



Biblioteca Universitaria

MEMORIA DE  
SOLICITUD DEL  
**SELLO DE  
EXCELENCIA  
EUROPEA**  
500+

NOVIEMBRE DE 2012



*ugr*

Universidad de Granada  
Biblioteca Universitaria

MEMORIA EFQM

**BIBLIOTECA UNIVERSITARIA  
DE GRANADA**

Memoria de Solicitud del  
Sello de Excelencia Europea 500+

Noviembre de 2012



**Universidad de Granada**

Biblioteca Universitaria

# ÍNDICE

---

	<b>PRESENTACIÓN</b>	<b>1</b>
<b>Criterio 1.</b>	<b>LIDERAZGO</b>	<b>4</b>
<b>Criterio 2.</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>11</b>
<b>Criterio 3.</b>	<b>PERSONAS</b>	<b>21</b>
<b>Criterio 4.</b>	<b>ALIANZAS Y RECURSOS</b>	<b>32</b>
<b>Criterio 5.</b>	<b>PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS</b>	<b>43</b>
<b>Criterio 6.</b>	<b>RESULTADOS EN LOS CLIENTES</b>	<b>53</b>
<b>Criterio 7.</b>	<b>RESULTADOS EN LAS PERSONAS</b>	<b>62</b>
<b>Criterio 8.</b>	<b>RESULTADOS EN LA SOCIEDAD</b>	<b>69</b>
<b>Criterio 9.</b>	<b>RESULTADOS CLAVE</b>	<b>75</b>
	<b>GLOSARIO</b>	



# PRESENTACIÓN

## INTRODUCCIÓN

Como se indica en su misión, la Biblioteca es la unidad de gestión de los recursos de información necesarios para que la Comunidad Universitaria pueda cumplir sus objetivos en materia de docencia, estudio, investigación y extensión universitaria. La finalidad principal de la Biblioteca es facilitar el acceso y la difusión de todos los recursos de información que forman parte del patrimonio de la Universidad, así como colaborar en los procesos de creación del conocimiento. Es competencia de la Biblioteca conservar y gestionar los diferentes recursos de información, con independencia de la asignación presupuestaria y del procedimiento a través del cual hayan sido adquiridos. El organigrama de la BUG se incluye en la figura I.1, la estructura se sintetiza en la figura I.2 y una idea de las cifras clave en la figura I.3.

## ESTRUCTURA DE LA BIBLIOTECA

La Biblioteca de la Universidad de Granada (BUG) está compuesta por la biblioteca del Hospital Real y por las bibliotecas que sirven a las Facultades, Escuelas Técnicas Superiores y otros centros o servicios; además cuenta con otras unidades de gestión técnica y coordinación cuya actuación afecta al conjunto de bibliotecas de la UGR. El total de puntos de servicio es de 21.

Al frente de la Biblioteca están las personas responsables de la Dirección y Subdirección, con la colaboración de una Junta Técnica y la supervisión de una Comisión informativa del Consejo de Gobierno de la Universidad, denominada Comisión de Biblioteca. La responsabilidad de cada centro y servicio bibliotecario recae sobre la persona que ostenta la Jefatura de Servicio. El total de empleados es actualmente 188 a diciembre de 2011.



Figura I.1 Organigrama de la BUG y su integración en la UGR

Servicios centralizados	Bibliotecas de Centro
<p><b>Dirección de la Biblioteca:</b> Ostenta la representación de la Biblioteca Universitaria y ejerce las funciones de Dirección y gestión ordinaria de ésta. Dirige, impulsa, coordina y supervisa las actividades y funciones de la BUG.</p> <p><b>Adquisiciones, gestión económica y préstamo interbibliotecario:</b> Es responsable de la adquisición centralizada de los materiales bibliográficos y documentales de la BUG, controlando a la vez el desarrollo de las colecciones. Igualmente tiene entre sus competencias el seguimiento, control y gestión del presupuesto de gasto de la Biblioteca. Asimismo, es el servicio responsable del Préstamo interbibliotecario de la BUG y del intercambio de publicaciones y gestión de los duplicados</p> <p><b>Servicio de documentación científica:</b> Es el encargado de gestionar el repositorio institucional de la UGR (DIGIBUG), de coordinar la gestión electrónica de las tesis doctorales, y de asesorar en política científica a los diferentes usuarios y servicios que lo soliciten</p> <p><b>Centro de coordinación y gestión del sistema:</b> Tiene como misión el mantenimiento y desarrollo del sistema integrado de gestión de la Biblioteca Universitaria, así como la coordinación, normalización, difusión y seguimiento de los procesos que puedan estar relacionados con éste. Sus objetivos son:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conseguir una mayor eficacia y eficiencia del sistema.</li> <li>2. Desarrollar acciones de cooperación que contribuyan a una mayor rentabilidad y difusión de la BUG.</li> <li>3. Lograr una mayor integración y explotación de servicios en el sistema integrado de gestión de la Biblioteca.</li> <li>4. Aplicar tecnologías de la información y comunicación</li> </ol> <p><b>Servicio de Recursos electrónicos:</b> Este servicio tiene como finalidad poner a disposición de los miembros de comunidad universitaria de Granada los diferentes recursos electrónicos de que dispone la Biblioteca universitaria. Con este objetivo lleva a cabo una serie de procesos en orden a gestionar los recursos a la hora de su selección, tratamiento y puesta a disposición de los usuarios, facilitando su localización y uso a través de la página web de la Biblioteca.</p>	<p>Biblioteca de Medicina y CC. de la Salud</p> <p>Biblioteca del Campus de Ceuta</p> <p>Biblioteca del Campus de Melilla</p> <p>Biblioteca del Colegio Máximo</p> <p>Biblioteca del Centro de Documentación Científica y SADDIS</p> <p>Biblioteca Politécnica</p> <p>Biblioteca del Edificio San Jerónimo</p> <p>Biblioteca de ETS de Arquitectura</p> <p>Biblioteca de ETSI Informática y de Telecomunicación</p> <p>Biblioteca de Bellas Artes</p> <p>Biblioteca de Ciencias</p> <p>Biblioteca de Ciencias de la Actividad Física y el Deporte</p> <p>Biblioteca de Ciencias Económica y Empresariales</p> <p>Biblioteca de Ciencias de la Educación</p> <p>Biblioteca de Ciencias Políticas y Sociología</p> <p>Biblioteca de Derecho</p> <p>Biblioteca de Farmacia</p> <p>Biblioteca de Filosofía y Letras</p> <p>Biblioteca del Hospital Real</p> <p>Biblioteca de Psicología</p> <p>Biblioteca de Traducción e Interpretación</p>

Figura I.2 Estructura de la Biblioteca Universitaria de Granada

## BREVE RESEÑA HISTÓRICA DE LA BIBLIOTECA UNIVERSITARIA DE GRANADA

Puede decirse que la vida de la Biblioteca arranca prácticamente con la fundación del Estudio General de Lógica, Filosofía, Teología y Cánones, gestada en la visita que realizó a la ciudad Carlos V en 1526.

La Universidad se ve positivamente afectada por los cambios políticos y culturales que conllevan la venida de la dinastía francesa de los Borbones y la influencia del pensamiento ilustrado, reflejado en el intervencionismo estatal en todas las facetas de la vida de los súbditos y la preocupación por elevar su nivel intelectual.

### Los cimientos de la Biblioteca actual

A lo largo de la segunda mitad del siglo XIX y los comienzos del XX se van configurando las líneas de la moderna Biblioteca Universitaria. La estructura misma de la Biblioteca va cobrando mayor complejidad, y de ella se van desgajando las distintas bibliotecas de Facultades, Seminarios y Cátedras, en distintos edificios y con fondos cada vez más especializados. Cada Biblioteca se dota de un catálogo propio, tanto alfabético como sistemático para control e información de sus fondos, a la vez que la Biblioteca General cuenta con un catálogo central de estructura análoga. La Biblioteca del Centro ocupa un lugar importante y la tendencia general es la de centralizar fondos, servicios y presupuestos, para lograr una mayor rentabilidad de los recursos humanos y económicos.

Desde 1990, se cuenta con un presupuesto centralizado para inversión en monografías, publicaciones periódicas y encuadernación. Este presupuesto se complementa con los recursos que aportan los Centros, Departamentos, Grupos y Proyectos de Investigación.

### FONDOS: PROCEDENCIA Y EVOLUCIÓN

De los datos de que disponemos podemos deducir que hasta mediados del siglo XIX los fondos procedían de donaciones. Los primeros que aparecen por compra lo hacen a partir de 1839. Hasta 1875 habían ingresado un total de 16.789 obras en 42.629 volúmenes a lo largo de las diferentes épocas, a partir de 1813 la evolución de los fondos es ascendente.

Durante su ubicación en los locales que hoy ocupa la Biblioteca de la Facultad de Derecho, en la que permanecerá hasta su traslado en 1980 al Hospital Real, los fondos son organizados en catorce secciones que coinciden con las materias del catálogo o índice. La anexión de nuevos fondos por compra y donaciones, hacen necesaria una nueva reorganización y un nuevo índice de toda la biblioteca.

En la actualidad los fondos que alberga la biblioteca están constituidos por más de 1.111.800 de registros de ejemplar y más de 632.300 libros electrónicos; las publicaciones periódicas en papel son 13.108 títulos y las electrónicas 41.200.

Estos fondos (excepto los de formato electrónico que se consultan en línea) se distribuyen por los distintos puntos de servicio, coincidiendo su temática con los estudios impartidos en el centro donde se halla situada cada biblioteca.

El fondo antiguo se encuentra ubicado sobre todo en la Biblioteca del Hospital Real, y en las Facultades de Filosofía y Letras, Derecho, Medicina y Farmacia. La primera posee unos 80.000 documentos, de los cuales 63.938 están informatizados, entre los que podemos citar: 60 incunables, 4.056 impresos del s.XVI, 9.622 del s. XVII, 10.136 del XVIII, y 24.400 del siglo XIX. También cuenta con 1.800 manuscritos.

Los catálogos existentes en la actualidad se pueden dividir en varias etapas: hasta 1989 subsisten un catálogo manual alfabético de autores y obras anónimas, y otro sistemático de materias según la CDU. A partir de 1989 se comienza a formar la base de datos informatizada de la BUG que en la actualidad contiene 1.402.817 registros de monografías. El proceso técnico de las obras se realiza en cada una de las bibliotecas, ya que el sistema informático permite alimentar una única base de datos desde los diferentes puntos. El sistema de gestión informatizada que utiliza la Biblioteca es Millennium, de la empresa Innovative Interface.

### EL VIAJE HACIA LA CALIDAD

El Equipo de Gobierno de la UGR, a través del Vicerrectorado de Planificación, Calidad y Evaluación Docente (ahora Vdo. para la Garantía de la Calidad) decidió incluir en su Plan de actuación 2001-2006 la evaluación de un conjunto de servicios transversales, entre ellos la BUG. Posteriormente la Unidad para la Calidad de las Universidades Andaluzas (UCUA) (ahora Agencia Andaluza de Evaluación (AGAE)) puso en marcha un plan para la evaluación del sistema que componen las Bibliotecas Universitarias de Andalucía, en el marco del II Plan de Calidad de las Universidades. En el curso académico 2002/2003 el Comité de Evaluación Interna terminó con la primera autoevaluación de la BUG y en mayo de 2004 tuvo lugar la visita del Equipo Externo. Esta evaluación supuso para la BUG un Plan de Mejora completo.

Como parte de las acciones de mejora de ese informe se firmó el primer Contrato-Programa en 2006 con la institución, con un seguimiento al año por parte del Vicerrectorado y de la UCUA. Posteriormente se firmó el segundo CP, y en 2009 se firmó el 3º ya directamente con el Vdo. para la Garantía de la Calidad, regido por la Normativa establecida por el mismo. El Contrato-Programa se renueva anualmente, contando con un sistema de seguimiento e informe de consecución y como parte del seguimiento y actuación de la BUG como unidad integrada en la UGR. Además, se procedió al desarrollo e implantación de un Sistema de Calidad -certificable por la Norma ISO 9001- cuyo objeto vino dado por la necesidad de demostrar la capacidad de la BUG para satisfacer de forma consistente y continua con sus productos y servicios las necesidades y expectativas de sus usuarios, y por sistematizar su gestión y mejora de sus procesos.

Así, en el año 2006 la Biblioteca estableció su Sistema de Gestión de Calidad en el que se definieron y desarrollaron la política, los objetivos, el Manual de Calidad y los procedimientos. En el año 2007 la Biblioteca certificó su Sistema de Gestión de la Calidad según la Norma ISO 9001:2000, y en 2008 y 2009 se pasaron las Auditorías externas de seguimiento con éxito, renovándose sistemáticamente su certificado desde entonces. En el curso 2009/2010 se decidió efectuar una nueva autoevaluación y elaborar una memoria de presentación al Sello de Excelencia 400+. Conseguido este objetivo, de nuevo en 2012 se decide realizar una autoevaluación y elaborar la presente memoria como candidatura al Sello de Excelencia 500+.



Figura 1.3 La Biblioteca de la Universidad de Granada en cifras (datos a diciembre de 2011)

## SERVICIOS

La Biblioteca, como unidad de gestión de los recursos de información necesarios para que la Comunidad Universitaria pueda cumplir sus objetivos en materia de docencia, estudio, investigación y extensión universitaria, ofrece una serie de servicios, cuya finalidad es facilitar el acceso y la difusión de todos los recursos de información que forman parte del patrimonio de la Universidad, así como colaborar en los procesos de creación del conocimiento. Los servicios fundamentales de la BUG, de los cuales se informa en su página web y en su Carta de Servicios, son en síntesis los que aparecen en la figura 14. Se amplía información en 5b y 5c.

La gestión y el trámite del proceso de edición electrónica de las tesis doctorales es un ejemplo innovador, dentro del sistema general de gestión de la calidad.

## USUARIOS

De acuerdo con el Artículo 14 del Reglamento de la Biblioteca Universitaria de Granada, se consideran usuarios de la misma:

- Todos los miembros de la comunidad universitaria de la UGR, así como los de centros adscritos a la misma.
- Profesores, investigadores, becarios, alumnos y personal de administración y servicios de otras Universidades en estancia oficial en la Universidad de Granada.
- Las personas que no pertenezcan a alguno de los grupos anteriores podrán hacer uso de los servicios de la BUG de acuerdo con las reglamentaciones y convenios previstos.

Además, y como aportación social, la BUG facilita, en la medida de sus posibilidades, la utilización de sus instalaciones, fondos y servicios por parte de cualquier ciudadano.

Referencia e información
Consulta
Préstamo a domicilio
Préstamo interbibliotecario
Préstamo online CBUA
Lectura en sala
Reproducción de documentos
Formación de usuarios
Saddis: Apoyo documental al discapacitado
Préstamo dispositivos electrónicos de lectura
RefWorks: gestor de referencias
Biblioteca electrónica
La Biblioteca Responde
Información sobre novedades bibliográficas
Ephorus: programa antiplagio

Figura 14 Servicios de la BUG

## OBJETIVOS ESTRATEGICOS

La BUG establece un **Plan Estratégico cuatrienal**. El correspondiente a **2008-2011** se desarrolla en cinco Ejes Estratégicos, que aparecen en la figura 15, cada uno de los cuales se despliega en Objetivos estratégicos, Objetivos operacionales (acciones) e indicadores, como se explica en 2c y 2d.

Los resultados de esta memoria se establecen en el contexto de dicho plan. En el subcriterio 2d, se incluyen nuevas orientaciones relativas al nuevo plan vigente entre 2012 y 2015.

## ENTORNO EXTERNO

El Espacio Europeo de Educación Superior y el Espacio Europeo de Investigación, establecido en la Declaración de Bolonia de 1999, crea un marco donde las bibliotecas pueden integrarse en los procesos de enseñanza, aprendizaje e investigación. El aprendizaje se basa en la adquisición de competencias, en el concepto de auto-aprendizaje y, para ello, las bibliotecas se constituirán como un espacio de aprendizaje individual o en grupo, donde el usuario integrará la información obtenida adquiriendo competencias en el manejo de la información. Las nuevas tecnologías de la información y los programas de alfabetización informacional ocuparán un papel muy importante en este marco, pues el manejo de la información será una de las competencias generales que todos los alumnos deberán adquirir en su currículum. En el contexto de la investigación deberemos ofrecer a los investigadores unos servicios con valor añadido, que garanticen la desubicación y la autosuficiencia de los mismos.

El Sistema Andaluz del Conocimiento se define como “*el conjunto de recursos y estructuras públicas o privadas, que interactúan para promover la generación, desarrollo y aprovechamiento compartido en aras de la construcción de la Sociedad del Conocimiento en Andalucía*”. “*En este sentido, es esencial la creación de redes e infraestructuras de colaboración que permitan que científicos, distantes entre sí, trabajen de forma cooperativa en proyectos de interés común*”. En este contexto, la BUG colabora activamente para que esta realidad sea posible.

## SOBRE ESTA MEMORIA

Esta memoria se ha elaborado en línea con los criterios del Modelo EFQM de Excelencia 2010, contestando a sus requerimientos, pero tratando de preservar la identidad y lenguaje propio de la BUG, de la UGR y del mundo educativo universitario.

La información que contiene es representativa de la Biblioteca Universitaria de Granada, pero también incluye aspectos de actividades de servicios corporativos de la Universidad de Granada, fundamentalmente los relativos a áreas de gestión corporativas que, naturalmente, afectan directamente a la Biblioteca y a sus grupos de interés.

Se ha sintetizado con el fin de ocupar el mínimo espacio, tratando de evitar repeticiones (lo que no es siempre factible), utilizando referencias entre subcriterios y resumiendo la información en tablas siempre que se ha considerado adecuado.

Así mismo, para facilitar su comprensión, en los criterios de “Agentes” se han indicado con letras de cabecera los párrafos que, en general, responden a los conceptos REDER: **E**: enfoque; **D**: despliegue; **ERP**: evaluación, revisión y perfeccionamiento.

- |   |
|---|
| <b>1. Aprendizaje:</b> Conseguir un mayor nivel de alfabetización informacional, con usuarios autosuficientes y la sensibilización de los usuarios en la importancia de la misma.   |
| <b>2. Investigación:</b> Lograr unos servicios de excelencia que satisfagan las necesidades de la investigación y docencia y contribuir en la difusión de la producción científica de la UGR.   |
| <b>3. Personas y organización:</b> Garantizar la profesionalidad de todos los bibliotecarios y un plan eficiente de formación y actualización profesional permanente en un clima laboral óptimo.  |
| <b>4. Evaluación y calidad:</b> Consolidar los sistemas existentes y conseguir la mejora continua utilizando los mismos como herramientas para la gestión de la BUG.  |
| <b>5. Alianzas cooperación y sociedad:</b> Afianzar y seguir con las buenas prácticas existentes en relación con alianzas y cooperaciones nacionales e internacionales. Llegar a tener un impacto directo o indirecto en la sociedad, utilizando las mejores prácticas. |

Figura 15 Ejes Estratégicos de la BUG Plan Estratégico 2008-2011



CRITERIO 1

# LIDERAZGO

## 1a Los líderes desarrollan la misión, visión, valores y principios éticos y actúan como modelo de referencia

En la BUG se consideran líderes a todas aquellas personas que por alguna causa son referencia para otras, ya sea por su posición jerárquica, porque coordinan funciones o actividades de forma permanente, o porque temporalmente encabezan grupos de trabajo o coordinan iniciativas. Esto se hace extensivo a personas que representan a la Dirección en equipos de trabajo externos.

Como se ha indicado, la estructura de la Biblioteca consta de servicios centralizados y servicios a usuarios distribuidos en centros. El esquema de liderazgo en los distintos niveles, en el momento actual, se puede sintetizar como se hace en la figura 1a.1. Esto refuerza el desarrollo de un estilo de liderazgo abierto y compartido, que se hace extensivo a la UGR, a través de las colaboraciones con otras unidades de la Universidad y con otras entidades, como se expresa a continuación.

Organización	Nº de líderes	Descripción
Equipo directivo	2	Directora y Subdirector
Servicios centralizados	4	Funcionales: Coordinación y Gestión, Adquisiciones y Gestión Económica, Documentación Científica y Recursos Electrónicos.
Bibliotecas de Centros	21	Jefes de Servicio
BUG	Entre 6 y 9	Líderes de Grupos de Trabajo para la mejora
	10	Representantes de la BUG en equipos externos*
	Variable en función del proyecto	Coordinadores de otros proyectos: Cursos virtuales para usuarios, Formación del personal de la BUG, Proyectos de Innovación Docente...

Figura 1a.1. Esquema de liderazgo de BUG a distintos niveles

- Equipo Directivo: Representante en el Comité del Consejo Andaluz de Bibliotecas y Centros de Documentación; Representante en REBIUN; Grupo de trabajo ALFIN de REBIUN, Representante en el CBUA y Vicepresidente de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios. El Rector de la Universidad de Granada preside el CBUA y la Sectorial de Bibliotecas de la AUPA (Asociación de Universidades Públicas de Andalucía) desde 2008.
- Jefe de Servicio de Recursos electrónicos: Grupo de trabajo Recursos-e de CBUA
- Jefe de Servicio del Serv. de Documentación Científica: Grupo de trabajo Evaluación de Repositorios Institucionales (RECOLECTA, FECYT, REBIUN)
- Jefe de Servicio del Centro de Coordinación y Gestión del Sistema: Grupo Español de Usuarios de Innovative (GEUIN), Grupo de Normalización y Grupo del Catálogo Colectivo de Bibliotecas Universitarias Andaluzas.
- Jefe de Servicio de la Biblioteca del Hospital Real: Grupo de Trabajo Patrimonio bibliográfico de REBIUN
- Jefe de Servicio de la Biblioteca de la Facultad de Psicología: Comité Editorial del IFLA Journal

### DIRECCIÓN Y ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA

**ED** En la Introducción a esta memoria se hace referencia muy breve a la larga historia de la Biblioteca, desde los tiempos en que sus fondos procedían de donaciones, hasta los comienzos del s. XX donde se van configurando las líneas de la moderna Biblioteca Universitaria.

Es evidente que su misión siempre ha tenido un carácter estratégico dado que sus servicios se proyectan a ayudar a la educación y progreso del país. El hito más reciente de estructuración formal de dicha orientación estratégica tiene lugar con la formulación de forma participativa del Plan Estratégico 2008-2011, que permite establecer y comunicar una clara dirección tanto a sus colaboradores, como a los demás grupos de interés de su entorno. Esto se ha consolidado y renovado con la formulación y despliegue del Plan Estratégico 2012 – 2015. Mediante la comunicación e implantación de dichos planes, articulados en sus ejes estratégicos con una serie de objetivos estratégicos y su despliegue en objetivos operacionales, la Dirección orienta a todos sus colaboradores hacia objetivos comunes y compartidos, en línea con la misión y la visión de la BUG.

Con anterioridad a esto, la Dirección ya había promovido el desarrollo e implantación de una Política de Calidad en 2006, y de un Sistema de Calidad que se certificó frente a la Normativa ISO 9001 en 2007 y 2010. También la Carta de Servicios y los contenidos de la web de la BUG, los Anuarios y muchos otros documentos de referencia y conocimiento público, se unieron a este conjunto, en que se establecen claramente no sólo las bases orientativas, sino aspectos mucho más concretos sobre estrategias y objetivos de la Biblioteca.

### OBJETO FUNDAMENTAL, VISIÓN, VALORES Y CULTURA

**EDRP** La Biblioteca tiene definida su imagen corporativa dentro del marco del Manual de Imagen Corporativa de la Universidad de Granada, y tanto su imagen como su estrategia responden a la de dicha institución.

En coherencia con sus objetivos estratégicos, la BUG estableció su misión y visión, cuyas últimas versiones se incluyen con sus valores en la figura 1a.2. Los párrafos en letra azul corresponden a cambios realizados en la visión, en el ciclo del nuevo Plan Estratégico 2012-2015. La misión, visión y valores de la Biblioteca Universitaria aparecen definidos y se comunican en el Plan Estratégico, en la Carta de Servicios, en la Política de Calidad, y se recuerdan al personal en otras muchas ocasiones, por ejemplo en los cursos de formación del PAS y en sesiones informativas presenciales organizadas por la propia BUG en las distintas bibliotecas de centro.

#### MISIÓN

La Biblioteca es la unidad de gestión de los recursos de información necesarios para que la comunidad universitaria pueda cumplir sus objetivos en materia de docencia, estudio investigación y extensión universitaria.

La finalidad principal es facilitar el acceso y la difusión de todos los recursos de información que forman parte del patrimonio de la Universidad, así como colaborar en los procesos de creación del conocimiento.

#### VISIÓN

Integrar la Biblioteca Universitaria como agente y servicio clave en el nuevo Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) y en los nuevos retos del Espacio Europeo de Investigación (EEI).

*La Biblioteca de la UGR como Centro de recursos para el aprendizaje, la investigación y la gestión, entorno dinámico en el que se integran todos los servicios que dan soporte al aprendizaje y la investigación, relacionados con el mundo de la información y las nuevas tecnologías.*

*Integración y participación de la Biblioteca Universitaria en los sistemas de producción y acceso a los recursos y resultados de la investigación.*

**VALORES.** Los valores que nos definen son los siguientes:

**Calidad:** ofrecemos a nuestros usuarios servicios de excelencia.

**Visibilidad:** contribuimos a difundir los resultados de la investigación que se produce en la Universidad de Granada.

**Accesibilidad:** facilitamos el acceso a nuestros espacios, servicios, nuestra página Web.

**Comunicación:** establecemos canales de comunicación con nuestros usuarios.

**Acceso libre:** Nos adherimos a las propuestas existentes en este marco, para poder compartir el conocimiento.

**Profesionalidad:** Nos comprometemos a desarrollar las competencias profesionales de nuestra plantilla.

Figura 1a.2 Misión, visión y valores de la BUG

**LIDERAZGO COMPARTIDO EN VALORES**

**ED** La Dirección de la Biblioteca tiene el compromiso con la Institución de promover la cultura de la calidad a través de los diferentes Contratos-Programas establecidos anualmente con el Vicerrectorado para la Garantía de la Calidad.

Como se ha dicho, la propia estructura organizativa de la Biblioteca, servicios centrales y servicios a usuarios distribuidos en centros integrados en la Universidad, refuerza el liderazgo abierto y fundamentado en la colaboración dentro de la UGR (colaboraciones con Vicerrectorado para la Garantía de la Calidad y otras unidades funcionales de la UGR, Grupos de mejora, Junta técnica, Comisión de Biblioteca, etc.), y externa (con otras universidades).

En todos ellos, se mantiene un espíritu de liderazgo en valores (*Calidad, Visibilidad, Accesibilidad, Comunicación, Acceso libre y Profesionalidad*), que se manifiesta claramente tanto en el desarrollo de pautas de conducta, como en acuerdos y planteamiento de prioridades y proyectos. A esto hay que añadir otra serie de aspectos del liderazgo que crean cultura, de los que habla a lo largo de esta memoria (*relaciones, clima, reconocimiento, transmisión de objetivos, participación en las decisiones, etc.*)

También debemos apuntar que las Bibliotecas Universitarias son instituciones lideradas por personas que tienen una profesión muy bien reglada y desarrollada, tanto en los estudios que llevan a su titulación, como en las actividades de organizaciones profesionales encargadas de la evolución de las herramientas y de la continua adecuación de sus miembros a través de la formación permanente reglada.

Este liderazgo en valores se hace extensivo a usuarios del servicio (se evalúa en valor afectivo), incluyendo a profesores e investigadores, por ejemplo, promoviendo la visibilidad y el acceso abierto, difusión y preservación de los resultados de la investigación científica de la UGR a través del Proyecto DIGIBUG, a la vez que les proporciona un lugar donde incluir sus temas de docencia, algo necesario para implantar los estudios de acuerdo con el Plan Bolonia. La extensión del servicio de la BUG a los ciudadanos refuerza la vertiente social de la institución y la vocación de sus líderes y empleados por una labor con proyección social.

Todo ello, en suma, contribuye a un modelo de liderazgo ético y responsable, con valores compartidos y creador de una cultura basada en la confianza y la transparencia, lo que se trasmite a las personas a través del ejemplo y de la colaboración diaria.

**D** Todos líderes de la Biblioteca, sin excepción, han participado en la preparación del Plan Estratégico, con los consiguientes acopios y análisis de informaciones, elaboración de DAFO, alternativas, toma de decisiones, etc. (ref. Criterio 2). Asimismo, todos se implicaron personalmente en el desarrollo del Sistema basado en procesos, y colaboran de forma continua en su optimización.

La comunicación de la misión, visión y valores, a través de los medios y la línea de dirección, es muy eficaz: *según la encuesta de clima laboral casi el 96% asegura conocerlos. Asimismo, el 98% asegura conocer los objetivos y responsabilidades de su puesto.*

**ERP** La eficacia del liderazgo para comunicar y mantener la orientación estratégica y llevarla a efecto, se mide a través de esquemas de revisiones continuas y periódicas: *Revisión Anual de la Política de Calidad y del Sistema (ref. 5a), disciplina del propio Sistema de Calidad (auditorías internas y externas, no conformidades, etc.), planificación de objetivos anuales cuantificables, concretos y alcanzables en función de planes de respaldo (de hecho, el Eje Estratégico 4 trata sobre Evaluación y Calidad), Contrato Programa con la UGR, compromisos de calidad recogidos en la Carta de Servicio de la BUG, etc.*

La implantación práctica de esta cultura, y el establecimiento de objetivos, y de procesos y sistemas mediante los cuales se prestan los servicios, requieren de características de comportamiento que se pueden considerar adicionales a estos valores. Por otra parte, la Política de Calidad contempla una serie de valores que responden muy significativamente a los Principios Fundamentales de la Excelencia, que propone la EFQM.

En función de lo anterior, la eficacia de los aspectos del liderazgo que crean cultura, se evalúan tanto en encuestas a usuarios (ref. 5e y 6a), como en la encuesta de clima interna (ref. 3a y 7a). En esta última, hay 8 preguntas directamente relacionadas y otras 4 indirectamente, cuyo conjunto caracteriza la acción del liderazgo, entre las cuales varias tocan valores:

- Buen clima entre compañeros/as de trabajo
- Reconocimiento del trabajo bien hecho
- Relación entre Jefes y subordinados
- Conocimiento de la misión y visión
- Transmisión de objetivos y responsabilidades
- Jefe/a mantiene informado al personal
- Autonomía para desempeñar mi trabajo
- Puedo participar en las decisiones
- El/la Jefe/a dirige eficazmente el trabajo en equipo
- Ausencia de conflictividad con el Jefe, o con los compañeros
- Comunicación fluida
- Apoyo a formación (me conceden los cursos que pido)

Los resultados de acuerdo o satisfacción son altos, y en general han mejorado en el tiempo. Muchos de ellos sobrepasan el 80% de valoración, y dos llegan a cotas del 96 - 98%.

**Política de calidad**

La Biblioteca Universitaria de Granada (BUG) es consciente de la continua evolución de la educación superior y de la importancia de proporcionar a nuestros usuarios servicios conformes con sus necesidades y expectativas.

Nuestra misión es facilitar el acceso y difusión de todos los recursos de información que forman parte del patrimonio de la UGR, así como colaborar en los procesos de creación del conocimiento.

Para ello, la BUG implanta y mantiene un sistema de gestión de calidad basado en la norma UNE-EN-ISO 9001 que conlleve a:

- Orientación a los resultados.
- Orientación a los usuarios.
- Al desarrollo e implicación del personal.
- Al liderazgo y alianzas
- Al aprendizaje, innovación y mejora continua.
- A la gestión por procesos.
- A la responsabilidad social
- A la retroalimentación de los usuarios
- Al cumplimiento de los requisitos normativos y legales que nos sean de aplicación

Esta política es el marco de referencia para el establecimiento y desarrollo de los objetivos de la BUG, y será revisada periódicamente para su continua adecuación.

Asimismo, la Dirección velará para que esta política sea comunicada y entendida por todo el personal de la BUG.

Granada, a 30 de enero de 2012

## 1b Los líderes definen, supervisan, revisan e impulsan tanto la mejora del sistema de gestión de la organización como su rendimiento

### CONJUNTO EQUILIBRADO DE RESULTADOS

E La visión de la BUG a medio-largo plazo se desarrolla en su Plan Estratégico como se describe en 2c. A partir éste y de los resultados del año anterior, a principios de cada año la Dirección con el Comité de Calidad identifican un conjunto de objetivos operacionales que explicitan las prioridades para ese año. Dichos objetivos se plantean como acciones, programas o iniciativas. Cada uno lleva asociados uno o más indicadores para medir su implantación efectiva (refs. 2b, 2c, fig. 2c.3). Como se puede ver en las referencias, el conjunto contempla de forma equilibrada todos los grupos de interés de la BUG. Cada uno de los indicadores se desarrolla y gestiona según un **diseño estandarizado** que contiene: *Compromiso asociado, Indicador, Fórmula de Cálculo, Valores absolutos, Frecuencia de Medición, Periodo de Medición, Estándar y Observaciones*. Para su seguimiento y gestión, los indicadores se clasifican de acuerdo con un **Cuadro de Mando** en cuatro vertientes: *Aprendizaje y crecimiento, Procesos internos, Clientes, y Financieros*. Dentro de éstas, se clasifican a su vez de acuerdo con la **tipología de procesos** a los que se asocian y también en relación con **los cinco ejes estratégicos del Plan Estratégico**.

### SISTEMA DE GESTIÓN

E La BUG inició en el curso 2005/2006 el desarrollo e implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad según la Norma ISO 9001:2000, que fue certificado en 2007 y renovado en 2010. Esto supuso un marco de gestión basada en hechos y datos, homogeneizado y normalizado, que le permitió un seguimiento de las actividades en las diferentes Bibliotecas de Centro y Servicios, y aumentar la satisfacción tanto de usuarios, como de empleados. A lo largo de estos años, el sistema se ha perfeccionado con mejoras operativas y proyectos de innovación, hasta su situación actual como Sistema Integrado de Gestión. En el subcr. 5a se describe la dinámica de gestión y mejora de los procesos del SIG.

### TRANSPARENCIA Y CONFIANZA

E La dirección genera un clima favorable para la mejora, estimula la participación y facilita la discusión de propuestas, la crítica y el intercambio de ideas entre los miembros de los órganos de dirección y de los grupos de trabajo y mejora. La transparencia es total: toda la información se incluye en los registros accesibles por el personal que los necesita (intranet y plataforma web de calidad), y en las Memorias de gestión, Anuarios y otros conjuntos documentales, que se hacen públicos en la web de la BUG. Los órganos que representan el liderazgo en la gestión y decisión implican a un conjunto muy amplio y representativo de personas, como se indica en la figura 1b.1.

Órgano	Composición	P	Cometido
Equipo de Gobierno UGR	Órganos unipersonales: Rector, Vicerrectores, Secretaría General, Gerente, Órganos colegiados: Consejo Social, Consejo de Gobierno, Claustro Universitario		
Consejo de Gobierno de la UGR	Rector, Secretaria General, y Gerente 50 miembros de la Comunidad Universitaria: - 15 designados por el Rector del PDI, PAS y estudiantes - 20 elegidos por el Claustro (miembros del PAS, PDI y estudiantes) - Los Decanos o Directores de las dos Facultades o Escuelas con mayor número de titulaciones y de entre las restantes, los Decanos o Directores de las dos Facultades o Escuelas con mayor número de estudiantes - 5 Decanos de Facultad o Directores de Escuela, 5 Directores de Departamento y 1 Director de Instituto Universitario de Investigación - 3 miembros del Cons. Social no pertenecientes a la Comunidad Universitaria.	C	Órgano colegiado de Gobierno de la UGR: Establecer las líneas estratégicas y programáticas de la Universidad, así como las directrices y procedimientos para su aplicación, según las competencias normativas establecidas en los Estatutos de la Universidad.
Comité de Calidad BUG	La Dirección de la Biblioteca con los Coordinadores de los Grupos de trabajo para la mejora y el Responsable de Calidad	A	Órgano de Revisión del Sistema de Calidad, revisión de la eficacia del SIG y formulación de objetivos
Comisión de Biblioteca	El Rector, o por delegación, el Vicerrector de los que dependa el servicio; Director técnico; 3 miembros del personal adscrito al servicio (1 TEBAM y 2 funcionarios); 7 miembros en representación de los usuarios: 5 profesores, 2 alumnos	C	Comisión consultiva del Consejo de Gobierno y del Rector para todo lo que contribuya al cumplimiento de los fines y mejora de la calidad del servicio correspondiente. Según funciones establecidas en Art.11, Cap. 3 del Reglamento BUG
Junta técnica BUG	Miembros natos: Director y Subdirector de la BUG Miembros electos: Cuatro Facultativos/Ayudantes; Dos Técnicos Especialistas/Técnicos Auxiliares; Administrativo/Auxiliar	C	Asesora al Equipo Directivo de la Biblioteca en sus funciones Según los establecidos en el Art.12 del Capítulo 3 del Reglamento de la BUG.

Figura 1b.1 Sistema de liderazgo para la gestión y la decisión P: periodicidad: A: anual, M: mensual, C: a convenir etc.

La propuesta de evaluación con el Modelo EFQM partió de la Dirección de la BUG. Así, la BUG se constituye en el primer servicio de la UGR en este proceso. Se evaluó por primera vez en 2002/2003, obtuvo la certificación de la ANECA en 2004, lo que dio lugar a un Plan de Mejora, enfocado a corto, medio y largo plazo. En 2010 y 2012 han realizado nuevas Autoevaluaciones EFQM. Todo lo anterior y los resultados de los últimos años son la base de un sistema de liderazgo en gestión consolidado y ágil, que genera confianza, porque cumple con sus compromisos y objetivos, haciendo copartícipes de los mismos a su personal.

Esta **confianza** se manifiesta más allá de sus empleados, a niveles institucionales, lo que se demuestra por los siguientes hechos:

- La BUG ha continuado aumentando su asignación presupuestaria de la UGR hasta 2009, incluso en época de crisis, sosteniéndola posteriormente.
- La cooperación y trabajos que realiza en coordinación y con asesoramiento del Vdo. para la Garantía de la Calidad, p. ej. nueva Carta de Servicios; acuerdos Contratos-Programas, elaboración y seguimiento de Planes de Mejora, Gestión de auditorías, etc.
- Los acuerdos establecidos y las aportaciones a su presupuesto para programas específicos, por parte de instituciones públicas y privadas distintas a la UGR, con una considerable diferenciación en comparación con las Bibliotecas de otras universidades públicas (ver resultados 9a, 8a).

**D** Todos los líderes se implican activamente en la gestión de la BUG, lo que se hace extensivo a los profesionales, desde la elaboración del Plan Estratégico y su conjunto de objetivos estratégicos, operacionales e indicadores, hasta el seguimiento y gestión a través de los mecanismos del SIG. La gestión de los procesos clave, vinculados a los servicios, y parte de los de soporte, se lleva de forma descentralizada en cada uno de los 21 centros de servicio de la Biblioteca, de acuerdo con la sistemática establecida, por lo que todos los Jefes de Servicio están directamente implicados, además de estarlo los servicios centrales. También se ha indicado que los órganos de decisión, representados en la figura 1b.1 implican a un conjunto muy amplio y representativo del liderazgo.

Como se ha dicho, el Plan Estratégico, el conjunto de objetivos e indicadores, y el SIG, contemplan todos los grupos de interés de la BUG. La gestión de los procesos clave, vinculados a los servicios, y parte de los de soporte, se lleva de forma descentralizada en cada uno de los centros, de acuerdo con la sistemática establecida. Los órganos de decisión mencionados están compuestos por todos los niveles de liderazgo y se estructuran con cometidos y sistemáticas establecidas. La Carta de Servicios, el Contrato Programa, etc. establecen sus compromisos cara a sus grupos de interés más relevantes. En definitiva, la BUG responde a todos sus grupos de interés.

