, construir y reconstruir el conocimiento en las diversas áreas del conocimiento; y el egreso de estudiantes, que no sólo satisface las expectativas personales sino sociales (Apodaca & Lobato, 1997).	Soporte al aprendizaje Experiencia del estudiante Matrícula Retención Tasa de graduación Colocación laboral	ACRL, 2010b; Alonso-Arévalo & Vázquez-Vázquez, 2018; Apodaca & Lobato, 1997; Brown & Malenfant, 2016, 2015; Oakleaf, 2011
Investigación de Calidad Se refiere al proceso científico riguroso, que crea nuevo y significativo conocimiento, que sus resultados se publican y es reconocida por sus pares que la citan. Es también aquella que tiene mayor	Productividad académica Formulación de proyectos	ACRL, 2010b; Bourg, Coleman, & Erway, 2009; González-Solar, 2016, 2017; RLUK, 2018.

Dimensiones de valor	Variables a analizar	Fuente
<p>impacto social y se ha realizado de forma ambiental, social y económicamente responsable. (Carrera i Gallissà, 2009). El proceso científico riguroso es aquel donde existe adecuada relación entre el método y las preguntas de investigación, la selección del objeto de estudio, la evaluación de los resultados y la protección contra sesgos y errores inferenciales (NCDDR, 2005).</p> <p>Función Social Universitaria Se refiere al impacto que consigue la Universidad en relación con su entorno social: local, nacional e internacional (Torres Santo Domingo, 2005).</p> <p>Prestigio Institucional El prestigio o reputación institucional aplicado al ámbito universitario se refiere al conjunto de percepciones que tienen las personas sobre la Universidad, esto es, los diversos grupos de interés con los que se relaciona (Lafuente-Ruiz-de-Sabando, Zorrilla, & Forcada, 2018).</p>	<p>Acceso Abierto</p> <p>Visibilidad de la producción académica</p> <p>Integridad Académica</p> <p>Vínculo con la comunidad</p> <p>Responsabilidad ambiental</p> <p>Actividades comunitarias</p> <p>Desarrollo de ciudadanía</p> <p>Rankings</p> <p>Licenciamiento y Acreditaciones</p> <p>Alianzas institucionales</p>	<p>ACRL, 2010b; Berasategi, Alonso, & Roman, 2016; Torres Santo Domingo, 2005; UAM, 2017.</p> <p>ACRL, 2010b, 2018; Fraser et al., 2002; Lafuente-Ruiz-de-Sabando et al., 2018; Walker, 2010.</p>

En la siguiente tabla se presentan 68 ejemplos que la literatura señala de manera consistente como ejemplos de actividades o servicios de las bibliotecas académicas y que han sido correlacionados con su contribución a las variables y dimensiones señaladas antes.

Tabla 6: Ejemplos de Actividades o Servicios que literatura identifica como relevantes para cada variable

Dimensiones	Variables a analizar	Ejemplos de Actividad / Servicio
Soporte al aprendizaje		Club de escritura
		Club de lectura
		Gestión de bibliografía en sílabos
		Inducciones a ingresantes
		Integración de recursos en el aula virtual
		Participación en Assessment de Competencias
		Colecciones actualizadas para el 100% de la oferta académica
		Programa ALFIN
		Programas colaborativos con otras áreas académicas
		Referencia especializada
		Servicio de apoyo en la evaluación y desarrollo de sílabos
Enseñanza y A	Experiencia del estudiante	Club de escritura
		Club de lectura
		Espacios abiertos
		Espacios de estudio grupal
		Espacios de estudio individual
		Librería
		Préstamo de Laptops, dispositivos móviles y equipo especializado
		Préstamos de cargadores y baterías portátiles
		Programa de incentivos y reconocimiento para usuarios
		Servicio de computadoras
		Servicio de copias
		Inducciones a ingresantes

Dimensiones	Variables a analizar	Ejemplos de Actividad / Servicio
	Matrícula	Bibliotecarios como consejeros de ingresantes de alto desempeño Charlas a prospectos sobre instalaciones y servicios
	Retención / Tasa de graduación	LibGuides para materias que son principales causas de deserción
Investigación de Calidad	Función docente	Programa ALFIN
		Referencia especializada
		Servicios e infraestructura para docentes
	Colocación laboral	Libguides para desarrollo de CV
		Servicio de profiling - perfil de empresas que reclutan estudiantes de la Universidad Talleres para desarrollar habilidades comunicativas y entrevistas de trabajo
	Productividad académica	Asesoría editorial
		Colecciones especializadas y acordes con las prioridades de investigación
		Informes de seguimiento de producción académica (índice H, Scopus, WoS)
		Infraestructura especializada: Laboratorios, Makerspace, Fablab
		Programa ALFIN para investigadores
		Política de préstamo de recursos diferenciados para investigadores
	Formulación de proyectos	Referencia especializada
		Talleres de redacción académica y de casos
	Acceso abierto	Bases de datos de fondos de financiamiento
		Preparación del estado del arte del conocimiento en función de las prioridades de investigación
		Asesoría editorial
		Iniciativas tipo "Campus-based publishing"
		Pago por publicación en acceso abierto
		Política de Acceso Abierto
	Visibilidad de la producción académica	Portal de revistas
Repositorio de datos		
Repositorio institucional		
Asesoría en perfiles Google Scholar y registro ORCID		
Asesoría en preparación de CV académicos		
Integridad Académica	Informes de seguimiento de producción académica (Altmetrics)	
	Portal CRIS	
	Repositorio de datos	
	Repositorio Institucional	
Función Social Universitaria	Vínculo con la comunidad	Análisis de similitud
		Asesoría editorial
		Programa ALFIN
		Referencia especializada
		Talleres sobre integridad académica
		Actividades culturales
	Responsabilidad ambiental	Archivo de la comunidad
		Donaciones recibidas (Financiera y/o en espacio)
		Participación en iniciativas de Educación Abierta
	Inclusión y Desarrollo de ciudadanía	Premios y distinciones recibidas
		Servicios para usuarios externos
		Programa de Reciclaje
		Programa de eficiencia energética
	Otros programas de responsabilidad ambiental	
	Participación en iniciativas de Educación Abierta	
	Servicios de asistencia a discapacitados visuales	
	Soporte a actividades de aprendizaje-servicio	

Dimensiones	VARIABLES A ANALIZAR	Ejemplos de Actividad / Servicio
	Desarrollo profesional	Participación en reuniones profesionales y debates
Prestigio Institucional	Alianzas (locales / nacionales / Internacionales)	Convenios con empresas locales / nacionales / Internacionales
		Convenios de colaboración con otras Universidades y organismos públicos
		Participación en asociaciones
	Licencia y Acreditación	Colecciones de recursos de acuerdo a estándares de acreditadoras y organismos regulatorios
		Infraestructura especializada: Laboratorios, Makerspace, Fablab
		Salas de lectura e infraestructura de acuerdo a estándares de acreditadoras y organismos regulatorios
	Rankings	Informes de seguimiento de producción académica (Altmetrics)
		Informes de seguimiento de producción académica (índice H, Scopus, WoS)
		Participación en Asociaciones nacionales o internacionales
		Portal de Biblioteca
Repositorio Institucional		

4.2 Modelo de relación entre Biblioteca Académica y Universidad

A partir de los constructos teóricos analizados en la revisión de la literatura, se ha creado un modelo para representar gráficamente los elementos que explican la relación biblioteca-universidad. El modelo no privilegia la relación con alguna de las dimensiones de valor de la universidad, por lo que sirve para explicar la relación de la Biblioteca con el proceso de enseñanza y aprendizaje, la investigación, el servicio, o el prestigio institucional; sea por separado o de manera conjunta. No es el modelo, sino la aplicación del marco de análisis que se presenta más adelante, la que lo determina.

En el modelo, la Biblioteca Académica se sitúa en los 3 niveles de gestión de la universidad: operativo, táctico y estratégico (Rodríguez Cruz & del Pino Más, 2017) y puede contribuir a todas o algunas de las dimensiones de valor identificada en la revisión de la literatura y señaladas en el párrafo anterior.