**ERP** La eficacia del Sistema de Gestión, incluyendo los esquemas de liderazgo, se evalúa cada año y oficializa a través de una revisión del Sistema en que participan la Dirección y el Comité de Calidad: se verifican los resultados frente a los objetivos y se determina la eficacia del conjunto. Además, el sistema se evalúa y revisa periódicamente mediante los mecanismos indicados, a lo que añadimos las auditorías internas y externas, y las Autoevaluaciones EFQM. En el subcriterio 5a se describe esto con más detalle.

Como ejemplos de mejora podemos citar: *el diseño del cuadro de mando integral, el observatorio de análisis externo, el sistema de seguimiento de objetivos, el plan de marketing, los planes de comunicación externa e interna, acciones en calidad ambiental, etc.*

### DESARROLLO DE CAPACIDADES

**EDRP** La dirección estimula la asistencia y la participación de los líderes en formación relacionada con: desarrollo de competencias de líder, gestión y organización de RRHH, gestión del gasto, aplicación de técnicas de marketing, cursos "Formación del PAS", sobre Modelo EFQM, sistemas de gestión de calidad y de especialización para los TEBA.

Como se explica en el subcriterio 3b y se manifiesta en los indicadores del Criterio 7, todos los líderes y empleados se desarrollan a través de dichos cursos, en función de sus necesidades y competencias. Los Indicadores de rendimiento de la formación, de su eficacia y de percepción de los asistentes muestran valores muy significativos.

## 1c Los líderes se implican con los grupos de interés externos

### GRUPOS DE INTERÉS EXTERNOS

**E** El conjunto de grupos de interés externos a la BUG se puede dividir en dos grandes categorías: los externos a la BUG pero internos de la UGR, y los externos a la UGR. Así mismo, atendiendo a otro criterio de clasificación, se podrían agrupar en dos grupos; personas, y entidades/partners. Estas dos perspectivas se consideran en el diseño de los esquemas de gestión de los GI externos.

La BUG realiza una serie de actividades que le permiten **entender, anticipar y dar respuesta** a las distintas necesidades y expectativas de los grupos de interés externos, a través de una serie de **sistemas y canales de relación** que se exponen de forma global en el subcriterio 2a, concretamente en la figura 2a.1.

Según la naturaleza de la relación y las necesidades y expectativas del G.I. y de ambas partes, los distintos enfoques responden a los siguientes objetivos:

1. **Proporcionar atención y respuesta** a la demanda de información, por parte de alumnos, ciudadanos, instituciones, alianzas, empresas, y sociedad en general, con total transparencia.
2. **Establecer alianzas estratégicas** mutuamente beneficiosas para las dos partes, fundamentalmente con organizaciones pertenecientes a la Universidad de Granada, de otras universidades, entidades como CABCD, CBUA y REBIUN, y los partners.
3. **Colaborar activamente: implicación profesional, aportación de información y disposición** para escuchar, responder y participar en actividades de interés para la sociedad.

Desarrollamos a continuación cada uno de estos apartados.

#### 1. Atención y respuesta. Transparencia

La Biblioteca proporciona servicios e información de varios tipos y propósitos, a través de distintos canales, dirigida a diversos receptores:

- Los servicios de la BUG a sus usuarios están ampliamente desarrollados en los subcriterios 5b - 5e, por lo que no vamos a extendernos acerca de ellos aquí.
- Proporciona sistemáticamente información transparente a los Órganos de Gobierno de la Universidad, así como a las diferentes Juntas de Facultad.
- La BUG publica información muy amplia acerca de su gestión y sus resultados en su página web a través de las *Memorias de gestión, Memorias académicas y anuarios*.
- Anualmente, se publican en la página web de la Biblioteca los resultados de la encuesta de satisfacción de usuarios, las actas de las reuniones de la Comisión de Biblioteca, las acciones más destacadas llevadas a cabo recogidas en las citadas memorias, las actividades desarrolladas que publica en su propio Anuario y los datos relativos a las Bibliotecas Universitarias y científicas españolas, que se publican en el anuario de REBIUN.

Todo ello demuestra la transparencia de su gestión y la difusión de esta información a todos los grupos de interés.

## 2. Alianzas estratégicas y operativas. Ideas e innovación

Las alianzas establecidas por la Biblioteca son de carácter estratégico en su totalidad, aunque muchos convenios de colaboración se respaldan con proyectos concretos de índole operativo, por ejemplo, para el desarrollo de nuevos proyectos.

Como se explica en 4a, la BUG es parte de una amplia red de colaboración con otras bibliotecas universitarias autonómicas y municipales, y pertenece a las principales asociaciones y redes profesionales de ámbito internacional, nacional y regional, y en este contexto, forma parte de sus grupos de trabajo: REBIUN, Grupo GEUIN, CBUA, Recolecta. Además, mantiene convenios de colaboración con entidades como son Ministerio de Cultura, Banco Santander, Consejería de Cultura de la Junta de Andalucía, etc.

Por otra parte, la Biblioteca colabora con otros servicios y departamentos de la UGR, como el Servicio de Informática, la Comisión de Doctorado, el Vicerrectorado para la Garantía de la Calidad, el Gabinete de Comunicación, CEVUG (Centro de Enseñanzas Virtuales de la UGR), Grupo de Investigación Secaba, Grupo de Investigación de Evaluación de la Ciencia y de la Comunicación Científica y Área de Formación del PAS. Existen acuerdos y cooperación interna con los órganos responsables de las distintas facultades participando muchas bibliotecas de centros en proyectos de innovación docente y en órganos de representación (Juntas y Comisiones de Centros).

En el subcriterio 4a (figura 4a.1) se sintetizan las principales alianzas y colaboraciones y se exponen los tipos de convenios y el propósito de los mismos. Asimismo, se explica cómo estas políticas de colaboración o asociativas responden a dos de los ejes estratégicos de la BUG (PE 2008-2011).

En los subcriterios 4d y 4e se incluyen ejemplos de innovación de diversa índole, y en 5b su repercusión en los servicios de la BUG, muchos de los cuales se deben a alianzas o colaboraciones, como se indica en cada caso. Todo ello contribuye sin duda a mejorar la imagen tanto entre el resto de Bibliotecas Universitarias, como cara al exterior, con los consiguientes beneficios que de ello se derivan.

## 3. Colaboración

La Biblioteca está abierta a participar en proyectos de índole social establecidos por organismos externos a la institución, que contribuyen a crear una imagen excelente de la misma, y generan interés por la utilización de sus servicios, p.ej.:

- Visitas guiadas en el Hospital Real y en otras bibliotecas de centros para alumnos de centros educativos, asociaciones de vecinos, y otros colectivos sociales muy diversos.
- Colaboraciones con fondos de la Biblioteca Universitaria para realizar exposiciones con entidades que lo soliciten.

Todo esto se desarrolla más ampliamente en el Criterio 8.

**D** El conjunto de alianzas y convenios cubre todos los aspectos clave para la BUG y para sus Grupos de Interés. La Dirección y los líderes representativos de la Biblioteca, y también de la Universidad, según los casos, están directamente implicados, tanto en los procesos de decisión y en la formulación de las estrategias, como en los acuerdos y en los proyectos específicos.

Todos los convenios suponen beneficios mutuos, se fundamentan en la transparencia y la colaboración, y están sujetos a una sistemática de seguimiento de cada uno de los programas o iniciativas, de los cuales se desarrollan los más importantes a lo largo de esta memoria.

**ERP** Todo lo expuesto constituye un conjunto de prácticas continuas, que se plantean con una visión estratégica, desde un liderazgo compartido y como respuesta a necesidades comunes, dentro del ámbito universitario y cultural del país y mundial.

Por lo tanto, está en continuo seguimiento, revisión e impulso con nuevas ideas, por parte del liderazgo y las instituciones, en línea con los *Contratos programa, acuerdos, iniciativas conjuntas, compromisos contraídos y presupuestos asociados*.

El despliegue de los programas e iniciativas conlleva los mecanismos y sistemas de medición y seguimiento específicos. Los resultados se exponen fundamentalmente en los criterios 6, 8 y 9. Ya se han mencionado anteriormente la documentación que se genera y que contiene registros anuales de la situación y progresos de cada programa.

### 1d Los líderes refuerzan una cultura de excelencia entre las personas de la organización

#### REFERENCIA, CULTURA Y GENERACIÓN DE IDEAS PARA LA INNOVACIÓN

**ED** De acuerdo con lo expuesto en 1a sobre liderazgo en valores, las personas que representan el liderazgo en la BUG constituyen las referencias de estilo y comportamientos. Si bien, como servicio muy volcado al usuario, podemos hablar de una cultura del comportamiento generalizada a todos los niveles (ver resultados en el párrafo **ERP**).

Los líderes fomentan la participación, impulsando el sentido de pertenencia del personal de la BUG, contando siempre con muy buena acogida por parte del personal, que participa voluntariamente en los trabajos solicitados, aunque las necesidades de colaboración vayan más allá de su responsabilidad directa.

La Dirección facilita la discusión de propuestas, la crítica constructiva y el intercambio de ideas entre el personal mediante la creación de grupos de trabajo encargados de proyectos concretos y también a través de la creación de grupos para la mejora. Cuando es necesaria la colaboración externa, la solicita a la UGR o a otras organizaciones externas.

En síntesis, los mecanismos mediante los cuales la Dirección impulsa e implica a las personas en el desarrollo y consolidación de una cultura emprendedora, generan muchos beneficios ya que suponen un amplio abanico de aportaciones. Se resumen en la figura 1d.1 y se desarrollan en más detalle en 3c.

- Uso del Buzón de sugerencias.
- Participación en la puesta en marcha de nuevas tecnologías, y nuevos canales de comunicación
- Desarrollo de nuevos servicios y mejora de los existentes
- Participación proactiva del personal en los ámbitos y órganos de representación relacionados con la BUG.
- Implicación activa del personal en todos los procesos de mejora, herramientas utilizadas, respuesta a quejas y sugerencias de los usuarios, medición e análisis de los indicadores de rendimiento y de las percepciones, etc.
- Participación en equipos externos (CBUA, REBIUN, ...), en representación de la BUG.
- Amplia participación en las Autoevaluaciones según la Guía para la Evaluación de Bibliotecas Universitarias y a partir del Modelo EFQM de Excelencia, lo que da lugar a proyectos de mejora (ref. figura 3c.1).

Figura 1d.1 Mecanismos de impulso de la excelencia

## ESQUEMA DE DELEGACIÓN

**ED** Parte de la Dirección se despliega jerárquicamente y en relación con las responsabilidades de los puestos y la propiedad/responsabilidad de los procesos, teniendo también en cuenta la distribución del personal en los distintos centros de servicio. Cada punto de servicio tiene sus planes, objetivos y funcionamiento autónomo, según las directrices generales de la Dirección, llevando a cabo los Jefes de Servicio la gestión de su personal y promoviendo la responsabilidad/participación del mismo en el gobierno de su centro. El esquema contempla:

- Dirección, Subdirección
- Jefes de Servicio de cada Biblioteca (actividades y planes propios de Biblioteca de Centro)
- Líderes funcionales en servicios centrales
- Líderes de equipos de trabajo y representantes de la Dirección en equipos externos.
- Comité de Calidad, Junta Técnica, Comisión de Biblioteca.

## DESARROLLO DEL POTENCIAL DE LOS EMPLEADOS, APOYO Y RECONOCIMIENTO

**E** Cada uno de los líderes, dentro de su ámbito de actuación y de forma coordinada desde la Dirección de la BUG, se implica en los planes de formación: los jefes de servicio consultan a todo su personal para saber sus necesidades de formación y las envían para su consolidación y desarrollo del Plan de Formación, según se explica en 3b. Asimismo, los líderes se implican en la impartición de cursos de formación de la Biblioteca.

Como parte de los mecanismos de seguimiento del progreso hacia los objetivos, los distintos niveles de liderazgo trabajan con los empleados y se aseguran de que cuentan con todo lo necesario, apoyándoles en lo que precisen.

El reconocimiento es frecuente por parte del Equipo Directivo, de forma oral o escrita (vía e-mail), a personas y equipos, cuando los hechos y logros lo justifican (más del 74% de las personas se sienten reconocidas).

## FOMENTO DE IGUALDAD DE OPORTUNIDADES Y LA DIVERSIDAD

**E** En lo que respecta a la igualdad de oportunidades, la Dirección de la BUG se asegura de que se respete y cumpla con toda la legislación aplicable, p.ej. concursos de méritos, promoción horizontal y vertical, carreras profesionales, posibilidades de movilidad, conciliación de vida laboral y familiar, reducción de jornadas etc. La selección, formación y promoción del personal se realiza dentro del marco normativo en todos sus niveles (fundamentalmente, estatutos de la UGR y legislación autonómica y estatal).

En el nivel de promoción, divulgación, sensibilización, asesoramiento y ayuda en el desarrollo de acciones para acoger la diversidad dentro de la UGR, tenemos que referimos a una gran variedad de servicios enfocados a diferentes grupos de interés dentro de la Comunidad Universitaria, como el Gabinete de Acción Social de la UGR, la Unidad de Igualdad entre Mujeres y Hombres de la UGR, la figura del Defensor Universitario etc.

El propio sistema de acceso libre por concurso-oposición permite que cualquier persona que cumpla los requisitos pueda acceder sin ningún tipo de discriminación. Es más, por ley debe existir siempre un porcentaje de plazas destinadas a personas con discapacidad. La BUG por sí misma no puede tener ninguna normativa interna al respecto.

Las diferentes formas de acogida de la diversidad del personal se evidencian en los subcriterios 3a y 3e.

Dentro de este marco se han adaptado el acceso y los espacios de la mayoría de las bibliotecas a las personas con discapacidad p.ej. cambios de los mostradores, entradas etc. Así mismo, se puso en marcha el Servicio de Apoyo Documental a Discapacitados (SADDIS), y se adecuó la accesibilidad de la página Web de la BUG y el servicio de formación de usuarios para personas con discapacidad (reserva de plaza y posibilidad de elección, si es posible, de formación virtual o presencial).

**D** La cultura participativa está muy consolidada en la BUG, lo que se evidencia en la figura 3c.1, y subcriterio 3c. El liderazgo compartido y la delegación de responsabilidades y funciones están perfectamente arraigados en la plantilla de la BUG.

Las personas se sienten reconocidas en sus esfuerzos y logros. La prueba más palpable de la sistematización y perfeccionamiento en el tiempo, son los niveles de resultados alcanzados. Por otra parte, todo el personal ha firmado un **compromiso de adhesión** al Complemento de productividad para la mejora y calidad de los servicios que presta el PAS de las Universidades Públicas Andaluzas, por tanto con la política de calidad de la UGR y de la BUG.

**ERP** Todo lo anterior está sujeto a mecanismos de evaluación y mejora continua. Esto se evidencia en las mejoras tangibles (innovación 4d, procesos 5a, servicios 5b), los resultados de rendimiento (6b, 9b) y la encuesta de clima que muestra niveles de opinión tales como los que aparecen a continuación:

- 86,7% en autonomía para desempeñar mi trabajo, y en clima de trabajo (mejora 2012 vs 2009)
- 82,9% en libertad para elegir mi propio método de trabajo, y en relaciones con jefe y compañeros (mejora 2012 vs 2008 y 2009)
- 81,2% en comunicación fluida (mejora 2012 vs 2008 y 2009)
- 73,4% de satisfacción por participación en decisiones y también por reconocimiento (mejora 2012 vs 2009)

## 1e Los líderes se aseguran de que la organización sea flexible y gestionan el cambio de manera eficaz

### CAPTACIÓN Y ANÁLISIS INTERNO Y DEL ENTORNO

**E** Existen muchas fuentes de información que sirven como referencia u observatorios que la BUG utiliza para conocer los cambios y tendencias, tanto relativas al entorno externo, como internamente. A éstos hay que añadir la información que proviene de las estrategias internacionales en el terreno de la enseñanza, las guías y estrategias de la UGR y la normativa aplicable. Mencionamos en la figura 1e.1 los más relevantes y algunos de los subcriterios donde se explican. Además, la BUG cuenta con un amplio conjunto de indicadores, efectúa mediciones sistemáticas y analiza los resultados del rendimiento de sus procesos y actividades (ref. 2b).

La BUG ha sido líder dentro de la Institución en todos los procesos de evaluación y mejora, desde los primeros planes institucionales de evaluación en el sexenio 2001-2006, habiendo sido protagonista destacada en la elaboración de la Guía EFQM de la UCUA para la Autoevaluación de Bibliotecas Universitarias (2001) y de la Guía para la evaluación externa de bibliotecas universitarias y herramientas para la evaluación externa de bibliotecas universitarias (2002) para la primera evaluación transversal de las bibliotecas universitarias andaluzas (Informe final de evaluación y aplicación de planes de mejora de Bibliotecas Universitarias de Andalucía: 2004-2006 publicado en 2007).

En 2002 se constituye un Comité de Evaluación Interna con el objetivo de preparar la primera autoevaluación de la Biblioteca que se concluye en febrero del 2004 con la redacción del Informe de Autoevaluación. En mayo del 2004 el Comité Externo de Evaluación visitó la UGR tras lo cual elaboró su Informe de Evaluación. Posteriormente en 2006, junto con el Comité de Calidad y la Dirección se constituye el grupo de trabajo para la elaboración del Plan Estratégico 2008-2011 de la BUG. Este proceso ya está consolidado y se ha repetido para la elaboración del Plan 2012-2015.

### TOMA DE DECISIONES DE CAMBIO

**E** Existen órganos de apoyo a la Dirección - establecidos según las bases del Reglamento de la BUG- como la Comisión de la Biblioteca y la Junta Técnica de la Biblioteca, que junto con la Dirección de Biblioteca, analizan periódicamente cualquier tipo de situación y toman decisiones en función de las conclusiones. Algunas decisiones suponen cambios de aplicación inmediata, ya que aunque se cuenta con un presupuesto, hay flexibilidad de adaptación del mismo en su ejecución. Otras, aunque se realice su estudio, deben de canalizarse a través del siguiente plan anual, como parte de los objetivos operacionales y con el consecuente presupuesto.

Lo que se explica en el Criterio 2 respecto al proceso de análisis DAFO y formulación del Plan Estratégico, puede considerarse complementario a lo anterior en cuanto a metodologías aplicadas. Si bien, tiene un carácter periódico y no continuo, como es lo que se explica en el presente subcriterio.

### GESTIÓN DEL CAMBIO, FLEXIBILIDAD E IMPLICACIÓN

**E** La estructura orgánica y funcional de la Biblioteca permite el desarrollo de una dirección participativa, que se adapta con facilidad y eficacia al cambio. La Dirección de la Biblioteca cuenta con presupuesto propio para asignación de recursos para adquisición de material bibliográfico y documental, así como para el establecimiento de proyectos a corto plazo.

La presencia de la Biblioteca en la vida de la Institución se demuestra en el apoyo del equipo de gobierno de la misma.

La Dirección participa activa y directamente en la comunicación, planteamiento, reorganización del personal, desarrollo de planes y seguimiento de la ejecución, necesarios para implantar cualquier cambio relevante.

**D** Los sistemas de captación de información y tendencias abarcan todo el entorno sin excepción: redes externas, nacionales e internacionales, la UGR, y los mecanismos de captación de fenómenos de todo tipo.

En estos procesos, la Dirección implica a los grupos de interés necesarios (BUG, UGR, otros GI externos), para las decisiones, en base al mutuo acuerdo, confianza, y credibilidad para asegurar el éxito en el desarrollo del cambio. La sistemática es total, se analizan en el momento en que se producen y, en algunos casos, la BUG se adelanta a las necesidades derivadas de esos cambios externos.

Dada la estructura de distribución en puntos de servicio de la BUG en los centros, tanto la Dirección y los otros líderes, como el personal, a todos los niveles, participan de los cambios tanto en su concepción como en su implantación.

**ERP** La propia naturaleza de los sistemas descritos está en sí misma orientada a la evaluación, revisión y perfeccionamiento. Todos ellos están sujetos a su propia dinámica de evaluación y revisión, en función de los resultados de implantación efectiva de los cambios y también en función de cómo sirven a su propósito (lo que se explica en cada caso específico en otros subcriterios sobre todo en el 2a, 2b, 2c y 5a). La efectividad de cada cambio se comprueba analizando en cada caso los resultados que tienen que ver con los objetivos del mismo, por ejemplo, indicadores clave del sistema, resultados de encuestas, operatividad, percepciones de los usuarios, etc. Son muchos y muy variados los cambios que han tenido lugar en los últimos años en la BUG. En la figura 1e.2 se citan algunos ejemplos de cambios relevantes.

- Consorcio de las Bibliotecas Universitarias de Andalucía (CBUA) (1c, 4a)
- Plan de Servicios Bibliotecarios de Andalucía 2008-2011
- Red de Bibliotecas Universitarias (REBIUN). II Plan estratégico REBIUN (1c, 2c, 4a)
- Plan Bolonia. Requerimientos del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) (4c)
- Plan Estratégico de la UGR y memorias anuales.
- Contrato programa establecido con la UGR (2a, b, c)
- Cambios económicos, que se reflejan en los presupuestos (4b)
- Cambios tecnológicos, a través de expertos propios o del Servicio de Informática de la UGR (4d)
- Seguimiento y análisis continuo de la normativa aplicable, por ejemplo, Ley de la Ciencia, legislación laboral aplicable al funcionariado, LOPD, etc. (2a)
- Procesos de relaciones con usuarios (2a, 5e)

Figura 1e.1 Fuentes de información y observatorios de la BUG

- Cambios estructurales de la BUG, para adaptarse a las necesidades de la UGR (centros de servicio) (Introducción)
- Adaptación de edificios y espacios en los puntos de servicio (4c)
- Nuevas herramientas, aplicaciones y servicios (4d, 4e, 5b)
- Establecimiento de redes de colaboración (1c, 4a)
- Adaptación al EEES, pretendiendo convertirse en un verdadero Centro de Recursos y Acceso a la Información (CRAI). (4c)
- Cursos de formación para el personal (planes de Formación del PAS; Jornadas sobre los CRAI, etc.(3b)
- Adaptación de la RPT de la BUG a las nuevas necesidades (3b)
- Constitución de la Junta Técnica de asesoría a la Dirección y de la Comisión de Biblioteca (1b)
- Constitución del Comité de Calidad y análisis anual del Sistema de calidad por parte del mismo (5a).
- Anticipación a la Ley de la Ciencia (Proyecto DIGIBUG) (5b)
- Anticipación: La BUG es pionera en programas de innovación tecnológica (4d, 5b).

Figura 1e.2 Ejemplos de cambios 2010 - 2011



CRITERIO 2

# ESTRATEGIA

Dado que la memoria se desarrolla fundamentalmente en el ámbito de gestión-resultados que abarca los años 2008 a 2011, el criterio de Estrategia se refiere al **Plan Estratégico 2007-2011**, aunque en 2c se indican los ejes estratégicos y orientaciones que se han reforzado en el nuevo Plan Estratégico 2012-2015.

## 2a La estrategia se basa en comprender las necesidades y expectativas de los grupos de interés y del entorno

### GRUPOS DE INTERÉS

**ED** Los grupos de interés clave de la BUG son de muy diversa índole. Se indican a continuación los más relevantes, agrupados en dos grandes categorías: *personas o entidades/partners*.

#### Personas

- **Alumnos de postgrado y becarios de investigación:** A los que se les da apoyo en su proceso de investigación para la publicación de tesis doctorales, trabajos de investigación...
- **Personal docente e investigador (PDI):** Se les facilita el acceso a la información científica, se les adiestra en el manejo de las herramientas para la búsqueda y recuperación de la información y se les da apoyo tecnológico para la difusión de ciencia. Además, se les proporciona los recursos necesarios para su actividad docente en el marco del Espacio Europeo de Educación Superior.
- **Alumnos, becarios:** Se les dota de herramientas e instrumentos que necesitan para el aprendizaje, estudio e investigación, y se les proporciona el acceso coherente a los materiales.
- **Ciudadanos:** Se les proporciona acceso a los servicios generales de la biblioteca como unidad enmarcada en una institución de servicio público que tiene una responsabilidad social.
- **Personal de Administración y Servicios (PAS):** De los que depende directamente el éxito de la UGR y a quienes se trata de proporcionar un trabajo interesante y una proyección laboral futura.

#### Entidades/Partners

- **UGR** y cada una de sus unidades: con las cuales la BUG actúa y de las que recibe las correspondientes guías y apoyos corporativos.
- **La propia BUG:** cuyas necesidades y expectativas se centran principalmente en el hecho de llevar a buen término su misión, responsabilidades y compromisos, que debemos tener en cuenta de forma equilibrada con las de los otros grupos de interés.
- **Otras Universidades:** Con las que se mantienen relaciones de intercambio y aprendizaje mutuo, y de las que se analiza la información disponible y experiencias que puedan servir como buena práctica, para aplicarla a nuestra producción científica.
- **Sistema Andaluz de Bibliotecas y Centros de Documentación (SABCD) y Sistema Español de Bibliotecas:** establecen el marco legal de cooperación bibliotecaria y coordinación técnica a nivel autonómico y estatal respectivamente.
- **REBIUN:** organismo estable en el que están representadas todas las bibliotecas universitarias españolas, entre las que se encuentra la BUG; cuyo fin es la coordinación de las políticas bibliotecarias y las acciones cooperativas.
- **Consorcio de Bibliotecas Universitarias de Andalucía (CBUA):** cuya misión es potenciar la cooperación entre las bibliotecas universitarias andaluzas, sobre tres ideas básicas: mejorar el aprovechamiento de los recursos económicos, dar mayor accesibilidad a los recursos compartidos y facilitar el uso compartido de las tecnologías de la información y las comunicaciones.
- **Empresas:** destacan las que suministran servicios y productos de información, las que comparten proyectos de desarrollo tecnológico y cualquier otra que mantenga un vínculo con la BUG.
- **Sociedad en general:** Que nos permiten aproximar la ciencia a la sociedad mediante el acceso abierto, lo que maximizará la comprensión científica, y los rendimientos de la inversión, puesto que las publicaciones se utilizarán más y mejor.
- **Colegios y Asociaciones profesionales:** para provisión de servicios especializados de información y conocimiento por parte de la BUG de las necesidades específicas de dichos grupos.

En apartados posteriores (como el Crit. 3, subcrit. 4a, Crit. 5, etc.) se alude a la segmentación y los distintos procesos, servicios, políticas, programas, actividades, etc. que se ofrecen o mantienen con éstos grupos de interés, en función de sus necesidades y expectativas.

#### Captación de las necesidades y expectativas

**E** La metodología de elaboración del Plan Estratégico de la BUG contempla como información de entrada el **Plan Estratégico de la UGR**, el **Plan Estratégico de REBIUN**, así como el **Contrato Programa establecido con la UGR**, los compromisos expresados en su **Carta de Servicios**, y la información propia de su entorno más cercano y las informaciones de amplia índole que proceden de las entidades asociadas, fundamentalmente CBUA y REBIUN.

La BUG recopila información acerca de las necesidades y expectativas de sus usuarios y demás grupos de interés a través de muy diversos medios y canales, y la analiza conjuntamente con las otras informaciones internas y externas. La figura 2a.1 representa los grupos de interés de la BUG, los criterios de segmentación y los canales de relación y captación de necesidades y expectativas. Cada uno de estos mecanismos se presenta más ampliamente en otros subcriterios, donde se pueden apreciar los procesos y prácticas específicas y sus particularidades: frecuencia, ámbito, cómo permiten captar cualquier cambio o nueva necesidad, etc.

**D** El conjunto de grupos de interés contempla todas aquellas personas o entidades que tienen algún tipo de relación y por tanto algún tipo de necesidad o expectativa frente a la BUG. Los mecanismos de captación están desarrollados e implantados, como procesos o prácticas sistemáticas, de realización permanente o periódica que, según cada caso, generan registros o resultados formalmente documentados y sujetos a la disciplina del Sistema de Gestión de la BUG.

**ERP** El planteamiento anterior, es decir, quiénes son los grupos de interés, los mecanismos de relación e información y el proceso de análisis, está sujeto a revisión anual en función del grado en que sirven como entrada a la preparación del plan de la BUG. Cada uno de ellos tiene su propia dinámica de mejora, como se puede comprobar en cada caso (ver la columna "Referencias" a subcr. en la fig. 2a.1).

La Biblioteca se mantiene al día y se actualiza continuamente en las nuevas tendencias y en los desarrollos que se dan en la mayoría de los campos del saber y de las aplicaciones e innovaciones tecnológicas. Las evidencias de las mejoras experimentadas son muy amplias, entre las que citamos como ejemplos el crecimiento en los fondos, la mejora de los servicios, la automatización, facilidad de acceso, etc., y esto se traduce en un apoyo a los resultados de investigación y aprendizaje.

Grupo de interés	Segmentación	Canales de relación y captación de necesidades y expectativas	Referencias
<b>Personas</b>			
<b>Alumnos de postgrado y becarios de investigación</b>	Tratamiento Individual. Por áreas de conocimiento	Relacionados con el apoyo para el acceso a la producción científica, la investigación, la publicación de tesis, la digitalización, la difusión de su investigación, incremento de audiencia, desideratas, etc. Encuestas de satisfacción LibQual+ y con la Edición electrónica de las Tesis Doctorales	5b, 5c, 5d, 5e 6a
<b>Personal Docente e Investigador</b>			
<b>Alumnos, becarios</b>	Tratamiento Individual. Por titulaciones y centros	Relacionados con los servicios. Encuestas de satisfacción de usuarios LibQual+ (informes elaborados por el Grupo SECABA (Grupo de Investigación en Evaluación y Calidad de las Bibliotecas, UGR) Desideratas. Buzón de sugerencias. Encuestas de satisfacción con la Formación de usuarios. El formulario de consultas on-line. La página web. El servicio "la Biblioteca responde" on-line. Las figuras del Defensor e Inspector Universitario. La Comisión de la Biblioteca a quienes se pueden dirigir.	4d, 4e, 5b, 5c, 5d, 5e 6a, 6b
<b>Ciudadanos</b>	Tratamiento individual y en grupo	Jornadas de recepción de estudiantes abierto para todos, visitas guiadas para los grupos de alumnos de institutos, atención personalizado en las Bibliotecas de Centro	1c, 5b, 5c, 5d, 5e
<b>Personal de Administración y Servicios</b>	Tratamiento individual y en grupo	Contactos en reuniones sistemáticas; Encuestas de satisfacción del personal; Necesidades de formación del personal; Trabajo en equipo; buzón de sugerencias y quejas; Comunicación interna.	1a, 1d, 3b, 3c, 3d, 7a, 7b
<b>Entidades/Partners</b>			
<b>Universidad de Granada</b>	Relación colaborativa	Representación en la Junta de Personal y en el Comité de Empresa. Consejo de Gobierno Actividades de desarrollo del Plan Estratégico de la UGR y el Contrato programa	1c, 4a
<b>La propia BUG</b>	Puntos de serv. y funciones	A través de todos los canales de comunicación establecidos	Introducción, 7a, 7b
<b>Otras Universidades</b>	Relación con Universidades, Bibliotecas y entidades	Relaciones de intercambio y aprendizaje mutuo, y de las que se analiza la información disponible y experiencias que puedan servir como buena práctica, para aplicarla a nuestra unidad. Pertenencia a CABCD, CBUA y Rebiun.	1c, 4a, 5b, 9a, 9b
<b>CABCD</b>			
<b>CBUA</b>			
<b>REBIUN</b>			
<b>Empresas</b>	Relación individual	Facilitan el contacto con científicos y especialistas de la UGR, de cara a una mejor transferencia de los resultados de investigación y nuevas tecnologías.	4a, 8b
<b>Sociedad en general</b>	Grupos representativos. Ciudadanos.	Cualquier ciudadano tiene la posibilidad de acceder a todos los recursos de la Biblioteca.	4c, 8a, 8b

Figura 2a.1 Grupos de Interés, segmentación, canales de relación y resumen de necesidades y expectativas

## ENTORNO

**EDRP** La BUG cuenta con mecanismos de **captación del entorno y se anticipa al impacto de los cambios** que se puedan producir y que puedan afectarle de alguna forma, incluyendo los **económicos, tecnológicos, normativos y legales**.

Esta información la utiliza para llevar a cabo las modificaciones en sus estrategias, prioridades e iniciativas, para adecuarse a las nuevas necesidades. Ejemplos de esto son:

- La adaptación de sus prioridades a la crisis económica
- La adaptación de sus instalaciones, recursos, servicios y procedimientos a los nuevos requerimientos del EEES, convirtiéndose en un verdadero Centro de Recursos y Acceso a la Información (CRAI).
- Anticipación: La BUG se anticipó a la Ley de la Ciencia con el Proyecto DIGIBUG del Repositorio y es pionera en programas de innovación tecnológica y de implementación de TICs (por ejemplo proyecto Papyre, Ephorus...).

## Grupos de mejora dedicados al análisis externo

**EDRP** Los distintos grupos de mejora establecidos como consecuencia de la sistemática de autoevaluación tienen entre sus objetivos análisis específicos y la comparación periódica tanto de indicadores externos de percepción, como cualitativos (ref. 3c, figura 3c.1).

Concretamente, el **Grupo de mejora "Análisis externo/Observatorio"**, se estableció específicamente para mejorar la identificación, análisis y comprensión de los indicadores externos que pueden afectar la BUG, sobre todo los debidos a entorno y sociedad. El grupo trabaja de forma permanente siendo el encargado de la emisión de informes anuales, sobre las nuevas tendencias que pueden afectar la BUG. Para desarrollar su trabajo, crea un espacio virtual, denominado "Fragua", aprovechando las utilidades de la plataforma virtual Moodle que sirve de espacio donde compartir información además de crear un foro de trabajo.

El Grupo de mejora opta por distribuir la tarea en una serie de "paisajes" o subtemas amplios (siguiendo hasta cierto punto los principios del EFQM), lo que facilita la distribución del trabajo entre los miembros del grupo en áreas temáticas: *Paisaje económico-social, Paisaje del aprendizaje a lo largo de la vida (lifelong learning) y problemática global de la Educación Superior, Paisaje institucional universitario, Paisaje de la investigación, Paisaje bibliotecario y de servicios de información, y Paisaje tecnológico.*

Otro Grupo de mejora que tiene que ver con el análisis externo es el **Grupo Usuarios**, cuyo estudio y acciones se centran en los análisis de los resultados relativos a usuarios, directrices del plan de formación de los mismos, grupos focales, comparaciones REBIUN, etc.

### ANÁLISIS DAFO

Como parte del proceso del Plan Estratégico 2008-2011, la Dirección con el Comité de Calidad realizaron un análisis DAFO que llevó a la identificación de las **6 oportunidades y 6 amenazas** más importantes a tener en cuenta en la formulación del Plan (ref. figura 2a.2).

<p><b>FORTALEZAS</b></p> <p><b>F1 Imagen:</b> Imagen corporativa, alianzas, CBUA, relaciones con empresas, otras unidades dentro y fuera del ámbito de la UGR, fondo antiguo como "imagen publicitaria"</p> <p><b>F2 Gestión interna:</b> Gestión por procesos, adecuada estructura interna, adecuado grado de centralización y descentralización, buena integración de centros, buena comunicación interna, colaboración, participación, alto grado de profesionalización. Existencia del sistema de gestión de la calidad con su documentación, manuales y procedimientos. Buen clima laboral y formación muy específica del personal.</p> <p><b>F3 Tecnología:</b> Creciente desarrollo de biblioteca electrónica, planes de enseñanza virtual, alfabetización informacional, proyectos de digitalización y de publicación de resultados de investigación de la UGR. Uso adecuado de las tecnologías de información y de comunicación.</p> <p><b>F4 Espacio:</b> Adecuada gestión y planes para la mejora y adecuación del espacio de los centros, intento de diferenciación de espacios, considerable incremento de puestos informáticos y habilitación de espacios de acceso libre.</p> <p><b>F5 Colección:</b> Notable colección tanto en formato papel como en formato electrónico.</p> <p><b>F6 Usuarios:</b> Información adecuada sobre grupos de interés y sus necesidades, mejora en la satisfacción de los usuarios, atención muy orientada a los usuarios. Satisfacción de los usuarios con las acciones formativas.</p>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <p><b>D1 Imagen:</b> Falta de información sobre impacto social de la BUG en su entorno local y provincial. En general, por la falta de conocimientos de los recursos y servicios de la BUG, falta poner en marcha las acciones del Plan de Marketing.</p> <p><b>D2 Gestión interna:</b> Desequilibrio en turno de tarde y de mañana y falta de análisis de capacidades individuales del personal. No existe control de la contribución de los departamentos en las adquisiciones. No están establecidos los mecanismos de medición de la eficiencia económica. Escaso conocimiento de la metodología promovida por el EEES.</p> <p><b>D3 Tecnología:</b> Falta de equipamiento e infraestructura en algunos centros, como conexiones a redes, instalación e uso de programas informáticas determinadas, etc.</p> <p><b>D4 Espacio:</b> Problemas con la falta de espacio en general y la separación de espacios para los distintos usos requeridos por la EEES, como: sala de estudio, sala para trabajo en equipo, sala informática y audiovisual etc. en algunos centros.</p> <p><b>D5 Colección:</b> Dificultad en la utilización de la colección por la dispersión de centros. Falta de un Plan global de desarrollo de colección. Falta de bibliografía en las nuevas titulaciones. Falta de coordinación por CBUA para recursos en papel.</p> <p><b>D6 Usuarios:</b> Desequilibrio ligero, según los comentarios de las encuestas, entre la atención al alumnado y al PDI. Escasa utilización de algunos servicios de la BUG por falta de conocimientos de ellos.</p>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p><b>O1 Imagen:</b> Sacar partido tanto de los proyectos y redes cooperativas, como a las alianzas dentro y fuera de Andalucía y las relaciones informales con otras bibliotecas nacionales e internacionales. Involucrar a la sociedad, abrir la BUG para toda la sociedad.</p> <p><b>O2 Gestión interna:</b> Seguir desarrollando con las nuevas tendencias y tecnologías, para ello prestar especial atención en la formación del personal. La rendición de cuentas y mediciones cuantitativas de la contribución de las bibliotecas a la investigación será cada vez más importante y frecuente.</p> <p><b>O3 Tecnología:</b> Posibilidad de desarrollar nuevos productos para apoyar al e-learning y servicios a distancia.</p> <p><b>O4 Espacio:</b> Aprovechamiento de los cambios, reestructuraciones en los edificios de las facultades, para las posibles mejoras de las bibliotecas correspondientes.</p> <p><b>O5 Colección:</b> Aprovechamiento del incremento presupuestario con la mejora de la colección y el rendimiento de los recursos informáticos que tiene la BUG. Enfocando en los recursos que tienen poco uso.</p> <p><b>O6 Usuarios:</b> Satisfacción de las demandas y adelanto con la predicción de las necesidades futuras como las instalaciones de alta calidad, recursos y servicios acordes con las necesidades y preocupaciones de los usuarios. Preparación para la demanda al acceso público, libre y gratuito a los datos e investigaciones completos, correspondiendo al aumento continuo de los programas de investigación financiada públicamente.</p>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <p><b>A1 Imagen:</b> Poca participación en congresos, conferencias y en asociaciones profesionales. Igualmente falta de la mejora de la participación de todos los grupos de interés en la toma de decisiones, así como de la sociedad.</p> <p><b>A2 Gestión interna:</b> Predominio de un modelo pedagógico notablemente basado en fotocopias de apuntes. Insuficiencia o debilidad de mecanismos de coordinación entre bibliotecas y docentes. Falta de contadores y mecanismos para la toma de datos estadísticos, especialmente para los datos del carácter económico.</p> <p><b>A3 Tecnología:</b> Importancia de potenciar la participación con los servicios de informática, para poder ofrecer nuevos servicios y recursos electrónicos de calidad.</p> <p><b>A4 Espacio:</b> Para el cumplimiento de los retos de la EEES y los CRAIs falta espacio y/o la adecuación de los espacios de algunos centros no es satisfactorio.</p> <p><b>A5 Colección:</b> Incremento en el monopolio de los creadores de información y cambios en los Fondos Estructurales Europeos.</p> <p><b>A6 Usuarios:</b> Desconocimiento de ALFIN por parte de los usuarios, aumento en los programas de e-ciencia y e-becas lo que supone nuevos enfoques de diseño y desempeño para la BUG. Potencial aumento en la demanda de los servicios a distancia, "sustituyendo" los servicios in situ.</p>

Figura 2a.2 Análisis DAFO de la BUG

## 2b La estrategia se basa en comprender el rendimiento de la organización y sus capacidades

### INDICADORES Y RESULTADOS. CAPACIDADES Y COMPETENCIAS CLAVE. COMPARACIONES

**ED** La BUG tiene identificados un amplio conjunto de indicadores, efectúa mediciones sistemáticas y analiza los resultados del rendimiento de sus procesos y actividades. Esta información, conjuntamente con otras relativas a referencias externas, partners, tecnologías, etc. se utilizan en la planificación y en la toma de decisiones. La relación de indicadores, cuya tipología general se indica en la fig. 2b.1, cubre todos los aspectos relevantes: *de la Carta de Servicios, de cursos de formación de usuarios, de encuestas de satisfacción de usuarios LibQual+, de satisfacción de los cursos de formación realizados por el personal de la biblioteca, de Rebiun, de encuestas sobre tesis, de ISO 2005-2011, etc.*

Como se ha dicho, cada uno de los indicadores se desarrolla y gestiona según un diseño estandarizado: *Compromiso asociado, Indicador, Fórmula de Cálculo, Valores absolutos, Frecuencia de Medición, Periodo de Medición, Estándar y Observaciones*, y el conjunto se organiza de acuerdo con un **Cuadro de Mando** en cuatro vertientes. Dentro de estas vertientes, los indicadores se clasifican a su vez de acuerdo con la tipología de procesos a los que se asocian y según **los cinco ejes estratégicos** (ver figura 2c.2).

La BUG establece sus **capacidades y potencial** presente y futuro mediante el análisis de los indicadores y resultados en su conjunto y muy especialmente de los relativos a personas y medios con los que cuenta.

La BUG cuenta con profesionales con capacidades y competencias muy específicas, sin las cuales no sería posible llevar a cabo sus servicios al nivel de excelencia requerido. La Dirección de la BUG colabora en la elaboración de la Relación de Puestos de Trabajo del Personal de Administración y Servicios de la UGR. Las competencias de sus empleados se recogen en las Fichas correspondientes, y en los perfiles, definidos por categorías profesionales, para todos los puestos de trabajo (ver subcriterio 3b). Además, en el marco del CBUA, la BUG ha colaborado en el grupo de trabajo para la elaboración de un catálogo de competencias profesionales en bibliotecas universitarias que sirva de marco para las actuaciones de cada biblioteca dentro de su institución.

Criterio	Tipo	Indicadores / Resultados	Comparaciones
Criterio 6	Percepción	Resultados encuestas de satisfacción (LibQual+, Formación de usuarios, Edición electrónica de las tesis doctorales)	Formación usuarios
	Rendimiento	Consultas a la Web, Consultas al Catálogo, Préstamo a domicilio, Préstamo interbibliotecario, Formación de usuarios, Actividad por usuario	
Criterio 7	Percepción	Encuesta clima laboral, Formación del PAS: Satisfacción con los cursos y Eficacia de cursos	SI, Memorias EFQM
	Rendimiento	Evolución de la plantilla, Coste, Cursos ofertados, Formación externa, Promociones y concursos, Ratio de alumnos de 1º y 2º ciclo por personal de la BUG, Ratio de usuarios por personal, Participación en equipos de mejora, ...etc.	
Criterio 8	Percepción	Datos de la digitalización del Fondo Antigo, nº de usuarios externos registrados, Aportación del personal y participación y colaboración externa, premios, Cobertura en los medios y comunicación, nº actividades culturales	Aportaciones al sistema central, Catálogo colectivo
	Rendimiento	Aportaciones al catálogo colectivo, datos ambientales, reciclaje de residuos, consumo de energía, Aportación económica, inversiones en proveedores locales	
Criterio 9	Estratégico clave	Presupuesto asignado, Financiación externa, evolución de gastos en adquisiciones, nº de registros aportados al catálogo colectivo, ratio del presupuesto para bibliografía básica, búsquedas en BBDD y descargas de artículos, visitas al repositorio	Registros aportados CBUA Resultados REBIUN
	Clave de rendimto.	Inversiones y gastos, Datos catálogo colectivo, datos sobre instalaciones y equipos, ...etc.	

Figura 2b.1 Tipos de indicadores relevantes implantados y analizados en la BUG

Las **competencias y capacidades clave de los partners** actuales y potenciales son conocidas por la BUG y tenidas en cuenta, tanto como parte de su estrategia, como en todos los proyectos en que necesitan su colaboración. Estamos hablando sobre todo, por un lado, de unidades de la UGR (CVUG, Servicio de Informática, Vicerrectorado de Calidad, etc.) y, por otro, de instituciones de otras universidades con las que colabora de forma continua (CBUA, CAB, REBIUN).

La BUG concede vital importancia a estas colaboraciones. De hecho, la relación con partners la contempla específicamente en algunos de sus Ejes estratégicos / objetivos.

**Eje 1:** 1.2 Establecer acuerdos transversales..., CVUG; 1.3 Adecuación equipamiento (*mejora espacios, TICs...*); **Eje 2:** todo este eje está relacionado con *colaboradores externos*; **Eje 3:** dependencia de RRHH en formación del PAS; **Eje 5:** todo dedicado a *Alianzas, cooperación y sociedad*.

**D** El conjunto de indicadores y mediciones cubre todos los aspectos relativos a servicios, procesos, personas, sociedad y claves de la BUG, y ya se menciona en los otros dos apartados que están sujetos a la sistemática de seguimiento del Sistema de Gestión. Pongamos como ejemplo los de la Carta de Servicios, en la que existen indicadores para cada uno de los servicios ofrecidos por la BUG:

1. INFORMACIÓN Y REFERENCIA,
2. FORMACIÓN DE USUARIOS,
3. CONSULTA Y BIBLIOTECA DIGITAL,
4. PRÉSTAMO A DOMICILIO,
5. PRÉSTAMO INTERBIBLIOTECARIO,
6. ADQUISICIÓN DE DOCUMENTOS,
7. REPRODUCCIÓN DE DOCUMENTOS,
8. ACTIVIDADES DE EXTENSIÓN.

Para todos ellos se han establecido compromisos de calidad y estándares de cumplimiento, en línea con los compromisos.

**ERP** Cada tipología de indicadores está asociada a un proceso o conjunto de procesos y a hitos de seguimiento y análisis periódicos. Ambos están regulados según la sistemática del Sistema de Gestión de la BUG, con frecuencias e hitos específicos a cada caso. Anualmente, se realiza un análisis y revisión completa del conjunto de los indicadores existentes y de los procesos del Sistema de Gestión, cuyas conclusiones se plasman ampliamente en varios informes: como la memoria de gestión o los informes de revisión del sistema. Las conclusiones se utilizan para desarrollar el siguiente Plan anual, en línea con el Plan Estratégico y el Contrato Programa vigentes.

El propio conjunto de indicadores y fuentes está sometido a revisión, en función de su idoneidad, a través de los mecanismos de evaluación de los agentes, en los distintos grupos de trabajo. Muchos han sufrido modificaciones en los últimos años (adición de preguntas en encuestas, reformulación, nuevas mediciones, etc.). Un ejemplo de mejora es la reciente organización de los indicadores del CMI explicado anteriormente.

## MODELOS DE GESTIÓN

En el ámbito de **modelos de gestión**, el Sistema de gestión de la BUG se fundamenta en normas internacionales y en la gestión por procesos. Cada proceso tiene identificados sus indicadores y establecidos sus límites y/o estándares de calidad.

El sistema cubre todo el ámbito de procesos, estratégicos, operativos y de apoyo, como se explica ampliamente en el subcriterio 5a.

La evaluación del sistema es continua a través de los Indicadores del propio sistema, así como a través de Auditorías internas y externas. A esto se añaden las revisiones anuales que se realizan.

## NUEVAS TECNOLOGÍAS

El grupo de Mejora "Análisis Externo" mantiene observatorios que le proporcionan información continua sobre el avance de las tecnologías relativas a información y comunicación, y su aplicación a los servicios y las necesidades de gestión de la Biblioteca. Estas referencias a los avances tecnológicos le permiten modernizar y optimizar la eficacia y eficiencia de sus procesos.

La participación de los profesionales en los equipos de trabajo externos proporciona una perspectiva complementaria, desde el punto de vista usuario y en comparación con otras Bibliotecas.

En función de esto, se realiza el **Plan tecnológico** de mejora la tecnología de la Biblioteca. Existe además una unidad responsable de la gestión del sistema integrado de las bibliotecas.

En lo que respecta a sistemas corporativos de la Universidad, la BUG colabora de forma continua en la implantación de procesos de administración electrónica - a nivel UGR - como por ejemplo lo ha hecho en la gestión de quejas y sugerencias o la recepción de sugerencias de adquisiciones de libros.

Algunos ejemplos de implantación de nuevas tecnologías son: los servicios on-line: "la Biblioteca responde"; los formularios de consulta on-line o los cursos de formación de usuarios impartidos a través de la plataforma Moodle de forma virtual. La nueva página Web permite el seguimiento on-line de las consultas recibidas.

En los subcriterios 4d, 4e y 5b se muestran más ejemplos de mejora de los procesos y de los servicios debidos a la innovación tecnológica.

### COMPARACIONES. FORTALEZAS Y DEBILIDADES

Ya se ha mencionado que la BUG tiene como objetivo prioritario la comparación con referencias externas y la participación en grupos de trabajo e iniciativas de intercambio con otras bibliotecas. El trabajo y análisis continuo con las referencias externas (*otras Universidades, Sistema Andaluz de Bibliotecas y Centros de Documentación, Red de Bibliotecas Universitarias*) permite un intercambio de enfoques y prácticas, así como de Indicadores REBIUN para la medición de los datos cuantitativos que posibilitan la comparación con todas las bibliotecas universitarias españolas.

El análisis de la situación, de los resultados de los indicadores, de las comparaciones externas, de las capacidades y del potencial de desarrollo de la BUG, como parte del proceso de elaboración del Plan Estratégico, llevó a la identificación de las **6 fortalezas y las 6 debilidades** más importantes, en el **análisis DAFO** realizado (ref. figura 2a.2).

Este análisis DAFO es una información básica en el establecimiento de su Plan Estratégico.

## 2c La estrategia y sus políticas de apoyo se desarrollan, revisan y actualizan

### PLAN ESTRATÉGICO 2008-2011. PROCESO DE ELABORACIÓN

**ED** En 2004 se constituye una Comisión Interna de trabajo con el objetivo de preparar la primera evaluación de la Biblioteca, tras la que obtuvo el Certificado de Calidad ANECA. Posteriormente en 2006, la Dirección con el Comité de Calidad realizan el mencionado análisis DAFO y constituyen el grupo de trabajo que lleva a cabo la elaboración del Plan Estratégico de la BUG que finaliza en 2008.

Así, la BUG cuenta con su **Plan Estratégico 2008-2011**, cuyo contenido se sintetiza en la figura 2c.1, y cuya revisión total se ha efectuado a final de dicho periodo. Aparte de esta revisión final, anualmente se ha ajustado a través del despliegue temporal de un año, en la planificación anual de la organización, que recoge lo específico en cuanto a objetivos, actividades, iniciativas, programas, presupuestos, etc.

El Plan Estratégico de la BUG está perfectamente alineado con el Plan Estratégico de la UGR y con el Contrato-Programa, y contiene lo necesario para cumplir la misión y progresar hacia la visión de la Biblioteca, como se ve más adelante.

Para el desarrollo del Plan Estratégico, se tuvieron en cuenta las informaciones y datos que concluyeron de las actividades descritas en 2a y 2b, así como información contenida en el **II Plan Estratégico de REBIUN 2007-2010**, y en el **I Plan de Servicios Bibliotecarios de Andalucía 2008-2011**. Dentro del marco del Contrato-Programa con la BUG se establecen **dos Acciones estratégicas y cuatro Acciones específicas**.

El conjunto también integra y concilia la Política de Calidad, que se revisa anualmente desde el año 2006.

El **Plan Estratégico 2008-2011** de la BUG se desarrolla en **cinco Ejes Estratégicos**, cada uno de los cuales cuenta con: *Definición, Objetivos Estratégicos, Objetivos operativos, Indicadores, y Responsables, así como los Recursos necesarios y los Resultados esperados*.

Los cinco ejes establecidos en el Plan Estratégico 2008-2011 de la BUG, están en línea con las grandes áreas transversales donde la Biblioteca tiene impacto dentro de la UGR (ref. figura 2c.2).

Los 5 Ejes **se desplegaron** en **18 Objetivos Estratégicos, 45 Objetivos operativos, y 48 Indicadores** para su seguimiento, distribuidos como se muestra en la figura 2c.3.

Anualmente en las revisiones del sistema de gestión se incluyen el seguimiento de los objetivos establecidos en el año anterior y se establecen nuevos objetivos para el siguiente, siempre teniendo presente los grandes ejes estratégicos y la misión y la visión de la BUG.

Para visualizar mejor la relación de los objetivos anuales, los ejes estratégicos y los compromisos adquiridos en la Carta de Servicios, se incluye como ejemplo el **despliegue del Eje estratégico 1, Objetivo estratégico 1.1** en la figura 2d.1.

1. INTRODUCCIÓN
2. ESPACIO EUROPEO DE EDUCACIÓN SUPERIOR Y EL ESPACIO EUROPEO DE INVESTIGACIÓN: EL RETO DE LAS BIBLIOTECAS
3. METODOLOGÍA DEL PLAN ESTRATÉGICO:
  - PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PLAN
  - RESUMEN DEL ANÁLISIS DAFO
4. PLAN ESTRATÉGICO 2008-2011
  - MISIÓN, VISIÓN y VALORES.
  - LÍNEAS ESTRATÉGICAS (EJES 1 a 5)
5. CONCLUSIONES

Figura 2c.1 Contenido del Plan Estratégico de BUG

- 1. Aprendizaje:** Conseguir un mayor nivel de alfabetización informacional, con usuarios autosuficientes y la sensibilización de los usuarios en la importancia de la misma.
- 2. Investigación:** Lograr unos servicios de excelencia que satisfagan las necesidades de la investigación y docencia y contribuir en la difusión de la producción científica de la UGR.
- 3. Personas y organización:** Garantizar la profesionalidad de todos los bibliotecarios y un plan eficiente de formación y actualización profesional permanente en un clima laboral óptimo.
- 4. Evaluación y calidad:** Consolidar los sistemas existentes y conseguir la mejora continua utilizando los mismos como herramientas para la gestión de la BUG.
- 5. Alianzas cooperación y sociedad:** Afianzar y seguir con las buenas prácticas existentes en relación con alianzas y cooperaciones nacionales e internacionales. Llegar a tener un impacto directo o indirecto en la sociedad, utilizando las mejores prácticas.

Figura 2c.2 Ejes estratégicos del PE 2008-2011 de la BUG

Por otro lado en 2010, como consecuencia de la Autoevaluación, la Dirección ha procedido a realizar el seguimiento de los objetivos específicos a través de cuestionarios y entrevistas con los Jefes de Servicios de las bibliotecas de centros y de los servicios centrales. Se proporciona más información en el subcriterio 3b.

Como se deriva de lo expuesto anteriormente y de la figura 2c.3, los contenidos contemplan lo más relevante de los Conceptos Fundamentales de la Excelencia, y el conjunto de resultados contenido en estos indicadores y el resto que conforma el Cuadro de Mando mencionado en 2b, identifican **todos los Resultados Clave** que necesita la BUG para **alcanzar su misión y evaluar el progreso hacia su visión** y sus objetivos estratégicos.

Asimismo, como se ve, tiene en cuenta o responde a todos los grupos de interés, incluyendo la propia BUG.

El proceso de formulación del Plan Estratégico y su desarrollo operativo se aplica al total de la organización y es sistemático en los plazos indicados anteriormente.

### Relación del Plan estratégico con el de la UGR y con el de REBIUN

El Plan Estratégico 2008-2011 de la BUG se halla en consonancia con el Plan Estratégico 2006-2010 de la UGR y con el II Plan Estratégico 2007-2010 de REBIUN. Existen similitudes entre ellos en cuanto a ejes y objetivos. Prueba de ello es por ejemplo la equivalencia entre el Objetivo 1.1 (Eje 1: Aprendizaje) de la BUG con el Objetivo 3.4.4 (Eje 5, Línea estratégica 4: La Biblioteca de la UGR como centro de recursos para el aprendizaje, la investigación y la gestión) de la UGR y con el Objetivo 2 (Línea 1: REBIUN en el ámbito del Aprendizaje) de REBIUN. En la fig.2c.4 se sintetizan varios ejemplos.

Eje Estratégico	Grupo de interés	Definición	O.E.	O.O.	IND.
1: Aprendizaje	Autores Estudiantes Profesores de la UGR	Orientar, facilitar y contribuir al proceso de enseñanza y aprendizaje a docentes y estudiantes dentro del nuevo modelo del Espacio Europeo de Educación Superior.	1.1	3	5
			1.2	2	3
			1.3	3	3
			1.4	1	1
2: Investigación	Investigadores y Académicos Estudiantes UGR Sociedad	Ayudar y orientar en el proceso de investigación, desarrollo e innovación y facilitar los recursos informativos, de manera satisfactoria, que posibiliten la creación y difusión de la ciencia en la UGR	2.1	3	2
			2.2	6	2
			2.3	3	5
			2.4	1	1
			2.5	3	3
3: Personas y organización	Empleados Estudiantes BUG	Establecer una estructura organizativa y unos perfiles profesionales que conduzcan a la figura del bibliotecario temático acorde a las nuevas necesidades del servicio.	3.1	2	3
			3.2	2	5
			3.3	2	1
			3.4	1	2
			3.5	2	3
4: Evaluación y Calidad	Estudiantes Empleados BUG, UGR Sociedad	Difundir y promover procesos de evaluación que permitan mejorar la calidad de los servicios ofrecidos por la BUG en el contexto interno y externo de la Universidad.	4.1	3	5
			4.2	3	2
5: Alianzas, cooperación y sociedad	Entidades/Partners BUG	Impulsar la presencia de la BUG en los diferentes foros nacionales y extranjeros, así como en el conjunto de la sociedad, promoviendo acuerdos, alianzas y diferentes grados de cooperación que hagan seguir avanzando a la Biblioteca.	5.1	3	1
			5.2	2	2
<b>Totales</b>			<b>18</b>	<b>45</b>	<b>48</b>

Figura 2c.3 Ejes Estratégicos y su despliegue en objetivos e indicadores

O.E.: Objetivos Estratégicos; O.O.: Objetivos Operacionales; IND.: Indicadores asociados

PLAN	EJE / LINEA	OBJETIVO
BUG	Eje 1. Aprendizaje	1. Incrementar la actividad de formación de usuarios (Alfabetización Informacional) que permita a los usuarios ser autosuficientes en competencias informacionales
UGR	Eje V. Obj. 3. Mejora en servicios a la comunidad universitaria. Línea 4. La BUG como centro de recursos para el aprendizaje, la investigación y la gestión	4. Incrementar las actividades de formación de usuarios (Alfabetización Informacional)
REBIUN	Línea 1. REBIUN en el ámbito del aprendizaje	2. Habilidades en información (Programa ALFIN)
BUG	Eje 2. Investigación	1. Continuar con el desarrollo del proyecto DIGIBUG que garantice la accesibilidad a la ciencia producida por la Universidad y su patrimonio bibliográfico
UGR	Eje V. Obj. 3. Mejora en servicios a la comunidad universitaria Línea 4. La BUG como centro de recursos para el aprendizaje, la investigación y la gestión	2. Desarrollo de la biblioteca digital de la UGR (DIGIBUG)
REBIUN	Línea 2. REBIUN en el ámbito de la investigación	1. Biblioteca Digital: acceso, contenidos y servicios
BUG	Eje 2. Investigación	3. Potenciar el uso de la biblioteca electrónica que permita al investigador una mayor rentabilidad de la información
UGR	Eje V. Obj. 3. Mejora en servicios a la comunidad universitaria Línea 4. La BUG como centro de recursos para el aprendizaje, la investigación y la gestión	3. Avanzar en el desarrollo de servicios de acceso a la información que garanticen la desubicación y la autosuficiencia de los usuarios
REBIUN	Línea 2. REBIUN en el ámbito de la investigación	1. Biblioteca Digital: acceso, contenidos y servicios

2c.4 Ejemplos de equivalencia de planes estratégicos

### Mecanismos para entender futuros escenarios y gestionar riesgos estratégicos

Como se ha explicado en 2a, existen grupos de mejora consecuencia de la sistemática de autoevaluación que realizan trabajos asociados con el análisis de los fenómenos externos para entender las tendencias y futuros escenarios. Ya se ha mencionado la labor del Grupo "Análisis externo" en cuanto al análisis del entorno.

Además de este grupo para la tarea concreta de identificación de escenarios y riesgos, se creó un grupo de Plan Estratégico que realizó el DAFO y que elabora el Plan junto con la Dirección. Los riesgos se corresponden con las amenazas que aparecen en el DAFO.

### Sostenibilidad económica, social y ambiental

El conjunto de estrategias, objetivos e indicadores de la BUG, así como sus procesos y Sistema de Gestión, **aseguran sostenibilidad económica, social y ambiental**, así como continuidad de la BUG en el tiempo.

- **Sostenibilidad económica:** la BUG ha mantenido presupuestos crecientes hasta 2009 y sostenidos en 2010 y 2011, aun en situación de crisis
- **Sostenibilidad Social:** La Misión de la BUG tiene una clara vertiente social y sus servicios son y serán necesarios para el desarrollo intelectual y profesional de las personas. Se desarrollan los detalles en el Criterio 8.
- **Sostenibilidad Ambiental:** Los servicios de la BUG no presentan riesgos de alto nivel para el medio ambiente. Las iniciativas de minimizar consumos y reciclar materiales se realizan integradas en las políticas y actividades de la UGR que cuenta con un **Sistema de Gestión Ambiental** en el que la BUG se integra. El desarrollo de las TIC's para reducir el consumo de papel y energía. Se ha introducido el "libro electrónico" Papyre y desde hace años se viene produciendo un cambio de la suscripción de revistas papel a revistas formato electrónico (4c y 8b). Como consecuencia de la autoevaluación EFQM, se creó en marzo de 2011 un Grupo de mejora de Calidad ambiental, que está estudiando y proponiendo acciones al respecto.

### Evaluación del progreso

**ERP** En cada ciclo anual, se analizan los resultados con respecto a los diferentes indicadores (ref. 2b) frente a los objetivos propuestos y se formulan nuevos objetivos y propuestas de mejora para el año siguiente, en línea con los ejes del Plan Estratégico.

Los resultados de su revisión y actualización anual se documentan en varios informes, fundamentalmente: *Anuarios, Memorias de gestión, Memorias académicas, Informe de Seguimiento del Plan Estratégico Informe de revisión del Sistema por la Dirección (Consecución de objetivos de Calidad y recomendaciones para la mejora).*

En cuanto a la sostenibilidad, la evaluación de cada una de sus tres vertientes (económica, social y ambiental) se realiza a través de objetivos e indicadores que se incluyen en los criterios de resultados 9a, b; 6a, b; y 8a, b fundamentalmente, a través de la gestión y mejora de los agentes asociados a los mismos.

### Competencias clave para generar beneficios para los grupos de interés

**EDRP** Las competencias clave de la BUG residen sobre todo en su personal y en sus partner clave: *conocimientos, experiencia y cultura fundamentada en la calidad del servicio*. A esto se añade la predisposición a la colaboración y la participación, así como la concienciación social. Todo ello constituye una sólida base para desarrollar y comprometer servicios y programas de desarrollo conjunto con otras unidades de la UGR y otras universidades, con la consiguiente generación de beneficios para los grupos de interés.

Las competencias dependen de todo el personal de la BUG, así como de los profesores e investigadores, de otras unidades de la UGR con las que colabora la BUG, y de las instituciones externas con las que trabaja en proyectos. La evaluación de la generación de valor desde las competencias es continua a través de los indicadores y resultados de los servicios, medidos en calidad y percepción.

## 2d La estrategia y sus políticas de apoyo se comunican, implantan y supervisan

### RESULTADOS FINALES EQUILIBRADOS, INDICADORES Y OBJETIVOS. DESPLIEGUE DE LA ESTRATEGIA

**ED** Como se ha indicado en el subcriterio 2b, la BUG tiene identificados conjunto de indicadores que le permiten efectuar un seguimiento sistemático de sus procesos y servicios. Dentro de este conjunto se incluyen los resultados clave que ponen de manifiesto el grado en que la BUG cumple con sus estrategias. La tipología de indicadores es muy amplia y cubre todos los aspectos relevantes (fig. 2b.1). En cuanto a los vinculados más directamente a las estrategias, los considerados clave para la sostenibilidad de la BUG se incluyen en el subcriterio 9a, aunque hay otros también de carácter estratégico que están en otros subcriterios de resultados.

Como se ha indicado en 2c, el **Plan Estratégico 2008-2011** de la BUG se desarrolló en cinco Ejes Estratégicos, cada uno de los cuales se despliega en *Objetivos Estratégicos, Objetivos operativos, e Indicadores* para su seguimiento, según muestra la figura 2c.3.

El despliegue estratégico se realiza desde los ejes del PE para cada uno de los años del ámbito del plan, según la naturaleza de cada objetivo estratégico. Sería muy extenso mostrar aquí todos los detalles que provienen del despliegue del plan, por lo que tomamos como ejemplo el despliegue del objetivo Estratégico 1.1 (del Eje 1 del PE), en objetivos anuales, y compromisos de la Carta de Servicios de la BUG asociados a los mismos, que se ilustra en la figura 2d.1.

A éstos, se añaden los objetivos que provienen del Contrato Programa. Así, la BUG establece, implanta, comunica y supervisa sus Objetivos operativos en línea con la Misión, Visión, con el Plan Estratégico, el Contrato programa, y de acuerdo con el Plan de Calidad. Cada año, como parte de la revisión general del sistema, en función de la nueva situación y de la consecución de dichos objetivos, se deciden y presentan los nuevos objetivos para el año siguiente.

La comparación del rendimiento con otras organizaciones se tiene en cuenta atendiendo a los resultados de los indicadores de rendimiento publicados en las estadísticas de REBIUN y en los rankings de los repositorios universitarios. Todo ello se documenta en el Informe de Revisión Anual, donde se trata de la consecución de objetivos anuales y presentación de los nuevos.

Cada objetivo se refleja en una Ficha que contiene los campos propios del objetivo y del seguimiento e informe de consecución. Incluimos en la figura 2d.2. un ejemplo de seguimiento de un objetivo de 2011 del Contrato-programa y calidad, que está relacionado con el Eje 3 (Objetivo estratégico 3.4) del PE.

Para el despliegue de las estrategias se toman una serie de medidas entre las que destacan las reuniones informativas y formativas, el desarrollo de manuales operativos e instrucciones técnicas correspondientes a cada cambio estratégico u operativo, apoyados por el asesoramiento de personal formado en la materia. El despliegue se hace extensivo a toda la plantilla a través de la línea de dirección.

Todos los objetivos son cuantificables y abarcan de forma equilibrada aspectos de mejora de servicios, eficacia, innovación, trabajo con otras bibliotecas, etc. El objetivo de eficiencia está implícito en función de la aplicación de los presupuestos para desarrollo de estos proyectos e iniciativas.

**ERP** Los procesos de despliegue y comunicación interna de los objetivos se han ido perfeccionando en el tiempo, llegando a altos niveles de perfeccionamiento de los mismos. Una de las mediciones que evidencian este hecho es la medición en la Encuesta de clima: *el 97,8% de los empleados de la BUG declara conocer los objetivos y responsabilidades de su puesto.*

	<b>Aprendizaje</b>
<b>O.E. 1.1</b>	<b>Objetivo estratégico 1.1</b> Incrementar la actividad de formación de usuarios (Alfabetización Informacional) que permitan a los usuarios ser autosuficientes en competencias informacionales

<b>Objetivos anuales relacionados</b>	<p><b>2006</b> - Unificar la formación inicial básica de usuarios impartida en los distintos centros, de manera que todos los usuarios de la BUG tengan el mismo nivel de partida en el conocimiento de los servicios que se le ofrecen.</p> <p><b>2006</b> - Desarrollar servicios de acceso a la información que ayuden a conseguir autosuficiencia de los usuarios, mediante la creación de distintas guías temáticas.</p> <p><b>2007</b> - Incrementar y mejorar la oferta de servicios que ayuden a conseguir la autosuficiencia de los usuarios mediante la puesta en marcha del servicio de referencia virtual de la Biblioteca.</p> <p><b>2007</b> - Potenciar el papel de la Biblioteca como centro de formación y apoyo al aprendizaje, la docencia y la investigación, mediante el desarrollo y creación de materiales didácticos unificados para la formación de usuarios especializada.</p> <p><b>2008</b> - Mejorar la rentabilidad de los recursos de información de la BUG potenciando el Plan de Formación de Usuarios basado en formación reglada y con la posibilidad de obtener créditos</p> <p><b>2009</b> - Mejorar la rentabilidad de los recursos de información de la BUG potenciando el plan de formación de usuarios basado en formación reglada y con la posibilidad de obtener créditos.</p> <p><b>2010</b> - Mejorar la rentabilidad de los recursos de información de la BUG potenciando los cursos virtuales con la posibilidad de obtener créditos</p>
---------------------------------------	---

<b>Compromisos de la Carta de Servicios relacionados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar acciones formativas suficientes para los estudiantes de nuevo ingreso en el primer trimestre del curso académico (mínimo 120 acciones formativas).</li> <li>- Realizar cursos de formación especializados que respondan a las necesidades demandadas por los usuarios a lo largo del curso académico (mínimo 30 cursos de formación especializados).</li> <li>- Atención e información personalizada.</li> <li>- Responder en un plazo máximo de 2 días hábiles a las consultas realizadas electrónicamente.</li> <li>- Asignar el 75% del presupuesto de las Bibliotecas de Centros a la adquisición de bibliografía básica</li> </ul>
--	---

Figura 2d.1 Ejemplo de despliegue operativo Eje 1, Objetivo estratégico 1.1

#### OBJETIVO 4: Mejorar la comunicación mediante la instalación y uso de equipos de pantallas de anuncios en todas las bibliotecas de centro como un nuevo soporte de difusión.

<b>Acciones para Consecución</b>	Contactar con los proveedores habituales; Solicitud de presupuestos de equipos; Decidir ubicación de equipos; Decidir la información más conveniente; Establecer fondos de pantalla comunes y Puesta en funcionamiento
<b>Indicador</b>	Número de equipos instalados Fórmula de Cálculo: Número de equipos instalados. Estándar: 20
<b>Responsable Seguimiento</b>	M <sup>a</sup> José Ariza y Cristina Peregrin
<b>Frecuencia Seguimiento</b>	Semestral
<b>Fecha de aprobación:</b>	Marzo de 2011
<b>Plazo de consecución</b>	Diciembre de 2011

#### SEGUIMIENTO DE CONSECUCCIÓN DEL OBJETIVO

La consecución de este objetivo ha sido gestionada por la coordinadora del Grupo de Mejora de Marketing de la Biblioteca Universitaria junto con la Dirección. El objetivo de este Grupo de Mejora, desde su constitución en Julio de 2010, ha sido contribuir a la expansión y mejora de la imagen de la Biblioteca Universitaria ante los usuarios de ésta, tanto de la comunidad universitaria, como de su entorno social en general.

Para la consecución de este objetivo, el grupo se ha centrado en aportar ideas que contribuyan a dar a conocer los servicios, patrimonio, actividades, etc. de la BUG en el ámbito social más amplio posible. Ha trabajado en la realización de estas ideas y ha procurado implicar en ellas al resto del personal de la Biblioteca y a su equipo de Dirección. Así mismo, el Grupo colabora en iniciativas relacionadas con sus objetivos, que promueven otros Grupos de Mejora de la BUG.

Desde el Grupo de Marketing se propuso a la Dirección de la BUG la conveniencia de instalar en los distintos puntos de servicio de la Biblioteca **pantallas de televisión** para incluir en ellas información relativa al servicio, noticias, actividades, normativa, consejos de uso de la biblioteca, sus instalaciones y fondos, etc.

Una vez dado el visto bueno por parte de la Dirección se constituyó como uno de los objetivos de calidad para 2011. A partir de ahí, en el mes de marzo se iniciaron los contactos con los proveedores habituales para solicitarles presupuesto de los equipos necesarios y se estableció contacto con los Jefes de Servicio de las bibliotecas para que previeran el lugar concreto para colocarlas y el tipo de información más conveniente, a fin de que hubiera una cierta coherencia a este respecto en los diferentes puntos de servicio. Una vez instalados los equipos, el Grupo tuvo una **reunión el 29 de Marzo de 2011** para establecer los fondos de pantalla comunes, así como el tipo de información a incluir en ellos. En esta reunión se definió este fondo de pantalla, suministrado por el Gabinete de Comunicación, Área de Publicidad, Identidad visual y edición gráfica de la Universidad, así como diversos contenidos informativos a incluir.



La información que se publica se agrupa en los siguientes contenidos:

**1.- Normas de comportamiento y conducta:**

- Guardar silencio
- No se puede comer ni beber
- No se puede pasar con bolsos y/o mochilas
- Prohibido hablar por el móvil
- Hacer un uso razonable del ordenador
- No coloque los libros en las estanterías, déjelos en el carrito más próximo
- Vigile sus pertenencias
- No se permite reservar puestos de lectura
- Respete el mobiliario
- Trate con respeto a sus compañeros y al personal de la biblioteca

**2.- Actividades formativas:** publicidad de los talleres formativos organizados por cada centro (información, destinatarios, fechas de inscripción y de realización, etc.)

**3.- Actividades culturales del centro y de la biblioteca:** (exposiciones, conferencias, campañas publicitarias....)

**4.- Horarios especiales:** (Navidad, Semana Santa y verano)

**5.- Novedades:** (adquisición de nuevos recursos (enciclopedias, bases de datos, etc.)

En cada Biblioteca de Centro (excepto en Ceuta y Melilla, que son bibliotecas de campus) se ha instalado una pantalla de TV conectada a un ordenador donde se insertan este tipo de anuncios, noticias o comunicados para nuestros usuarios. Han sido un total de **20** equipos.

Además, también se han utilizado especialmente como medio de difusión de una campaña contra el plagio que lanzó la Biblioteca Universitaria en 2011, dirigida fundamentalmente a los estudiantes de la Universidad con el lema "No seas tonto... no te pases de listo. Cortar y pegar sin citar es plagiar", como complemento a la adquisición del programa "The Plagiarism Checker Premium" de la Universidad de Maryland, dirigido al PDI.

*Noticia aparecida en la web de la Biblioteca el 29/04/2011 acerca de la campaña antiplagio.*

*Cartel de la campaña antiplagio de la BUG que también aparece en las pantallas de TV de las Bibliotecas de Centro.*

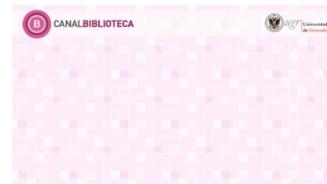


Figura 2d.2 Ejemplo de Ficha de despliegue y seguimiento de Objetivo nº 4 de 2011.

## ESTRUCTURA ORGANIZATIVA. SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN. VALOR, EFICACIA Y EFICIENCIA

**Estructura organizativa.** La estructura organizativa de la BUG se explica en la Introducción de esta memoria. Esta estructura se considera la idónea para el cumplimiento su misión dentro de la UGR ya que, como se puede ver, tanto la organización como los procesos operativos están alineados con los servicios que responden a las necesidades y expectativas de los clientes, proporcionando una localización distribuida en 21 puntos de servicio para mayor comodidad de éstos. En cuanto a los procesos de apoyo, el conjunto de funciones se asumen en los Servicios Centrales de la Biblioteca, con el apoyo de algunos de los servicios de la UGR, lo que permite trabajar en las mejores condiciones de eficacia y funcionamiento.

La BUG se asegura de que sus personas y equipos están facultados para maximizar su contribución a través de los mecanismos de formación, de despliegue, de objetivos y delegación de responsabilidades que se explican en 3b y 3c.

Esto es aplicable a todas las personas, a través de la línea de dirección, es decir, los Jefes de Servicio, y los responsables funcionales.

La evaluación de la idoneidad global del conjunto se realiza a través de los resultados de calidad de servicio y percepción de usuarios, así como mediante los resultados clave y algunas características medidas en la encuesta de clima (*formación, responsabilidad asignada, uso de capacidades, autonomía, información desempeño, etc.*).

**Sistema Integrado de Gestión.** En 2006, la Biblioteca estableció el Sistema de Gestión de Calidad en el que se definió la Política de Calidad, los objetivos, el Manual de Calidad y los procedimientos e instrucciones técnicas para cada uno de sus procesos. El sistema ha evolucionado hacia un Sistema Integrado de Gestión sobre el que proporcionar las bases operativas para el despliegue efectivo de los planes anuales y los objetivos específicos, así como el seguimiento de su consecución. Los mecanismos generales del sistema se utilizan para la medición, análisis, revisión y mejora de los procesos.

Sus procesos clave están identificados en el Mapa de Procesos y desarrollados en procedimientos, fichas de procesos, manuales, instrucciones técnicas y por registros. Más información en 5a.

Tanto la estructura organizativa como el Sistema Integrado de Gestión, a lo que añadimos los medios estructurales y tecnológicos y la capacidad y profesionalidad de las personas, están orientados a los servicios para ofrecer las mejores prestaciones de valor para los usuarios (ver 5b, 5c, 5e), en condiciones óptimas de eficacia y eficiencia operativa.

## INNOVACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ESTRATEGIA. NUEVAS ORIENTACIONES

**ERP** Como parte de su dinámica de revisión, la Biblioteca realiza un seguimiento del Plan estratégico para determinar posibles actualizaciones de sus líneas estratégicas en función de las nuevas necesidades y de los cambios en el entorno. Estos cambios se plasman en los nuevos objetivos operacionales, que evolucionan cada año. Algunos ejemplos de los cambios de los últimos años han sido:

- Incorporación de nuevas formas de financiación a la gestión económica
- Aprobación de la normativa y desarrollo de actividades de formación de usuarios con la obtención de créditos
- Apertura directa hacia la sociedad a través de nuevas formas de interacción, como la publicación del "Balbus, el Bibliomuriélago" y la nueva edición en 2011 de otro "Balbus explora la biblioteca"
- Inauguración del ciclo cultural "Viviendo los libros".
- Campaña contra el plagio
- Plan de Marketing
- Plan de Comunicación Externa: pantallas de televisión con información relativa al servicio, noticias, actividades, normativa, consejos de uso de la biblioteca, sus instalaciones y fondos, etc.
- Ampliación de convenio con el Centro Penitenciario de Albolote
- Convenio con la Fundación Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes (digitalización, proyecto Iliberis)

Al final de cada ciclo estratégico, se vuelve a evaluar el balance de los cuatro años y de los cambios introducidos a lo largo de los mismos, y así como, de nuevo, el conjunto de la informaciones clave de los grupos de interés, del entorno, las referencias externas. En función de esto, se establece el nuevo Plan estratégico.

### Nuevas orientaciones. Plan Estratégico 2012-2015

Concluida la fase de ejecución del Plan Estratégico 2008-2011, la BUG ha acometido la elaboración e implantación del nuevo Plan Estratégico 2012-2015.