En el nivel operativo encontramos los insumos requeridos para su funcionamiento: presupuesto, infraestructura física y virtual y recursos humanos; asimismo las actividades directamente conectadas con el equipo que conforma la biblioteca. A partir de los insumos se pueden establecer diferentes vías de impacto. En este nivel el contexto interno impacta directamente en el quehacer de la Biblioteca. A nivel táctico se sitúan las actividades que, aunque a cargo de la biblioteca, involucran a otros actores internos. Las actividades pueden estar vinculadas a las diferentes dimensiones identificadas y derivan en resultados que se alcanzan en la medida que se articula el trabajo con actores externos y a veces externos.

El contexto interno y el externo en menor medida, tiene un impacto en el desempeño y en la consecución de los resultados. En el nivel estratégico ubicamos los logros e impactos esperados por la biblioteca y se establece la relación a los logros e impactos

de la institución universitaria. En este nivel el contexto externo impacta directamente en la consecución de los logros.



Imagen 11: Modelo de relación Biblioteca-Universidad (creación propia)

Mientras a nivel operativo, la interacción es exclusivamente con los actores internos (incluido el equipo de la biblioteca), conforme avanzamos hacia las actividades y los resultados entramos al nivel táctico y allí se presenta una interacción moderada con los actores internos ya no sólo de la biblioteca sino de otras áreas de la Universidad que son relevantes para la ejecución de actividades y el desarrollo de resultados. En este nivel encontramos también interacción con algunos actores externos relevantes para los resultados. En el nivel estratégico el predominio es de los actores externos, que tienen influencia en el cambio que se espera lograr.

4.3 Marco de Análisis

Para analizar la relación Biblioteca-Universidad partiendo del modelo presentado, se ha desarrollado un marco de análisis que puede ser usado tanto para la planificación de la contribución de las bibliotecas a la Universidad, como para la evaluación. La tabla 7 permite describir el cambio deseado, mientras que la tabla 8 presenta la lógica de la ToC: Se escribe de arriba para abajo, pero se explica de abajo para arriba.

Tabla 7: Matriz para describir el cambio deseado

Logro esperado	Supuestos	Criterio de éxito	Factores propios que afecta el éxito	Factores externos que afectan el éxito	Resultados necesarios	Indicadores de resultados
Cambio que se pretende lograr. ¿Cómo se relaciona con el logro de	¿Cuáles son los supuestos que se han usado para	¿Cómo se determina que se ha logrado el cambio?	¿Cuáles son aquellas acciones en nuestras manos que pueden afectar la	¿Cuáles son aquellas cosas que no están bajo nuestro control pero que pueden	¿Qué resultados se requieren para alcanzar	¿Qué indicadores ayudan a monitorear la consecución

la universidad?	proponer el cambio deseado?		consecución del logro esperado?	afectar la consecución del logro esperado?	el logro esperado?	de los resultados?
-----------------	-----------------------------	--	---------------------------------	--	--------------------	--------------------

Tabla 8: Marco de Análisis para la planificación de la contribución

Logro esperado / Outcome					
¿Qué cambios debe buscar lograr la biblioteca para contribuir a que la Universidad tenga el impacto deseado en la sociedad? ¿En quién es necesario generar esos cambios? ¿Cuáles son los supuestos que se deben tomar en cuenta?					
Resultado esperado 1	Resultado esperado 2	Resultado esperado 3			
¿Qué resultados son necesarios para que la biblioteca logre el cambio esperado y contribuya a que la universidad tenga el impacto deseado en la sociedad? ¿Con quién se debe aliar en la universidad y fuera de ella para lograr esos resultados? ¿Cuáles son los supuestos que se deben tomar en cuenta?					
Actividad 1	Actividad 2	Actividad 3	Actividad 4	Actividad 5	Actividad 6
¿Qué actividades se deben realizar para conseguir los resultados que son necesarios para que la Biblioteca logre el cambio deseado y contribuya así a que la Universidad pueda tener el impacto deseado en la sociedad? ¿Con quién se debe aliar en la universidad? ¿Cuáles son los supuestos que se deben tomar en cuenta?					
Insumos					
¿Qué recursos son necesarios para implementar las actividades que se deben realizar para conseguir los resultados que son necesarios para que la Biblioteca logre el cambio deseado y contribuya así a que la Universidad pueda tener el impacto deseado en la sociedad? ¿Cuáles son los supuestos que se deben tomar en cuenta?					

Con las dos tablas antes presentadas se hace una descripción de la propuesta de valor de la biblioteca y permite establecer una narrativa de lo que se hace en la biblioteca y como contribuye al propósito institucional.

5. Hallazgos

La Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas es una universidad privada bajo el régimen de gestión societario, con poco menos de 25 años de fundada. Tiene una extensa oferta académica de pregrado y posgrado.

La biblioteca se fundó a los dos meses de creada la Universidad y desde entonces ha jugado un rol clave en acompañar el desarrollo, crecimiento y consolidación de la Universidad. En la actualidad se ubica dentro del Vicerrectorado Académico y de Investigación, como parte de la Dirección de Gestión del Conocimiento (DGC).

Contexto externo e interno

En un contexto universitario en transformación un primer hallazgo del análisis es que el Sistema de Bibliotecas de la UPC se encuentra en un contexto interno de bastante demanda para atender el crecimiento y consolidación de la UPC como una de las

mejores universidades de América Latina. Ese contexto interno se encuentra regulado por las políticas y procedimientos establecidos en el Sistema de Calidad Académica (SICA) pero también influido por las decisiones de Laureate Education Inc., propietaria de la UPC, quien ha anunciado públicamente su interés en consolidar su presencia e inversión en el Perú. Por otro lado, el contexto externo presiona al sistema de bibliotecas para cumplir con las exigencias regulatorias y de acreditaciones nacionales e internacionales. En ambos contextos el factor económico es también importante.

Vínculo entre Insumos, Actividades, Resultados y Dimensiones de Valor

A nivel estratégico no se evidencia una inmediata conexión entre las misiones de la Biblioteca y la Universidad. La UPC tiene como Misión: Formar líderes íntegros e innovadores con visión global para que transformen el Perú; mientras que el sistema de bibliotecas por su parte tiene como Misión: Ofrecer servicios, recursos y experiencias que mejoren el aprendizaje y el éxito estudiantil, inspiren la expresión creativa, permitan la generación de nuevos conocimientos y faciliten el diálogo informado. Mientras la de UPC tiene elementos aspiracionales, claves en la formulación del logro, en el caso del Sistema de Bibliotecas, la formulación tiene un alcance limitado, acotado a la acción directa del Sistema de Bibliotecas.

Entrando en el nivel táctico, tenemos las cuatro dimensiones de valor que se identificaron en la literatura. Analizando el proceso de enseñanza y aprendizaje encontramos que la UPC se encuentra en pleno despliegue de su modelo educativo, con énfasis marcado en la enseñanza por competencias. Se destacan al menos 4 competencias donde la Biblioteca tiene un nivel de participación: Pensamiento Crítico, Comunicación escrita, Comunicación oral y Manejo de Información. Es sin duda en esta última competencia donde la Biblioteca puede documentar directamente su participación tanto en el assessment como en actividades que desarrollan directamente la competencia: Programa de Alfabetización Informacional (ALFIN).