Dos elementos han marcado el camino de este Plan Estratégico: por un lado, el Plan Estratégico de la Universidad de Granada y, por otro, las conclusiones del informe de obtención del Sello de Excelencia Europeo + 400 que la Biblioteca Universitaria obtuvo en diciembre del 2010. Estas dos directrices marcan las orientaciones del nuevo plan estratégico ya que los ejes estratégicos van en consonancia con los de la UGR, al igual que tanto los objetivos estratégicos como operacionales se dirigen a reforzar los puntos fuertes y a llevar a cabo las mejoras necesarias para prestar un servicio de calidad y de excelencia.

El nuevo plan consta de cinco ejes estratégicos orientados a los factores clave para cumplimiento de la misión de la Biblioteca Universitaria y progreso hacia su visión, similares a los del plan anterior, pero reforzando en cada uno de ellos los aspectos considerados prioritarios en este nuevo ciclo. A continuación se resumen los propósitos esenciales de dichos ejes estratégicos.

- **Eje estratégico 1: Aprendizaje, Docencia y Adaptación al EEES:** Conseguir un mayor nivel de alfabetización informacional, con usuarios autosuficientes y la sensibilización de los usuarios en la importancia de la misma. Orientar, facilitar y contribuir al proceso de enseñanza y aprendizaje a docentes y estudiantes dentro del nuevo modelo del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES).
- **Eje estratégico 2: Mejora Científica y Transferencia del Conocimiento:** Que la BUG se convierta en un motor de apoyo y orientación a la investigación de la UGR y contribuir a su excelencia internacional logrando unos servicios de excelencia que satisfagan las necesidades de la investigación y docencia y contribuir en la difusión de la producción científica de la UGR.
- **Eje estratégico 3: Personas y organización:** Garantizar la profesionalidad de todos los bibliotecarios y un plan eficiente de formación y actualización y comunicación profesional permanente en un clima laboral óptimo.
- **Eje estratégico 4: Calidad:** Consolidar los sistemas existentes y conseguir la mejora continua utilizando las mismas como herramientas para la gestión de la BUG para obtener un Servicio de máxima calidad y la satisfacción de los usuarios.
- **Eje estratégico 5: Alianzas cooperación y sociedad:** Que la Biblioteca Universitaria sea un agente de implicación social de la UGR afianzando las buenas prácticas existentes en relación con alianzas y cooperaciones nacionales e internacionales para llegar a tener un impacto directo o indirecto en la sociedad.

Al igual que el plan estratégico anterior, el nuevo plan contiene un esquema de despliegue en objetivos operacionales e indicadores de medición y responsables del grado de implantación, como se explica en las figuras 2c.3 y 2d.1.

### Comunicación

**ED** El Plan Estratégico y los distintos documentos que componen el Plan anual se comunican al personal de la biblioteca a través de varios medios: la Intranet, la Web de la BUG y por correo electrónico a las listas de distribución, además de reuniones con los Jefes de Servicio, Comité de Calidad y departamentales y sesiones informativas a todo el personal. Asimismo, se comunica a otros grupos de interés como se indica a continuación. La gestión por procesos en la BUG está implantada para todas las áreas relevantes, sistematizado y cuenta con una evaluación y mejora periódica. Todos los procesos estratégicos, claves y de apoyo han sido identificados (mapa de procesos); medidos (indicadores) y los procesos claves se comparan con los resultados de otras Bibliotecas. Todo el sistema de gestión de la calidad está respaldado por procedimientos, que evidencian el desarrollo y trazabilidad de los procesos.

La **información interna** relativa al desarrollo sistemático y normalizado de los procesos, en definitiva, toda la documentación del Sistema de Gestión de Calidad se encuentra a **disposición de todo el personal** de la BUG en una Intranet de acceso restringido. Esto se normaliza desde 2006, año en que se forma a todo el personal en la aplicación de la Norma ISO 9001:2000 y se establecen sesiones de trabajo dirigidas para desarrollar el conocimiento y uso del Sistema de Calidad. Por otra parte, todo lo referente a objetivos relativos a compromisos externos, Carta de Servicios, iniciativas y programas, resultados e información que pueda interesar a los usuarios, están disponibles en la web y es por tanto **de acceso público**. Una gran parte de esta información relevante se refleja en los Anuarios, Revisiones, Memorias de la BUG, etc. La información llega a otras entidades afines a través de los mecanismos de comunicación establecidos CABCD y REBIUN.



CRITERIO 3

# PERSONAS

### 3a Los planes de gestión de las personas apoyan la estrategia de la organización

La Biblioteca Universitaria de Granada está considerada como una de las referencias de excelencia dentro del conjunto de Bibliotecas Universitarias de Andalucía y de España. Esto se debe al esfuerzo y la dedicación de sus empleados, personas excelentes que creen en la importancia social del trabajo que realizan y en su aportación a la cultura y desarrollo del país. Desde la Dirección de la BUG se ponen todos los medios y se propugna el desarrollo de un clima de sensibilidad, compromiso, confianza mutua y cooperación, básicos para llevar a buen término su labor.

#### DESARROLLO DE ESTRUCTURA Y PLANES DE RRHH EN FUNCIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

**ED** La planificación de RRHH está integrada en el Eje 3 del Plan Estratégico. La elaboración del mismo se realiza de acuerdo con el marco legal existente: *Estatuto de los Trabajadores, Estatuto básico del Funcionario y en línea con el Convenio Colectivo establecido*.

El Plan Estratégico 2008-2011 incluye una serie de planes de gestión de las personas, establecidos como Objetivos operacionales o acciones en la estrategia (ref. Figura 3a.1).

Éstas se suman a otras actividades que provienen de políticas o líneas de actuación sistemáticas o estandarizadas, por ejemplo, las relativas a condiciones de empleo, seguridad, comunicación, etc. Por otra parte, las estrategias y objetivos contienen actividades dirigidas a los servicios y resultados clave, y su cumplimiento depende mayormente de procesos, políticas, programas e iniciativas expuestas a lo largo de este Criterio Personas. En suma, la organización de los recursos humanos, se adecúa a las estrategias, los procesos y, desde luego, a la estructura de los puntos de servicio, teniendo en cuenta las ventajas de las nuevas tecnologías.

En lo relativo a personal para la investigación, la BUG solicita las subvenciones públicas en el marco de la Línea Instrumental de Actuación en Recursos Humanos, en función de sus necesidades. Lo hace respondiendo al Programa Nacional de Contratación e Incorporación de Recursos Humanos, que convoca la Secretaría de Estado de Universidades e Investigación con el objetivo de promover el aumento de los recursos humanos dedicados a I+D+i en los organismos de investigación. De esta forma, por un lado, favorece la carrera de los investigadores jóvenes, en el contexto de la renovación generacional de la plantilla dedicada a la investigación, y aplica las prácticas rigurosas de selección de personal de reconocida competencia investigadora y, por otro lado, apoya y refuerza la contratación de personal altamente cualificado. El proceso está dirigido y supervisado por la Comisión Interministerial de Ciencia y Tecnología (CICYT).

#### Resultados a alcanzar por las personas

Los niveles de resultados que deben alcanzar las personas para lograr los objetivos estratégicos de la BUG se definieron en el desarrollo del Plan Estratégico 2008-2011. A partir de ahí, se han definido y concretado en cada periodo anual como parte de la revisión de consecución de objetivos y establecimiento de los nuevos.

Los niveles de resultados que deben alcanzar las personas para lograr los objetivos estratégicos de la BUG incluyen todos los ámbitos de actuación: servicios, personas, recursos, procesos, sociedad y resultados clave. El conjunto de tipos de indicadores se incluye en 2b, cuadro de mando. El despliegue de los Planes de personas es total, cubriendo el 100% de la plantilla. Existe un seguimiento sistemático del marco legal existente, que aplica en cada revisión de las políticas y planes de personas. Tanto el Plan Estratégico como los planes de gestión de las personas, están sujetos a seguimiento continuo y a revisiones sistemáticas anuales, como se ha explicado en 2c, 2d.

Eje	Objetivos operacionales (acciones) relativas a RRHH
1: Aprendizaje	-Promover que los programas de formación ALFIN sean incluidos en los programas docentes e impartidos por los bibliotecarios de la Universidad. -Impartir formación virtual en competencias informacionales.
3: Personas y organización	-Adecuar la Relación de Puestos de Trabajo de la Biblioteca a las nuevas necesidades incluyendo nuevos perfiles profesionales dentro de la BUG. -Incrementar los cursos especializados para el personal del Servicio dentro del Plan Anual de Formación del PAS. -Desarrollar el Cuadro de Mando Integral que permita medir el desempeño del puesto de trabajo. -Establecer la gestión por objetivos dentro de la BUG.

Figura 3a.1 Objetivos, acciones relativas a RRHH en el PE 2008-11

**ERP** Los planes relativos a personas y los objetivos correspondientes se evalúan en función de su idoneidad para cumplir la misión de la BUG y progresar hacia las estrategias. Como se ha dicho, cada año, se plantean nuevos objetivos. La mayor parte de ellos están sujetos a la evaluación de los empleados en la encuesta de clima, que plantea 50 preguntas sobre todos los aspectos clave de la gestión de personas.

#### IMPLICACIÓN DE LOS EMPLEADOS Y SUS REPRESENTANTES EN EL DESARROLLO Y REVISIÓN DE LA ESTRATEGIA

**ED** Además de en la elaboración del Plan Estratégico, los empleados de la BUG se implican en el desarrollo y revisión de las estrategias, políticas y planes de gestión de las personas, proponiendo soluciones innovadoras, a través de mecanismos de participación: equipos de trabajo, buzón de sugerencias, canales de comunicación, revisiones del sistema, Comité de Calidad, reuniones de Dirección, elaboración del Plan y los Cursos de Formación, etc. Esto implica prácticamente a toda la plantilla.

El personal cuenta con Órganos de representación que les representan en todas las reuniones, comisiones y negociaciones que implican temas de interés para los empleados. Son los siguientes:

- Junta del PAS Funcionario
- Comité de Empresa del PAS Laboral

Los **Acuerdos de Baeza** han sido firmados y ratificados por las Universidades Andaluzas y las Organizaciones Sindicales CC.OO, CSI-CSIF y UGT, bajo la coordinación de la Consejería de Educación, para equiparar las condiciones de trabajo de todo el PAS de las distintas Universidades Públicas de Andalucía y se recogen las siguientes áreas en seis anexos:

- Anexo I: Acuerdo para la homologación del personal de administración y servicios funcionario de las Universidades públicas andaluzas.
- Anexo II: Acuerdo para la percepción del complemento de homologación del PAS de las Universidades públicas andaluzas.
- Anexo III: Acuerdo sobre nuevo complemento de productividad y mejora de la gestión y los servicios para el PAS de las Univ. públicas andaluzas.
- Anexo IV: Acuerdo en relación con la homologación de la Acción Social de sus empleados.
- Anexo V: Acuerdo en materia de jornadas, vacaciones, permisos y licencias del PAS funcionario de las Universidades públicas andaluzas.
- Anexo VI: Acuerdo en materia de prevención de riesgos laborales y salud laboral del PAS funcionarios de las Universidades públicas andaluzas.

### GESTIÓN GENERAL. SELECCIÓN. IGUALDAD DE OPORTUNIDADES. CARRERAS. MOVILIDAD

**ED** La gestión y desarrollo de las políticas en RRHH es competencia de la Vicegerencia de RRHH y se realiza a través de:

- **Servicio del PAS:** la unidad orgánica encargada de la gestión administrativa de la prestación laboral y funcional del PAS de la UGR (ofertas de empleo público, calendario laboral, acceso, promoción, concursos, traslados, etc.)
- **Servicio de Habilitación y Seguridad Social**
- **Gabinete de RRHH** (Área de organización, Complemento de productividad, Formación del PAS, Aula Virtual de Formación)

A continuación se menciona el conjunto de leyes, acuerdos, estatutos, etc. aplicables a la gestión de personas de la BUG:

- Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común
- Ley 7/2007, de 12 de abril, del Estatuto Básico del Empleado Público.
- IV Convenio Colectivo de las Universidades Públicas de Andalucía (Personal Laboral)
- Estatutos de la UGR, Reglamento del PAS y Normativas internas
- Relación de puestos de trabajo para el PAS de la UGR
- PAS funcionario: Acuerdo sobre medidas de conciliación de la vida personal, familiar y laboral
- PAS laboral: Acuerdo sobre medidas de conciliación de la vida personal, familiar y laboral
- Los Acuerdos de Baeza, que se han descrito anteriormente

La BUG respeta y cumple con toda la legislación aplicable al personal de la Administración Pública, por ejemplo: concursos de méritos, promociones horizontal y vertical, carreras profesionales, posibilidades de movilidad, conciliación familiar, reducción de jornada, etc. La selección, formación y promoción del personal se realiza dentro del marco normativo en todos sus niveles, es decir en línea con los Estatutos de la UGR y la legislación laboral autonómica y estatal. Toda la normativa es aplicable a toda la plantilla, según los casos. Desde la Vicegerencia de RRHH y con el apoyo de la línea de Dirección, se realiza un seguimiento sistemático y la aplicación de los cambios en legislación, dentro de los límites establecidos.

**Selección de competencias específicas.** Existe un proceso para solicitar y seleccionar personas con competencias y experiencia específica: *titulación requerida, actividad a desarrollar, tareas específicas, impacto en su capacidad profesional y formativa, etc.*, que se aplica en los casos especiales, por ejemplo, cuando se necesitan personas en áreas científico-tecnológicas.

El seguimiento de la bondad del proceso de selección se efectúa a través del nivel de cumplimiento del plan de trabajo y desempeño, por parte de la línea de Dirección en cada caso. También se pregunta en la encuesta a empleados si *“Las tareas que realizo se corresponden con las funciones de mi puesto”* a lo cual el 87,9% se muestra de acuerdo en la última encuesta.

### Equidad e igualdad de oportunidades. Promociones y proyección de carreras profesionales. Plan de movilidad

La Ley de la Función Pública reconoce el principio de igualdad, mérito y capacidad para la ocupación de un puesto de trabajo. Su cumplimiento se garantiza mediante la aplicación estricta de la normativa interna, estatutos de la UGR y el reglamento del PAS.

El seguimiento se realiza a través de la dinámica de acceso a los puestos de trabajo y la participación en concursos, los traslados etc.

La gestión de las **promociones y proyección de carreras profesionales**, se realiza teniendo en cuenta los contenidos y perfiles de los puestos, las descripciones de la Relación de Puestos de Trabajo (RPT) y las propuestas específicas. La Dirección de la Biblioteca participa en la elaboración y revisión de la RPT.

Los procesos de promoción y la RPT son aplicables a toda la plantilla y el seguimiento de su correcto funcionamiento se constata con los resultados de la encuesta de clima (*pregunta posibilidades promoción*), así como con la ausencia de quejas del personal al respecto.

En lo que respecta al **Plan de Promoción Interna** indicamos lo más relevante de los dos últimos años:

- En 2010 se convocó (BOJA Nº 21 del 2 de febrero 2010) y se resolvió el Concurso interno de méritos para la provisión de dos plazas de personal funcionario: Bibliotecario Jefe de Servicio (Hospital Real), y Bibliotecario Jefe de Sección Centro Coordinación y Gestión. Dicho concurso se resolvió en junio de 2010.
- En 2011 tuvo lugar la publicación en el BOE Nº 298, del 12 de diciembre, la Resolución de la Universidad de Granada de 22 de noviembre de 2011, por la que se anunciaba la convocatoria de pruebas selectivas para el ingreso en la Escala de Ayudantes de Archivos, Bibliotecas y Museos de la Universidad de Granada (subgrupo A2, 3 plazas).

A finales de 2011 la plantilla de la BUG estaba formada como se indica en la figura 3b.1 (subcriterio 3b).

### Plan de acogida de nuevos empleados

Al acceder nuevos empleados a un puesto de trabajo se organizan charlas formativas sobre materias generales (la estructura general de la UGR, PRL, Gestión de RRHH, Gestión de Calidad) y específicas (Software Millennium, GTBIB, etc.). Uno de los proyectos galardonados por los Premios de Excelencia de la UGR fue la puesta en marcha de la asignación de tutores para el personal de nuevo ingreso.

### ENCUESTAS DE PERSONAL Y OTRAS FUENTES DE INFORMACIÓN DE LOS EMPLEADOS

**EDERP** El objetivo de mantener un alto nivel de satisfacción del personal comporta la adecuación al trabajo con medios acordes a los objetivos y procesos, por lo que se ha gestionado durante los últimos años entre las necesidades prioritarias.

Con el fin de mejorar las estrategias, políticas y planes de gestión de personas, y otros agentes que influyen en su satisfacción, se realizan varios tipos de evaluaciones y actividades (muchas de éstas se han añadido recientemente a lo ya existente):

- Encuesta trienal de clima laboral a todos los empleados.
- Grupos de mejora. Grupos focales (nuevo 2012)
- Evaluación del Desempeño (nuevo 2011)
- Evaluación de la eficacia de la formación del PAS, en cada acción formativa a los participantes.
- Encuesta de satisfacción de las actividades formativas
- Encuesta de satisfacción de Alumnos en prácticas (nuevo 2011)
- Actividad Formativa de visitas guiadas (CP Albolote, nuevo 2012)

Aparte de lo anterior, hay otras fuentes de información desde el personal: quejas, sugerencias, la participación en el proceso del Plan de Formación, el Comité de Calidad, las reuniones sistemáticas, el trabajo en equipos, etc. cuyas aportaciones y conclusiones se canalizan y contribuyen a mejorar aspectos relativos a la gestión de las personas en la BUG. Cada uno de éstos se desarrolla en los subcriterios específicos.

## 3b Se desarrolla el conocimiento y las capacidades de las personas

### HABILIDADES Y COMPETENCIAS

**ED** Las características intrínsecas de los servicios de la BUG requieren, para alcanzar su misión, visión y objetivos estratégicos, contar con personal de una cualificación específica.

La composición de la plantilla de la BUG y la ubicación de las personas se indican en la figura 3b.1. **Tipos de empleados:** 1: *Facultativos (Grupo A)*; 2: *Ayudantes (Grupo B)*; 3: *Técnicos especialistas. Grupo III*; 4: *Administrativos*.

El estudio de competencias de los empleados de las bibliotecas se realizó de forma global en el marco del CBUA a través del Grupo de Trabajo de Competencias en Bibliotecas Universitarias, en el que participó la BUG. Asimismo, la BUG colaboró con en el Grupo de Trabajo que desarrolló el **Catálogo de Competencias en Bibliotecas Universitarias**.

Por su parte, la BUG elaboró una **Relación de Puestos de Trabajo y las Fichas** correspondientes, a través del trabajo de un grupo funcional específico. El Catálogo de Competencias y los perfiles profesionales están definidos por categorías profesionales, incluyendo todos los puestos de trabajo.

Las **Fichas** incluyen: *Puesto, Área Funcional, Formación exigida y Funciones. Para puestos directivos y jefes de servicio, las Funciones a ejecutar incluyen: Organización, Económica, Personal, Administrativa, Asesoramiento y Gestión.*

**ERP** Nuestra situación actual en la que influye no solamente la cualificación de la plantilla, sino su estabilidad, nos permite afirmar que todo el personal involucrado en las actividades de la BUG es competente para realizar sus labores y cuenta con una educación, formación, habilidades y experiencia adecuadas a su puesto de trabajo. Debemos añadir, como parte de su perfil personal, el factor sensibilidad hacia la labor que desempeñan, muy fundamentalmente en aquellos en contacto directo con los usuarios y de los que depende muy directamente la calidad de los servicios prestados. Dichos niveles de calidad son la mejor información para evaluar este apartado.

Esto se complementa con la encuesta de clima, que incluye varias preguntas relacionadas con puesto de trabajo, objetivos y responsabilidades, cuyos resultados actuales se resumen a continuación en porcentajes que muestran acuerdo/satisfacción):

*Con la posibilidad de utilizar mis capacidades: 76,8% mejora vs 2008 y 2009*

*Las tareas que realizo se corresponden con las funciones de mi puesto: 87,9%, mejora considerablemente vs 2008 y 2009*

*Con la variedad de tareas que realizo en mi trabajo: 77,9% mejora vs 2009*

Centros	1	2	3	4	Total
Archivo*	2	1	2	0	5
Bellas Artes	1	0	7	0	8
Biosanitaria	2	0	8	0	10
Campus Ceuta	0	2	4	0	6
Campus Melilla	0	1	4	0	5
Ciencias	4	0	10	0	14
Ciencias A.F. Deporte	1	0	4	0	5
Ciencias Econ. Empr.	2	1	6	0	9
Ciencias Educación	2	1	10	0	13
Ciencias Pol. y Sociol.	2	0	6	0	8
Colegio Máximo	1	0	4	0	5
Derecho	3	0	6	0	9
Documentación Científica	0	1	3	0	4
E.T.S. Arquitectura	1	0	4	0	5
E.T.S. Ing. Informat. y de Teleco.	1	1	4	0	6
Farmacia	1	1	5	0	7
Filosofía y Letras	3	3	11	0	17
Hospital Real	2	0	5	0	7
Politécnico	2	1	6	0	9
Psicología	1	1	7	0	9
San Jerónimo	1	0	4	0	5
Servicios Centrales	8	0	4	3	15
Traduc. Interpretación	1	0	6	0	7
<b>Total</b>	<b>41</b>	<b>14</b>	<b>130</b>	<b>3</b>	<b>188</b>

Figura 3b.1 Composición y distribución de la plantilla (2011)

## GESTIÓN DE LA FORMACIÓN DEL PERSONAL DE LA BUG

**E** La UGR dispone de un Plan Plurianual de Formación del personal, que tiene el objetivo de acompañar las necesidades formativas a medio plazo, estructurado en 12 áreas temáticas (*Recursos Humanos, Comunicación y Lenguaje, Informática y TIC, Contenidos Sectoriales, Económica, Documentación-Archivo-Gestión Cultural, Medio Ambiente, Jurídica, Prevención, Idiomas, Igualdad y Bienestar Social, Formación de Formadores*). En este plan se incluyen las acciones formativas específicas para el personal de la Biblioteca.

El proceso de desarrollo del Plan de formación, se incluye de forma muy resumida en la figura 3b.2.

La Dirección y el personal de la BUG participan en todas las fases de la elaboración de este Plan, incluyendo la aportación de las propias necesidades formativas de su personal y la planificación, organización, participación, evaluación, revisión y mejora de los cursos. Como ejemplo, durante el año 2011, se han comunicado al Área de Formación las siguientes necesidades formativas:

- Los espacios en la Biblioteca: planificación y gestión de edificios.
- Gestión del gasto y aplicación de técnicas de marketing en la Biblioteca Universitaria. Curso de Adecuación para Bibliotecarios funcionarios.
- Explotación de las herramientas de acceso a la información. Curso de Adecuación para Técnicos Especialistas de Biblioteca.
- Curso de Área de Biblioteca. 75 horas. Impartido principalmente por personal que trabaja en la Biblioteca Universitaria. Sirve para que el personal de los Grupos IV y V Laborales de la UGR puedan hacer sustituciones en la Biblioteca.
- La Biblioteca Universitaria ¿para qué? Curso programado y realizado para mejorar el conocimiento del PAS de la Universidad (principalmente personal administrativo de Secretarías de Centros y de Departamentos) de la amplia gama de fuentes y recursos disponibles en la BUG para encontrar información. Impartido por personal de Biblioteca.
- Open Access y su implicación en la Biblioteca Universitaria. Impartido por personal de Biblioteca.
- Habilidades en aplicaciones informáticas básicas. Impartido por personal de Biblioteca.

1. Anualmente se solicita a cada punto de servicio de la Biblioteca que su personal formule sus necesidades de formación. Además, los Jefes de Servicio evalúan la eficacia de los cursos realizados por el personal a su cargo y también pueden proponer las necesidades de formación, a través de un documento de necesidades que envían a los Servicios Centrales. La información proviene de las encuestas periódicas realizadas para este fin y otros medios.
2. La información la recopila y analiza el Grupo de trabajo de Personal.
3. Desarrollo del Plan de Formación de la BUG en cumplimiento de lo anterior. Envío al Área de Formación del PAS (unidad dentro de la UGR para organizar, desarrollar y evaluar los cursos) que lo publica con el resto de ofertas formativas para el Personal de la Universidad.
4. Se realiza un seguimiento del progreso e implantación.

Figura 3b.2 Proceso de desarrollo del Plan de formación

Además, el propio personal de la BUG participa en la propuesta, organización y realización de actividades de formación como formadores del resto de personal, en acciones formativas tanto de carácter general como específico. Asimismo, la BUG ha participado en la preparación del Catálogo de Cursos de Formación del PAS, a partir de datos obtenidos con la propuesta de acciones formativas y por el Grupo de Mejora de Personal. Existen tres tipos de formación:

- **Cursos de Adecuación Profesional:** De carácter obligatorio, que tienen como objetivo la adaptación del trabajador a su puesto de trabajo o a puestos que se han visto afectados por modificaciones de carácter técnico o funcional.
- **Cursos de Perfeccionamiento:** Específicos, organizados con el fin de actualizar conocimientos, promoviendo el desarrollo personal y profesional.
- **Cursos de Formación General (Formación Científico-Técnica (Áreas) y Formación Humanística):** Tienen como misión posibilitar que los grupos IV que no posean titulación académica ni la experiencia profesional, puedan integrarse en los Grupos III mediante el reconocimiento de la categoría profesional. Los trabajadores que dispongan de titulación suficiente para poder presentarse a una plaza del Grupo III, podrán realizar el curso.

Existe una apuesta decidida por el desarrollo de las nuevas tecnologías con la implementación de la teleformación (enseñanza virtual) como método de impartición de cursos. Los planes de formación están orientados a la adaptación de las nuevas tecnologías y nuevos ámbitos profesionales (web 2.0, digitalización de fondos, etc.).

**D** El desarrollo de la formación está sistematizado mediante el Procedimiento Formación del Personal de la UGR. Su ámbito de aplicación es todo el personal de la BUG. Cualquier empleado puede asistir a cualquier curso ofertado. La formación técnica es obligatoria, se realiza en horas de trabajo, y siempre está relacionada con el futuro o mejora del servicio de BUG.

Todo el personal de la biblioteca ha recibido sesiones formativas sobre el Plan Estratégico, sobre el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2008, sobre la Carta de Servicios, etc. Además, un numeroso grupo del personal también ha recibido formación sobre el EFQM y la Autoevaluación.

**ERP** La Valoración de la Eficacia de la Formación realizada en la UGR es competencia del Área de Formación del PAS. Para ello utiliza, entre otros elementos de entrada, los resultados de la Encuesta de Transferencia de la Formación, los resultados de la Evaluación de Competencias y las aportaciones de los distintos colectivos (a través de la Comisión de Formación del PAS).

Desde la perspectiva de la organización, la formación es revisada sistemáticamente: *Plan de Formación, contenidos de la oferta, calidad de los cursos*, y también de forma individual mediante las *fichas de personal*, de cuya revisión y planificación de actividades de aprendizaje se encarga la Dirección, con la colaboración de los Jefes de Servicio.

Las acciones formativas se evalúan a través de encuestas de satisfacción: por un lado, se incluyen preguntas en las encuestas de clima laboral (74,1% muestra satisfacción "Con la formación que recibo para el desarrollo de mi trabajo") y, por otro, se realiza una encuesta en cada curso a los participantes. Además, los Jefes de Servicio **evalúan la eficacia** de los cursos realizados por cada persona a su cargo, en función de criterios establecidos que contemplan: *Contenido de la acción formativa y aplicabilidad en el puesto*.

La participación en actividades formativas se mide a través del indicador número de participantes.

Además, el Grupo de Trabajo dedicado a temas sobre Personal BUG, ha realizado la evaluación de las acciones formativas teniendo en cuenta también la aplicación de los conocimientos adquiridos al puesto concreto desarrollado en Biblioteca.

Los resultados de lo anterior se incluyen en el Criterio7.

Asimismo, se evalúan y adoptan nuevas formas más eficaces de realizar la formación, de las que es un buen ejemplo la alineación de la formación con las nuevas tecnologías. Como ejemplos, se indican a continuación las sesiones formativas para el personal de la BUG, el PDI y los alumnos de Tercer Ciclo, realizadas con los proveedores de información electrónica en 2010 y 2011:

Año 2010	Año 2011
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Springer: formación online en castellano</li> <li>• Web of Knowledge (WOK): nuevos recursos de formación online</li> <li>• Mementos Online,</li> <li>• Proquest Nueva Plataforma.- Cursos online en español</li> <li>• UpToDate: Búsquedas y respuestas en medicina clínica.</li> <li>• Tirant Online</li> <li>• Lexis Nexis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• UpToDate: búsquedas y respuestas en medicina clínica.</li> <li>• Bases de datos Tirant online</li> <li>• Nueva Plataforma Proquest</li> <li>• Mementos Online, ediciones Francis Lefebvre</li> <li>• Web of Knowledge (WOK) ciclo de formaciones online</li> <li>• Revistas y libros electrónicos en la plataforma SpringerLINK</li> <li>• REAXYS, para químicos, profesores e investigadores</li> <li>• SCOPUS, formación para usuarios</li> </ul>

### DESPLIEGUE DE OBJETIVOS Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Como se ha expuesto en el subcriterio 2d, los objetivos de la BUG se establecen como parte del despliegue del Plan Estratégico, y anualmente como parte del marco del Plan anual. Los objetivos incluyen todo lo necesario para cumplir los requisitos de los servicios, incluidos los compromisos de la Carta de Servicios, de acuerdo con sus líneas estratégicas.

La BUG tiene implantado un proceso mediante el cual se establece un **Compromiso personal con la calidad** por parte de la Dirección y del personal: es un **Pacto por objetivos** que incluye la aceptación de tramos y complementos de productividad. Esto no es habitual en las organizaciones públicas y lo consideramos diferenciador.

La Dirección de la BUG optó por la realización del seguimiento de los objetivos específicos de las Bibliotecas de Centros utilizando la técnica del 20:80. Se reunió con los Jefes de Servicios y explicó el proceso a seguir y su finalidad, que consistió en la cumplimentación de un cuestionario y la posibilidad de mantener una entrevista con la Dirección sobre las cuestiones incluidas en él.

### Evaluación del Desempeño del PAS

La UGR implantó un proceso de valoración del desempeño anual que se ha efectuado por primera vez en 2011. Los datos de la BUG se han segregado y analizado por el Grupo de mejora de Personal habiéndose llegado a conclusiones que se han plasmado en un informe a la Dirección (ver resultados en 7a).

La participación de la BUG ha sido muy alta: del 89 % del total de trabajadores.

**Metodología:** La evaluación es individual y tiene en cuenta el análisis de resultados derivados del cumplimiento tanto de objetivos colectivos como de objetivos individuales. El modelo de la evaluación es el siguiente:

- **Una Autoevaluación:** el personal contestó a un cuestionario preestablecido de 40 preguntas de respuestas alternativas que relacionaba las competencias definidas para su puesto de trabajo y el nivel con el que el trabajador las desempeña. Escala para cada pregunta: valor numérico entre 0 y 20 puntos.
- **Una Evaluación por parte del Responsable:** cada responsable contestó a un cuestionario preestablecido (similar al anterior) de respuestas alternativas que relacionaba las competencias definidas para el puesto de trabajo desempeñado por la persona evaluada y el nivel con el que el trabajador las desempeña.
- **Una Valoración final de la Evaluación de Competencias:** el valor final se corresponde con la media aritmética resultante de las puntuaciones alcanzadas en la Autoevaluación y en la Evaluación por parte del Responsable. El resultado final computa hasta un máximo de 20 puntos en la Evaluación del Desempeño.

Las competencias evaluadas, tanto la autoevaluación como en la evaluación de los Jefes de Servicio, se pueden dividir en ocho grupos: *Adquisición de conocimiento, Búsqueda de información, Comunicación, Conocimientos técnicos, Orientación al cliente, Orientación a resultados, Planificación y organización y Trabajo en equipo.*

Los resultados se analizan de forma segmentada por: *Bibliotecario Jefe de Servicio, Bibliotecario Jefe de Sección, Bibliotecario Responsable de Área y TEAM.*

**ERP** La evaluación de todo lo relacionado con despliegue de objetivos y cumplimiento de compromisos se realiza de varias formas:

- Mediante el seguimiento de resultados de la encuesta de clima, a través de varias preguntas.
- A través de los resultados de cumplimiento del Contrato-Programa, el Plan Estratégico y Operacional, la Carta de Servicios y el Cuadro de mando.
- Mediante la Evaluación del Desempeño del PAS.
- A través de la labor de los Grupos de mejora y Grupos focales.

El proceso de seguimiento y evaluación del Plan Estratégico, el Cuadro de Mando, la Evaluación del Desempeño y los Grupos Focales constituyen lo más relevante en mejora e innovación de procesos de evaluación y revisión implantados en los últimos años.

La opinión actual en la encuesta de clima muestra los siguientes niveles de conformidad o satisfacción:

*"Recibo información de cómo desempeño mi trabajo", un 70% muestra acuerdo, mejora vs 2008 y 2009*

*"Con la responsabilidad que se me ha asignado", un 89% muestra acuerdo, mejora vs 2008 y 2009*

*"Conozco los objetivos y responsabilidades de mi puesto de trabajo", un 97,8 muestra acuerdo, mejora vs 2008 y 2009*

## PLAN DE MOVILIDAD

La UGR cuenta con un Plan propio de Movilidad del personal de administración y servicios organizado por el Vicerrectorado de Relaciones Internacionales con fines de formación en el extranjero, salidas profesionales, descritas en los anuarios.

En relación con el mismo, destacamos como ejemplos las estancias del personal de la BUG durante 2010 y 2011:

- Dos bibliotecarios realizaron una estancia profesional en Galway (Irlanda)
- Dos bibliotecarios realizaron una estancia profesional en la Universidad de Siena (Italia)
- Un técnico especialista realizó una visita profesional a la Biblioteca de la Universidad de Lisboa
- Una bibliotecaria disfrutó de una estancia profesional en la Universidad de Oporto (Portugal)
- Un técnico especialista realizó una visita profesional a Galway (Irlanda)
- Dos técnicos especialistas disfrutaron de una estancia profesional en la Universidad de Florencia (Italia)

## HERRAMIENTAS, FORMACIÓN E INFORMACIÓN Y DELEGACIÓN DE RESPONSABILIDADES PARA REALIZAR SU TRABAJO

**ED** Maximizar la contribución a la misión y estrategias de la BUG por parte de los empleados depende de varios factores, algunos de los cuales se exponen en otros subcriterios o apartados, por lo que no vamos a desarrollarlos de nuevo aquí. Enumeramos lo más importante:

1. Conocimientos, competencias y formación: desarrollado al principio de este subcriterio y, en lo relativo a gestión de la información y el conocimiento, en el subcriterio 4e.
2. Herramientas y tecnologías necesarias para el desempeño de su labor, se trata ampliamente en el subcriterio 4d.
3. Comunicación interna, desarrollado en el subcriterio 3d.
4. Cultura participativa, de creatividad e innovación, de trabajo en equipo, de aportación a la mejora de los procesos, etc. se expone en el subcriterio siguiente, 3c.
5. Delegación y apoderamiento, que explicamos a continuación.

**Delegación de responsabilidades.** La delegación de responsabilidades en la BUG está totalmente determinada y alineada en función de los procesos: desde la Dirección hacia los responsables de los Centros, y desde éstos a los diferentes estamentos profesionales de la plantilla. Está estructurada a través de las funciones y responsabilidades de los puestos, y de los objetivos de calidad del servicio y otros. Todo el personal está de acuerdo con sus responsabilidades, en función del servicio.

Otra evidencia de sistemática de delegación se manifiesta en la figura de los **Propietarios de los procesos**, cuyas responsabilidades incluyen, entre otras, gestionar sus procesos, asegurando su eficacia y mejora continua, coordinar las partes interesadas en el proceso, internamente y de otros procesos, evaluar la eficacia de los procesos, proponer acciones de mejora, etc.

Esto hace extensivo el esquema de delegación a prácticamente todo el personal, ya que se definen los proyectos de mejora por parte de los equipos de trabajo, identificando quiénes son las personas más indicadas para colaborar dada su experiencia, posición, capacidades y potencial.

**ERP** La encuesta de clima contiene varias preguntas relacionadas con los temas: condiciones puesto, recursos, información, autonomía, etc., que sirven para evaluar los agentes relacionados con este apartado.

La opinión actual muestra los siguientes niveles de conformidad o satisfacción:

*“Los recursos materiales con los que cuento son suficientes para desempeñar mi trabajo”: 86,8%*

*“Las aplicaciones informáticas que utilizo están adaptadas a las necesidades de mi puesto y facilitan mi trabajo”: 87,9%*

*“El/la Jefe/a me mantiene informado/a de los asuntos que afectan a mi trabajo”: 86,7% mejora vs 2008 y 2009*

*“Con la libertad para elegir mi propio método de trabajo”: 82,9%*

*“Tengo autonomía suficiente para desempeñar mi trabajo”: 86,7% mejora vs 2009*

## 3c Las personas están alineadas con las necesidades de la organización, implicadas y asumen su responsabilidad

### PERSONAS ALINEADAS CON LA MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

La estructura y organización de la BUG responde a varias necesidades: por un lado, a los procesos de los servicios y las especialidades funcionales y, por otro, a las necesidades de cubrir los puestos de trabajo en las distintas ubicaciones de los puntos de servicio con profesionales que posean, individualmente y en su conjunto, conocimientos, competencias y experiencia suficientes, como para poder cumplir la misión, estrategias y objetivos de la BUG, comprometidos a través de la Carta de Servicios, el Contrato Programa, etc.

En el subcriterio 3a se explica cómo los planes de gestión de las personas responden a la estrategia, directamente en dos de sus ejes, e indirectamente prácticamente en todos. En el subcriterio 3b se explica la composición de la plantilla y la distribución de los distintos perfiles profesionales en los centros de servicio de biblioteca (figura 3b.1).

### CULTURA PARTICIPATIVA Y EMPRENDEDORA: UN HECHO EN LA BUG

**ED** En la BUG, desde el impulso de la Dirección, se ha desarrollado una cultura emprendedora y participativa, proclive a la calidad y excelencia, lo que se traduce en una serie de hechos, iniciativas y actividades, tales como las siguientes:

- **Todo** el personal ha firmado un **compromiso de adhesión** a la Política de calidad de la Universidad y, por ende, de la BUG.
- Se participa en todos los **ámbitos y órganos de representación** relacionados con la BUG.
- Se participa en equipos externos (CBUA, REBIUN, ...).
- Amplia implicación en la **revisión y mejora de procesos** mediante el envío de no conformidades, acciones correctivas y preventivas.

- Uso del **Procedimiento de quejas y sugerencias** y del **Buzón de sugerencias**.
- Participación en implantación de **nuevas tecnologías**, desarrollo de nuevos **canales de comunicación** con los usuarios y en **nuevos servicios**.
- Alto nivel de participación e implicación activa en todos los **procesos de mejora**, desde las herramientas utilizadas para recoger y responder a las quejas y sugerencias, hasta la medición e análisis de los indicadores de rendimiento de procesos y las percepciones de los usuarios de los servicios.

Existen **Grupos de mejora y colaboraciones** de los cuales se indican ejemplos en la fig. 3c.1. En la última autoevaluación se decidió acometer 21 áreas de mejora a través de los grupos ya formados anteriormente, adecuando sus estructuras a cada caso.

A esto debemos añadir la relación de proyectos de mejora de índole técnico que se establece en 4d, los cuales han requerido de trabajos en equipo en su totalidad (figura 4d.1).

Los grupos de mejora están formados por 6-8 personas voluntarias de diferentes sectores de la BUG. Los grupos analizan, comparan e implican a otros profesionales para que al final –utilizando las experiencias, conocimientos, creatividad y capacidad de innovación del personal- propongan mejoras concretas para el proceso. Se formalizan con una convocatoria, orden del día y un acta que recoge los acuerdos. El coordinador actúa como moderador. El grupo reporta al responsable de la unidad que, en su caso, acepta y apoya la implantación de las propuestas de mejora realizables y visibles.

La cultura participativa se ha reforzado con los **Grupos focales** que se organizan como parte de los grupos de mejora, de acuerdo con la Guía establecida en la BUG. Su cometido es el siguiente:

1. Profundizar en el análisis de los resultados cuantitativos específicos que queremos mejorar. Se aplica fundamentalmente a resultados que provienen de la opinión de los usuarios sobre las características clave del servicio de la BUG, o de la opinión de los empleados en preguntas relevantes de la encuesta de clima.
2. Debatir y establecer conclusiones de las principales causas, es decir, las que tienen mayor “peso” en la aparición de los resultados que consideramos mejorables.
3. Establecer posibles soluciones y propuestas para llevar a cabo acciones de mejora al respecto.

Así, algunos de los Grupos de mejora se han constituido en Grupo focal para llevar a cabo alguno de los trabajos relativos al análisis de resultados, por ejemplo, el Grupo de Personal o el Grupo “Usuarios”.

El presupuesto que asigna la BUG para monografías es revisado anualmente en la **Comisión de Biblioteca** y se reparte bajo criterios consensuados en dicha Comisión, basados en objetivos, necesidades, mejoras necesarias, etc. Los grupos de mejora están trabajando en el desarrollo y/o mejora de los procesos que más lo requieren, lo cual está siempre ligado con creatividad e innovación.

- **Grupo de mejora Plan Estratégico:** lleva a cabo un análisis profundo de la autoevaluación 2012 y realiza un conjunto de Debilidades y Fortalezas por Criterio, además de una comparación con el DAFO del Plan anterior.

- **Grupo de mejora 5 “Usuarios”:** diseño de los cursos virtuales en la plataforma Moodle, encuesta de Rebiun, encuestas Libqual, Carnets de préstamo de los alumnos Erasmus, Planteamiento de la elaboración (benchmarking) de nuevas encuestas para grupos focales elaboración de las directrices del plan de formación de usuarios para el curso académico 2010/2011.

- **Grupo de Marketing y comunicación externa:** Plan de Marketing, Plan de Comunicación externa, inicio del Grupo de Amigos de la BUG, instalación en los distintos puntos de servicio de la Biblioteca pantallas de televisión para incluir en ellas información relativa al servicio, noticias, actividades, normativa, consejos de uso de la biblioteca, sus instalaciones y fondos, etc., nueva edición del comic “Balbus explora la Biblioteca”.

- **Grupo Personal:** elaboración de Propuesta del Plan de Formación Plurianual, dividido en Cursos de Adecuación y Cursos de Perfeccionamiento, revisión y modificación del Procedimiento Operativo de Formación de Personal, estudio de un Proyecto de Formación fuera de la UGR, estudio de mejoras del Plan de Comunicación Interna: Intranet y unidad S: optimización de la comunicación entre el personal de la BUG...

- **Grupo Cuadro de Mando:** elaboración de un nuevo cuadro de mando integral debido a la publicación de un nuevo Plan Estratégico de la BUG 2012-2015, la publicación de una nueva Carta de Servicios y la firma de un nuevo Contrato-Programa.

- **Grupo Calidad Ambiental:** guías de buenas prácticas para los usuarios y trabajadores de la BUG, campañas de sensibilización, posibles alianzas con instituciones que propugnen un uso ecológico de los recursos de información.

- **Grupo Observatorio:** análisis y comparación (benchmarking) con la realidad académica, profesional y social que atañe o puede afectar al funcionamiento de la BUG (se inspira en algunos planteamientos que hace la ALA en la última edición de sus “Standards for libraries in Higher Education”)

#### Equipos y colaboraciones continuos o recientes

- Equipo de elaboración del Plan Estratégico
- Equipo de elaboración de la Carta de Servicios
- Junta Técnica de Biblioteca
- Equipos de Evaluación Interna
- Comisión de Biblioteca (ref. Presentación memoria)
- Juntas de Facultad
- Colaboración en la gestión de obras en los edificios
- Participación en actividades de apoyo a la sociedad (ref. 3e)
- Equipos de participación externa (ref. 4a)
- Participación en Proyectos tecnológicos (ref. 4d y 4e)
- Comité de Calidad
- Grupos focales de análisis de información y datos

#### Grupos de mejora surgidos en la Autoevaluación 2004

- Grupo 1.** Formación de usuarios
- Grupo 2.** Plan de comunicación
- Grupo 3.** Estadísticas e indicadores
- Grupo 4.** Mapa de procesos y manuales de procedimiento
- Grupo 5.** Estudio de expectativas de usuarios
- Grupo 6.** Desarrollo y gestión de la colección
- Grupo 7.** Estudio de las implicaciones de la BUG en el EEES
- Grupo 8.** Procesos administrativos e imagen corporativa
- Grupo 9.** Plan de marketing

#### Grupos de mejora surgidos en la Autoevaluación de 2010

- Grupo 1.** Calidad ambiental
- Grupo 2.** Personal BUG
- Grupo 3.** Marketing y comunicación externa
- Grupo 4.** Cuadro de Mando Integral
- Grupo 5.** Usuarios
- Grupo 6.** Observatorio: análisis de situación y tendencias

#### Grupos de mejora surgidos en la Autoevaluación de 2012

- Grupo 1.** Plan Estratégico
- Grupo 2.** Personal BUG
- Grupo 3.** Marketing y comunicación externa
- Grupo 4.** Cuadro de Mando Integral
- Grupo 5.** Usuarios
- Grupo 6.** Observatorio: análisis de situación y tendencias
- Grupo 7.** Calidad Ambiental

Figura 3c.1 Participación activa de las personas de la BUG

Todos los mecanismos de participación mencionados cuentan con una estructura y sistemática, en caso de ser permanentes, y con unas reglas y criterios de funcionamiento en caso de formarse con algún propósito específico.

La participación es alta. Contando solamente los siete Grupos de mejora que aparecen en la parte inferior de la figura 3c.1, y contabilizando una sola vez las personas que participan en varios, la participación es de 22% a enero de 2012.

Esta cifra se duplica si contamos además el Equipo de Evaluación Interna, la participación en equipos externos, el equipo de Seguimiento de la Carta de Servicios, del Contrato-Programa, y la Junta Técnica y Comisión de la Biblioteca. En el subcriterio 7b, Figuras 7b.8 y 9 se relacionan las cifras de participación por categoría profesional en diferentes actividades.

En cuanto a la participación a través de los sistemas de quejas y sugerencias, existen diferentes medios para presentarlas, entre ellos: a través de la página web de la biblioteca, utilizando el modelo normalizado y presentándola en el buzón de sugerencias de los diferentes centros o bien, a través del Registro General de la Universidad. Las quejas y sugerencias del personal más frecuentes están relacionadas con la salud laboral y se presentan directamente al Servicio de Salud Laboral de la Universidad.

Como apoyo a lo anterior, se promueve la colaboración, la mentalidad abierta y la creativa e innovadora con Cursos sobre calidad, charlas informativas, reuniones con los Jefes de Servicio, recordatorios sobre la Sistemática para proponer Acciones Preventivas, Acciones de mejora, y la facilitación de espacios de participación interna y externa.

**Reconocimiento a la participación.** Se valora y reconoce la participación a través de la consolidación de los diferentes tramos de CPMCS, y los Premios de Excelencia a nivel de la UGR: según las modalidades, elegidos entre el personal que presente una práctica de mejora innovadora. Se otorga a personas por su carrera profesional.

Desde la Dirección se envían correos de agradecimiento a personas o grupos por algún trabajo específico, que llegan a todos los trabajadores de la biblioteca.

El Grupo de mejora Personal BUG está estudiando cómo proponer otras formas y una sistemática de reconocimiento general.

**ERP** La evaluación de los sistemas de participación se realiza a través de dos vías diferenciadas, pero que están correlacionadas:

- Los resultados relativos a las mejoras de los servicios y los procesos, que tienen su origen en la participación.
- Los resultados de la opinión de las personas en la encuesta, en la que se obtienen altas valoraciones en aspectos de participación.
- Los resultados de la Evaluación del Desempeño

Por otra parte, los mecanismos de Revisión del Sistema, Revisión del Plan, Autoevaluación EFQM, Participación externa, etc., generan actividades de participación de una forma continua. La inmensa mayoría de las mejoras de resultados en los criterios 6, 7, 8 y 9 se deben a esta dinámica participativa y a la creatividad y cultura de la iniciativa existente en la BUG.

En los subcriterios 4c, 4d, 4e, 5a, 5b-e, se indican mejoras concretas en los procesos, en innovación en gestión de infraestructuras, de tecnología, de gestión del conocimiento, de los procesos y de los productos, respectivamente.

La opinión actual muestra los siguientes niveles de conformidad o satisfacción:

*"Con la atención que se presta a las sugerencias que hago": 72,9%, mejora vs 2008 y 2009*

*"Puedo participar en las decisiones que afectan a mi trabajo": 73,4%, mejora vs 2009*

*"El/la Jefe/a toma decisiones con la participación del personal": 72,9%, mejora vs 2008 y 2009*

### 3d Las personas se comunican eficazmente en toda la organización

#### PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA

**E** La BUG cuenta con un **Plan de Comunicación Interna y Externa**, conocido por el personal, en el que están perfectamente definidos los distintos tipos de comunicaciones y sus correspondientes canales de difusión, responsables, destinatarios, etc.

En la figura 3d.1 se sintetiza el contenido y esquema del Plan de Comunicación Interna.

El Plan de Comunicación Interna de la BUG pretende establecer una serie de pautas que faciliten la comunicación entre todo el personal. Con ello se consigue, además de conocer toda la información circulante en la organización, propiciar la motivación y la participación de los trabajadores, mejorando el clima laboral. Todo el personal que desarrolle su trabajo en la Biblioteca, sin excepción, es receptor y a la vez puede ser productor en la comunicación interna. Por un lado, están los creadores de los documentos que se van a difundir, y por otro lado están los que se encargan de introducir los documentos en la intranet, el mantenimiento de la página web y la lista de distribución.

En la preparación del Plan y en el estudio de las **necesidades de comunicación** se tuvo en cuenta la recogida de información y el análisis de la misma en función de, por un lado, las generales para todos los empleados y, por otro, las específicas para cada tipo de colectivo. Las necesidades detectadas fueron tanto de tipo informativo, como las necesarias para la actividad profesional. El Grupo de trabajo de comunicación, establecido tras la primera autoevaluación, hizo un estudio del tipo de información que es necesario comunicar para el desarrollo del trabajo y los distintos canales disponibles para difundirlos, elaborando la primera versión del Plan de comunicación interna.

Así, se estructuró teniendo en cuenta la utilización de las nuevas tecnologías y sus ventajas: existencia de Intranet, uso de listas de distribución, sitio web de la Biblioteca, novedades página web, noticias...

Por otra parte, la existencia de buenas relaciones personales propicia el desarrollo de una comunicación verbal muy fluida.

**D** Como se puede ver, el despliegue de las informaciones a comunicar cubre todos los empleados, en función de sus necesidades y los canales existentes son accesibles para éstos. Por otra parte, los tipos de información contemplados incluyen todos los necesarios identificados. El proceso está formalizado: existe una ficha del proceso de comunicación que está incluida en el Manual de Calidad del SGC.

### LAS PERSONAS COMPRENDEN SU CONTRIBUCIÓN

La BUG asegura que sus empleados comprenden y pueden demostrar su contribución al éxito de la misma mediante el cumplimiento de los tramos CPMCS, la participación en las auditorías, el seguimiento de los indicadores y cumplimiento de los objetivos, las reuniones internas, la información y canales mostrados en la figura 3d.1.

Información a comunicar	Canales de comunicación	Responsables de la comunicación	Destinatarios	Requisitos infraestructura	Temporalización	Observaciones
Informes y documentos de trabajo o consulta (manuales operativos, normativas, informes de los grupos de trabajo...)	Correo electrónico institucional e Intranet	Responsable de los documentos	Todos los interesados, en función del contenido de la información	Correo electrónico institucional e Intranet	Cuando haya algún cambio, modificación o novedad	1,- Este Plan de Comunicación Interna se gestiona y actualiza por el Grupo de Trabajo de Personal. 2,- La INTRANET es de uso reservado para el personal de la Biblioteca, cuyo mantenimiento es responsabilidad del Jefe de Servicio de Recursos Electrónicos
Memorias, resultados, estadísticas	Página web	Dirección de la Biblioteca	Todo el personal de la biblioteca	Correo electrónico institucional y página web	Anual	
Novedades (nuevos recursos, encuestas, invitaciones...)	Correo electrónico institucional	Dirección de la Biblioteca y Responsables de los Servicios	Todos los interesados, en función de las características de la comunicación	Correo electrónico institucional	Inmediata	
Cursos de formación, reuniones de carácter profesional y cualquier evento importante para los trabajadores	Correo electrónico institucional	Dirección de la Biblioteca	Los interesados en función del contenido de la información	Correo electrónico institucional	La comunicación debe ser enviada con suficiente antelación a la celebración del evento	
Sugerencias, opiniones y debates profesionales, posibilitando diálogo online	Foro Online "Fragua"	Todas las personas que deseen exponer su sugerencia u opinión profesional	Todo el personal de la biblioteca	Plataforma MOODLE	El Foro online está operativo en todo momento	
Cuestiones urgentes	Vía telefónica	Las personas que lo necesiten	Cualquier miembro de la BUG	Red telefónica de la UGR		

Figura 3d.1 Plan de comunicación interna de la BUG

### COMPARTIR LA INFORMACIÓN, EL CONOCIMIENTO Y LAS MEJORES PRÁCTICAS

La BUG propugna el intercambio de la información, para extender el conocimiento y las mejores prácticas, en toda la organización mediante las comunicaciones habituales de trabajo (por teléfono, lista de distribución, novedades en el sitio Web de la BUG, en Intranet, etc.).

Otros ejemplos: Contactos periódicos en reuniones, visitas, pidiendo asesoramiento del personal experto en la materia; Buenas prácticas de formación, Moodle, uso de los módulos del programa Millennium, cursos específicos dentro de los Másteres Oficiales... (ref. figura 3d.1).

**ERP** La evaluación de la comunicación interna se efectúa sobre todo a través de la opinión de las personas respecto a su eficacia. En la encuesta de clima laboral se refleja que la comunicación es adecuada y positiva, con resultados altos en general en las tres preguntas relativas a comunicación interna:

*"Conozco la misión/visión de mi Unidad/servicio" (95,6%), mejora vs 2008 y 2009*

*"Hay una comunicación fluida entre el personal" (81,2%), mejora vs 2008 y 2008*

*"Recibo las instrucciones necesarias para desempeñar correctamente mi trabajo" (77,9%), mejora vs 2009*

Cualquier omisión, retraso o fallo en la comunicación no pasará desapercibida a los empleados y por lo tanto, aunque es difícil medir objetivamente las consecuencias, siempre tenemos una evaluación de la eficacia de la comunicación a través de la percepción.

No obstante, la comunicación interna es un asunto de constante necesidad de perfeccionamiento, ya que tanto los requerimientos como los canales cambian en el tiempo, y las personas son muy exigentes y conceden gran importancia a la misma. De hecho, en la última evaluación EFQM en 2010, aunque los resultados de las encuestas son altos (si bien mostraban un cierto descenso frente a 2008), se identificó como la segunda prioridad de mejora y se decidió crear un equipo de trabajo al respecto.

El grupo ha revisado el Plan de comunicación interna existente, actualizando y ajustándolo a la realidad. Asimismo, se hará cargo de la formalización de un plan más completo.

Por otro lado existe un foro de discusión para temas profesionales (creado en la "fragua").

El esquema que aparece en la figura 3d.1 es la última versión del Plan de Comunicación Interna.

### 3e Recompensa, reconocimiento y atención a las personas de la organización

#### SISTEMAS DE COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS

E La BUG es una unidad funcional de la UGR (organismo público de carácter autónomo) por lo que la normativa que rige la remuneración, contratación, ascensos, traslados, reconocimientos, beneficios sociales, etc., es la establecida en el Estatuto Básico del Empleado Público y en la que la desarrolla.

El personal puede participar en los órganos de representación como es la Junta de Personal Funcionario (órgano de representación sindical meramente consultivo) o el Comité Empresa. Cada cuatro años existen elecciones para elegir representantes por parte de los trabajadores de la UGR. En la Información General de este Criterio, se establece una lista de leyes, acuerdos, estatutos, etc. relevantes de dicha normativa.

El nivel de implicación y asunción de responsabilidades de las personas se mantiene a través de los mecanismos de identificación de puestos de trabajo, despliegue de objetivos, e iniciativas participativas (ref. 2b, 2c), además de los esquemas de liderazgo.

El personal de la Biblioteca, como parte integrante del conjunto del Personal de Administración y Servicios de la Universidad de Granada, son beneficiarios de los servicios que se incluyen en la figura 3e.1.

También se incentiva al personal de la Biblioteca con un **Complemento de productividad para la Mejora y Calidad de los Servicios** (CPMCS) orientado a la mejora de la misma. Las áreas incluidas en los 4 tramos existentes son:

- Mapa de procesos, Manual de procesos, Gestión por procesos
- Elaboración de las Cartas de servicios, Mejora de las Cartas de Servicios
- Certificación según la norma ISO o Informe final según Modelo EFQM
- Misión y Visión; Planificación estratégica
- Mejora de los procesos (Indicadores, acciones de mejora)
- Mejora de la satisfacción de los usuarios
- Mejora del clima laboral
- Elaboración Catálogo de competencias por puestos de trabajo; Gestión por competencias

- Gabinete de Acción Social (ayudas para compra de vivienda, vacaciones, ayudas para libros para hijos de empleados, premio de jubilación, matrícula gratuita en la propia Universidad para el personal y los miembros de su unidad familiar, tratamientos odontológicos, etc.)
- Gabinete de Recursos Humanos y Organización
- Servicio de Comedores Universitarios (con la posibilidad de recoger la comida para llevar a casa)
- Centro de Actividades Deportivas
- Servicio de Personal de Administración y Servicios
- Servicio de Prevención de Riesgos Laborales
- Unidad de Calidad Ambiental
- Servicio de Salud Laboral que proporciona servicios médicos y de prevención de salud a todos los trabajadores de la Universidad

Figura 3e.1 Servicios y beneficios

El Complemento de Productividad para la Mejora y Calidad de los Servicios que presta el PAS de las Universidades Públicas de Andalucía pretende valorar e incentivar, con la máxima objetividad, la contribución del PAS a la mejora continua de los servicios, así como el especial rendimiento, la actividad extraordinaria, el interés y la iniciativa con que el PAS desempeñen sus funciones. Todo ello está unido a un sistema de reconocimiento a las personas implicadas en el proceso elevando el nivel de motivación e implicación de las personas.

A niveles de gestión, han constituido **34 Unidades Funcionales** dentro de la UGR, siendo una de ellas la de la Biblioteca Universitaria. El cumplimiento y/o superación de cada nivel organizativo generará el derecho a percibir la cuantía asignada para ello. El seguimiento se desarrolla a través de las auditorías correspondientes a cada nivel por un **Comité Evaluador** constituido por miembros del personal de la Consejería de Economía, Innovación y Ciencia y personal de las Universidades públicas de Andalucía.

D Por la naturaleza de las políticas y programas de Compensación y beneficios, es obvio que se aplican a la totalidad del PAS de la UGR y están absolutamente sistematizados y regulados.

ERP La evaluación se realiza fundamentalmente mediante la encuesta de clima: p. ej. *Salario*, que empeora un poco vs 2009, manteniéndose en un 53,6% a pesar de los conocidos cambios en las condiciones.

Naturalmente, la evaluación de las condiciones laborales hay que verlas en su contexto total, que abarca también los agentes incluidos en enfoques "adicionales" y, como se ve, los mecanismos de evaluación son más amplios.

#### MEDIDAS DE CONCILIACION DE LA VIDA FAMILIAR Y LABORAL

La UGR cumple la normativa sobre flexibilidad laboral, conciliación de la vida personal, familiar y profesional, es decir que su personal tiene la posibilidad de elegir *centro de trabajo y turno, flexibilidad horaria, petición de días de asuntos propios y vacaciones*, lo que se hace de forma electrónica y por parte de los propios usuarios. La normativa es de aplicación a todo el personal.

La evaluación se realiza fundamentalmente mediante la encuesta de clima: "*Horario de trabajo*" (87,3%); "*En mi ausencia hay flexibilidad*" (70,7%), ambas mejoran vs 2009.

#### ESTABILIDAD LABORAL. SE ACOGE A LA DIVERSIDAD

La Biblioteca tiene una alta estabilidad laboral, lo que beneficia la sostenibilidad y mejora en la calidad de los servicios. Este parámetro es altamente valorado por el personal en las encuestas de clima laboral (valoración de estabilidad laboral 87,2% positiva).

Algunas iniciativas llevadas a cabo como refuerzo de esto son: a) Plan de estabilización laboral del Personal de Colaboración Social, para mayores de 52 años, que están inscritos en el INEM y que pueden trabajar en Administraciones Públicas, cuyo coste es compartido por la UGR y el Instituto de Empleo; b) Cupo de plazas reservadas para personas con discapacidad.

En lo que respecta al desarrollo de acciones para acoger la diversidad, tenemos que referirnos a una gran variedad de servicios enfocados a diferentes grupos de interés dentro de la Comunidad Universitaria, como el Gabinete de Acción Social de la UGR, la Unidad de Igualdad entre Mujeres y Hombres de la UGR, la figura del Defensor Universitario, etc.

Como se explica en el subcriterio 1d, el propio sistema de acceso libre por concurso-oposición permite que cualquier persona que cumpla los requisitos pueda acceder sin ningún tipo de discriminación. Además, por ley debe existir siempre un porcentaje de plazas destinadas a personas con discapacidad. Se han adaptado el acceso y los espacios de la mayoría de las bibliotecas a las personas con discapacidad.

### ENTORNO SEGURO Y SALUDABLE PARA LAS PERSONAS. CONCIENCIACIÓN E IMPLICACIÓN

Tal y como se establece en la Ley de Prevención de Riesgos Laborales, se mantiene un entorno seguro y saludable a través del Servicio de Prevención de Riesgos Laborales y del Servicio de Calidad Ambiental. Con fecha de 24 de febrero de 2012 el Sistema de Gestión de la PRL de la Universidad de Granada ha obtenido la certificación OHSAS 18001:2007.

El alcance de la certificación comprende en la actualidad 51 centros y servicios de la Universidad de Granada, incluyendo todas las actividades de docencia, investigación, administración y servicios. La Universidad de Granada es la primera universidad española en obtener la certificación con este alcance.

Con dicha certificación se confirma que el sistema de gestión es capaz de cumplir los objetivos y la política de la Universidad de Granada. El correcto funcionamiento del SGPRRL requiere la implicación activa de toda la Comunidad Universitaria y, especialmente, del personal con responsabilidades en la Institución. El sistema, basado en la norma internacional OHSAS 18001:2007, está establecido como un multiemplazamiento, lo que significa que cada centro o servicio está certificado independientemente y vinculados entre sí a través del Servicio de Prevención de Riesgos Laborales desde el que se lleva a cabo el control operacional y el seguimiento e impulso de las actividades necesarias para el mantenimiento del Sistema, entre otras funciones.

Por otra parte, se cuenta con instalaciones de calidad en la gran mayoría de las Bibliotecas, y se han realizado ampliaciones y remodelaciones de edificios, así como la construcción de nuevas instalaciones

Para la evaluación se cuenta con varios tipos de mediciones, fundamentalmente en dos grupos:

- Indicadores PRL (7b) y Medio Ambiente (8b);
- Clima: *condiciones ambientales (68,5%); condiciones físicas (75,1%)*, ambas mejoran vs 2008 y 2009.

### PARTICIPACIÓN EN ACTIVIDADES

La participación en actividades por parte del personal de la BUG es muy amplia y variada: en jornadas y conferencias, realización de actividades de extensión universitaria (exposiciones, visitas de los alumnos de institutos etc.), organización de visitas guiadas a grupos de interés externos de la Comunidad Universitaria, Colaboración con la unidad de RRII de la UGR, participación voluntaria Jornadas recepción de alumnos de la UGR, participación voluntaria personal en temas de formación, talleres de biblioteca, cursos presenciales y virtuales, etc. Un alto porcentaje del personal participa, como se puede ver en las figuras 7b.8 y 9 del criterio 7).

Resumimos detalles sobre dos de estas actividades:

- **Jornadas de Recepción del Estudiante:** Cada año en octubre se realizan las Jornadas de Recepción del Estudiante en el Campus Universitario de Fuentenueva, en las que el personal de la Biblioteca, explica a los alumnos lo que la BUG les ofrece y todas las novedades respecto al año anterior.
- **Visitas guiadas a la Biblioteca del Hospital Real,** que dirigidas al personal de la UGR, bajo el nombre "Los tesoros de nuestra Biblioteca" dan a conocer nuestro Patrimonio Bibliográfico. Debido a las obras en las cubiertas del Hospital Real durante 2011 se han interrumpido estas visitas. No obstante se atendieron 83 visitas de carácter institucional, de las que destacaríamos la realizada por personal ejecutivo de la **Biblioteca Pública de Nueva York** y de personal de la embajada americana en nuestro país.

### CULTURA DE RECONOCIMIENTO Y COLABORACIÓN.

Se realizan **reconocimientos individuales** a nivel de UGR a personas, o equipos por una labor excelente y otras razones: *Premios de Excelencia, Medalla como reconocimiento a 25 años de trabajo, reconocimiento homenaje a los jubilados, etc.* También se realizan reconocimientos verbales por parte de los jefes, en los casos justificados por labores individuales o de equipos de mejora.

La evaluación del desempeño está vinculada al reconocimiento. También es una forma de reconocimiento el hecho de que en algunos casos la puntuación de la evaluación por parte de los responsables es mayor que la autoevaluación realizada por el propio trabajador, lo que significa una valoración del trabajo realizado que aumenta la satisfacción del trabajador. Si bien, la diferencia entre los niveles de Autoevaluación y de Evaluación no son significativos.

Las personas de la BUG que han realizado la encuesta suponen un **89 %** del total de trabajadores, lo que denota alta credibilidad y motivación hacia el ejercicio. Resumiendo, en la evaluación por parte de los superiores, el 75% de los evaluados están por encima del notable, y más de un 50% por encima del sobresaliente.

La percepción sobre el reconocimiento recibido se evalúa a través de la encuesta clima: *"Reconocimiento del trabajo bien hecho". El resultado de 2012 es que un 74,6% muestra satisfacción (mejora vs 2008 y 2009).*



Universidad de Granada  
Biblioteca Universitaria



Springer

eug

CRITERIO 4

# ALIANZAS Y RECURSOS

## Introducción al Criterio de Alianzas y Recursos

La **misión de la BUG** pone de manifiesto una serie de aspectos que hacen que la gestión de sus recursos sea absolutamente vital para asegurar el éxito en el cumplimiento de la misma: “es la unidad de gestión de los recursos de información”; “La finalidad principal es facilitar el acceso y la difusión de todos los recursos de información ... colaborar en los procesos de creación del conocimiento”.

Las alianzas y los recursos son un tema prioritario y estratégico para la BUG. En **cuatro de los cinco ejes estratégicos** del Plan Estratégico 2008-2011 se incluyen objetivos operacionales e indicadores **relacionados con los distintos tipos de recursos**, lo que se trata de ilustrar de forma muy simplificada en la tabla de la figura 4.1.

Línea Estratégica	Objetivo Operacional	Relación				
		4a	4b	4c	4d	4e
1: Aprendizaje	Realizar mejoras en las Bibliotecas que aún no disponen de cabinas de trabajo individual, salas de trabajo en grupo y áreas TICs de acceso a los recursos de información.					
	Incrementar la colección de apoyo al aprendizaje					
2: Investigación	Instalar Dspace como gestor de repositorio de producción científica					
	Nueve objetivos relacionados con la investigación e investigadores					
	Continuar con el desarrollo del Millennium Access Plus					
	Implementar nuevos servicios virtuales y garantizar la disponibilidad y actualización de los recursos TIC					
	Incrementar la colección digital en todas las áreas del conocimiento y adquirir más colecciones de backfiles					
	Habilitar en las Bibliotecas aulas de trabajo con fines de investigación					
	Facilitar equipamiento informático para uso de la investigación					
3: Personas y organización	Continuar con el incremento del presupuesto asignado por la UGR a la BUG.					
	Obtener financiación externa de entidades públicas y privadas.					
	Diseñar una campaña de marketing dirigida a los usuarios internos y externos de la BUG que fomente el conocimiento de los recursos y servicios					
5: Alianzas, cooperación y sociedad.	Contribuir al fortalecimiento del Consorcio de Bibliotecas Universitarias de Andalucía					
	Potenciar la presencia de la Biblioteca en REBIUN y la participación en otras redes nacionales e internacionales.					
	Participar en congresos, reuniones y grupos de trabajo, nacionales y extranjeros, que promuevan el avance de la Biblioteca.					

Figura 4.1 Esquema de relaciones: Ejes Estratégicos con objetivos operaciones relativos a Alianzas y Recursos

Nota: en la columna 4b se han minimizado los puntos de relación, ya que casi todo está relacionado con presupuestos

En cada subcriterio se exponen las particularidades específicas.

### 4a Gestión de partners y proveedores para obtener un beneficio sostenible

#### GESTIÓN DE LAS ALIANZAS, CONVENIOS Y COLABORACIONES DE LA BUG. UNA ESTRATEGIA DE COLABORACIÓN

**ED** La BUG tiene bien diferenciados los tipos de colaboraciones, que establece en función del propósito de éstos y los beneficios asociados, como apoyo al cumplimiento de su misión, ejes estratégicos y progreso hacia su visión.

Como se aprecia en la figura 4.1, **dos de los cinco ejes estratégicos** están relacionados con la gestión de partners y proveedores.

Como ampliación a esto, la figura 4a.1 presenta de forma resumida las diversas modalidades de alianzas, convenios o colaboraciones de la Biblioteca Universitaria de Granada.

La BUG establece acuerdos tanto con entidades privadas como públicas orientadas a una serie de propósitos. Muchos de estos acuerdos suponen el desarrollo de nuevos proyectos e iniciativas continuados en el tiempo con sus partners, como por ejemplo la digitalización y promoción de la visualización de su fondo antiguo, proyecto en que cuenta con alianzas que se mantienen desde el año 2003.

Además, la BUG colabora con grupos de investigación de la UGR para la puesta en marcha de productos y servicios, como es el caso del Grupo de Investigación Secaba o el Grupo de Investigación de Evaluación de la Ciencia y de la Comunicación Científica.

Asimismo, colabora con otros vicerrectorados y servicios en diferentes actividades, como es el caso de las Jornadas de recepción del estudiante y la colaboración con servicios como Informática y Comisión de doctorado.

También colabora con empresas privadas de distribución de información electrónica con la impartición de cursos al profesorado.

En cada caso, la gestión es específica del tipo de convenio, propósito y entidad de que se trata.

Por poner un par de ejemplos, mencionamos brevemente los siguientes:

- **Convenio con la Fundación Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes (BVMC)**, para la difusión del fondo antiguo de la BUG a través de la BVMC, cuyo objetivo es potenciar al máximo el uso de los fondos digitalizados en el marco de proyectos de investigación conjuntos, la difusión de nuevos fondos y el acceso más eficiente a los recursos bibliográficos entre la comunidad educativa y la población en general.

Ha supuesto la creación de un portal específico en la BVMC en el que se incluye documentación de la BUG generada en su proyecto ILÍBERIS de digitalización de fondos históricos, manuscritos, incunables e impresos de los siglos XVI-XIX, así como obras que provienen de la investigación. Se crea una Comisión paritaria de seguimiento.

- **Proyecto Biblioteca ampliación convenio con el CP de Albolote**. Incorporación de la Biblioteca de la Facultad de Ciencias de la Educación al Convenio con el Centro Penitenciario de Albolote. Supone la ampliación del abanico de posibilidades académicas para el alumnado, promoción de la cultura, préstamo de libros, visitas guiadas, etc.

Beneficiarios: titulaciones de Educación Social y de Pedagogía, la Facultad y la Biblioteca.

Está respaldado por una dotación para adquirir material bibliográfico de 2000 euros anuales para la Biblioteca de la Facultad de Ciencias de la Educación.

Acciones: *Intercambio de lectura con el CP de Albolote, Desarrollo de dinámicas de animación a la lectura, Conocimiento de todo un ámbito de trabajo, como es un Centro Penitenciario, Puesta en marcha de las funciones que un educador social debe llevar a la práctica y definen su perfil profesional, Préstamo de libros y Visitas guiadas a la Biblioteca.*

## REDES DE COOPERACIÓN

Respondiendo a sus ejes estratégicos nº 2: todo relacionado con *colaboradores externos*, y nº 5: todo dedicado a *Alianzas, cooperación y sociedad* y su objetivo de *"impulsar su presencia en distintos foros nacionales y extranjeros"*, la BUG es parte de una **amplia red** de colaboración con otras bibliotecas universitarias autonómicas y municipales, y pertenece a las principales asociaciones y redes profesionales de ámbito internacional, nacional y regional, formando parte de sus grupos de trabajo.

### Red de Bibliotecas Universitarias Españolas (REBIUN)

REBIUN es un organismo dependiente de la CRUE (Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas) en el que están representadas todas las bibliotecas universitarias españolas, entre las que se encuentra la BUG. Su finalidad es la coordinación de las políticas bibliotecarias y las acciones cooperativas.

Esta colaboración supone muchas ventajas mutuas para los partners:

- **Estratégicas:** la BUG contribuye en la preparación del **Plan Estratégico de REBIUN** y utiliza la información contenida en el mismo en el proceso de elaboración del suyo propio, (ver Criterio 2).
- **Operativas:** Catálogo colectivo, Anuario estadístico, intercambio de información, mejora de servicios y compartir beneficios.

Además de esto, supone una serie de actividades de las que resumimos como ejemplo las llevadas a cabo durante 2010 y 2011:

- Asistencia a la XVIII Asamblea Anual de Rebiun, en Las Palmas de Gran Canaria (noviembre 2010) y a la XIX Asamblea Anual de Rebiun, en Barcelona, en noviembre de 2011.
- Participación en las VIII Jornadas CRAI, "Aplicación en el mundo laboral de las competencias informacionales e informáticas (CI2)" celebradas en la Universidad de Alicante (abril 2010).

Alianzas/colaboraciones		Propósito/beneficio
<b>1. Asociaciones con redes profesionales y otras entidades. Convenios.</b>		
<b>Miembro de: CBUA, REBIUN, GEUIN, RECOLECTA</b>		Catálogo colectivo, Anuario estadístico, adquisición de recursos compartidos, intercambio de información, financiación, mejora de servicios, compartir beneficios, reducir costes en adquisición de recursos electrónicos
<b>Junta de Andalucía</b>	<b>Consejería de Innovación</b>	CBUA: adquisición de recursos compartidos, préstamo entre bibliotecas de consorcio, catálogo colectivo
	<b>Consejería de Cultura</b>	Biblioteca de Andalucía: catálogo de la biblioteca virtual, cursos de formación
	<b>Consejería de Justicia y AAPP</b>	Acuerdo para la elaboración y seguimiento de las Cartas de Servicios
	<b>Consejería de Educación</b>	Programas de prácticas de ciclos formativos
<b>BSCH</b>		Digitalización del fondo antiguo. Tarjeta Universitaria
<b>Bib. Virtual Miguel de Cervantes</b>		Digitalización y visualización del fondo antiguo
<b>Biblioteca Virtual de Andalucía</b>		
<b>Ministerio de Educación</b>		Contratos para Proyecto del Repositorio DIGIBUG Ayudas para el Repositorio: DIGIBUG
<b>Centro Penitenciario de Albolote</b>		Ampliación del abanico de posibilidades académicas para el alumnado de las titulaciones de Educación Social y de Pedagogía
<b>UGR</b>	<b>Participación en investigación</b>	Grupos de Investigación SECABA, y Evaluación de la Ciencia y de la Comunicación Científica
	<b>Vicerrectorados y servicios</b>	Colaboración en actividades, p. e. Jornadas recepción del estudiante, Informática, Comisión de doctorado, Formación del PAS
	<b>Contrato programa</b>	Acuerdos del Contrato programa y seguimiento de objetivos.
<b>2. Empresas y proveedores</b>		
<b>Empresas privadas</b>		Colaboración en la impartición de cursos Prácticas profesionales en la BUG
<b>Proveedores, Librerías locales, distribuidoras productos, Papyre</b>		Beneficios mutuos, descuentos, adquisiciones exentas de IVA, economías de escala, etc.

Figura 4a.1 Alianzas, convenios y colaboraciones de la BUG

- Participación en las II Jornadas Universitarias de Calidad y Bibliotecas Universitarias “Objetivo, la excelencia”. Málaga, mayo de 2010.
- Asistencia a dos reuniones del Grupo REBIUN de Fondo Antiguo La BUG forma parte de la Línea 1 del II Plan Estratégico, y es miembro del Grupo de trabajo ALFIN.
- Coordinación, junto a bibliotecarios de la Universidad Complutense, La Laguna, y Santiago de Compostela, de la III Jornada de Trabajo de Responsables de Alfabetización Informacional en Bibliotecas Universitarias Españolas, (Madrid abril 2011, dentro de la Línea 1 de Rebiun).
- Participación en las IX Jornadas CRAI, celebradas en junio de 2011, en la Universidad de Santiago de Compostela.

La BUG contribuye de forma continua al Catálogo Colectivo de REBIUN enviando registros bibliográficos. La última actualización de 2011 supuso 773.785 registros de monografías de fondo moderno, 117.493 monografías de fondo antiguo, y 54.030 registros de publicaciones periódicas.

### **Consortio de Bibliotecas Universitarias de Andalucía (CBUA)**

A nivel autonómico, existen alianzas en el marco del CBUA, cuya misión es potenciar la cooperación entre las bibliotecas universitarias andaluzas sobre tres ideas básicas: mejorar el aprovechamiento de los recursos económicos, dar mayor accesibilidad a los recursos compartidos y facilitar el uso compartido de las tecnologías de la información y las comunicaciones.

La Universidad de Granada participa activamente presidiendo el Consejo de Gobierno y asistiendo a la Junta Técnica del CBUA.

El Rector de la Universidad de Granada preside el Consorcio de Bibliotecas Universitarias de Andalucía, siendo Secretaria la Vicerrectora de Política Científica e Investigación.

El préstamo consorciado o préstamo online CBUA, se puso en marcha en el año 2009 entre las bibliotecas de las Universidades de Granada, Cádiz, Málaga y Pablo de Olavide. Durante 2010 se unieron al proyecto cuatro bibliotecas más: Almería, Córdoba, Huelva y Jaén. A finales de 2011 se unió la Biblioteca de la Universidad de Sevilla. En la actualidad son 9 las Bibliotecas inmersas en este proyecto.

Además, la BUG lleva la administración del Catálogo Colectivo del CBUA y colabora en la identificación, análisis y selección de nuevos recursos de información, en la actualización y mantenimiento de los mismos, y en el estudio y propuesta de nuevas adquisiciones de recursos de información.

La Biblioteca participa de forma activa en los Grupos de Trabajo del CBUA, así como en el establecimiento de líneas prioritarias de trabajo complementarias a la adquisición de recursos de información, a saber: evaluación de los recursos electrónicos, relaciones con el Sistema Andaluz de Bibliotecas y la puesta en marcha del préstamo consorciado. En este sentido, y a partir del 10 de enero de 2011 entró en funcionamiento el nuevo préstamo CBUA que incluye a Bibliotecas Universitarias Andaluzas, poniendo a disposición de la comunidad universitaria más de dos millones de documentos que, sin ningún coste para el usuario, se pueden solicitar como préstamo y que en 24/36 horas están disponibles en la Biblioteca desde la que se solicita.