Asimismo, en la variable de soporte al aprendizaje encontramos que la biblioteca contribuye con actividades que se mencionan en la literatura:

Actividades / Servicios	Actividades UPC
Gestión de bibliografía en sílabos	Bibliotecólogo de Programa Académico
Inducciones a ingresantes	Programa de Inducciones en los 4 campus
Integración de recursos en el aula virtual	Blackboard y Aplicativo Leganto
Participación en Assessment de Competencias	Informes de Assessment para competencia de manejo de información
Colecciones actualizadas para el 100% de la oferta académica	Informe WASC e Informe SUNEDU.
Programa ALFIN	Talleres de Manejo de Información
Referencia especializada	Bibliotecario en Línea

En esta misma dimensión lo que encontramos es que UPC ofrece a su comunidad universitaria una experiencia significativa al poner a su servicio una infraestructura dedicada al proceso de enseñanza y aprendizaje: Espacios abiertos, Espacios de estudio grupal, Espacios de estudio individual, Librería, Servicios de fotocopiado e impresión, préstamo de iPad y Classpads, reservas de computadoras. Desde la variable de apoyo a la función docente, el sistema de bibliotecas de la UPC fue el primer en ofrecer un espacio exclusivo para sus docentes en la biblioteca, equipados con computadoras, impresoras, cubículos para reuniones y espacios de trabajo individual (salas RED).

En la dimensión de la investigación vemos que también es posible encontrar evidencias de contribución de la biblioteca. En todo lo referente a la variable de producción académica, el sistema de bibliotecas tiene un servicio de asesoría editorial y se ha adaptado el Programa de Manejo de Información para atender los requerimientos particulares de los docentes investigadores y los grupos de investigación. Asimismo, se producen reportes del seguimiento a la producción académica de docentes y estudiantes, tanto en Scopus, Web of Science, Google Scholar, sino también en las Altmetrics. El servicio de referencia especializada (Bibliotecólogo en línea) también tiene una atención especial para el equipo de investigadores. En esta misma dimensión es importante destacar que la Universidad promueve, desde el Sistema de Bibliotecas, la publicación en acceso abierto a través del Repositorio Académico aun cuando la Universidad como tal no posee una política de acceso abierto. Asimismo, el Sistema de Bibliotecas presta bastante ayuda para atender la dimensión de Integridad Académica a través del servicio de Informes de Similitud como los talleres de manejo de información y la asesoría especializada a través de Bibliotecólogo en Línea.

Analizando la función social encontramos mayor dificultad para mostrar la conexión entre el trabajo de la biblioteca y la Universidad. Las únicas dos dimensiones donde se puede mostrar alguna conexión es en la de vínculo con la comunidad por el servicio a usuarios externos que se ofrece y la de desarrollo profesional, por la vocación del equipo profesional del Sistema de Bibliotecas de participar activamente con conferencias especializadas nacionales e internacionales.

Finalmente, en la dimensión de Prestigio institucional encontramos que existen bastantes actividades que realiza la biblioteca que contribuyen a la imagen y reputación de la universidad. Tomando como base los ejemplos de actividades señalados en la literatura encontramos lo siguiente:

Actividades / Servicios	Actividades UPC
Participación en asociaciones	ALTAMIRA, CLADEA, OCLC, ORCID, COAR
Colecciones de recursos de acuerdo a estándares de acreditadoras y organismos regulatorios	Informes de Acreditación a WASC/SINEACE y Licenciamiento a SUNEDU
Salas de lectura e infraestructura de acuerdo a estándares de acreditadoras y organismos regulatorios	El Informe de acreditación preparado por el Sistema de Bibliotecas detalla la infraestructura disponible y sus formas de uso
Informes de seguimiento de producción académica (Altmetrics índice H, Scopus, WoS, Google Scholar)	Informes de seguimiento preparados por el área de Repositorios
Portal de Biblioteca	Biblioteca.upc.edu.pe
Repositorio Institucional	Repositorioacademico.upc.edu.pe

En el nivel de los insumos y actividades, no encontramos sencillo establecer la conexión desde un punto de vista cualitativo. Los insumos y las actividades forman parte de los procesos de planificación tradicionales y se miden con métricas institucionales estandarizadas más orientadas a la lógica Insumo-producto: nivel de ejecución presupuestal, cantidad de actividades realizadas, número de participantes, etc.

Los rankings, la acreditación y los procesos de mejora continua

Los rankings y los procesos de acreditación demandan cada vez más a la biblioteca el preparar informes analíticos, que no sólo describan lo que existe y se ofrece como servicios y recursos, sino que analice la pertinencia de los recursos y la contribución de sus servicios al logro de estudiantes, programas académicos y la universidad.

En ese contexto, el análisis del proceso de mejora continua, derivado del sistema de calidad de la Universidad, permitió identificar la contribución del sistema de biblioteca a la Revisión de Programa (Program Review) que involucra a todas las áreas de la Universidad y que demanda insumos del sistema de bibliotecas, no sólo a nivel de las métricas de uso, acceso y cantidades de recursos, sino demanda el análisis de la pertinencia de los servicios y recursos que se ofrecen.

Otros hallazgos

Durante el proceso de aplicación del modelo se encontró que no todos los términos son de manejo común por quienes forman parte del sistema de bibliotecas ni por los actores internos y externos con los que la biblioteca colabora. Es importante un uso preciso, y simple del lenguaje, de forma que se pueda comunicar efectivamente la contribución.

El propósito de la biblioteca está muy centrado en resultados que la biblioteca puede lograr por sí misma y no declara de manera precisa el cambio que busca generar ni tampoco declara de manera expresa en quién se desea generar ese cambio.

Al analizar las posibles contribuciones de la biblioteca a las cuatro dimensiones de valor en el nivel táctico, encontramos que la evidencia de las actividades se haya dispersa y

es muy posible que quien genera la evidencia no reconozca que con esa actividad está teniendo un impacto mayor en el propósito de la universidad.

6. Conclusiones y Recomendaciones

6.1 Conclusiones

En el capítulo 4 se propuso un modelo para explicar la relación de la biblioteca académica y la Universidad a partir del modelo de la Teoría de Cambio, que explica las relaciones no desde una lógica de costo-beneficio sino de valor social. En el capítulo 5 se analizó el caso del Sistema de bibliotecas de la UPC utilizando el modelo y el marco de análisis propuesto. La primera conclusión de este estudio es si bien el marco es útil para hacer una descripción cualitativa de la contribución, se necesita un instrumento más simple que permita a la biblioteca iniciar un autodiagnóstico que recoja, ordene y centralice evidencias y permita luego a un diálogo informado con los actores clave. Recién entonces es posible utilizar el marco para interpretar los hallazgos y formular una narrativa del impacto de la biblioteca académica.

El modelo ha permitido identificar que existe aún una poca articulación de la biblioteca y la Universidad en la dimensión estratégica, mientras que en la dimensión táctica las conexiones son posibles de ejemplificarse mejor. El marco de análisis sirvió también para identificar que a nivel operativo no es posible conectar cualitativamente el valor de la biblioteca a la universidad.

Los ejemplos de actividades identificados en la literatura sirven para la reflexión y podrían ser la base para la construcción de una herramienta de autodiagnóstico robusta y adecuadamente validada.

Si bien la literatura señala que los Rankings y los procesos de Licenciamiento son oportunidades para explicitar la contribución de la biblioteca a la universidad, en el proceso de análisis del caso de estudio lo que se encontró que aún más relevante es el proceso de Revisión de Programa que forma parte de las acciones de mejora continua del modelo de gestión de calidad de la UPC. Es posible que más allá de esta universidad en particular, este sea un proceso que se da en otras universidades y se constituya por lo tanto también en una oportunidad para evidenciar la contribución.

El marco de análisis ha servido para evidenciar que para mostrar la contribución de la biblioteca no basta con analizar las actividades que se realizan y su relación a alguna dimensión de valor de la Universidad, sino que es necesario hacer explícito un propósito de cambio y los actores que toman parte de ese propósito. Es el propósito de cambio lo

que debe desencadenar la planificación de resultados, actividades y la determinación de los insumos necesarios. En ese proceso se pueden identificar los actores internos y externos clave y explicitar su rol en el proceso. De esta forma se podrá también resolver el problema que el estudio de caso mostro al no poder vincular de manera cualitativo el nivel operativo de la biblioteca con la universidad.