El total de registros máster de las diferentes bibliotecas, incorporados a la base de datos del sistema Central Inn-Reach en 2011 es de 2.285.665. Su crecimiento es continuo habiéndose incrementado en 284.246 registros en un año.

Hemos colaborado en la elaboración del “Catálogo de Competencias en Bibliotecas Universitarias Andaluzas”. En: Boletín de la AAB, n. 96-97 (jul.-dic. 2009). Disponible en web: <http://www.aab.es/pdfs/baab9697/96-97col05.pdf>

### **Otras colaboraciones**

Para dar una idea de la amplitud de otras colaboraciones, mencionamos las actividades llevadas a cabo en 2011:

- Participación en la IX Asamblea del Grupo Español de Usuarios de Innovative (Universidad Pablo de Olavide de Sevilla, marzo 2011). Las Bibliotecas Universitarias de Cádiz y Granada presentaron la ponencia “El Servicio de Préstamo del Consorcio de Bibliotecas Universitarias de Andalucía: modelo de cooperación de servicios”.
- El Grupo Español de Usuarios de Innovative (GEUIN) se crea en 2001 con el objetivo de actuar como foro de influencia ante la empresa Innovative Interfaces para la mejora y desarrollo del sistema Innovative Millennium, así como facilitar la comunicación, cooperación e intercambio de experiencias entre sus miembros.
- Presentación de comunicación “Formación en competencias informacionales y su gestión de calidad en la Biblioteca Universitaria de Granada: primeras experiencias” en II Jornadas de Calidad y Bibliotecas (Málaga, mayo 2010)
- Participación, dentro de las XVI Jornadas Andaluzas de Bibliotecarios (Málaga, mayo 2011) en:
  - Mesa Redonda: “Ejecución del I Plan de Servicios Bibliotecarios de Andalucía: perspectivas de presente y futuro”
  - Foro Profesional: “Proyecto de Biblioteca Única: foro sectorial del colectivo profesional de bibliotecas de Andalucía”
- Asistencia a las XII Jornadas Españolas de Documentación (Málaga, mayo 2011)

**ERP** Las alianzas han proporcionado un mayor incremento en la suscripción en recursos-e, una mayor visibilidad del Repositorio Institucional y una mayor difusión del patrimonio bibliográfico. Existe un Informe sobre la evaluación de los recursos-e y de los proveedores del CBUA elaborado por el Grupo de trabajo externo.

Como se ha mencionado, la dinámica de su establecimiento y gestión es continua en función de necesidades y nuevas oportunidades, en colaboración con la UGR.

## GESTIÓN DE PROVEEDORES

**E** La BUG posee en su Sistema de Calidad procedimientos específicos para la homologación y evaluación de proveedores (PE01A-08-EVPR). Cada proveedor se evalúa atendiendo a una metodología establecida según su tipología.

Como ejemplo, los proveedores de recursos de información con que trabaja la Biblioteca y que estén dados de alta con ficha de proveedor en Millennium, se evalúan mediante la aplicación de una serie de criterios: *Canal de comunicación*, *Descuentos*, *Reclamaciones por ciclo de reclamación (tiempo de respuesta)*, *Cancelaciones* y *Servicios de valor añadido*. El valor total de cada proveedor viene dado por la suma en el cumplimiento de los criterios, ponderada por el peso relativo de cada criterio. El proveedor se considera aprobado si sobrepasa los 500 puntos sobre 1000. Se mantiene un listado de proveedores evaluados. Más información en 9b.

La BUG mantiene relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores, entre las cuales destacamos:

- Descuentos de los proveedores a cambio de no fraccionar, adelantar el pago, realizar mayor número de pedidos etc.
- Pedidos de libros realizados a las librerías de Granada para fomentar el comercio local. Descuentos entre un 4% y un 10%.
- Licencias para el uso de los recursos electrónicos a través de Consorcios de Bibliotecas. (Las bibliotecas se unen para conseguir un descuento de los proveedores de recursos electrónicos que venden el mismo producto a varias bibliotecas.)

**D** Como se ha visto, el conjunto de alianzas y convenios cubre todos los aspectos importantes en este terreno.

Todos los convenios y relaciones están formalmente establecidos, suponen beneficios mutuos, se fundamentan en la transparencia y colaboración y están sujetos a una sistemática de seguimiento en función de cada uno de los programas específicos o iniciativas.

En el caso de los proveedores, la sistemática está regulada por el sistema de gestión de la BUG.

Todos los beneficios generados en los servicios redundan en los usuarios de la BUG y en la sociedad en general puesto que la Biblioteca Universitaria ofrece acceso a sus instalaciones y servicios a toda la población.

**ERP** La idoneidad de la gestión de los proveedores y de los acuerdos se evalúan y mejoran en línea con los procedimientos establecidos, por ejemplo el procedimiento de homologación y evaluación PE01A-08-EVPR y el registro con los proveedores evaluados, y la dinámica del sistema de gestión de la BUG, sus revisiones, auditorías internas y externas, etc. Esto se complementa con las recomendaciones del Servicio de Adquisiciones.

Los cambios más relevantes realizados en el mencionado procedimiento son:

- Cambios en los criterios utilizados para la evaluación de los proveedores de los recursos electrónicos.
- Ampliación de requisitos de homologación y evaluación de nuevos proveedores. Cambios en los criterios de evaluación de proveedores de préstamo interbibliotecario y del requisito de evaluación de proveedores de servicios/material de oficina.

## 4b Gestión de los recursos económico-financieros para asegurar un éxito sostenido

### ESTRATEGIAS, PLANIFICACIÓN Y OBJETIVOS

**E** De acuerdo con lo que se explica en la Introducción de este Criterio, **tres de los cinco ejes estratégicos** están directamente relacionados con Gestión de los recursos económicos y financieros, aunque hay una relación mucho más amplia, ya que todos los recursos tienen una dependencia de los presupuestos.

La BUG posee un **presupuesto anual propio** que a pesar de la crisis económica, se ha continuado incrementando año a año hasta 2009 y ha sido sostenido posteriormente.

Por tanto, la planificación económica y financiera de la BUG **responde a corto plazo** a los objetivos anuales, y se adecúa a los objetivos a **largo plazo** a través de los ejes y proyectos estratégicos. Existen y se aplican criterios objetivos en el reparto de los presupuestos entre las Bibliotecas de Centros (ej. número de alumnos por titulaciones, valor medio de los libros, número de créditos, etc...).

Como parte de la estrategia económico-financiera, la BUG recibe financiación desde varias fuentes y por varios motivos, relacionados con las necesidades en el cumplimiento de su misión, sus servicios, en línea con sus estrategias y en función de planes y acuerdos establecidos:

- Convenios y acuerdos con partners, p.ej. proyectos del Repositorio Institucional DIGIBUG y los proyectos de digitalización del fondo antiguo (Ayudas del Ministerio de Cultura).
- Becas de Investigación y de apoyo técnico realizados en la BUG
- Recursos de información financiados por el CBUA
- Presupuestos de otros Centros de Gastos relacionados con la Biblioteca o con los servicios que presta
- Infraestructuras (Vicerrectorados, Decanatos)
- A través de Contrato-programa para acciones de mejora del Servicio de Biblioteca firmados desde 2006.
- Los Departamentos Universitarios contribuyen económicamente al desarrollo de la colección de recursos electrónicos y manuales impresos.

### EFFECTOS DE LAS INVERSIONES Y GASTOS

Las inversiones de la BUG **tienen efectos en la práctica docente, investigadora y en el auto aprendizaje de los alumnos** dada la índole de sus servicios:

- La línea presupuestaria para la adquisición de recursos bibliográficos y documentales ha venido creciendo cada año.
- Se dedica presupuesto al incremento de equipos informáticos y sustitución de equipos obsoletos de las diferentes bibliotecas de centro.
- También se dedican líneas presupuestarias a la mejora y adecuación de instalaciones y control de los activos y consumibles, lo cual tiene un **efecto ambiental** positivo.

Por otra parte, existen iniciativas con **efectos de ahorros económicos**:

- Acuerdos con los proveedores (de acuerdo con lo explicado en 4a).
- Los recursos electrónicos están exentos de pago de IVA para organismos dedicados a la investigación, excepto los libros electrónicos. Este beneficio se utiliza para la adquisición de otro tipo de material.

### PROCESOS

El macro-proceso de Gestión económica está centralizado en la UGR, y se despliega a los distintos niveles de unidades y servicios de la misma. La BUG participa de éstos, fundamentalmente en el proceso de establecimiento de necesidades presupuestarias, de acuerdo con sus estrategias y objetivos, en la justificación y planificación de inversiones, siendo además responsable de la ejecución presupuestaria propia, y por lo tanto de sus sistemas de seguimiento y gobierno, coordinando y consolidando con todos los puntos de servicio.

Todo el proceso de adquisición de material bibliográfico y documental por parte de la BUG, está automatizado con un módulo específico del programa Millennium de Innovative, que sirve para la gestión de los pedidos a los proveedores, y la aplicación Universitas XXI Económico para la gestión contable.

Para tratar de utilizar los recursos del modo más **eficaz y eficiente**, la parte de las compras de monografías del presupuesto se revisa anualmente en la **Comisión de Biblioteca** y se reparte bajo criterios consensuados en dicha Comisión, en función de objetivos y planes.

### CONFIANZA DE LOS GI

La BUG cuenta con la confianza de los grupos de interés clave en lo relativo a la gestión y uso de sus presupuestos. Esto se pone de manifiesto, por ejemplo, en que la Gerencia de la UGR, como se ha comentado, no ha disminuido el presupuesto la BUG, sino que lo ha aumentado hasta 2009 y ha mantenido en el 2010 y 2011, al contrario que en la mayoría de los demás servicios. Asimismo, por parte de los distintos departamentos universitarios, se aporta un porcentaje de su presupuesto al de la BUG para que gestione la adquisición de documentación para los alumnos.

**D** Los procesos arriba descritos están perfectamente establecidos y siguen una sistemática de planificación anual y de seguimiento mensual, según planteamientos estrictos, si bien, la normativa es suficientemente flexible para la adquisición de material bibliográfico por parte de los distintos puntos de servicio.

En cuanto a los GI implicados en el Plan de Financiación y que depositan su confianza en la BUG, como se ve, los distintos enfoques contemplan todos los procesos clave, tanto internos como externos a la Universidad de Granada.

**ERP** Como se ha dicho, se realiza un seguimiento para asegurar rigor en su ejecución, lo que no impide tener flexibilidad en la aplicación del gasto según las necesidades puntuales.

El presupuesto está planificado de manera que está asegurada la continuidad de aquellos recursos que se realizan bajo suscripción.

Para asegurar el rigor de los procesos, se realizan Auditorías contables e Inspección de servicios.

La aplicación de Universitas XXI Económico es un programa informático gestionado por la Oficina de Cooperación Universitaria (OCU) y consta de diferentes módulos, entre ellos: *Gestión de ingresos*, *Gestión de dietas*, *Gestión de facturas*, etc. A lo largo de los últimos años han sido implementados y activados nuevos módulos, han realizado actualizaciones en los ya existentes y han efectuado cambios para asegurar un mejor control de las gestiones económicas.

## 4c Gestión sostenible de edificios, equipos, materiales y recursos naturales

### ESTRATEGIAS Y ACTIVIDADES ASOCIADAS

**E** En este subcriterio nos tenemos que referir a la UGR como institución, porque la mayoría de las gestiones de edificios, equipos, materiales y recursos naturales no dependen directamente de la BUG sino de otros servicios, Vicerrectorados y Decanatos de la UGR.

Queremos destacar que las excelentes relaciones entre la BUG y el personal de los demás servicios y órganos, a todos los niveles, facilita el imprescindible trabajo en equipo en la planificación y realización de obras en las Bibliotecas de Centros. Esto implica directamente a la Dirección de la BUG, al Comité de Calidad, a los Jefes de Servicio y otras personas de las Bibliotecas de centros, y a la Vicerrectora y personal del Vicerrectorado de Infraestructura.

Como complemento a lo expuesto en la Introducción al Criterio, el **objetivo estratégico nº 3 del Eje 1**, se centra en espacios y equipamiento: *1.3 Continuar con la adecuación, equipamiento y reordenación de los espacios de la BUG que permitan el aprendizaje individual y colectivo de los estudiantes.*

En línea con este objetivo, se han realizado en los últimos años las actividades que se muestran en la fig. 4c.1.

Como se ha dicho, tanto la Dirección y los Jefes de Servicio, como el personal de la BUG colaboran con los órganos competentes de la UGR en esta renovación de infraestructuras existentes y en la planificación de las nuevas.

### USO, MANTENIMIENTO Y SEGURIDAD DE ACTIVOS

**E** Todos los servicios de la UGR gestionan sus procesos y cuentan con un sistema de gestión de la calidad certificado según la Norma ISO 9001:2008. La normalización de los procesos en los demás servicios de la UGR condujo a una mejora del sistema de calidad de la BUG en las áreas de informática y mantenimiento. La UGR cuenta con un **Plan de Mantenimiento** que, de forma centralizada, gestiona el mantenimiento preventivo y correctivo de todas las instalaciones, incluyendo las dependencias de la BUG, en cada uno de sus puntos de servicio.

En lo relativo a **gestión de inventarios**, se realiza a nivel inventario general de la UGR y además cada centro mantiene actualizados sus activos a través de fichas de equipos, con un histórico de anotaciones del mantenimiento, altas, bajas, averías y otras incidencias.

A través de la aplicación informática se accede al procedimiento normalizado en toda la UGR para la recogida de equipos obsoletos.

La **seguridad de activos** es un asunto importante para la UGR y en particular para la BUG, no solamente por la seguridad de los edificios en sí mismos, sus instalaciones y equipos, sino muy particularmente, porque la BUG custodia un valioso e irremplazable activo de fondos. Cabe destacar el fondo antiguo que se encuentra ubicado sobre todo en la Biblioteca del Hospital Real, y en las Facultades de Filosofía y Letras, Derecho, Medicina y Farmacia, y que cuenta con incunables, impresos del siglo XVI, manuscritos del s. XIV, y de siglos posteriores.

El Servicio de Prevención de Riesgos Laborales del Vdo. de Calidad Ambiental, Bienestar y Deporte, es el responsable asesor del desarrollo de los planes de emergencia y/o autoprotección de los Centros de la UGR, y apoya e impulsa la PRL con diferentes **programas preventivos**.

### GESTIÓN DEL IMPACTO INTERNO Y EXTERNO

**ED** La Biblioteca y, en general, la UGR en su conjunto, ejerce un gran impacto social en Granada por la propia distribución de los diferentes campus, integrados en el casco urbano, igual que en Ceuta y Melilla. Deseamos destacar la importancia que tiene para la ciudad de Granada que la Universidad esté emplazada en distintos puntos, ocupando edificios históricos o de interés cultural, aunque esto último a veces es contraproducente para la propia Universidad, pues algunos edificios forman parte del patrimonio histórico-artístico y no se pueden hacer modificaciones estructurales importantes.

La UGR completa está **certificada con la norma ISO 14000**. La BUG colabora con el Vdo. de Calidad Ambiental, Bienestar y Deporte en la Universidad y es parte del sistema: los puntos de Servicio de la BUG están incluidos en el *Programa de Calidad Ambiental de la UGR*. Además, la Dirección de la Biblioteca forma parte del Comité Ambiental de la UGR.

La **Unidad de Calidad Ambiental** de la UGR establece objetivos anuales para minimizar el impacto ambiental de la UGR (existen Declaraciones Ambientales anuales desde 2008).

En cuanto al **impacto interno**, como se indica en 3e, se mantiene un entorno seguro y saludable a través del Servicio de Prevención de Riesgos Laborales y del Servicio de Calidad Ambiental. Ya se ha hablado de la adecuación de espacios anteriormente.

En el subcriterio 8b se establecen más detalles sobre actividades y resultados relativos a protección ambiental.

**D** Todo lo indicado anteriormente es aplicable, como estrategias, políticas y procesos a toda la extensión de la BUG en todos sus puntos de servicio. En cuanto a las acciones específicas, nuevos edificios, obras, etc., ya se ha indicado el alcance. En cuanto al impacto interno, cada centro tiene su propio Plan de Emergencias.

Se ha indicado que se cuenta con certificación ISO 14000, lo que supone la conocida sistemática y disciplina.

**ERP** Cada uno de los agentes de este subcriterio cuenta con sus mecanismos específicos de seguimiento y revisión continuos, aparte de estar todos sujetos a la revisión anual del sistema. Las obras en los edificios que se mencionan son buenos ejemplos de mejora en los activos, por no hablar de la continua adquisición de fondos, en función de nuevas necesidades, para lo que se cuenta con presupuestos crecientes.

En cuanto a los mecanismos de evaluación basados en la percepción, existen varias preguntas sobre la Biblioteca como espacio en la encuesta de satisfacción LIBQUAL+, que conforman el índice "La Biblioteca como espacio", que ha mejorado progresivamente en los últimos años (ref.6a).

**Durante los últimos años, se han abierto nuevas bibliotecas de centro o se han ampliado y adecuado espacios:**

-Obras en las siguientes bibliotecas: *Bellas Artes, Ciencias de la Educación, Traducción e Interpretación, Parque Tecnológico de Ciencias de la Salud (Medicina, Odontología, Farmacia, Enfermería)*

- Ampliación de espacios en las bibliotecas de *Empresariales, Filosofía y Letras, Ciencias Políticas, Derecho, Traductores, Psicología en Melilla.*

**2010/2011:**

- Adecuación de espacio en planta baja de Biblioteca de Facultad de Psicología.

- Inauguración de la nueva Biblioteca de la Facultad de Ciencias de la Educación

- Se ha continuado con la planificación de la *nueva Biblioteca de la Facultad de Derecho*

- Se han realizado las obras de *rehabilitación de las cubiertas de la Biblioteca del Hospital Real.*

- *También en 2011 se ha incrementado el número de puestos de lectura, que asciende a 5.781.*

*Figura 4c. 1: Renovación de infraestructuras*

A esto se puede añadir los Indicadores PRL, y los de condiciones físicas a través de preguntas en la encuesta de clima, que muestran porcentajes de acuerdo/satisfacción tales como los siguientes:

*Condiciones físicas del trabajo 75,1%*  
*Cuento con espacios suficiente para hacer mi trabajo adecuadamente 77,9%*  
*Condiciones ambientales (iluminación, climatización, etc.) de mi puesto son buenas 68,5%*  
*Cualquier incidencia sobre el desempeño de mi labor (mantenimiento, informática, etc.) es solucionada con rapidez 77,3%*  
*Con el mobiliario en el que desarrollo mi trabajo 73,5%*

A los nuevos centros y/o titulaciones la Comisión de Biblioteca asigna una cantidad inicial para la compra de material bibliográfico. El reparto del presupuesto para monografías para los alumnos aumentó en un 5% en 2011. Este reparto es sometido a votación y aprobación en la Comisión de Biblioteca.

Desde 2011, la BUG está participando en el Grupo de Trabajo de la Línea 1 de REBIUN que se está encargando de la elaboración de un informe sobre la contribución de las bibliotecas en materia de responsabilidad social y sostenibilidad universitaria. El Grupo de Trabajo ya ha elaborado un borrador (aún no publicado). El informe se presentará en la Reunión Anual de REBIUN en noviembre 2012.

#### 4d Gestión de la tecnología para hacer realidad la estrategia

##### ESTRATEGIAS, POLÍTICAS, PLANES Y OBJETIVOS. APLICACIÓN DE LA TECNOLOGÍA

E Como se ve en la Introducción a este Criterio, las tecnologías tienen objetivos y acciones en dos de los ejes estratégicos, vinculados al servicio y a la investigación. Pero su influencia es más extensa, porque la gestión del conocimiento depende en su mayoría de los medios tecnológicos, y ésta tiene objetivos en la totalidad de los ejes.

La BUG mantiene una observación y análisis continuos de las tecnologías alternativas y emergentes, y evalúa su posible impacto en la mejora de los servicios, en la capacidad y eficacia de su gestión interna y en el medio ambiente. Y para hacerlo cuenta con la colaboración de los expertos funcionales de la UGR, como son el Centro de Servicios de Informática y Redes de Comunicaciones (CSIRC), el Vicerrectorado de Calidad Ambiental, de Bienestar y Deporte, o de otras Universidades (CBUA, etc.).

Como consecuencia, la BUG es una organización en innovación tecnológica constante, utilizando la misma tanto como medio para gestionar sus recursos, como para ofrecer productos y servicios adaptados a las necesidades de sus usuarios y adoptar las medidas necesarias para la mejora constante. De hecho, la mayoría de los servicios prestados no se podrían llevar a cabo en las condiciones de prestación, eficacia y eficiencia sin una constante innovación.

##### GESTIÓN DE LA TECNOLOGÍA

El CSIRC atiende las necesidades de la BUG, como a cualquier otra unidad de la UGR. Gracias a la atención prestada por el CSIRC, la Biblioteca mantiene una adecuada política de reparación, copias de seguridad, sistemas antivirus, mantenimiento de equipos, etc.

Es un hecho que los distintos centros de la BUG cuentan con medios tecnológicos y terminales adecuados para el personal. Además, existe un **Plan de renovación** en el Servicio de Informática, que gestiona el uso óptimo de la tecnología, y la sustitución del material obsoleto.

Los ordenadores de uso público y de gestión existentes en las Bibliotecas de los Centros aumentan cada año, llegando a finales de 2011 a 691 de uso público y 198 de uso en gestión. Así, el ratio número de alumnos de primer y segundo ciclo / ordenadores de uso público sigue bajando, quedando en 80,16 alumnos por equipo informático (2011), frente al 90,28 del año anterior.

##### NUEVAS TECNOLOGÍAS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN

E Prácticamente todos los ítem indicados en la figura 4d.1 constituyen innovación tecnológica y también creatividad e innovación en la concepción y diseño de las soluciones como respuesta a los nuevos tiempos. Además de mejorar los servicios y la gestión interna, la mayoría de las innovaciones tecnológicas se basan en la tecnología digital, lo que evita la utilización de papel.

En el Criterio 8 se explican otras iniciativas tecnológicas relativas a medio ambiente. La mayoría han surgido de analizar las sugerencias del personal, escuchar la voz de los usuarios, la de los partners, y trabajar en equipo dentro de la BUG, con otras unidades de la UGR y con otras Universidades. La consecuencia es estar entre las referencias en innovación y unos recursos tecnológicos bien valorados en las encuestas de satisfacción de usuarios.

D El despliegue de los recursos tecnológicos **es total**:

- Todas las unidades de la BUG cuentan con medios tecnológicos adecuados y terminales suficientes para todo su personal.
- La innovación tecnológica y de gestión se ha aplicado en los últimos años a todos los servicios: *Información y referencia, Consulta, Préstamo, Biblioteca digital, Campus virtual inalámbrico, Reproducción, Adquisición de documentos, etc.*
- Todos los recursos en formato electrónico (libros, revistas y bases de datos) son de acceso gratuito a los miembros de la comunidad universitaria y su consulta y utilización puede hacerse tanto en las instalaciones de la Biblioteca Universitaria, mediante conexión local o Wi-Fi, como a domicilio, a través de una conexión remota VPN.
- Los programas del Centro de Servicios de Informática y Redes de Comunicaciones cuentan con una planificación y seguimiento sistemáticos, propios de un sistema certificado.

**ERP** La evaluación se fundamenta sobre todo en tres pilares:

- 1) el cumplimiento de los objetivos y proyectos relativos a tecnologías,
- 2) las prestaciones y la valoración de los usuarios internos,
- 3) el nivel de uso y valoración de usuarios externos.

En cuanto al primero, el liderazgo y progreso son evidentes por lo expuesto en los anteriores apartados. Por destacar algunos, citamos: *los que suponen nuevos servicios, como el software libre DSpace para el Repositorio Institucional o el software para la gestión de la enseñanza virtual Moodle, la digitalización de fondos de la Biblioteca, la introducción de lectores electrónicos de libros (Papyre), etc.*

El segundo se refiere, por un lado, a la dotación de recursos: ha habido un incremento progresivo en equipos informáticos para usuarios y, por otro, a la opinión de los mismos: *recursos suficientes, aplicaciones informáticas facilitan mi trabajo, incidencias (mantenimiento, informática, etc.) se solucionan con rapidez, entre 77 y 87% de satisfacción.*

Por último, el nivel de uso aumenta, dada la facilidad que supone contar con nuevos y más potentes medios: se observa una evolución muy favorable de las consultas al catálogo, el uso de la colección electrónica, de las visitas a la web, etc. La encuesta a usuarios modelo LibQual contiene 8 preguntas que conforman el índice Control de la Información, cuya evolución es positiva todos los años (ref. 6a).

**Nueva versión de plataforma Moodle.** En 2011 se cambia la versión de la plataforma de enseñanza virtual Moodle, (de la 1.6 a la 1.9) y se crea un sistema de inscripción automática a los cursos de formación virtuales mediante un formulario web. Este formulario permite o no a los alumnos inscribirse en función de si cumplen o no los requisitos, les envía automáticamente avisos por correo si es aceptado o queda como suplente y permite generar directamente los certificados para los alumnos que superen el curso.

Además, a finales de ese mismo año se comienza ya con la fase piloto de implementación del servicio de reservas de libros online. El usuario puede reservar un libro que esté prestado directamente desde el catálogo. El sistema le envía un aviso automáticamente cuando la persona que tenía el libro lo devuelve a la Biblioteca, donde queda reservado hasta que lo recoja.

En 2012 la BUG está desarrollando acciones encaminadas a la visibilidad de sus recursos a través de la telefonía móvil. En este sentido, ha generado los códigos QR (código de respuesta rápida) de las páginas principales de la biblioteca y del catálogo. Además, está desarrollando una aplicación para la consulta al catálogo desde los móviles con sistema operativo Android. También, a partir de septiembre de 2012, la Biblioteca Universitaria ha implementado el servicio de reservas de documentos vía web que permite reservar un ejemplar que está en préstamo a través del Catálogo de la biblioteca.

#### 4e Gestión de la información y el conocimiento para apoyar una eficaz toma de decisiones y construir las capacidades de la organización

##### INFORMACIÓN PRECISA Y SUFICIENTE PARA USUARIOS Y EMPLEADOS. GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

**E-ERP** La BUG cuenta con un conjunto de sistemas que proporcionan fuentes de información y comunicación tanto internas como externas, orientadas a dos grandes fines:

**1) Acceso a Información precisa, fiable, oportuna e inteligible.** Proporcionar información a la Dirección y empleados de la BUG, a todos los niveles, en función de las necesidades para llevar a cabo su trabajo y el cumplimiento de su misión con la mayor eficacia y eficiencia. Esto significa información **precisa y fiable, de acceso inmediato, y elaborada y presentada de forma directamente interpretable**, para que sus usuarios puedan realizar sus actividades y tomar decisiones de manera ágil y bien fundamentada.

**2) Ámbito necesario y suficiente.** Poner a disposición de los usuarios **toda la información y documentación que necesiten**, respondiendo a la razón de ser de la Biblioteca universitaria que es la gestión de la información como apoyo a la docencia, el aprendizaje y la investigación. Lo que aquí se expone sirve de base a los procesos descritos en los subcriterios 5b y 5d.

##### Programas y recursos informáticos utilizados en la gestión de los procesos claves, estratégicos y de soporte.

- Millennium para adquisiciones, circulación y catalogación (Innovative Interfaces)
- Plataforma Moodle (versión 1.9) para el diseño y desarrollo de las actividades de formación de usuarios virtuales
- Programa "LimeSurvey", para la elaboración de cuestionarios on-line
- Acceso Identificado de la UGR – Programa El Bibliotecario Responde
- Universitas XXI Económico, para facturación y contabilidad
- Otorga, para la gestión de vac., días de asuntos propios etc. del personal.
- Procesos de administración electrónica
- Plataforma web de evaluación de servicios, para la gestión y seguimiento de las Cartas de Svcs, contratos-programa e indicadores de calidad.
- Software libre "Dspace" para el Repositorio Institucional: DIGIBUG
- Gestión del préstamo interbibliotecario con el software GTBIB
- Aplicación en línea para quejas y sugerencias E-Biblioteca
- Equipos de autopréstamo y sistemas de RFID en diferentes centros
- Gestión de la red administrativa a través del CSIRC y mantenimiento de los equipos informáticos.
- Serials Solutions para la gestión de las revistas electrónicas.

##### TIC puestos a la disposición de los usuarios para el acceso a los recursos y servicios de la BUG:

- Cobertura WIFI en toda la UGR.
- Acceso a los recursos de la BUG desde casa con conexión VPN.
- Plan de renovación de equipos de informática.
- Servicios electrónicos para los usuarios: Papyre, libro electrónico
- Proyecto LADE: Lectura amigable de documentos electrónicos
- Préstamo de portátiles
- Servicio de referencia virtual: la Biblioteca Responde
- Nueva página Web muy mejorada respecto a la anterior
- Organización de cursos de formación de usuarios virtuales con un formulario de inscripción automática online en Internet.
- Adquisición del interfaz del catálogo Encore, acorde con la filosofía 2.0
- Servicio de reserva y renovación del préstamo de libros online

Figura 4d.1 Tecnologías de la BUG

Lo que se dice en 4d en cuanto a la renovación y mejora continua de los sistemas es perfectamente aplicable aquí. Los sistemas aludidos están en continua evolución, lo que se puede comprobar analizando el histórico de los mismos.

Para cumplir los dos cometidos mencionados anteriormente, la BUG cuenta con una serie de sistemas entre los que destacamos los siguientes:

- **Sistema Integrado de Gestión (SIG):** permite gestionar y controlar la información sobre todos los recursos de información, coordinado por el Centro de Coordinación y Gestión (CCG), cuya misión es el mantenimiento y desarrollo del mismo, y la coordinación, normalización, difusión y seguimiento de los procesos relacionados con éste. El sistema permite acceso inmediato a los datos e información. Existen cuatro módulos para la gestión:

- **Módulo "MilAdq"** soporta las peticiones de compra de documentos con cargo a los presupuestos de la BUG.
- **Módulo "MilSer"** se utiliza para la elaboración de registros de fondos para publicaciones periódicas
- **Módulo de "MilCir"** se usa para gestionar los préstamos y renovaciones de ejemplares
- **Módulo de "MilCat"** diseñado para la gestión del proceso de catalogación de los ejemplares adquiridos
- **Módulo de "Milerm"** diseñado para la gestión de los recursos electrónicos

- **Repositorio institucional:** El repositorio institucional (DIGIBUG) es un servicio que recoge toda la producción científica de la Universidad, y facilita total visibilidad y difusión gratuita de la información científica, académica e institucional, asegurando a la vez su integridad y los derechos que terceros puedan tener sobre esta información. Además, la BUG gestiona el Depósito Legal y el ISBN de las tesis doctorales leídas en la UGR desde febrero de 2005.

La filosofía de DIGIBUG es Open Access, movimiento internacional basado en el paradigma del acceso abierto y auto-archivo del conocimiento científico y del patrimonio cultural. Nuestro Repositorio cumple con todos los requisitos técnicos para estar presentes en los siguientes directorios y registros: *DRIVER*, *Google Académico*, *Hispana*, *OAIster*, *OpenDOAR*, *Recolecta*, *ROAR*, *Scientific Commons* y *TDR*.

El número de documentos en acceso abierto y a texto completo aumenta cada año (por ejemplo contaba con 13.567 en 2010 y asciende a 15.989 en 2011). Recibe alrededor de 70.000 visitas anuales. Las visitas se concentran habitualmente en 73 países, siendo Latinoamérica, Estados Unidos y Europa los lugares desde donde más nos consultan.

Contamos actualmente con 138 usuarios autorizados para auto-archivar documentos.

En otro orden de cosas las consultas y descargas de las tesis doctorales desde el catálogo de la Biblioteca muestran volúmenes muy altos. Para dar una idea, en 2011 han sido: *Consultas: 1.715.339; Descargas: 64.460*

Recientemente se ha promulgado la Ley 14/2011 de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación, y en su art. 37 se habla de la existencia de estos repositorios de acceso abierto a las publicaciones de investigación. La UGR ha sido pionera con su repositorio.

Como novedad más interesante, ya se pueden ver las estadísticas de número de accesos (totales, por países y por provincias) de cada documento, así como la posibilidad de exportar a RefWorks.

Durante 2011 se realizó una sesión formativa para el PDI sobre el Repositorio en todos los puntos de servicio de la Biblioteca Universitaria.

Con el Repositorio se ha incrementado la accesibilidad a la ciencia producida por la UGR. En el Ranking mundial de Repositorios Institucionales elaborado por el Laboratorio de Cibermetría del CSIC, en la edición de julio de 2011, DIGIBUG aparece en el **puesto 308 de 1.154** repositorios institucionales, ocupando la **primera posición** en el ámbito de las universidades andaluzas.

- **Catálogo automatizado:** Contiene los registros bibliográficos de todo tipo de materiales que constituyen los fondos de la BUG. Nuestro catálogo sigue renovándose cada año, adaptándose a las nuevas funcionalidades y actualizándose con las guías y ayudas de uso.

Comentamos a continuación algunos detalles relevantes y una idea de los volúmenes de recursos y consultas.

Desde noviembre de 2009, fecha en que se implementó Encore, se cuenta con una nueva interfaz del catálogo basado en una filosofía Web 2.0, adaptándose a los nuevos modelos de búsqueda en la red. Con esto, la búsqueda al catálogo se puede realizar a través de tres vías, la nueva búsqueda rápida 2.0 y las tradicionales búsquedas avanzada y experta.

En mayo de 2010, la Biblioteca Universitaria de Granada superó el millón de títulos en papel integrados en su sistema informático y localizables a través de su catálogo.

En 2010-se realizaron 2.520.923 consultas tan sólo mediante las vías tradicionales de búsqueda.

En el año 2011 se ha continuado con la digitalización de los impresos del siglo XVI y XVII, habiendo aumentado nuestra colección digital en 2.100 obras, que pueden consultarse en nuestro Repositorio y en nuestro Catálogo. Este incremento se debe en gran parte a la ayuda conseguida del Ministerio de Cultura, que en este periodo fue **la de mayor cuantía** entre todas las bibliotecas universitarias de España.

En la Biblioteca del Hospital Real se ha seguido incrementando la colección con obras tan significativas como: "*Sermones de tempore*" de Jacobo de la Voragine, siglo XV; el "*Libro del famoso caballero Palmerin de Oliva*" del siglo XVI; el "*Tratado de la Sagrada Luminaria*" del XVII; el "*Tratado de los Escrúpulos*" del XVIII; o el "*Libro de las Enfermedades del Hígado*" del XIX, entre otros obras de especial consideración.

Los ejemplares ingresados en el catálogo, en el año 2011 han sido 80.951. El total de ejemplares contenidos en la base de datos asciende a 1.111.897. A esta cantidad habría que añadir los 290.920 libros electrónicos que se han incorporado este año como ejemplares virtuales. Con esto, **la comunidad universitaria tiene acceso a 1.402.817 documentos**.

También en 2011 se ha modificado el diseño de la página web del catálogo para adaptarlo a la imagen institucional y a las expectativas de los usuarios. Una de las mejoras más relevantes ha sido la posibilidad de obtener como resultado de una búsqueda tanto los fondos existentes en las bibliotecas como los artículos de las publicaciones periódicas integradas en cuatro plataformas electrónicas suscritas por la UGR. Actualmente se está configurando la implementación del resto de las plataformas. Se ha completado la integración en el catálogo de los títulos de publicaciones periódicas

El total de consultas en 2011 fue de 4.219.632, lo que significa un considerable aumento. Esto puede ser debido al gran aumento de búsquedas y descargas masivas desde motores externos, lo que repercutirá en una mayor difusión de nuestra colección.

Respecto a la procedencia de las visitas, un 11,70 % se realizan desde los equipos de uso público de las bibliotecas; el 75,59% proceden de equipos externos a la UGR, destacando que un 3,43 % de las mismas son internacionales.

**- Recursos electrónicos:** Cada año son más los recursos electrónicos que la Biblioteca de la UGR pone a disposición de sus usuarios. Estos están formados por: bases de datos, revistas, libros, diccionarios y enciclopedias electrónicas.

La adquisición de libros destinados especialmente a los estudiantes, cuando es posible en español, es una sistemática continua.

A lo largo de 2011 se han suscrito dos plataformas con este tipo de documentos: *IngeBook* y *EbookEnciclo*. Además se ha añadido una colección de libros electrónicos de la editorial Cambridge y se ha completado nuestra colección de la plataforma de Springer, llegando en la actualidad a unos 17.500 títulos.

La incorporación de libros electrónicos durante 2010 y 2011 se resume en la figura 4e.1.

El total de libros electrónicos ofrecidos por nuestra página web y el catálogo de la Biblioteca es en la actualidad de 632.365.

Así mismo, cada año, la BUG adquiere nuevas bases de datos que pone a disposición de sus usuarios. A finales de 2011 la BUG ofrece 135 bases de datos, la mayor parte online y el resto ubicadas en monopuesto en los Centros (ref. figura 4e.2).

**- Página web:** cuenta con un amplio contenido informativo para los usuarios sobre centros, servicios, historia, normativa, memorias, anuarios, así como libros, las enciclopedias y diccionarios electrónicos.

La página Web cumple los requisitos de visibilidad para personas con discapacidad.

En mayo de 2010, la Biblioteca Universitaria presentó la nueva página web, que implica una homologación de los criterios de calidad asumidos por la propia web de la Universidad de Granada. Esta nueva versión recoge todos los servicios incluidos en la versión anterior, organizados de un modo diferente y completados con otras posibilidades ofrecidas por el editor web empleado. La anterior versión se cierra, tras cuatro años de funcionamiento, y con más de siete millones de consultas.

A lo largo de 2011 la principal tarea ha sido el mantenimiento y mejora de la propia página web, tanto en su propia estructura como, sobre todo, en los contenidos. La práctica de los usuarios nos ha ido ayudando para mejorar en aquellas cuestiones susceptibles de ser cambiadas. Se ha mejorado la visualización de las páginas restringidas para los miembros de la comunidad universitaria. Además, en este mismo año 2011 también se ha creado la versión en inglés de la misma.

A lo anterior hay que añadir lo que se explica en el **Plan de Comunicación Interna (3d) y la externa (5c)**, que resume cómo se obtiene información de las distintas fuentes sobre las necesidades informativas de los usuarios que la BUG analiza y decide cómo instrumentar.

**D** Todas las aplicaciones y sistemas son accesibles a todos los usuarios internos y externos, según se indica en “enfoques adicionales”. Los sistemas están perfectamente estructurados y su uso sistematizado y adecuado a necesidades. Para asegurar esto, la BUG elabora tutoriales en formato electrónico de los productos y servicios ofrecidos y organiza actividades formativas para el personal docente, sobre los nuevos servicios. Existe además un plan de formación virtual y presencial de todos los recursos que ofrece la BUG, algunos cursos impartidos por su personal y otros por parte de los propios proveedores de esos recursos. Se dan charlas informativas cada vez que se ofrece un nuevo recurso como es el caso del Repositorio Institucional, la nueva página web, etc.

## ACCESO INTERNO Y EXTERNO. PROTECCIÓN DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL

### Acceso interno

La Intranet de la BUG proporciona el acceso y el intercambio de la información interna y del contenido de los datos del Sistema Integrado de Gestión a todo el personal de la Biblioteca.

Todo el personal tiene acceso a toda la información mediante una única clave igual para todos. No se hace ningún tipo de distinción.

Los detalles de organización y contenidos de los sistemas se han explicado anteriormente.

### 2010

**SAGE Reference online:** Nuevas obras de referencia y manuales disponibles online. Plataforma con más de 100 enciclopedias y otros tantos manuales pertenecientes a las áreas de Ciencias Sociales y Humanidades.

**E-Book-Spanish Collection:** Colección de 74 libros electrónicos de Elsevier sobre Ciencias de la Salud, que cubren necesidades de esta área.

**African Writers Series:** Esta edición online de Heinemann's African Writers Series incluye en torno a 250 obras de ficción, poesía y drama.

**Editions and Adaptations of Shakespeare:** Contiene las once principales ediciones de las obras de Shakespeare, además de otros poemas y una selección de obras apócrifas publicadas desde 1623 a 1866.

### 2011

**Libros electrónicos de Springer:** ampliación de suscripción a 2011. Seis series de los libros electrónicos de SPRINGER sobre Matemáticas, Informática, Ingeniería, Humanidades, y Economía y empresa

**Libros electrónicos de Cambridge:** ampliación de suscripción a 2011. Adquisición de 137 libros de carácter multidisciplinar en versión online a Cambridge Books Online.

**EbookEnciclo:** Cuidada selección de textos en español de diversos autores y editoriales, dando cobertura a las temáticas más diversas. Contiene más de 2.000 títulos. Permite búsquedas globales en el 100% del texto.

**INGeBOOK:** Plataforma que pone a disposición de los usuarios colecciones de libros de ciencias e ingenierías especialmente dirigidos para alumnos de los primeros cursos de esas materias.

**Protocols en Biomedicina y Ciencias de la Vida de la editorial Springer:** La Universidad de Granada ha adquirido todos los Protocols en Biomedicina y Ciencias de la Vida de la editorial Springer (25,000 hasta hoy).

**Ullmann's Encyclopedia of Industrial Chemistry:** Versión online de una clásica obra de referencia sobre los diferentes temas relacionados con la química industrial. Se empezó a publicar en alemán en 1914 por Fritz Ullmann.

*Figura 4e.1 Ejemplos de renovación en Recursos electrónicos (Libros)*

135 bases de datos, la mayor parte online y el resto ubicadas en

La actividad se evalúa a través de indicadores de acceso y la idoneidad de los recursos disponibles y aplicaciones de información a través de preguntas en la encuesta de clima, de las que indicamos los niveles de acuerdo/satisfacción actuales:

*“Las aplicaciones informáticas adaptadas a las necesidades de mi puesto y facilitan mi trabajo” 87,9% mejora significativamente respecto a 2008 y 2009*  
*“Los recursos materiales con los que cuento son suficientes para desempeñar mi trabajo” 86,8% mejora significativamente respecto a 2008 y 2009*  
*“Cuando se implanta una nueva aplicación informática, procedimientos, etc., se me da la formación suficiente” 71,8% mejora significativamente vs 2008-09*

### Acceso externo

Los usuarios pueden acceder a la Biblioteca electrónica desde sus domicilios a través de una conexión VPN, previa identificación como miembros de la comunidad universitaria granadina.

La actividad se evalúa a través de registros de accesos, utilización, consultas y las características de valor para los usuarios, a través de una serie de preguntas en las encuestas Libqual+ (*Equipamiento, Adecuación de la colección, Catálogo, El personal tiene conocimientos, Página Web, Recursos electrónicos, ...*).

### Protección de la propiedad intelectual

La UGR, a través de la Secretaría General, establece las directrices para el cumplimiento de la legislación sobre protección de datos, directrices que la BUG cumple. Por su parte, la BUG posee un reglamento y una normativa para el uso de recursos informáticos en la web.

Esta normativa es de aplicación a todos los usuarios, internos, externos y a todos los recursos de información existentes.

La actividad se evalúa a través de indicadores de uso de los recursos-e.

### REDES PARA IDENTIFICAR OPORTUNIDADES DE INNOVACIÓN

La BUG ha participado activamente en la implementación de la e-administración en la UGR en aquellos procedimientos de su competencia. Por otra parte, ya se ha explicado en 4a que la BUG mantiene relaciones y establece convenios con **redes profesionales** y también con servicios de la UGR en proyectos relacionados con el conocimiento.

Algunos ejemplos de innovaciones en información y conocimiento debidos a las redes de colaboración son las siguientes:

- La creación del Catálogo colectivo (CUBA y REBIUN)
- La existencia del Anuario estadístico (REBIUN)
- La posibilidad de adquisición y gestión de recursos compartidos
- El continuo intercambio de información
- El trabajo en equipos como parte de la pertenencia a CUBA, AAB, REBIUN, IFLA, que permite las comparaciones y el intercambio de mejores prácticas para la mejora de los servicios a través de los sistemas de información y acceso, etc.

La colaboración se hace extensiva a las relaciones que mantiene la Biblioteca con el Ministerio de Educación, la Junta de Andalucía, la Consejería de Cultura, y otras muchas instituciones.

La actividad se evalúa a través del número de proyectos y los resultados asociados a los mismos que traen como consecuencia mejoras en los resultados del servicio, satisfacción de usuarios internos y externos, etc.

**A finales de 2011 la BUG ofrece 135 bases de datos, la mayor parte online y el resto ubicadas en monopuesto en los Centros. Cada año, la BUG adquiere nuevas bases de datos**

#### 2009

**Cisnet:** libros electrónicos de informática, editorial MitPress  
**OECD Stat:** datos estadísticos y metadatos de los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico y otras economías seleccionadas.  
**CHELEM:** BBDD de economía, posiciones relativas de los diferentes países y su interdependencia en una economía global.  
**Sid-Alimentaria:** base de datos de legislación alimentaria  
**SABI:** más de 940.000 empresas españolas y 100.000 empresas portuguesas y un exclusivo sistema de análisis financiero  
**Dialnet:** producción científica hispana que integra múltiples recursos (revistas, libros, tesis,...).  
**GEOBASE:** información bibliográfica sobre Ciencias de la tierra, Ecología, Geomecánica, Geografía humana y Oceanografía.  
**Data Stream:** es la mayor base de datos estadísticos financieros, cubre una riqueza sin igual de las clases de activos, las estimaciones, fundamentos, los índices y datos económicos  
**NBER Working papers:** Trabajos monográficos de economía realizados en la National Bureau of Economic Research  
**Compustat Global:** sobre empresas comerciales de >80 países, que representan el 90% de la capitalización del mercado mundial

#### 2010 - 11

**Art & Architecture Complete:** texto completo de más de 250 revistas y unos 150 libros. Además, indiza y resume el contenido de más de 630 revistas académicas y otros 150 libros, y una cobertura selectiva de 50 publicaciones adicionales.  
**BREPOLIS:** Es el sitio de los proyectos en línea de Brepolis Publishers y sus socios. Cuatro bloques: Brepolis Medieval Bibliographies; Brepolis Medieval Encyclopaedias; Brepolis Latin Complete; Brepolis Latin Full-Text.  
**SOCINDEX Full Text:** La BD sobre investigación sociológica más completa y prestigiosa del mundo, con más de 2.000.000 registros.  
**HEINONLINE:** Portal de contenido jurídico, revistas jurídicas y otros textos legislativos, jurisprudencia y libros electrónicos. La Biblioteca suscribe dos productos: 1. LAW JOURNAL LIBRARY y 2. Foreign & International Law Resources Database.  
**Up To Date:** Se trata de un recurso único para médicos y pacientes, accesible desde los ordenadores ubicados en la Facultad de Medicina y Ciencias de la salud y desde todos los centros bibliotecarios de la Universidad.  
**Dentistry & Oral Science:** Es la colección más importante de revistas y monografías con texto completo en Odontología y especialidades relacionadas.  
**Pigdemon Digital:** Versión online de The Pidgeon Audiovisual, colección de charlas de arquitectos y diseñadores relacionados.  
**Masters of Architecture:** Series de imágenes en color a partir de PIDGEON AUDIOVISUAL y WORLD MICROFILMS.  
**UNWTO Library:** La Biblioteca de la Organización Mundial de Turismo (UNWTO Library). Es una base de datos interactiva que ofrece un gran número de publicaciones de alta calidad de la Organización Mundial de Turismo de Naciones Unidas.  
**CISSonline:** BD para el profesional del derecho y la empresa: Fiscal, Contable-Mercantil, Social y Prevención.  
**REAXYS:** BD dirigida a Químicos, con planificador de síntesis exclusivo que apoya la evaluación de rutas sintéticas alternativas y permite identificar y combinar pasos de reacción seleccionados.  
**ExecuComp:** BD sobre directivos de empresas/corporaciones.

*Figura 4e.2 Ejemplos de recursos electrónicos suscritos*



CRITERIO 5

# PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS

## 5a Los Procesos se diseñan y gestionan a fin de optimizar el valor para los grupos de interés

### GESTIÓN DE LOS PROCESOS

**ED** La BUG posee un **Sistema Integrado de Gestión (SIG)** de procesos, certificado ISO 9001:2008 y por la ANECA, que asegura la planificación y desarrollo de sus procesos, y tiene como finalidad la gestión y mejora de los mismos. Desde 2006 la BUG mantiene una **Política de Calidad** (ver 1a) centrada, entre otras cosas, en: - *Orientación a resultados*; - *Aprendizaje, innovación y mejora continua*; y - *Gestión por procesos*.

El SIG cuenta con un conjunto documental y operativo que incluye lo siguiente: *Mapa de procesos, Manual de Calidad, procedimientos, indicadores, manuales operativos, tutoriales e instrucciones técnicas*.

El **Mapa e inventario de los Procesos** se incluyen en las figuras 5a.1 y 5a.2. Los procesos se clasifican en tres grupos: *estratégicos, claves y de soporte*.

Algunos de los procesos, sobrepasan los límites de la BUG, dado que su misión es dar un servicio en el seno de la UGR. Además, la BUG recibe servicios de apoyo desde otras unidades de la UGR, de ahí que, como se ha visto en 4a, se trabaje y se mantengan acuerdos y una estrecha colaboración con otras unidades de la UGR.

Aunque todos los procesos son importantes, la BUG otorga un valor especial a los relacionados con sus servicios, o a los que afectan de manera más directa a sus usuarios, lo que se traduce en mecanismos de seguimiento, gestión y mejora continua reforzados.

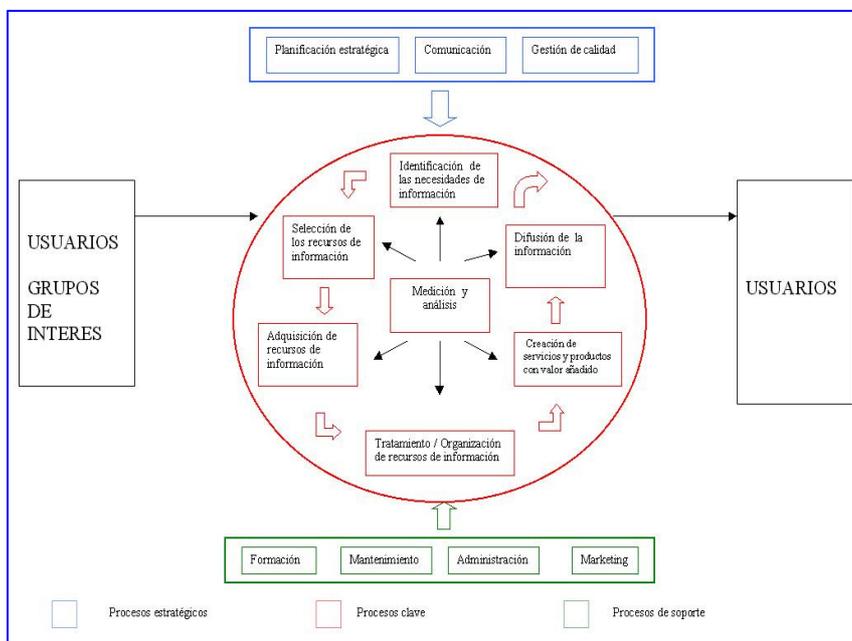


Figura 5a.1 Mapa de procesos de la BUG

PROCESOS		Propietarios/ responsables	Procedimiento relacionado	Esquema ISO
<b>PROCESOS ESTRATÉGICOS</b>				
E3	Planificación estratégica	Dirección y Grupo de trabajo	-	Resp. de la Dirección
E1	Comunicación	Dirección y Líderes	-	Resp. de la Dirección
E2	Gestión de calidad	Dirección y Líderes	PE01A-09-SUGE, PE01A-10-SATI, PG-02-AUDI, PG-03-NOCO	Resp. de la Dirección
<b>PROCESOS CLAVE</b>				
C1	Identificación de necesidades de información	Bibliotecarios	-	Realización del producto
C2	Selección de los recursos de información	Bibliotecarios	-	Realización del producto
C3	Adquisición de los recursos de información	Dirección, Serv. Adq., Bibliotecarios	PE01A-01-ADQU, PE01A-08-EVPR	Realización del producto
C4	Tratamiento/organización de recursos de información	Bibliotecarios	PE01A-02-TRAT	Realización del producto
C5	Creación de servicios y productos con valor añadido	Todo el personal	PE01A-06-ALFI	Realización del producto
C6	Difusión de la información	Todo el personal	PE01A-03-PRES, PE01A-04-IBIB, PE01A-05-RECL	Realización del producto
C7	Medición y análisis	Dirección, Grupos, Líderes	PE01A-09-SUGE, PE01A-05-RECL, PE01A-10-SATI, PG-03-NOCO	Medición, análisis y mejora
<b>PROCESOS DE SOPORTE</b>				
S2	Formación	Dirección y Líderes	Procedimiento de formación general para todos los servicios de la UGR. En elaboración	Gestión de los recursos
S3	Mantenimiento	Jefes de Servicio	PE01A-07-MANT	Gestión de los recursos
S1A y S1B	Administración (Gestión administrativa y gestión económica)	Personal administrativo	-	Gestión de los recursos
S4	Marketing	Dirección y Grupo de mejora	-	Gestión de los recursos

Figura 5a.2 Inventario de macro-procesos

Existen **indicadores de rendimiento** vinculados a los procesos, que miden su eficacia y eficiencia. Los objetivos se establecen anualmente, en línea con los ejes estratégicos y lo que se decide que aporta más valor al progreso hacia la visión de la BUG. La evaluación del grado en que se cumplen los objetivos es continua, y se realiza a través del seguimiento del servicio y de las actividades de apoyo. Los resultados se incluyen tanto en el 9b como en el 6b, según su naturaleza.

### Responsabilidad de los procesos

Cada proceso del SIG tiene un propietario. Los propietarios de los macro-procesos se indican en la figura 5a.2. Las funciones y responsabilidades de los mismos son:

- Velar por el buen funcionamiento del proceso.
- Comunicar los cambios en su proceso.
- Aportar datos sobre el proceso.
- Participar en la mejora de los procesos.

Además de los propietarios, en cada procedimiento del SIG están establecidas las funciones y responsabilidad del personal según su puesto de trabajo.

### MEJORA E INNOVACIÓN

En el subcriterio 3c se explican los sistemas de participación, y muy fundamentalmente la implicación activa del personal en todos los **procesos de mejora**, que parten tanto de información interna: *sugerencias, análisis de resultados y causas, auditorías, análisis de rendimiento de procesos, trabajo en equipos*, como de la externa: *quejas de los usuarios, encuestas de percepciones y sugerencias, etc.*

Allí se indican algunos de los equipos y colaboraciones existentes (fig. 3c.1. tareas realizadas por los grupos), lo que se complementa con la relación de proyectos de mejora que se establece en 4d, que también han requerido de trabajos en equipo y suponen en su mayoría creatividad e innovación, tanto tecnológica como en las formas de gestión (figura 4d.1).

Todos los cambios se comunican por los canales normalizados, y cuando se trata de un cambio o innovación importante, se analiza previamente su posible impacto, así como los recursos necesarios y, en función de la trascendencia y como parte del proyecto, se desarrollan las pruebas necesarias y los planes de implantación o migración a los nuevos sistemas. Adicionalmente, las personas implicadas o afectadas, reciben información y formación previamente a su puesta en funcionamiento. Los tutoriales y documentos guía que se elaboran y son accesibles a través de la web, facilitan el conocimiento y uso de los servicios. Ejemplos de esto son: *el servicio de préstamo consorciado, acceso ildentificado, la biblioteca responde, repositorio Institucional con software "Dspace", préstamo interbibliotecario con el software GTBIB..*

La colaboración con otras entidades produce beneficios en la mejora e innovación de los procesos. Como ejemplos, citamos: *el Grupo de trabajo del CBUA que ha desarrollado el Catálogo Colectivo, el Préstamo CBUA, las claves para la detección de duplicados e implicaciones en catalogación, y la pautas para la normalización de títulos de series, así como manuales operativos para la gestión de procesos.*

**D** Todos los procesos que aparecen en el Mapa están identificados, definidos y documentados con Fichas de procesos que contienen: *los propietarios e indicadores de rendimiento de cada proceso, el objetivo, el ámbito, destinatarios, entradas y salidas, documentación asociada, normativa aplicable, diagrama de flujo y su descripción.*

Los procedimientos que forman la base del SGC certificado, incluyen: *objeto, alcance, referencias, definiciones, responsabilidades, desarrollo, diagrama de flujo, anexos, registros asociados, listado de distribución y cuadro de revisiones.* Están normalizados como parte del Sistema.

Por otro lado, el alcance del certificado ISO 14001 incluye a todos los servicios de la UGR, incluyendo la BUG. Todos los procesos tienen indicadores de rendimiento y valores de referencia. Todos tienen acceso a los procesos y formación previa sobre nuevos procesos, nuevos sistemas, aplicaciones o cambios.

**ERP** Cada año se realiza una **revisión del Sistema** en que participan la Dirección y el Comité de Calidad, para verificar que cumple los requisitos y los objetivos, y determinar su eficacia (figura 5a.3).

En la figura 5a.4 se muestra la dinámica de gestión y mejora de los procesos y del sistema.

Por otra parte, el sistema se evalúa y revisa periódicamente mediante auditorías internas y externas, y muy especialmente a través de autoevaluaciones EFQM, que ya cuenta en su histórico con una amplia participación activa en la mejora a través de Grupos de trabajo desde 2004, de la que ponemos ejemplos de los dos últimos ciclos de autoevaluación.

Como consecuencia de la Autoevaluación de 2010, se identificaron aspectos a mejorar y se organizaron grupos de mejora: *Grupo 1, Calidad Ambiental; Grupo 2, Personal de la BUG; Grupo 3, Marketing y Comunicación Externa; Grupo 4, Cuadro de Mando Integral; Grupo 5, Usuarios; y Grupo 6, Análisis Externo (observatorio de análisis de situación y tendencias).*

Algunos de estos grupos tuvieron continuidad a la hora de abordar proyectos de mejora tras la autoevaluación de 2012, por ejemplo los grupos 2 a 6. Además, se formó un nuevo grupo : *el Grupo 1, que se dedica al Plan Estratégico.*

Siempre que es necesario, los grupos se combinan para trabajar en aspectos que implican a dos o más.

Revisión anual del SIG	
1.	Política de Calidad.
2.	Seguimiento de objetivos.
3.	Resultados de Auditorías.
4.	Revisión por la Dirección anterior (recomendaciones que se plantearon).
5.	Retroalimentación de las personas usuarias.
6.	Sistema de indicadores.
7.	Estado de las No Conformidades. Seguimiento de Acciones Correctivas y Preventivas.
8.	Recursos humanos.
9.	Compras. Seguimiento de proveedores.
10.	Cambios que podrían afectar al SIG.
11.	Recomendaciones para la mejora del SIG.
12.	Otra información.

Figura 5a.3 Revisión del SIG

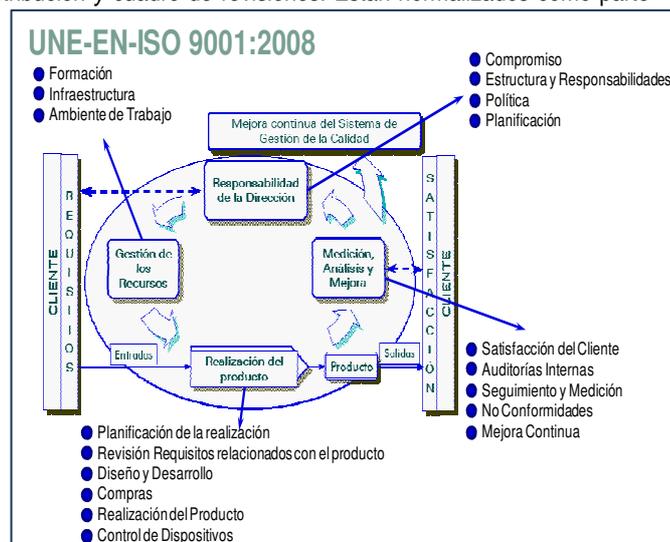


Figura 5a.4 Dinámica de gestión, seguimiento y mejora de los procesos

El **Cuadro de Mando Integral**, elaborado en 2010, recoge los indicadores de las estrategias y visión de la Biblioteca Universitaria de Granada de acuerdo a:

- El Plan Estratégico de la BUG 2008-2011.
- La Carta de Servicios de la BUG
- El Contrato- Programa: propuesta de Plan de Mejora de la Gestión y la Garantía de la Calidad de los Servicios de la UGR
- Indicadores ISO del SGC de la Biblioteca Universitaria
- Indicadores relevantes REBIUN

## 5b Los Productos y Servicios se desarrollan para dar un valor óptimo a los clientes

### PRINCIPALES GRUPOS DE CLIENTES Y LOS PROCESOS RELACIONADOS CON ELLOS

**ED** Los principales “grupos de clientes” de la BUG son los usuarios de sus servicios, y éstos están perfectamente definidos en el Artículo 14 del Reglamento de la BUG. En la figura 5b.1 se establecen éstos y los procesos que tienen alguna relación con ellos.

### INFORMACIÓN PARA ANTICIPAR E IDENTIFICAR MEJORAS

**ED** La Biblioteca de la UGR dispone de medios para anticiparse e identificar nuevos servicios, así como mejorar los ya existentes, basándose en la recogida y análisis de varios tipos de información:

#### - De percepción (5e, 6a):

Las encuestas de satisfacción general elaborada y gestionada por el grupo de investigación SECABA, **LibQual+**

Las encuestas de satisfacción para medir la **adecuación de los cursos de formación de usuarios: presenciales y virtuales**

Las encuestas de **satisfacción sobre el servicio de edición electrónica de las tesis doctorales** de la UGR.

Las encuestas y el estudio del proyecto: *“Transición desde el Instituto a la Universidad: perspectiva de la Biblioteca Universitaria”*

- **Otras informaciones de usuarios:** quejas, sugerencias, desideratas, etc. (2a, 5e)

- **Información interna:** evaluación sistemática de resultados en los procesos que más pueden mejorar los servicios, sugerencias de personal, auditorías, autoevaluaciones, equipos de trabajo (3c, 5a).

- **Análisis de las tecnologías emergentes** y su posible impacto en los servicios (4c, 4e)

- **Comparación de resultados** de procesos clave **con otras bibliotecas universitarias** españolas (REBIUN) (2b, 4a)

	Usuarios	Procesos relacionados	Procedimientos relacionados
Miembros de la comunidad universitaria UGR	Alumnos de posgrado y becarios de investigación	C1, C5, C6, E1	PE01A-09-SUGE, PE01A-03-PRES, PE01A-04-IBIB, PE01A-05-RECL, PE01A-06-ALFI, PE01A-10-SATI
	Personal docente e investigador (PDI)	C1, C5, C6, E1	PE01A-09-SUGE, PE01A-03-PRES, PE01A-04-IBIB, PE01A-05-RECL, PE01A-06-ALFI, PE01A-10-SATI
	Alumnos y becarios	C1, C5, C6, E1	PE01A-09-SUGE, PE01A-03-PRES, PE01A-04-IBIB, PE01A-05-RECL, PE01A-06-ALFI, PE01A-10-SATI
	Personal de Administración y servicios (PAS)	C1, C5, C6, E1	PE01A-09-SUGE, PE01A-03-PRES, PE01A-04-IBIB, PE01A-05-RECL, PE01A-06-ALFI, PE01A-10-SATI
PAS y PDI de otras universidades en estancia oficial en la UGR		C5, C6	PE01A-03-PRES, PE01A-04-IBIB, PE01A-06-ALFI
Ciudadanos		C1, C5, C6, E1	

Figura 5b.1 Grupos de clientes y procesos relacionados

Todos estos sistemas están descritos en otros subcriterios específicos, por lo que sería redundante volver a hacerlo aquí, simplemente incluimos las referencias.

Las encuestas LibQual+ contienen preguntas de valor afectivo (“El personal le inspira confianza”, “El personal tiene conocimiento y es capaz de responder a las preguntas planteadas” y “El personal manifiesta voluntad de ayudar a los usuarios”) y de control de información (“El acceso a los recursos electrónicos es factible desde mi casa o despacho” y “El sitio web de la biblioteca permite encontrar información por uno mismo”).

Respondiendo a estos requerimientos, los compromisos de la BUG sobre la prestación de los servicios más importantes están recogidos en su Carta de Servicios.

También se desarrollan en otros subcriterios enfoques relativos a creatividad e implicación en el desarrollo de nuevos productos e incorporación de nuevas tecnologías, lo que no repetiremos aquí. Lo que haremos en este subcriterio es indicar, para cada uno de los servicios más significativos, las innovaciones y el tipo de valor que éstas significan para los usuarios, así como lo que han significado en cuanto a participación de personal, clientes, o partners.

La figura 5b.2 lista los servicios de la BUG, incluyendo comentarios relevantes a innovación y participación. Como se ve las innovaciones cubren la parte más relevante de los servicios de la BUG, desde la óptica de los usuarios.

Señalamos por su actualidad e importancia que la BUG participó en el proyecto piloto de préstamo consorciado entre bibliotecas del CBUA (en la fase piloto estuvieron las bibliotecas de las universidades de Granada, Málaga, Pablo de Olavide y Cádiz), basado en una tecnología que conecta los sistemas locales a un sistema central y permite la circulación de documentos entre usuarios de las diferentes instituciones. Este proyecto es una realidad a la que ya se han unido las demás Bibliotecas Universitarias Andaluzas y que, según los resultados obtenidos, ha sobrepasado muy significativamente las previsiones de aceptación y éxito durante 2011 y el primer semestre de 2012. Se amplía la información en 5c, como nuevo servicio, y los resultados se incluyen en el subcriterio 6b, figuras 6b.9, 10 y 11.

**ERP** La evaluación de los servicios se ha indicado anteriormente como “medios para anticipar e identificar nuevos servicios”. Por otra parte, el contenido de la figura 5b.2 pone de manifiesto que los servicios están sometidos a innovación y perfeccionamiento continuos, de lo cual se habla ampliamente en los subcriterios 4d y 4e. Por poner ejemplos de lo desarrollado en estos subcriterios que supone innovación en los servicios de la BUG, mencionamos brevemente lo siguiente:

- **Ordenadores, programas y recursos** para el acceso de usuarios a los recursos y servicios BUG: (Fig. 4d.1)

- **Repositorio institucional DIGIBUG**: puesto 308 de 1.154 repositorios institucionales, y primero entre las universidades andaluzas.

- **Catálogo automatizado**, con una nueva interfaz del catálogo basado en una filosofía Web 2.0

- **Recursos en formato electrónico** de acceso local o Wi-Fi, y remoto VPN. Ejemplos de suscripción en Recursos electrónicos (Libros y BBDD): Figuras 4e.1 y 4e.2

- **Nuevos servicios**: software libre DSpace o el software para la enseñanza virtual Moodle, lectores electrónicos de libros (Papyre), web para la inscripción automática de los alumnos a los cursos de formación con créditos de la BUG (<http://sw1.ugr.es/tallerformativos>) etc.

- **Página web**: nueva página web.

#### CICLO DE VIDA

El **ciclo de vida** de los servicios de la BUG se proyecta tanto a corto como a muy largo plazo, ya que se trata de apoyo a la formación y a la investigación, de alumnos, investigadores, incluso ciudadanos, lo que evidentemente tiene un impacto sobre la **sostenibilidad económica, social, y la ambiental**

en lo que se refiere a nuevas tecnologías para el ahorro de recursos.

Esto es aplicable a todos los servicios y grupos de interés implicados.

La evaluación se efectúa mediante los indicadores y resultados relativos a servicios (6), resultados en la sociedad (8) y resultados clave (9) muy especialmente a los que denotan el grado de cumplimiento de la Carta de Servicios y del Contrato-Programa, como principales compromisos contraídos con los clientes clave de la BUG (ver Anexo al Criterio 9).

Como parte del desarrollo de los productos, se desarrollan cursos virtuales y presenciales que ofertan créditos de libre configuración, realizados por personas de distintos centros de la BUG.

Prod./servicio	Innovación/mejora/NNTT	Valor para usuarios	Evaluación
Referencia e información (*)	“Sesión on-line con la biblioteca”	Facilita y flexibiliza la atención	A través del análisis de las consultas recibidas.
	La Biblioteca responde	Nuevo servicio	
Consulta	Edición electrónica de las tesis doctorales	Acceso abierto a todas las tesis	Nº de tesis consultadas, descargadas
	Portátiles en algunas bibliotecas	Comodidad, flexibilidad.	Nº de portátiles prestados
Préstamo (*)	Máquinas de autopréstamo Préstamo consorciado	Comodidad, flexibilidad. Acceso a más documentación	Volúmenes de préstamo Tiempos de servicio
Lectura en sala	Mejora en edificios	Comodidad	Disminución del Nº de quejas y sugerencias
Reproducción	Uso de escáneres evitando copias papel y facilitando el archivo de los documentos.	Facilitar la reproducción sin copias en papel.	-
Formación de usuarios	Programa de formación virtual.	Cursos virtuales con créditos	Nº de solicitudes, plazas ofertadas, asistentes aptos y no aptos, porcentajes, encuestas, satisf., etc.
	Nueva página Web, buscador del catálogo, plataf. Moodle, Repositorio DIGIBUG, RefWork ...	Conocimientos sobre las nuevas funcionalidades, uso y ventajas.	
Saddis	Adaptación a las necesidades de personas con algún tipo de discapacidad	Posibilidad de uso de los servicios de la BUG	-
Préstamo de dispositivos	Préstamo de lectores de libros electrónicos Papyre, Proyecto LADE	Poder almacenar y visualizar artículos y libros electrónicos en texto completo. Ahorro de papel.	Nº de préstamos de Papyre (Millenium)
RefWorks	Gestor de citas bibliográficas	El uso de herramientas para la gestión de bibliografías Facilita la gestión de las citas	Resultados de las encuestas de satisfacción del curso
Biblioteca digital (*)	Digitalización del fondo	Acceso a fondo antiguo, flexibilidad, comodidad.	Nº de volúmenes digitalizados y visitados
	Repositorio Institucional DIGIBUG	Acceso al texto completo a ciencias de primer nivel	Nº de docs disponibles Nº de consultas, descargas, situación en los rankings de repositorios
Acceso a BBDD	Cada año la BUG pone a disposición de sus usuarios nuevas BBDD	Información muy amplia y especializada	Búsquedas en BBDD
Novedades bibliográficas	Alertas informativas personalizadas en las plataformas. Nuevas adquisiciones de libros en nuestra página web	Los usuarios pueden establecer sus alertas informativas y conocer las últimas adquisiciones	-
BookCrossing	Nueva forma de promover lectura e intercambio	Facilidad, espontaneidad, ...	Estadísticas en la Página web de Bookcrossing: Nº de libros registrados y liberados, comentarios en el foro,...

Figura 5b.2 Impacto de la innovación y mejora en los servicios y sus usuarios (\*) : proyectos en colaboración

## 5c Los Productos y Servicios se promocionan y ponen en el mercado eficazmente

### PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA BIBLIOTECA UNIVERSITARIA DE GRANADA

**EDRP** La BUG ofrece servicios relacionados con el acceso y la difusión de todos los recursos de información a la Comunidad Universitaria y otros usuarios, según se relaciona a continuación y se recoge en su Carta de Servicios. Son los siguientes:

- **Referencia e información:** constituyen el núcleo central del servicio prestado en cada centro bibliotecario de la UGR. Todas las demás actividades son subsidiarias respecto a ésta. En todas las bibliotecas existe un punto de información.
- **Formación de usuarios:** plan de formación que consta de tres tipos de cursos en función de los usuarios a los que van dirigidos. Los cursos pueden ser presenciales o virtuales y, en determinadas ocasiones, pueden ofrecer créditos de libre configuración a los participantes.
  - *Cursos introductorios:* dirigidos a estudiantes de nuevo ingreso: tienen la finalidad de dar a conocer la Biblioteca.
  - *Cursos especializados:* destinados a estudiantes de primer, segundo y tercer ciclo, PAS y profesorado.
  - *Cursos a la carta:* demandados por grupos específicos de usuarios (grupos de alumnos, profesores, etc.).
- **Consulta:** de los diferentes recursos de información, así como la utilización de la infraestructura necesaria para utilizarlos. El acceso a los recursos electrónicos, restringidos a la comunidad universitaria se puede realizar desde la Red UGR, bien directamente desde cualquier ordenador ubicado en la UGR, utilizando la red inalámbrica existente, o desde fuera de esta red, a través de una conexión VPN.
- **Lectura en sala** (forma parte de la consulta): existen un total de 5.781 puestos de lectura repartidos por las bibliotecas de los diferentes centros
- **Biblioteca electrónica:** colección básica de documentos en formato digital agrupados en cuatro grandes áreas: bases de datos, revistas electrónicas, libros, diccionarios y enciclopedias electrónicas y guías temáticas
- **Préstamo de documentos:**
  - *Préstamo bibliotecario* de material bibliográfico y documental, por un tiempo limitado y fuera del ámbito de la Biblioteca.
  - *Préstamo interbibliotecario.* Los usuarios de la BUG pueden obtener documentos que no se encuentren en la misma.
  - *Préstamo CBUA.* Permite solicitar ejemplares en préstamo a otras bibliotecas universitarias de Andalucía a través del Catálogo Colectivo CBUA.
- **Adquisición de documentos:** garantiza la adquisición de nuevos documentos a demanda de nuestros usuarios (desiderata)
- **Reproducción de documentos:** En todos los puntos de servicio de la BUG hay medios mecánicos que posibilitan la reproducción de los fondos de la BUG, siempre de acuerdo con la norma legal vigente.
- **Actividades de extensión:** exposiciones, recepción del estudiante, visitas a la biblioteca, etc.

**Otros Servicios adicionales** que no aparecen en la Carta de Servicios (algunos forman parte de los anteriores):

- **RefWorks:** Herramienta para gestionar referencias bibliográficas en entorno web que permite crear una base de datos personal, gestionar las referencias, generar automáticamente bibliografías en diversos formatos (MLA, Vancouver, etc.) de las referencias guardadas y exportarlas de manera fácil a un documento de texto., Así como compartir bibliografías en Internet mediante RefShare.
- **La Biblioteca Responde (otra vía de comunicación este servicio forma parte de la Consulta):** formulario que permite enviar un comentario, sugerencia o consulta, asegurando una respuesta a través de correo electrónico en un plazo máximo de 48 horas. También se puede establecer una sesión online con la biblioteca a través del acceso identificado para plantear la cuestión en directo (de lunes a viernes de 9:00 a 14:00 horas).
- **Préstamos de dispositivos electrónicos (otra modalidad que forma parte de los Préstamos):** del equipo portátil o Préstamo de lectores de documentos electrónicos (PAPYRE)
- **SADDIS: Apoyo documental al discapacitado:** El SADDIS es el punto de servicio de la Biblioteca Universitaria adaptado a las necesidades de los miembros de la comunidad universitaria que tengan algún tipo de discapacidad.
- **Información sobre novedades bibliográficas (forma parte del apartado de Referencia e información):** información a usuarios cuando se recibe algún nuevo documento de su interés
- **BookCrossing,** explicado más adelante

### NUEVO SERVICIO: SISTEMA DE CIRCULACIÓN PRÉSTAMO CBUA

En enero de 2011 se crea un sistema de circulación de documentos entre todas las Bibliotecas integrantes del CBUA. Con este nuevo servicio se pretende potenciar el uso del Catálogo Colectivo, constituido en 2004-2005 y basado en el software de gestión InnReach, que integra todos los recursos bibliográficos de las bibliotecas universitarias andaluzas, ya que el usuario realiza la solicitud del documento a través de dicho catálogo, ofreciendo no sólo una mayor accesibilidad a los recursos bibliográficos sino también servicios de acceso al documento compartidos. Este servicio es **gratuito**.

El número total de volúmenes incluidos en el servicio Préstamo CBUA a diciembre de 2011 es de 2.972.031, de los cuales la BUG aporta 596.529, siendo la biblioteca que más aporta al servicio de las nueve que se integran en el mismo.

#### Cambios realizados durante 2011:

- **Ampliación del sistema de circulación de documentos entre las Bibliotecas del CBUA.**
- **Incorporación de 5 Bibliotecas de Universidades andaluzas.**
- **Implementación de la función de Préstamo a Visitantes.** Permite solicitar el préstamo de forma presencial en la Biblioteca propietaria del documento, pudiendo devolver el documento en la institución propietaria del mismo o en su propia institución.
- **Nuevo sistema de mensajería.** La empresa contratada ha sido SEUR y se ha comenzado a funcionar con el nuevo sistema a partir del 9 de Enero de 2012.
- **Actualización de la Normativa del servicio.**

### NUEVO SERVICIO: BOOKCROSSING

La BUG, en colaboración con la Delegación de Alumnos de la UGR pone en marcha una campaña de Bookcrossing en los Centros para fomentar la lectura. Con esta iniciativa, no sólo se pretende promover el hábito de la lectura entre los miembros de la Comunidad Universitaria, sino también participar y compartir las experiencias del placer de la lectura.

El lema de la misma es: “*Viaja con los libros. Viaja con la imaginación*”

BookCrossing o BC es una iniciativa que comienza en marzo de 2001 en Estados Unidos. Básicamente consiste en un club de libros global que atraviesa el tiempo y el espacio, que no conoce límites geográficos y cuya meta es convertir el mundo en una biblioteca. En definitiva, es la práctica de dejar libros en lugares públicos para que lo recojan otros lectores, que después harán lo mismo. La idea es liberar libros “en la jungla” para que sean encontrados y leídos por otras personas

Así, se encontrará en algunas Bibliotecas de la UGR y Delegaciones de Estudiantes, un libro que parece olvidado. Se coge, se lee y luego se deja libre en una zona destinada para ello llamada “zona de cruce” visible y accesible para cualquier otra persona. Si se quiere, se puede hacer una anotación en el “Diario de Viaje”.

Como parte del proyecto, se indican las “Zonas Oficiales de Cruce” en las que se dejarán y recogerán los libros, así como las instrucciones y la página Web del proyecto: <http://www.ugr.es/~crucedelibros/>

Se ha diseñado material promocional del programa: carteles, dípticos, marca-páginas, etc.

### PROMOCIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

**ED** La BUG posee una serie de herramientas y canales de difusión para sus productos y servicios, lo que pone en práctica en función de las necesidades de los diferentes perfiles de usuarios (uso de listas de distribución distintas por tipo de usuario).

Mediante el uso de estas herramientas y canales, se han puesto en marcha numerosas acciones de marketing en los últimos años para promocionar tanto los servicios como los recursos de la BUG, entre ellos los que se incluyen en la figura 5c.1.

### CAMPAÑAS Y SESIONES

Dentro de las actividades de marketing, la biblioteca ha llevado a cabo diversas **campañas de promoción** de servicios: “*Actualízate*” sobre el uso de sus servicios y productos (2008-2009), “*Sácale créditos a la biblioteca*” (2009-2010) para promocionar los cursos de formación de usuarios con asignación de créditos de libre configuración, etc. Ambas campañas se han mantenido durante los siguientes cursos.

Además la Biblioteca participa todos los años, al comienzo del curso académico, en las Jornadas de Recepción del Estudiante de la UGR, para promover el valor de los servicios de la Biblioteca y explicar cómo pueden ayudar al estudiante.