6.2 Recomendaciones

La aplicación del modelo evidenció la necesidad de que se desarrolle un instrumento de evaluación que contemple las 4 dimensiones de valor de la Universidad identificadas y las variables, cruzándolas con las actividades y servicios que proveen las bibliotecas académicas. Se propone que sea un instrumento simple de autodiagnóstico y que identifique rápidamente áreas fuertes sobre las que las bibliotecas puedan construir una narrativa de impacto y áreas en las que la Biblioteca deba centrar su atención para fortalecer su contribución a la Universidad.

Dimensión	Variables a analizar	Actividad / Servicio	SI/NO	Evidencia
Dimensión 1	Variable 1	Actividad / Servicio relevante para la variable		

Si bien el marco de análisis no ha establecido ningún orden de importancia en las variables y considera igual las cuatro dimensiones analizadas, en el diseño del instrumento y en el proceso de aplicación, la Biblioteca puede decidir darle un peso diferente a alguna dimensión, en función del tipo de universidad o del análisis que se quiera hacer. Así es posible establecer pesos distintos a las 4 dimensiones de contribución evaluadas y obtener un resultado final diferente pero más cercano a lo que efectivamente se quiere evaluar o hacer explícito.

El marco de análisis puede ser complementado con una guía metodológica para apoyar su implementación y con un glosario de términos que ayude a maximizar su comprensión, pues como se señaló líneas arriba, en el proceso de aplicar el modelo al caso de estudio se encontró que no toda la terminología es clara, menos aún si se involucra en el análisis a personas ajenas al proceso.

El nivel de implementación puede ser escalonado, iniciando con su uso como herramienta de autoanálisis –indispensable en los procesos de acreditación y program review, como herramienta de evaluación colectiva (interna a la Biblioteca o institucional a nivel de diferentes instancias de la Universidad); como herramienta de evaluación y

documentación periódica del trabajo realizado; o como instrumento para elaborar líneas de base y plantearse objetivos de mejora.

Para cumplir esos propósitos, se requiere que el instrumento a desarrollar se complemente con nuevos elementos, sin renunciar a la simpleza de su implementación. Se puede, por ejemplo, separar la evidencia cuantitativa de la cualitativa, se pueden mencionar los actores involucrados y registrar aspectos relevantes del contexto, así como recoger ejemplos de historias significativas de cambio que ayuden a elaborar luego narrativas de cambio.

Dimensión	Variables a analizar	Actividad / Servicio	SI / NO	Evidencia Cualitativa	Evidencia Cuantitativa	Actores involucrados	Aspectos relevantes del contexto	Historias Significativas de cambio

Trabajos posteriores pueden perfeccionar el instrumento de forma que se pueda proveer insumos para otros análisis. Por ejemplo, las variables podrían agruparse según el modelo de Kano (Harrington, 2016) y establecer cuáles son los atributos indispensables que una Biblioteca Académica debe tener para poder decir que contribuye a la misión institucional. Para poder establecer cuáles de todas las variables representan atributos indispensables se tendría que usar el juicio de expertos. Lo particular de este análisis es que, con el tiempo, los atributos indispensables van variando y se requerirá ir ajustando la matriz para reflejar la evolución del sector de las bibliotecas académicas.

Así mismo se pueden añadir fórmulas que ayuden a dar más peso a determinadas variables en función de lo que la biblioteca o la universidad decida priorizar. Se puede incorporar un semáforo de colores que ayudaría a visibilizar rápidamente las variables que están más débiles, al tiempo de sintetizar y comunicar mejor los resultados.

Se recomienda que el instrumento sea diseñado y validado correctamente, permitiendo que pueda ser actualizado y complementado por las bibliotecas que lo utilicen.

Referencias bibliográficas

- ACRL. (1998). Task Force on Academic Library Outcomes Assessment Report. <http://www.ala.org/acrl/publications/whitepapers/taskforceacademic>
- ACRL. (2010a). 2010 Top trends in academic libraries:A review of the current literature. *College and Research Libraries News*, 71(6), 286–292.
- ACRL. (2010b). *Value of Academic Libraries: A Comprehensive Research Review and Report*. (M. Oakleaf, Ed.). Chicago: ACRL Publications.
- ACRL. (2011). *Standards for Libraries in Higher Education*. Chicago: ACRL Publications. <http://www.ala.org/acrl/standards/standardslibraries>

- ACRL. (2016). 2016 top trends in academic libraries: A review of the trends and issues affecting academic libraries in higher education. *College and Research Libraries News*, 77(6), 274–281.
- ACRL. (2017a). *Academic Library Impact: Improving Practice and Essential Areas to Research*. (L. Silipigni Connaway, W. Harvey, V. Kitzie, & S. Mikitish, Eds.). Chicago: ACRL Publications.
- ACRL. (2017b). *Academic Library impact on student learning and success: Findings from Assessment in Action Team Projects*. (K. Brown & K. Malenfant, Eds.). Chicago: ACRL Publications.
- ACRL. (2018). 2018 Top trends in academic libraries: A review of the trends and issues affecting academic libraries in higher education. *College and Research Libraries News*, 79(6), 286–300. <https://doi.org/10.5860/crln.75.6.9137>
- ActKnowledge. (2013a). *Fundamentals of Theory of Change*. New York: ActKnowledge. https://www.theoryofchange.org/wp-content/uploads/toco_library/pdf/TheoryofChangeFundamentalsWebinarJune2013.pdf
- ActKnowledge. (2013b). *Theory of Change: Basics*. New York. https://www.theoryofchange.org/wp-content/uploads/toco_library/pdf/2011_-_Montague-Clouse_-_Theory_of_Change_Basics.pdf
- Adams Becker, S., Cummins, M., Davis, A., Freeman, A., Giesinger Hall, C., Ananthanarayanan, V., ... Wolfson, N. (2017). *The NMC Horizon Report: 2017 Library Edition*. Austin, Texas: The New Media Consortium.
- Allen, S. (2014). Towards a Conceptual Map of Academic Libraries' Role in Student Retention. *The Christian Librarian*, 57(1), 7–19.
- Allen, W. (2016). Diagramming a theory of change. *Learning for Sustainability*. <http://learningforsustainability.net/post/diagramming-theory-change/>
- Alonso-Arévalo, J., & Vázquez-Vázquez, M. (2018). La contribución de la biblioteca universitaria al logro de los planes y proyectos de la institución. *Cuadernos de Documentación Multimedia*, 29, 42–53. <https://doi.org/10.5209/CDMU.60033>
- Altbach, P. (2015). Globalization and Forces for Change in Higher Education. *International Higher Education*, (50), 2–4. <https://doi.org/10.6017/ihe.2008.50.7997>
- América Economía. (2018). Conozca el ranking de las mejores Universidades del Perú 2018 - América Economía. Recuperado 17 Noviembre 2018, de <https://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/conozca-el-ranking-de-las-mejores-universidades-del-peru-2018>
- Ansell, B. W. (2008). University Challenges: Explaining Institutional Change in Higher Education. *World Politics*, 60(2), 189–230. <https://doi.org/10.1353/wp.0.0009>
- Antonowicz, D., & Jongbloed, B. (2015). *University governance reform in The Netherlands, Austria and Portugal: Lessons for Poland*. Warsaw.
- Apodaca, P., & Lobato, C. (1997). *Calidad en la Universidad: orientación y evaluación*. Barcelona: Laertes. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=10328>
- Atkinson, J. (2016). Quality, Universities and Their Libraries: An Overview. In *Quality and the Academic Library* (pp. 11–15). Cambridge: Chandos Publishing. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-802105-7.00002-6>

- Atkinson, J. (2017). Academic Libraries and Quality: An Analysis and Evaluation Framework. *New Review of Academic Librarianship*, 23(4), 421–441. <https://doi.org/10.1080/13614533.2017.1316749>
- Ayuso, S., Sánchez, P., & Retolaza, J. L. (2017). *Análisis del valor social integrado de una universidad pública Una aproximación al caso de la Universidad Pompeu Fabra* (Catedra de Responsabilidad Social Corporativa No. 24). Barcelona.
- Becker, S. (2015). Outcomes, Impacts, and Indicators. *Library Journal*, 140(15), 26–36.
- Becker, S., Crandall, M., Fisher, K., Kinney, B., Landry, C., & Rocha, A. (2010). *Opportunity for All: How the American Public Benefits from Internet Access at U.S. Libraries* (US Impact Study No. IMLS-2010-RES-01). Washington D.C. <https://doi.org/10.1002/ncr>
- Berasategi, N., Alonso, I., & Roman, G. (2016). Service-learning and higher education: evaluating students learning process form their own percpective. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 228(2016), 424–429. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.07.065>
- Bombaro, C. (2014). *Understanding Library Impacts Protocol Report to History Department*. https://www.dickinson.edu/download/downloads/id/4820/uli_project_final_report_sept_2014pdf.pdf
- Boozang, W. (2016). *Regional accreditation's impact on institutional change*. Northeastern University. <https://repository.library.northeastern.edu/files/neu:cj82m2691/fulltext.pdf>
- Bourg, C., Coleman, R., & Erway, R. (2009). *Support for the Research Process: An Academic Library Manifesto*. <http://www.oclc.org/research/publications/library/2009/2009-07.pdf>
- Bowles-Terry, M. (2012). Library Instruction and Academic Success: A Mixed-Methods Assessment of a Library Instruction Program. *Evidence Based Library and Information Practice*, 7(1), 82. <https://doi.org/10.18438/B8PS4D>
- Brophy, P. (2008). Telling the story: Qualitative approaches to measuring the performance of emerging library services. *Performance Measurement and Metrics*, 9(1), 7–17. <https://doi.org/10.1108/14678040810869387>
- Brown, K., & Malenfant, K. (2012). *Connect, Collaborate, and Communicate: A Report from the Value of Academic Libraries Summits*. Chicago: ACRL Publications.
- Brown, K., & Malenfant, K. (2016). *Documented library contributions to student learning and success: Building Evidence with Team-Based Assessment in Action Campus Projects*. Chicago: Association of College and Research Libraries.
- Brown, K., & Malenfant, K. J. (2015). *Academic Library Contributions to Student Success: Documented Practices from the Field*. Chicago.
- Calvert, P., & Goulding, A. (2015). Narratives and stories that capture the library's worth. *Performance Measurement and Metrics*, 16(3), 276–288. <https://doi.org/10.1108/PMM-05-2015-0016>
- Carrera i Gallissà, E. (2009). *Evaluación de la investigación Estado del arte y análisis crítico*. Universidad Politècnica de Catalunya.
- Catalano, A. J., & Phillips, S. R. (2016). Information Literacy and Retention: A Case Study of the Value of the Library. *Evidence Based Library and Information Practice*, 11(4). <https://doi.org/10.18438/B82K7W>

- Crawford, G. (2015). The Academic Library and Student Retention and Graduation: An Exploratory Study. *Portal: Libraries and the Academy*, 15(1), 41–57. <https://doi.org/10.1353/pla.2015.0003>
- CRE. (2001). *Towards accreditation schemes for Higher Education in Europe? Final project report*. Lisboa.
- Cuenca, R. (Ed.). (2015). *La educación universitaria en el Perú: Democracia, expansión y desigualdades. Estudios sobre Desigualdad*. Lima: IEP.
- Cuenca, R., & Reátegui, L. (2016). *La (incumplida) promesa universitaria en el Perú* (Documento de Trabajo No. 230). *Educación*, 11. Lima: IEP.
- Curtis, G. (2011). *Academic libraries of the future: Final Report*. London.
- Dart, J., & Davies, R. (2003). A Dialogical, Story-Based Evaluation Tool: The Most Significant Change Technique. *American Journal of Evaluation*, 24(2), 137–155. <https://doi.org/10.1177/109821400302400202>
- Davies, R., & Dart, J. (2005). *The Most Significant Change Technique: A guide to its use*. London: CARE International, Oxfam, Ibis, Lutheran World Relief.
- Dhillon, L., & Vaca, S. (2018). Refining Theories of Change. *Journal of MultiDisciplinary Evaluation*, 14(30), 64–87.
- Douthwaite, B., Kuby, T., Van De Fliert, E., & Schulz, S. (2003). Impact pathway evaluation: an approach for achieving and attributing impact in complex systems. *Agricultural Systems*, 78(2), 243–265. [https://doi.org/10.1016/S0308-521X\(03\)00128-8](https://doi.org/10.1016/S0308-521X(03)00128-8)
- Douthwaite, B., Mayne, J., McDougall, C., & Paz-Ybarnegaray, R. (2017). Evaluating complex interventions: A theory-driven realist-informed approach. *Evaluation*, 23(3), 294–311. <https://doi.org/10.1177/1356389017714382>
- Dowd, A.-M. (2016). What is your impact pathway? In Commonwealth Scientific and Industrial Research Organisation (Ed.), *The International School on Research Impact Assessment* (p. 14). Melbourne.
- Elespuru, L., & Morgan, M. (2006). El Centro de Información de la UPC como potenciador del proceso de enseñanza y aprendizaje en entornos físicos y virtuales. In M. de los Á. Rivera & S. Lopez-Ruelas (Eds.), *Memoria del XII Coloquio internacional de Bibliotecarios: La Biblioteca: Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación* (pp. 121–140). Guadalajara: Universidad de Guadalajara.
- Ellis, J., Parkinson, D., & Wadia, A. (2011). *Making Connections Using a theory of change to develop planning and evaluation*. Londres: Charities Evaluation Services.
- Emmons, M. (2012). *The academic library impact on student persistence: two models*. University of New Mexico.
- Emmons, M., & Wilkinson, F. (2011). The Academic Library Impact on Student Persistence. *College and Research Libraries News*, 72(2), 128–149. <https://doi.org/10.5860/crl-74r1>
- European Commission/EACEA/Eurydice. (2015). *The European Higher Education Area in 2015: Bologna Process Implementation Report*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.2797/128576>
- European Commission/EACEA/Eurydice. (2018). *The European Higher Education Area in 2018:*

- Bologna Process Implementation Report*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.2797/63509>
- Fernández Lamarra, N. (2003). Higher Education, Quality Evaluation and Accreditation in Latin America and MERCOSUR. *European Journal of Education*, 38(3), 253–269. <https://doi.org/10.1111/1467-3435.00145>
- Fraser, B., McClure, C., & Leahy, E. (2002). Toward a Framework for Assessing Library and Institutional Outcomes Background and Methodology. *Portal: Libraries and the Academy*, 2(4), 505–528.
- González-García, N., Valcárcel-Dueñas, M., & Contreras-Comeche, R. (2010). *Valor Social*. Alboraya: Asociación NITTÚA. <https://nittua.files.wordpress.com/2010/12/informe-vs.pdf>
- González-Solar, L. (2016). *La biblioteca universitaria orientada a la investigación: propuesta de un modelo de servicio centrado en el usuario desde la perspectiva del marketing*. Universidad de La Coruña. <https://ruc.udc.es/dspace/handle/2183/17112?show=full>
- González-Solar, L. (2017). La biblioteca universitaria como elemento clave en la estrategia de investigación de la universidad. *Páginas A&b*, 3(7), 105–125. <https://doi.org/10.21747/21836671/pag7a6>
- Grant, J., & Pollitt, A. (2016). Developing effective impact narratives. In *The International School on Research Impact Assessment* (p. 56). Melbourne: Commonwealth Scientific and Industrial Research Organisation.
- Gratch Lindauer, B. (1998). Defining and Measuring the Library's Impact on Campuswide Outcomes. *College and Research Libraries News*, 59(6), 546–570.
- Grupo de Trabajo Estratégico para el Estudio del Impacto socioeconómico de las Bibliotecas en la Sociedad. (2013). *Estudio del impacto socioeconómico de las bibliotecas en la sociedad: Anexo I: El impacto económico y social de las bibliotecas: Informe de aproximación*.
- Haddow, G. (2013). Academic library use and student retention: A quantitative analysis. *Library and Information Science Research*, 35(2), 127–136. <https://doi.org/10.1016/j.lisr.2012.12.002>
- Harrington, H. J. (2016). The Kano Model. In H. J. Harrington & F. Voehl (Eds.), *The Innovation Tools Handbook: Evolutionary and Improvement Tools That Every Innovator Must Know* (pp. 105–116). Boca Raton, FL: CRC Press.
- Hiller, S., & Wilson, L. (2012). Making the Case for Institutional Investment in Libraries: The Value of Evidence-Based Narratives. In *2012 Library Assessment Conference: Building Effective, Sustainable, Practical Assessment* (pp. 345–353). Charlottesville, Virginia. http://old.libraryassessment.org/bm~doc/Hiller_Steve_2012.pdf
- IFLA. (2003). *Recomendaciones para el Servicio de Referencia Digital*. <https://www.ifla.org/files/assets/reference-and-information-services/publications/ifla-digital-reference-guidelines-es.pdf>
- IMLS. (2000). *Perspectives on Outcome Based Evaluation for Libraries and Museums*. https://www.imls.gov/sites/default/files/publications/documents/perspectivesobe_0.pdf
- ISO. ISO 2789:2013 Information and documentation - International library statistics (2013). International Standard Organization. <https://www.iso.org/obp/ui/es/#iso:std:iso:2789:ed-5:v1:en>

- ISO. ISO 16439:2014 Information and documentation - Methods and procedures for assessing the impact of libraries (2014). International Standard Organization. <https://www.iso.org/obp/ui/es/#iso:std:iso:16439:ed-1:v1:en>
- Jaggars, D., & Jones, D. (2018). An agile planning and operations framework. *Performance Measurement and Metrics*, 19(2), 121–126. <https://doi.org/10.1108/PMM-11-2017-0057>
- Jongbloed, B. (2015). Universities as Hybrid Organizations. *International Studies of Management & Organization*, 45(3), 207–225. <https://doi.org/10.1080/00208825.2015.1006027>
- Keystone Accountability. (2009). *Developing a theory of change: A guide to developing a theory of change as a framework for inclusive dialogue, learning and accountability for social impact*. Londres.
- Krüger, K., Parellada, M., Samoilovich, D., & Sursock, A. (2017). *La reforma de la gobernanza en los sistemas universitarios europeos: Los casos de Austria, Dinamarca, Finlandia, Francia, Países Bajos y Portugal : Resumen ejecutivo*. (K. Krüger, M. Parellada, D. Samoilovich, & A. Sursock, Eds.). Fundación CYD.
- Kwiek, M. (2017). De-privatization in higher education: a conceptual approach. *Higher Education*, 74(2), 259–281. <https://doi.org/10.1007/s10734-016-0047-3>
- Lafuente-Ruiz-de-Sabando, A., Zorrilla, P., & Forcada, J. (2018). A review of higher education image and reputation literature: Knowledge gaps and a research agenda. *European Research on Management and Business Economics*, 24(1), 8–16. <https://doi.org/10.1016/J.IEDEEN.2017.06.005>
- Laureate Education Inc. (2018). *Laureate Education (LAUR) Investor Presentation. Laureate Education Investor Day*. <https://seekingalpha.com/article/4142321-laureate-education-laur-investor-presentation-slideshow>
- Library Council of New South Wales. (2008). *Enriching communities: The value of public libraries in New South Wales*. Sydney: Library Council of New South Wales.
- Maden, M., & Kotas, E. (2016). Evaluating Approaches to Quality Assessment in Library and Information Science LIS Systematic Reviews: A Methodology Review. *Evidence Based Library and Information Practice*, 11(2), 149. <https://doi.org/10.18438/B8F630>
- Mayne, J. (2015). Useful Theory of Change Models. *Canadian Journal of Program Evaluation*, 30(2), 119–142. <https://doi.org/10.3138/cjpe.230>
- Mayne, J. (2017). Theory of change analysis: Building robust theories of change. *Canadian Journal of Program Evaluation*, 32(2), 155–173. <https://doi.org/10.3138/cjpe.31122>
- Mclauchlan De Arregui, P. (1994). La situación de las universidades peruanas. In *Diálogo Nacional sobre la Universidad Peruana* (pp. 9–38). Lima: Asamblea Nacional de Rectores.
- Meyer, H.-D., & Zhou, K. (2017). Autonomy or oligarchy? The changing effects of university endowments in winner-take-all markets. *Higher Education*, 73(6), 833–851. <https://doi.org/10.1007/s10734-017-0109-1>
- Mezick, E. (2015). Relationship of Library Assessment to Student Retention. *The Journal of Academic Librarianship*, 41(1), 31–36. <https://doi.org/10.1016/J.ACALIB.2014.10.011>
- Minnix, C. (2018). Global Higher Education and the Production of Global Citizenships. In *Rhetoric and the Global Turn in Higher Education* (pp. 35–76). Cham: Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1007/978-3-319-71725-8_2

- Montenegro, C., & Patrinos, H. (2014). *Comparable Estimates of Returns to Schooling Around the World* (Policy Research Working Paper No. 7020). Washington DC: World Bank.
- Morgan, M., & Sulmont, L. (2006). Un enfoque estratégico para la gestión del conocimiento en la Universidad. La experiencia de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). *Revista Digital de Investigación En Docencia Universitaria*, 2(1), 1–23. <https://doi.org/10.19083/ridu.2.26>
- Murray, A., & Ireland, A. (2017). Communicating Library Impact on Retention: A Framework for Developing Reciprocal Value Propositions. *Journal of Library Administration*, 57(3), 311–326. <https://doi.org/10.1080/01930826.2016.1243425>
- Murray, A., Ireland, A., & Hackathorn, J. (2016). The Value of Academic Libraries: Library Services as a Predictor of Student Retention. *College and Research Libraries News*, 77(5), 631–642. <https://doi.org/10.5860/crl.77.5.631>
- NCDDR. (2005). *What Are the Standards for Quality Research* (Focus: A Technical Brief No. 9).
- NCES. (2017). Academic Libraries Survey (ALS). In S. Burns, X. Wang, & A. Henning (Eds.), *NCES Handbook of survey methods (NCES 2011-609)* (pp. 133–142). Washington DC: U.S. Department of Education, National Center for Education Statistics. <http://nces.ed.gov/surveys/libraries/academic.asp>
- Oakleaf, M. (2011). Are They Learning? Are We? Learning Outcomes and the Academic Library. *The Library Quarterly*, 81(1), 61–82. <https://doi.org/10.1086/657444>
- Oakleaf, M. (2016). Getting Ready & Getting Started: Academic Librarian Involvement in Institutional Learning Analytics Initiatives. *The Journal of Academic Librarianship*, 42(2016), 472–475. <https://doi.org/10.1016/j.acalib.2016.05.013>
- Oakleaf, M. (2018). The problems and promise of learning analytics for increasing and demonstrating library value and impact. *Information and Learning Science*, 119(1/2), 16–24. <https://doi.org/10.1108/ILS-08-2017-0080>
- Oakleaf, M., Brown, M., Nackerud, S., Jantti, M., & Abel, R. (2017). Closing the Data Gap: Integrating Library Data into Institutional Learning Analytics. In *EDUCASE Annual Conference 2017* (p. 72). Philadelphia, PA.
- Oakleaf, M., & Kyrillidou, M. (2016). Revisiting the Academic Library Value Research Agenda: An Opportunity to Shape the Future. *The Journal of Academic Librarianship*, 42(6), 757–784. <https://doi.org/10.1016/j.acalib.2016.10.005>
- Oakleaf, M., Walter, S., Brown, M., & Takeaways, K. (2017). *The Academic Library and the Promise of NGDLE. EDUCASEReview: Why IT matters to Higher Education*.
- Oakleaf, M., Whyte, A., Lynema, E., & Brown, M. (2017). Academic libraries and institutional learning analytics: One path to integration. *The Journal of Academic Librarianship*, 43(2017), 454–461. <https://doi.org/10.1016/j.acalib.2017.08.008>
- OECD. (2007). *OECD Glossary of Statistical Terms*. Paris: OECD.
- Ongaro Estrada, A. A. (2002). *La Legislación sobre educación superior en el Perú: antecedentes, evolución y tendencias*. Lima: Asociación Nacional de Rectores.
- Perú. Congreso de la República. Ley 30220. Ley Universitaria (2014). Lima: Congreso de la República. http://www.minedu.gob.pe/reforma-universitaria/pdf/ley_universitaria.pdf

- Pietronave, L. (2017). *El impacto de la globalización en la educación superior: el nuevo mapa del futuro*. Universidad de León. <http://hdl.handle.net/10612/6103>
- Pinfield, S., Cox, A., & Rutter, S. (2017). *Mapping the Future of Academic Libraries: A Report for SCONUL*. [https://www.sconul.ac.uk/sites/default/files/documents/Mapping the Future of Academic Libraries Final proof.pdf](https://www.sconul.ac.uk/sites/default/files/documents/Mapping%20the%20Future%20of%20Academic%20Libraries%20Final%20proof.pdf)
- Poll, R. (2003). Impact/outcome measures for libraries. *LIBER Quarterly*, 13(3–4), 329–342. <https://doi.org/10.18352/lq.7746>
- PROCALIDAD. (n.d.). Financiamiento | ProCalidad. Retrieved November 29, 2018, from <http://procalidad.gob.pe/web/node/5>
- QS. (2018). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas | Top Universities. Retrieved November 17, 2018, from <https://www.topuniversities.com/universities/universidad-peruana-de-ciencias-aplicadas>
- Queensland Government Chief Information Office. (n.d.). Outcome (Definition). Retrieved November 9, 2018, from <https://www.qgcio.qld.gov.au/publications/qgcio-glossary/outcome-definition>
- REBIUN. (2013). Definición de Biblioteca REBIUN. <http://www.rebiun.org/node/131>
- Richards, D., Saddiqui, S., White, F., McGuigan, N., & Homewood, J. (2016). A theory of change for student-led academic integrity. *Quality in Higher Education*, 22(3), 242–259. <https://doi.org/10.1080/13538322.2016.1265849>
- RIN, & RLUK. (2011). *The value of libraries for research and researchers: A RIN and RLUK report*. London.
- RLUK. (2018). *RLUK Reshaping Scholarships: Strategic Plan 2018-21*. <https://www.rluk.ac.uk/wp-content/uploads/2018/03/Reshaping-Scholarship-RLUK-strategic-plan.pdf>
- Rodríguez Cruz, Y., & del Pino Más, T. (2017). Rutas para una gestión estratégica y articulada de la información y la comunicación en contextos organizacionales. *Alcance*, 6(14), 3–31.
- Rodriguez, D. (2011). Understanding library impacts on student learning. *In the Library with the Lead Pipe*, (June), 1–10.
- Rodriguez, D. (2012). *Developing the 'Understanding Library Impacts' protocol: A method for detecting and communicating academic library impact on student learning*. University of North Carolina.
- Rodriguez, D., & Norberg, L. (2014). Assessing library impact on student learning outcomes: a case study using the Understanding Library Impacts Protocol. *Qualitative and Quantitative Methods in Libraries*, 3(4), 829–842.
- RUSA. (2013). Guidelines for Behavioral Performance of Reference and Information Service Providers. Recuperado 29 Noviembre 2018, de <http://www.ala.org/rusa/resources/guidelines/guidelinesbehavioral>
- Salisbury, F., & Peasley, J. (2018). Measuring the academic library. *Information and Learning Science*, 119(1/2), 109–120. <https://doi.org/10.1108/ILS-07-2017-0068>
- Schindler, L., Puls-Elvidge, S., Welzant, H., & Crawford, L. (2015). Definitions of Quality in Higher Education: A Synthesis of the Literature. *Higher Learning Research Communications*, 5(3),

- Schmiedel, T. (2017). Library support for accreditation: A guide to online resources. *College and Research Libraries News*, 78(2), 96–100.
- Schwieder, D., & Hinchliffe, L. (2018). A multilevel approach for library value assessment. *College and Research Libraries News*, 79(3), 424–436. <https://doi.org/10.5860/crl.79.3.424>
- SCONUL. (2018). The value of academic libraries. Recuperado 7 Octubre 2018, de <https://www.sconul.ac.uk/page/the-value-of-academic-libraries>
- SINEACE. (2016). *Modelo de Acreditación para Programas de Estudios de Educación Superior Universitaria*. Lima.
- SINEACE. (2017). *Modelo de Acreditación Institucional para Universidades*. Lima.
- SINEACE. Resolución de Presidencia del Consejo Directivo Ad Hoc Nro 175-2018-SINEACE/CDAH-P (2018). Lima: SINEACE.
- Soria, K., Fransen, J., & Nackerud, S. (2017). The Impact of Academic Library Resources on Undergraduates' Degree Completion. *College and Research Libraries News*, 78(6), 812.
- Spring, J. (2009). *Globalization of Education: An Introduction*. New York, USA: Routledge.
- Stephen Town, J., & Kyrillidou, M. (2013). Developing a values scorecard. *Performance Measurement and Metrics*, 14(1), 7–16. <https://doi.org/10.1108/14678041311316095>
- Stone, G., Pattern, D., & Ramsden, B. (2012). Library Impact Data Project. *SCONUL Focus*, (54), 25–28.
- Stone, G., & Ramsden, B. (2013). Library Impact Data Project: Looking for the Link between Library Usage and Student Attainment. *College and Research Libraries News*, 74(6), 546–559. <https://doi.org/10.5860/crl12-406>
- Stratford, S. (2002). Surviving a Distance Learning Accreditation Visit. *Journal of Library Administration*, 37(3–4), 489–501. https://doi.org/10.1300/J111v37n03_40
- SUNEDU. (2016a). *El modelo del Licenciamiento y su implementación en el Sistema Universitario Peruano*. Lima: SUNEDU.
- SUNEDU. (2016b). *Memoria Anual 2016*. Lima.
- SUNEDU. (2018). *Informe Bienal sobre la realidad universitaria peruana*. Lima: SUNEDU.
- Sursock, A., & Smidt, H. (2010). *Trends 2010: A decade of change in European Higher Education*. Brussels: European University Association.
- Syracuse University. (2017). Library Integration in Institutional Learning Analytics (LIILA). Syracuse University.
- Taplin, D., & Clark, H. (2012). *Theory of Change Basics: A primer on Theory of Change*. New York.
- THE. (2016). The Global University Employability Ranking 2016. Recuperado 21 Junio 2017, de <https://www.timeshighereducation.com/features/global-university-employability-ranking-2016>
- THE. (2018). Latin America University Rankings 2018 | Times Higher Education (THE). Recuperado 17 Noviembre 2018, de <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2018/latin-america-university->

- rankings#!/page/0/length/25/locations/PE/sort_by/rank/sort_order/asc/cols/undefined
- Torres Santo Domingo, M. (2005). La función social de las bibliotecas universitarias. *Boletín de La Asociación Andaluza de Bibliotecarios*, (80), 43–70.
- U.S. Department of Education. (2006). *A test of Leadership: Charting the future of U.S. Higher Education*. Washington D.C.
- UAM (Ed.). (2017). La Universidad y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. In *VII Congreso Universidad y Cooperación al Desarrollo*. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.
- UNESCO. (1970). *Actas de la 16 Conferencia General Volumen 1 Resoluciones*. Paris. <http://unesdoc.unesco.org/images/0011/001140/114046s.pdf#page=144>
- UNESCO. (1998). Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción.
- UNESCO. (2015). *Rethinking education: Towards a global common good?* Paris: UNESCO.
- UPC. (2015). *Manual de la Calidad del SICA (SICA-MA-01)*. Lima. http://sica.upc.edu.pe/sites/sica.upc.edu.pe/files/SICA-MA-01_V05_MANUAL_DE_CALIDAD_escaneado.pdf
- UPC. (2016a). Manejo de Información | UPC al día | UPC. Recuperado 20 Mayo 2018, de <https://blogs.upc.edu.pe/upc-al-dia/postgrado/manejo-de-informacion>
- UPC. (2016b). *Mapa de procesos del SICA*. Lima, Perú. https://sica.upc.edu.pe/sites/sica.upc.edu.pe/files/SICA-M-01_MAPA_DE_PROCESOS_DEL_SICA_VER_7_1.pdf
- UPC. (2016c). *Política y Objetivos de la Calidad Académica de la UPC (SICA-PYO-01)*. Lima.
- UPC. Procedimiento de Gestión de Program Review, VRA-P-05, (2016). Lima, Perú: SICA. https://sica.upc.edu.pe/sites/sica.upc.edu.pe/files/VRA-P-05_V2_PROCEDIMIENTO_DE_GESTIÓN_DE_PROGRAM_REVIEW.pdf
- van Es, M., Guijt, I., & Vogel, I. (2015). *Theory of change thinking in practice: A stepwise approach*. The Hage.
- Vernon, M., Balas, E. A., & Momani, S. (2018). Are university rankings useful to improve research? A systematic review. *PLoS ONE*, 13(3). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0193762>
- Vogel, I. (2012a). *ESPA guide to working with Theory of Change for research projects*. Londres.
- Vogel, I. (2012b). *Review of the use of "Theory of Change" in international development Review Report*. Londres.
- Walker, K. (2010). A Systematic Review of the Corporate Reputation Literature: Definition, Measurement, and Theory. *Corporate Reputation Review*, 12(4), 357–387. <https://doi.org/10.1057/crr.2009.26>
- Warwick, P. (2014). The international business of higher education - A managerial perspective on the internationalisation of UK universities. *International Journal of Management Education*, 12(2), 91–103. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2014.02.003>
- WSCUC. (2015). *2013 Standards At a Glance*. <https://www.wscuc.org/content/standards-glance-2013>

WSCUC. (2016). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas | WASC Senior College and University Commission. Recuperado 17 Noviembre 2018, de <https://www.wscuc.org/institutions/universidad-peruana-de-ciencias-aplicadas>

Wydick, B. (2015, January 7). Impact as Narrative: Guest post by Bruce Wydick. Recuperado 1 Noviembre 2018, de <http://blogs.worldbank.org/impac-tevaluations/impact-narrative-guest-post-bruce-wydick>

Yamada, G., & Castro, J. F. (Eds.). (2013). *Calidad y acreditación de la educación superior: retos urgentes para el Perú*. Lima: Universidad del Pacífico; Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Superior Universitaria.

Yamada, G., Castro, J., & Rivera, M. (2012). *Educación Superior en el Perú : retos para el Aseguramiento de la Calidad*. <http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/123456789/937>

Anexo 1: Estrategias y términos de búsqueda

Tabla 9: Términos de búsqueda normalizados

Término en Español	Término en Inglés	Tesaurus
Análisis costes-eficiencia	Cost effectiveness	UNESCO
Análisis Costo-Beneficio	Cost-benefit analysis	OCDE
Biblioteca universitaria	Academic libraries	UNESCO
Bibliotecas	Libraries	OCDE
Calidad de la educación	Educational quality	UNESCO
Calidad de la Educación	Quality of education	OCDE
Economía de la Educación	Economics of education	UNESCO
Eficiencia de la Educación	Educational efficiency	UNESCO
Enseñanza superior	Higher education	UNESCO / OCDE
Estadísticas educacionales	Educational statistics	UNESCO
Evaluación	Evaluation	UNESCO / OCDE
Evaluación de la Educación	Educational evaluation	UNESCO
Indicadores educativos	Educational Indicators	UNESCO / OCDE
Universidad	Universities	UNESCO
Universidades	Universities	OCDE

Tabla 10: Otros términos de búsqueda

Término en Español	Término en Inglés	Fuente
Bibliotecas Universitarias	University Libraries	Scopus
Evaluación de impacto	Impact assessment	Libre
Evaluación de valor	Value assessment	Libre
Impacto	Impact	Libre
Propuesta de Valor	Value proposition	Libre
Valor	Value	Scopus
Valor añadido	Value added	Scopus
Valor de la biblioteca	Library value	Scopus

Tabla 11: Estrategias de búsqueda en WoS y Scopus

Bases de Datos	Estrategias	Resultados
SCOPUS	ALL ("Academic library" AND value) AND PUBYEAR > 2007 AND (LIMIT-TO (DOCTYPE , "ar") OR LIMIT-TO (DOCTYPE , "ip")) AND (LIMIT-TO (EXACTKEYWORD , "Academic Libraries") OR LIMIT-TO (EXACTKEYWORD , "University Libraries")) AND (LIMIT-TO (LANGUAGE , "English") OR LIMIT-TO (LANGUAGE , "Spanish")) AND (LIMIT-TO (SRCTYPE , "j")) AND (LIMIT-TO (EXACTKEYWORD ,	134

	"Assessment") OR LIMIT-TO (EXACTKEYWORD , "Higher Education") OR LIMIT-TO (EXACTKEYWORD , "Evaluation") OR LIMIT-TO (EXACTKEYWORD , "Library Value"))	
SCOPUS	TITLE-ABS-KEY ("Academic library" AND "impact assessment") AND PUBYEAR > 2007	8
SCOPUS	TITLE-ABS-KEY ("Academic library" AND "value assessment") AND PUBYEAR > 2007	5
SCOPUS	ALL ("Academic libraries" AND "Higher education" AND "value proposition") AND PUBYEAR > 2007	14
SCOPUS	ALL ("Academic libraries" AND "Universities" AND "value proposition") AND PUBYEAR > 2007 AND (LIMIT-TO (DOCTYPE , "ar") OR LIMIT-TO (DOCTYPE , "cp") OR LIMIT-TO (DOCTYPE , "bk") OR LIMIT-TO (DOCTYPE , "ip") OR LIMIT-TO (DOCTYPE , "ch")) AND (LIMIT-TO (LANGUAGE , "English"))	35
SCOPUS	ALL ("Academic library" AND value-added AND universities) AND PUBYEAR > 2007 AND (LIMIT-TO (DOCTYPE , "ar") OR LIMIT-TO (DOCTYPE , "bk") OR LIMIT-TO (DOCTYPE , "ch") OR LIMIT-TO (DOCTYPE , "cp") OR LIMIT-TO (DOCTYPE , "ip")) AND (LIMIT-TO (EXACTKEYWORD , "Academic Libraries") OR LIMIT-TO (EXACTKEYWORD , "Libraries") OR LIMIT-TO (EXACTKEYWORD , "University Libraries") OR LIMIT-TO (EXACTKEYWORD , "Value") OR LIMIT-TO (EXACTKEYWORD , "Value Added") OR LIMIT-TO (EXACTKEYWORD , "Academic Library") OR LIMIT-TO (EXACTKEYWORD , "Assessment") OR LIMIT-TO (EXACTKEYWORD , "Higher Education"))	38
WOS	TEMA: ("Academic library" AND "impact assessment") Índices=SCI-EXPANDED, SSCI, ESCI Período de tiempo=2008-2018	3
WOS	TEMA: ("Academic library" AND "value assessment") Índices=SCI-EXPANDED, SSCI, ESCI Período de tiempo=2008-2018	2
WOS	TEMA: ("Academic library" AND value and Universities) AND IDIOMA: (English OR Spanish) AND TIPOS DE DOCUMENTOS: (Article) Índices=SCI-EXPANDED, SSCI, ESCI Período de tiempo=2008-2018	188
WOS	TEMA: ("Academic library" AND impact AND universities) AND IDIOMA: (English OR Spanish) AND TIPOS DE DOCUMENTOS: (Article) Índices=SCI-EXPANDED, SSCI, ESCI Período de tiempo=2008-2018	103
WOS	TEMA: ("library" AND "value proposition") Índices=SCI-EXPANDED, SSCI, ESCI Período de tiempo=2008-2018	5