### Sesiones de información y formación

La BUG organiza una serie de sesiones de información y formación planificadas, orientadas a la información y conocimiento de sus productos y servicios y a las ventajas de su utilización. Todas ellas son gratuitas. Resumimos lo más relevante:

- **Sesiones de información y formación a alumnos:** sobre productos y servicios, con un enfoque al usuario, realizadas anualmente en la distintas Unidades de la BUG, por parte de su personal.

Se dirigen fundamentalmente a los alumnos de los primeros cursos.

- **Sesiones de información y formación** siempre que se introducen nuevos servicios o cambios relevantes en productos, servicios, nuevos desarrollos, recursos, etc. (por ejemplo, el Repositorio y autoarchivo, la Página web, el Gestor de citas bibliográficas RefWorks, etc.). Las realizan así mismo la Unidades de la BUG, se llevan a cabo por el personal de la BUG y se orientan a todo tipo de usuarios.

- **Sesiones específicas de formación y adiestramiento.** La BUG organiza sesiones formativas **junto con empresas** privadas del sector de la edición electrónica para adiestrar a los usuarios en su manejo y aprovechamiento. Ejemplos de éstas son los cursos organizados junto a Elsevier y ProQuest, orientadas a todos los usuarios, coordinadas por personal de la BUG e impartidas conjuntamente.

Los mecanismos de evaluación de estas iniciativas cuentan con indicadores tales como: Nº de cursos, asistencia y resultados de las encuestas de satisfacción de asistentes.

- **Noticias de la biblioteca** en prensa, en TV
- Con motivo de la organización de **exposiciones:** *catálogo de exposiciones, folletos divulgativos, marca-páginas, anuncios en la prensa, etc.*
- Para los diferentes **cursos de formación** de usuarios: *folletos divulgativos, correos-e enviados a las listas de distribución, inclusión de los cursos en la página Web de la BUG, etc.*
- Campaña **¡actualízate!** con folletos y anuncios en prensa.
- Elaboración y difusión de la **Carta de Servicios** de la BUG: en la página Web y en formato libreta (en papel) y fondo de pantalla en ordenadores de consulta.
- En las **visitas guiadas** al fondo antiguo de la BUG: marca-páginas del fondo antiguo, Codex Garanatensis en su formato digital, etc.
- **La BUG informa** a través de la lista de distribución de noticias de la Universidad, la puesta en marcha de servicios y adquisición de nuevos recursos.
- DVD con vídeo de promoción titulado “**Nos vemos en la Biblioteca**”
- Tebeo de la historia de la Biblioteca: “**Balbus el bibliomurciélago**” (2009) que ya cuenta con una segunda edición renovada, en 2012: “**Balbus explora la Biblioteca**”
- Instalación de **pantallas de televisión** informativas en los distintos puntos de servicio

Figura 5c.1 Acciones de marketing de la BUG

**CARTA DE SERVICIOS. CONTRATO-PROGRAMA. MODELO DE ORGANIZACIÓN. CUMPLIR COMPROMISOS**

**Carta de Servicios.** La BUG desarrolló su Carta de Servicios que fue aprobada y publicada oficialmente en 2009 como compromiso de calidad con los usuarios. En 2011 procedió a realizar una nueva CS que se aprobó en diciembre y cuya versión íntegra se publicó en el BOJA nº 10 de la Junta de Andalucía, del 17/01/2012. Además de incluir la misión de la Biblioteca, su contenido establece lo siguiente:

- Los servicios que presta la Biblioteca
- Los compromisos de Calidad, medibles y con objetivos cuantificables
- Los indicadores de Calidad
- Los derechos de los usuarios
- Horarios y otros detalles de localización.
- Enlaces para aportar sugerencias o reclamaciones por parte de los usuarios.

La Carta de Servicios guarda relación con los Ejes Estratégicos y los objetivos anuales de la BUG.

Para asegurar que se responde a los usuarios a la altura de nuestro tiempo y que la BUG **es capaz de cumplir sus compromisos**, se tuvieron en cuenta **dos aspectos** que equilibran la visión de los GI relevantes:

- Las necesidades y expectativas de los distintos usuarios de los productos y servicios de la BUG, identificadas y mantenidas al día a través de diversos mecanismos descritos en 1c, 2a, 5b y 5e.
- Cómo el Modelo de organización, su estructura y el conjunto de procesos de su Sistema de Gestión, de medios, tecnologías, y conocimientos y especialidades de las personas, aseguran la prestación de los mismos en las condiciones que establece la Carta de Servicios.

Todo lo relativo al Sistema de Gestión, medios, tecnologías y conocimiento, se trata específicamente en otros subcriterios (1b, 5a, 4b, 4c, 4d, 4e, 3b, etc.). En cuanto a la estructura, la BUG se adecúa a las necesidades del servicio y de los usuarios, así como de la sociedad, siempre usuaria potencial de los servicios de la misma. En efecto, los puntos de servicio de la BUG están distribuidos de acuerdo con las localizaciones de las diversas materias de la UGR, y está integrada en la ciudad, lo que facilita que, no solamente los alumnos, sino también los ciudadanos sean usuarios de sus servicios. Los ciudadanos pueden utilizar las instalaciones de todos los puntos de servicio de la BUG para la consulta "in situ" de cualquier recurso de información en cualquiera de sus formatos.

En todo lo anterior BUG cuenta con las distintas unidades y Centros de la UGR, que actúan como partners y se implican directamente en el apoyo de sus servicios, como ya se ha comentado en otros subcriterios.

Dada la índole de la misión, su integración en la UGR y los sistemas de financiación de la BUG (ref. 4b), el conjunto anteriormente descrito asegura la sostenibilidad de los servicios, social, económica y ambiental (ref. 5b).

**Contrato-Programa**

Cada año, el Vicerrectorado de Garantía de Calidad y la Gerencia de la UGR establecen con la Dirección de la BUG un Contrato-Programa que para la Biblioteca constituye un conjunto de compromisos a cumplir.

**D** El conjunto de herramientas y canales de difusión para sus productos y servicios implica a todos los empleados de la BUG dedicados a estas labores, en todos los puntos de servicio, ya que su objetivo es llegar a todos los usuarios y usuarios potenciales. Todos los procesos del SIG tienen que ver con los servicios, de una forma directa o indirecta, y están sometidos al seguimiento de un sistema certificado.

**ERP** En el Anexo al Criterio 9 se indican los detalles de indicadores de seguimiento del cumplimiento de los objetivos/compromisos de la Carta de Servicios. Complementariamente, la sistemática de seguimiento de las prestaciones de los servicios, los indicadores del Cuadro de Mando y los resultados clave (clientes, personas, sociedad y estratégicos), permite conocer el grado en que se cumplen los objetivos e identificar oportunidades de mejora.

En el subcriterio 5b se ha incluido lo más relevante de los cambios e innovaciones de los servicios, siempre dirigidos a proporcionar mayor valor para los usuarios. Reforzar el Plan de Marketing fue una de las áreas de mejora que surgió en la Autoevaluación de 2010. Existe un grupo de trabajo constituido a tal efecto: Marketing y comunicación externa que en su primera reunión revisó, actualizó y modificó el plan de comunicación externa existente y empezó con la redacción de un Plan de acciones de marketing, centrado en acciones concretas, viables a corto plazo. El Grupo ha encargado material publicitario para la BUG, p.ej. folletos, carteles, bolsas de material reciclado, etc.

Dicho Grupo de mejora ha tenido continuidad durante 2011, llevando a cabo otras iniciativas tales como: *la instalación de pantallas de televisión en los distintos puntos de servicio para incluir en ellas información relativa al servicio, noticias, actividades, normativa, consejos de uso de la biblioteca, sus instalaciones y fondos, etc., y la nueva edición del comic "Balbus explora la Biblioteca". En estudio y como proyecto a llevar a cabo de forma inmediata: Grupo de Amigos de la Biblioteca. Esta última actividad no se ha iniciado debido a las obras en las cubiertas de la Biblioteca del Hospital Real.*

**Plan de Mejora de la Gestión y Garantía de la Calidad a realizar:****Acciones Estratégicas:**

*Acción 1:* Mantenimiento del Sistema ISO 9001

*Acción 2:* Cumplimiento de los Compromisos establecidos en la Carta de Servicios

**Acciones Específicas:**

*Acción 1:* Adaptación del catálogo al entorno 2.0 completando la implementación del nuevo buscador.

*Indicador:* Buscador adaptado. *Fórmula de cálculo:* SI/NO

*Acción 2:* Promover la integración de la Biblioteca Universitaria en los objetivos generales de la Universidad, fortaleciendo alianzas con otros servicios, haciendo llegar los talleres formativos de la Biblioteca sobre recursos de información al sector PAS, insertando al menos una acción formativa en los cursos de formación del PAS ofertados por el Área de Formación

*Indicador:* Número de acciones formativas.

*Fórmula de cálculo:* Número de acciones formativas

*Acción 3:* Poner a disposición de la ciudadanía en acceso abierto parte de la producción científica de la UGR y del patrimonio bibliográfico de la misma potenciando el Repositorio DIGIBUG implementando el módulo de obtención de estadísticas.

*Indicador:* Implementación del nuevo módulo. *Fórmula de cálculo:* SI/NO

*Acción 4:* Fomentar la participación de los estudiantes en las acciones de la biblioteca mejorando de esta forma la comunicación biblioteca-estudiante con la organización de un proyecto de Bookcrossing en la Biblioteca Universitaria en colaboración con la Delegación de Estudiantes de la UGR.

*Indicador:* Puesta en marcha del proyecto book-crossing. *Fórmula cálculo:* SI/NO

*Figura 5c.2 Contenido del Contrato-Programa 2012*

## ASESORAMIENTO Y APOYO INSTITUCIONAL

Las relaciones de la BUG con el Gabinetes de Comunicación y Documentación, Edición e Información son clave en todo lo relacionado con la difusión y promoción de sus productos y servicios. El Gabinete de Comunicación de la UGR presta entre sus servicios el asesoramiento técnico en la aplicación y uso de la identidad visual corporativa, edita soportes de comunicación institucional, promociona la imagen institucional y divulga información de interés a través de la página Web, los medios de comunicación y publicaciones impresas y electrónicas. Así mismo, nos han asesorado sobre el diseño y desarrollo de diversas campañas de publicidad, han editado y publicado material en formato de folletos, carteles, etc. y han difundido anuncios publicitarios en los diferentes medios de prensa.

Buenos ejemplos de esto son: *¡Actualízate!*, *Sácale créditos a la Biblioteca*, *Balbus*, *el bibliomurciélagos*, *Jornadas de Alfin*, etc.

## 5d Los Productos y Servicios se producen, distribuyen y gestionan

### PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS. LA “EXPERIENCIA CLIENTE”

**E** La BUG posee un amplio y flexible horario de apertura, que se extiende a las 24 horas del día los 365 días del año en el caso de servicios de la Biblioteca electrónica, y se pueden consultar desde cualquier lugar del mundo, siempre que se pertenezca a la comunidad universitaria. Todos los recursos de información electrónicos son accesibles desde cualquiera de los puntos de servicio e incluso desde el propio domicilio de los miembros de la comunidad universitaria (VPN).

En cuanto al Repositorio DIGIBUG, la información se encuentra **en abierto siempre** y con la ventaja de no tener que pertenecer a ninguna comunidad o grupo. De esta forma, la BUG pone a disposición de todo el mundo el acceso a texto completo de la producción científica y el patrimonio bibliográfico de la UGR.

El **Catálogo** recoge todo tipo de documentos descritos a los que puede acceder el usuario: *libros, revistas, discos, mapas, vídeos, recursos electrónicos, etc.* Su utilización permite al usuario: *Localizar un documento concreto, saber qué documentos existen sobre una determinada materia, autor, etc., ver en qué soporte se encuentran, conocer en qué biblioteca se encuentran ubicados y consultarlos en línea si se trata de documentos electrónicos vía web.*

En los subcriterios 4d, 4e y 5b se han indicado los medios técnicos, de información y las características de los servicios, que son la base y soporte para toda su prestación por medios remotos.

Naturalmente, a esto hay que añadir la labor directa de los puntos de servicio donde los profesionales de la BUG atienden y asesoran a sus usuarios personalmente, así como las labores de promoción, Jornadas de Recepción del Estudiante, cursos de formación etc.

En definitiva, la “**experiencia cliente**” tiene una vertiente presencial y una remota. La experiencia comienza en las mencionadas Jornadas de Recepción, o en el primer contacto sea presencial o a través de los medios: *web, consulta a catálogo, La Biblioteca Responde, etc.*, y continúa con la prestación del servicio, la medición de la calidad del mismo y sobre todo con el análisis de la información recibida desde los usuarios (quejas, sugerencias, percepción, ref. 5e).

Entendemos que la experiencia no tiene un final identificado, ya que los alumnos pueden seguir siendo usuarios posteriormente a la finalización de sus estudios. A través de todos estos contactos es como el personal de la BUG presta sus servicios, conoce el grado en que responde a las expectativas de sus usuarios y cumple sus compromisos.

### PERSONAL COMPETENTE Y RESPONSABLE

El personal de la BUG posee conocimientos, competencias y formación necesarios para desempeñar su labor cara al usuario (ref. 3b). Además, tiene a su disposición Manuales operativos de los productos y servicios que se ofrecen. La Dirección de la Biblioteca, los Jefes de Servicio, el personal bibliotecario o personas en las que ellos deleguen, tienen la capacidad y las herramientas necesarias para la adquisición de recursos de información y la comunicación al usuario.

La asunción de funciones y responsabilidades está perfectamente arraigada entre la plantilla de la biblioteca, estando éstas perfectamente especificadas en las Fichas de puestos de trabajo (ref. 3b). En ese marco, la acción del liderazgo en delegación de responsabilidades parte de la Dirección de la Biblioteca hacia los responsables funcionales y los Jefes de Servicio de los centros, y desde éstos a los diferentes estamentos profesionales de la plantilla.(1d, 3c.), lo que se complementa con el despliegue de los objetivos de calidad del servicio.

### NORMATIVA DE USO

El uso del material de la BUG está sujeto a la *Normativa de uso de los recursos informáticos y de comunicaciones de la UGR*. Los usuarios deben cumplimentar una declaración en la que se comprometen a utilizar estos recursos para un uso exclusivo de las labores propias de la Universidad, de acuerdo con los principios que inspiran los Estatutos de la Universidad de Granada, la normativa de seguridad, etc.

### SISTEMA DE SUGERENCIAS

La Biblioteca dispone de un sistema de sugerencias de libros a adquirir, donde los usuarios proponen la adquisición (desiderata), por parte de la biblioteca, de nuevos recursos. Existe una Guía en la página web, que indica los pasos a seguir para hacerlo. Periódicamente, la Biblioteca realiza un análisis de los nuevos recursos electrónicos a adquirir (bien por compra propia o por compra consorciada), incluyendo los recursos propuestos por los usuarios y los grupos de interés (departamentos, grupos de investigación, etc.) y procede a su adquisición, de acuerdo con su presupuesto y posibilidades.

**D** Todo el personal cuenta con los recursos técnicos y de información, que están disponibles en los distintos puntos de servicio. Los enfoques descritos son de aplicación a todos los usuarios y están estructurados, informatizados, y presentados en los medios estandarizados de la BUG en su totalidad.

**ERP** Como se ha dicho, la “experiencia cliente” proporciona resultados de percepción a través de tres tipos de encuestas, los sistemas de sugerencias, “la Biblioteca responde” y otros que provienen de los diversos tipos de contacto con los usuarios (ref. 5e).

A esto se une que en la BUG gestionamos por procesos. Para cada proceso tenemos establecido su indicador con su valor mínimo de referencia y realizamos un seguimiento sobre ellos para ver su cumplimiento y evolución. Asimismo, para cada compromiso de calidad de la carta de servicio tenemos establecido su indicador. El conjunto de informaciones se analiza de forma correlacionada, para reforzar los aspectos que se consideren en cada ciclo. Los datos estadísticos de la BUG están recogidos en tres sitios, en la Memoria de Gestión de la UGR, en los Anuarios estadísticos de REBIUN y en los Anuarios de la BUG (todos en abierto vía Internet).

### GESTIÓN DEL IMPACTO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

La BUG desarrolla proyectos de servicios de suministro de información en formato electrónico para fomentar el ahorro de papel y la reutilización de la información (disposición múltiple). Asimismo, realiza actividades de reutilización de estanterías u otro mobiliario de un centro a otro o proyectos como la digitalización de las tesis y el uso de lectores de documentos electrónicos. Esto lo realiza en todos los servicios y centros, según necesidades.

Los beneficios son el ahorro papel, y el ahorro por reutilización de mobiliario.

### COMPARACIÓN CON REFERENCIAS

Como ya se ha descrito en 2b y ampliado en 4a, la BUG es parte de la Red de Bibliotecas Universitarias (REBIUN) y del Consorcio de Bibliotecas de Andalucía (CBAU). De acuerdo con las dinámicas, medios informáticos y grupos de trabajo organizados y planificados, la BUG mantiene comparaciones continuas de su rendimiento en la prestación de servicios y productos con otras Bibliotecas de su ámbito y el intercambio de experiencias y buenas prácticas al respecto.

En estos subcriterios y en el 4e y 5b se ponen numerosos ejemplos de innovaciones en productos, servicios y medios utilizados, como consecuencia del trabajo conjunto y participativo dentro de estas redes de colaboración e intercambio.

## 5e Las relaciones con los clientes se gestionan y mejoran

### LOS USUARIOS Y SUS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS

Los principales “grupos de clientes” ya se han descrito en el subcriterio 5b, en relación con los procesos clave. La BUG utiliza una serie de medios para detectar sus necesidades y expectativas, según se indica en 2a, la mayoría de los cuales son también parte de sus servicios.

### CANALES DE COMUNICACIÓN Y ATENCIÓN

La BUG posee una variedad de canales de comunicación para recibir información de los diversos grupos de usuarios. Algunos son directos y otros, requieren gestión y tratamiento a través de medios disponibles, según los procesos y normas establecidas, (ver figura 5e.1).

Este conjunto de actividades y medios permite mantener un contacto continuo con los usuarios desde sus inicios, lo que **se prolonga a largo plazo**, durante los años de estudio y posteriormente a los mismos, probablemente durante toda la vida de quienes fueron estudiantes en la UGR.

Como consecuencia de las Autoevaluaciones EFQM el Grupo de mejora Marketing de la BUG desarrolló un **Plan de Comunicación Externa** que establece: *los contenidos, canales, responsables, destinatarios, infraestructuras, temporalización y observaciones a tener en cuenta*, en cada uno de los aspectos tratados en el plan.

**Respuesta inmediata.** Las diferentes unidades de la BUG tienen identificados los distintos **perfiles de usuarios, y perfiles de necesidades informativas** de éstos. En las diferentes plataformas de recursos de información suscritas por la BUG se ofrecen **alertas informativas** personalizadas por usuarios sobre nuevos productos electrónicos y sobre su área de interés, a través del apartado de noticias de la página web y a través de las listas de distribución de correo electrónico. Se informa a los usuarios en el momento que se recibe un nuevo documento de su interés.

**Anticipación.** Para anticiparse a las necesidades y expectativas la BUG: analiza el entorno externo, se compara con otras Bibliotecas, sigue los cambios legislativos y especialmente los del entorno más cercano en la educación superior o la propia universidad. Hemos establecido un Grupo de mejora: Análisis externo para sistematizar la metodología de poder encontrar oportunidades a través de la anticipación de las necesidades y expectativas. La BUG se anticipa a la Ley de la Ciencia con el Repositorio Institucional: DIGIBUG

#### Canales directos

- **Atención presencial:** En cada centro de servicio hay un punto de información.
- **Apoyo a autores,** investigadores y académicos en relación con el acceso a la producción científica, la investigación, la publicación de tesis, la digitalización, la difusión de su investigación, incremento de audiencia, etc.
- El servicio “**la Biblioteca responde**” on-line: diálogo directo
- Las figuras del **Defensor Universitario e Inspector de Servicios**
- La **Comisión y Junta Técnica de la Biblioteca** a quienes se pueden dirigir.

#### Canales a través de los medios

- En cada punto de servicio existe un **buzón con las quejas y sugerencias**, y ha puesto en marcha un nuevo soporte informático para el registro electrónico y tratamiento de las quejas y sugerencias a través de la página web.
- **Desiderata:** Buzón electrónico de sugerencias de adquisición de fondos.
- **Encuestas de satisfacción** de usuarios **LibQual:** mide la satisfacción general con: el valor afectivo, la biblioteca como espacio y el control de la información. La lleva a cabo el grupo de investigación SECABA de la UGR.
- **Encuestas de satisfacción con la Formación** de usuarios: on-line para los cursos virtuales y en papel para los presenciales, en cada acción formativa
- **Encuestas de satisfacción con la Edición electrónica** de Tesis Doctorales
- Estudio **transición de Instituto a Universidad:** perspectiva de la BUG
- Encuesta de **uso de la Biblioteca**
- Grupos Focales (2012)

Figura 5e.1 Canales de comunicación y atención de la BUG

**Transparencia y confianza.** Además de contar con los medios necesarios, totalmente accesibles (transparencia), y con los mecanismos de evaluación y mejora, para asegurar que la BUG proporciona la mejor respuesta para la satisfacción (valor afectivo) y retención de usuarios, el personal de la Biblioteca recibe cursos sobre habilidades de comunicación y solución de conflictos.

Existe una declaración de *Derechos de los usuarios* establecida por la BUG en su Carta de Servicios, sobre acceso y uso a los servicios y el compromiso de la Biblioteca de mantener al día cuantos manuales de funcionamiento de los diferentes servicios resulten necesarios.

El carné Universitario Inteligente acredita como miembro de la Comunidad Universitaria al alumno, profesor o PAS y le ayuda en la activación de algunos servicios.

### ASESORAMIENTO SOBRE USO RESPONSABLE

La BUG tiene una serie de Normativas, Manuales y Guías para el buen uso de los recursos. Mediante dicha documentación y las acciones presenciales de información y formación, asesoran a los clientes sobre el buen uso de los productos y servicios que utilizan, p.ej., uso del servicio de referencia virtual o las políticas de autoarchivo en el repositorio institucional, o las políticas sobre reproducción de documentos. Este asesoramiento se extiende a un mejor aprovechamiento de las funcionalidades de los distintos productos mediante la elaboración de tutoriales accesible en su página web.

Como novedad, hay que destacar en el terreno de la comunicación con el usuario el lanzamiento de una campaña contra el plagio dirigida fundamentalmente a los estudiantes de la Universidad. Para ella se diseñaron unos carteles con el lema *"No seas tonto... no te pases de listo. Cortar y pegar sin citar es plagiar"*.

Además, se ha puesto a disposición de la comunidad universitaria una herramienta para la lucha contra el plagio con un programa informático "Ephorus", que permite detectar si se ha copiado un texto indebidamente.

**D** Todos los servicios de atención descritos tienen un despliegue total: a través del buzón de sugerencias, o de la página web, cualquier usuario se puede comunicar, en cualquier momento, haciendo sugerencias del servicio, o de compra de materiales, la respuesta es rápida, en un plazo no superior a dos días hábiles. Los servicios virtuales están a disposición de los usuarios las 24 horas de los 365 días del año. Todos los procesos descritos están perfectamente estructurados, existen procedimientos y documentación para la gestión de los mismos, y están sometidos a la sistemática y seguimiento del Sistema Integral de Gestión.

### LA EXPERIENCIA Y PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES

**ERP** Existen distintos mecanismos para la valoración y análisis de las necesidades de los usuarios que permiten a la BUG responder inmediatamente a las mismas. Dichos mecanismos se han mejorado en el tiempo, en la mayoría de los casos por innovación en la gestión o tecnológica. Ejemplo de ello es el registro electrónico de las quejas y sugerencias que permite unificarlas y realizar el análisis con mayor facilidad. En los subcriterios 4d, 4e y en 5a, se proporcionan múltiples ejemplos de mejora.

**Encuesta LIBQUAL+.** Entre otros, destacamos las puntuaciones altas en el apartado del Valor Efectivo de las Encuestas LIBQUAL+ y el gran número de felicitaciones y agradecimientos recibidos en todas las Bibliotecas de centros, como ejemplos de alta valoración de la BUG.

**Mejora de la página web.** La página web ha sido mejorada en cuanto a la reestructuración de los contenidos para facilitar el acceso p.ej. a los sistemas de búsqueda en todas las páginas del sitio y la inclusión de información para los que todavía no han utilizado los recursos y servicios de la BUG bajo *"Mis primeros pasos en la Biblioteca"*. Igualmente ha sido mejorada la visualización del Repositorio Institucional DIGIBUG al poder acceder al mismo desde la página principal. Se han traducido gran parte de los contenidos del sitio Web al inglés, facilitando así la comprensión de toda la información para los usuarios que dominan más el inglés que el español, fundamentalmente para alumnos de los distintos programas de intercambio. Se ha mejorado la accesibilidad con un diseño Web que permite que las personas con algún tipo de discapacidad puedan percibir, entender, navegar e interactuar con la misma, aportando a su vez contenidos.

Entre las medidas conseguidas destacan:

- Aclaración del destino de los enlaces o hipervínculos (incorporan una aclaración sobre su destino).
- Orden lógico de presentación (páginas estructuradas con encabezamientos, jerarquizando los contenidos y facilitando su comprensión).
- Ayudas técnicas a la lectura de tablas de datos (inclusión de identificadores de encabezados).
- Sistema de navegación simplificado, no se utilizan menús desplegables.
- Degradación correcta del sitio sin hoja de estilos.
- Definición de tamaños de las fuentes con unidades relativas para que se puedan ampliar o disminuir desde las opciones del navegador
- Navegación sin javascript.

Por último, se han mejorado los sistemas de comunicación directa entre bibliotecarios y usuarios con la mejora en el formulario que permite enviar un comentario, una sugerencia o una consulta y en el formulario de sugerencia de adquisición, incluyendo la posibilidad de realizar un seguimiento sobre el estado de cada solicitud.

### Proyecto "Transición desde el Instituto a la Universidad: perspectiva de la Biblioteca Universitaria"

De acuerdo con la Acción nº 3 del Contrato-Programa: *Difundir los recursos de información y los servicios ofertados por la BUG entre el alumnado de segundo de BTO*, la BUG llevó a cabo dicho proyecto con el objetivo de penetrar en el mundo de los institutos, y hacer un estudio experimental del interés que podría despertar esta actividad entre los estudiantes de 2º de Bachillerato, distinguiendo entre los que tienen pensado cursar estudios universitarios y los que por el contrario, van a realizar un módulo de Formación Profesional o piensan abandonar sus estudios.

El proyecto se realizó en el curso 2010/11 y se repitió el siguiente año, con una mayor participación: 723 participantes en 2010-11 y 917 en 2011-12, entre un total de 10 Institutos Públicos y Privados de Granada.

Los resultados se incluyen en 6a, de los que destacamos aquí que la claridad y precisión de la información se valoró por encima del 95%.



CRITERIO 6

# RESULTADOS EN LOS CLIENTES

## INTRODUCCIÓN A LOS RESULTADOS (CRITERIOS 6 a 9)

### Ámbito y relevancia de los resultados presentados

Los resultados que se presentan corresponden a los indicadores que contribuyen a la consecución de la misión y las acciones estratégicas de la BUG, que responden a las necesidades y expectativas de todos sus grupos de interés.

Como se indica en el Anexo al Criterio 9, la mayor parte están incluidos en tres grupos:

1. Los que corresponden al grado de cumplimiento de los compromisos contraídos con sus usuarios en la Carta de servicios.
2. Los que corresponden al grado de cumplimiento de los compromisos contraídos con la Institución en el Contrato Programa.
3. Los contenidos como sistema de seguimiento del cumplimiento de las acciones y objetivos que provienen de la implantación de las líneas estratégicas que componen su Plan Estratégico 2008-2011 que, en general, tienen que ver con todos los Criterios.

En las tablas incluidas en dicho Anexo se indica en qué subcriterios de esta memoria aparecen.

Aparte de éstos, hay otros vinculados a los procesos, que se han incluido fundamentalmente en 9b.

**Fiabilidad, oportunidad y precisión.** Las fuentes de datos son totalmente fiables, las unidades de medida de los indicadores son precisas y adecuadas a cada parámetro medido. Cada uno de los indicadores tiene una definición específica así como una fórmula de cálculo y una frecuencia de medición. Los resultados están oportunamente disponibles en los sistemas de la BUG para proporcionar la información necesaria y suficiente que ayude a una gestión ágil y adecuada de la Biblioteca en cada uno de sus Centros de Servicio. Con respecto a comparación con datos REBIUN nos encontramos con la dificultad de la diferente forma de recogida de un mismo dato por parte de cada una de las bibliotecas universitarias españolas. Por este motivo, no se han podido obtener comparaciones en todos los indicadores que hubiésemos deseado. La BUG ha propuesto en diversas ocasiones que se proceda a una unificación de criterios en la recogida y definición de los datos.

**Segmentación de resultados.** La segmentación de los resultados es total y es la clave del análisis de los mismos para la toma de acciones específicas. Todos los resultados se segmentan atendiendo a criterios muy amplios, de los cuales ponemos algunos ejemplos:

- **Clientes- usuarios:** *por tipo de clientes-usuarios (Alumnos de primer ciclo, segundo ciclo, tercer ciclo, PAS, Usuarios externos), por centro (punto de servicio), por tipo de servicio y por tipo de documentación utilizada, tipos de recursos, medios de acceso, cursos (con o sin créditos, presenciales, virtuales), por características de los servicios (preguntas de las encuestas, clusters, etc.).*
- **Personas de la BUG:** *por tipo de empleado, por centro, por acción formativa, etc.*
- **Búsquedas en bases de datos:** *por BBDD (135 BBDD disponibles), por medio de búsqueda, por tipos de monografías, por títulos.*
- **Descargas:** *por tipos de productos.*
- **Adquisición de recursos de información:** *por colecciones y productos, por centros de servicio, etc.*
- **Infraestructuras, instalaciones, puestos de lectura, equipos informáticos de uso público y de gestión:** *por centros de servicio*

### Relaciones causa-efecto entre los Agentes Facilitadores y los Resultados mostrados

Los resultados tienen una total vinculación con las acciones tomadas en los procesos, programas y prácticas, así como la mejora de los medios internos y a disposición de los usuarios. La Dirección de la BUG y, por delegación, las personas, conocen las relaciones causa-efecto entre las decisiones y acciones tomadas y los resultados conseguidos. Esto se trata de explicar específicamente, dentro de las posibilidades de espacio, tanto en los criterios de agentes como en los de resultados, mediante referencias cruzadas.

A lo largo de su exposición en los subcriterios, se añaden detalles específicos sobre fiabilidad (por ejemplo ficha técnica de las encuestas), segmentación o relaciones causa-efecto con los agentes.

## 6a Percepciones

La BUG realiza cuatro tipos de actividades para medir la percepción de sus clientes-usuarios:

1. Las encuestas de satisfacción general elaborada y gestionada por el grupo de investigación SECABA, llamadas **LibQual+**
2. Las encuestas de satisfacción para medir la **adecuación de los cursos de formación de usuarios: presenciales y virtuales**
3. Las encuestas de **satisfacción sobre el servicio de edición electrónica de las tesis doctorales** de la UGR.
4. Estudio **transición desde el Instituto a la Universidad:** perspectiva de la Biblioteca Universitaria
5. Encuesta de **uso de la Biblioteca**

### 1. RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS LIBQUAL+

La realiza SECABA, grupo que cuenta con el respaldo del MEC y de la CICE de la Junta de Andalucía. LibQual es casi un estándar y el análisis estadístico confirma la universalidad de los conceptos medidos, y permite la comparación. Se desarrolla sobre 22 preguntas agrupadas en **tres apartados:** *Valor afectivo (9 p.), La Biblioteca como espacio (5 p.) y Control de información (8 p.)* más el ítem abierto de observaciones. Los resultados se presentan en la figura 6a.1. Ponemos como objetivo el *Nivel de servicio mínimo* que puntúa el usuario, y "sat." el nivel observado por éste. **La escala es de 1 a 9.** Los resultados se segmentan en siete grupos, por tipología: *Alumnos de primer ciclo, segundo ciclo, tercer ciclo, PAS, Usuarios externos, etc.* y además por centros. Salvo en 2007, la muestra cada año fue de más de 1000 personas, representativas de los distintos segmentos y sobrepasando los 2000 en 2012.

**Objetivos:** Vistas las expectativas que los usuarios habían manifestado en las encuestas de los años anteriores, la BUG decidió marcarse como

objetivo en las tres variables el valor mínimo de 6.50, como así consta en la Carta de Servicios (2009-2011).

Como se observa en el gráfico de la figura 6a.2, la tendencia es muy positiva para los tres apartados. La mayor puntuación la obtiene históricamente el *Valor Afectivo* del servicio (7.51 sobre 9 en 2011-12), seguido del *Control de la Información* (7.34). La más baja suele ser siempre para los espacios que ofertan las bibliotecas. Es un tema en el que los usuarios son más críticos, aunque su puntuación, excepto en 2008, tiende a aumentar, respondiendo a las mejoras realizadas cada año, como se explica en el subcriterio 4c.

El estudio del **Grupo Focal Usuarios** (formado por Profesores UGR, Alumnos, PAS de la BUG, Personal Bibliotecario y la Dirección de la BUG), ha llegado a las siguientes conclusiones:

**El espacio:** No es solamente un problema de la Biblioteca, sino de la UGR. Causa principal: la "falta de espacios para el trabajo en grupo e individual". El análisis se ha segmentado por centros y, según posibilidades, se han aprovechado espacios comunes para habilitarlos como puestos de trabajo de los alumnos. También se han aumentando los accesos a la corriente eléctrica para sus ordenadores.

**El ruido:** Se manifiesta que no es compatible el trabajo en grupo con el silencio que requiere el estudio individual. Hay que diferenciar las salas de estudio y las salas de trabajo. Las salas de estudio que se habilitan para los periodos de exámenes y que suelen incluir horario nocturno no dependen de la Biblioteca, sino del Vicerrectorado de Estudiantes.

Causa principal: comportamiento de los propios usuarios (móviles, corrillos, charlas, etc.). Se acuerda vigilar el orden y separar los ambientes de trabajo y estudio, para que en éste último imperie el silencio.

**Los ordenadores:** existen quejas recurrentes del mal uso que se hace de ellos (para uso privado, redes sociales, juegos en línea, consulta de páginas no relacionadas con la actividad académica, etc.), pero una biblioteca universitaria no debería encorsetar su uso ni restringir el tiempo de utilización ni el acceso a Internet. Conclusión: informar mediante cartelería a los usuarios sobre su buen uso y fomentar una cultura de buenas prácticas con campañas educativas e informativas.

### Comparaciones con otras Bibliotecas

La figura 6a.3 muestra comparativas realizadas por la propia BUG con otras universidades que tenían en abierto los resultados de sus encuestas LibQual+. Estas comparaciones tienen su dificultad, ya que cada biblioteca pasa la encuesta según sus propios criterios temporales: anualmente, cada dos o tres años, y hay quienes la hicieron en su día pero no han vuelto a pasarla. Es por este motivo que las Universidades con las que nos comparamos en 2010 y 2011 son distintas.

La figura 6a.4 muestra comparaciones de los niveles de satisfacción de los usuarios de la BUG con otras bibliotecas de 2009 a 2012 que también utilizan LibQual+. Los resultados comparativos nos los ha proporcionado el Grupo SECABA, no indicando la identidad de las bibliotecas, salvo que son públicas. Al igual que en la figura anterior, cada año se ha comparado con una biblioteca diferente debido también a que la encuesta no se pasa de forma sistemática todos los años como hace la BUG.

Año (muestra)	2006-07 (829)	2007-08 (1.133)	2008-09 (1.916)	2009-10 (1.161)		2010-11 (3.859)		2011-12 (2.043)	
	Sat	Sat	Sat	O	Sat	O	Sat	O	Sat
Valor afectivo	6.71	6.90	6.82	6,5	7.04	6,5	7.26	6,5	7.51
La Biblioteca como espacio	6.01	6.12	5.92	6,5	6.23	6,5	6.38	6,5	6.50
Control de información	6.20	6.35	6.54	6,5	6.76	6,5	7.14	6,5	7.34

Figura 6a.1 Encuesta LibQual+

Escala 1-9; O: Objetivo; Sat: nivel de satisfacción

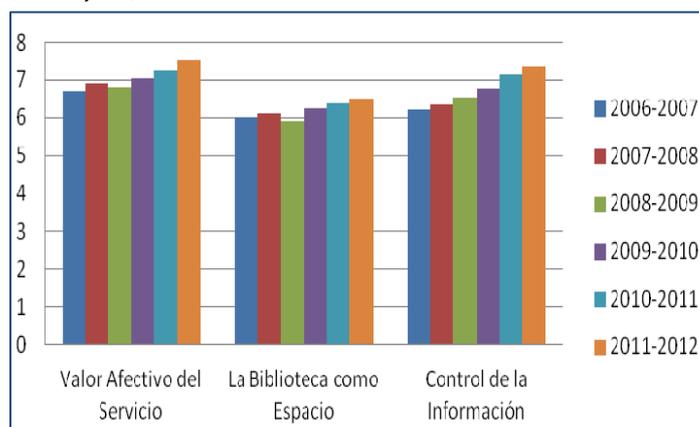


Fig. 6a.2 Comparación histórico Resultados Encuesta Libqual

	2010			2011		
	BUG	Biblioteca 31	Biblioteca 32	BUG	Biblioteca 33	Biblioteca 34
Valor Afectivo	7,26	7,22	7,33	7,51	6,98	7,3
La Biblioteca como Lugar	6,38	6,53	6,50	7,34	6,99	7,09
Control de la Información	7,14	6,89	6,98	6,5	6,61	6,24

Figura 6a.3 Comparativa encuesta Libqual de satisfacción con otras Bibliotecas

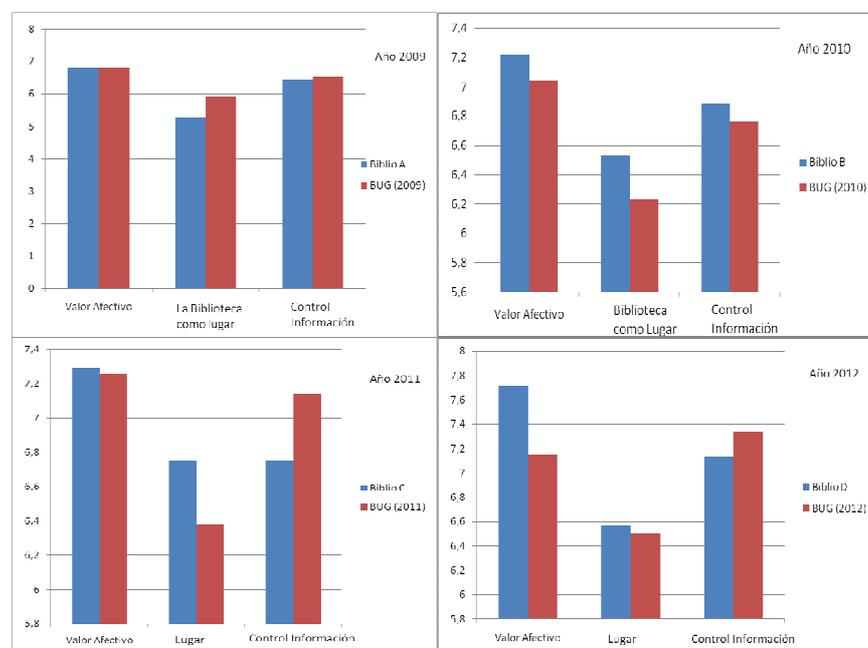


Fig.6a.4 Comparativa Satisfacción usuarios BUG con otras Universidades de 2009 a 2012

## 2. FORMACIÓN DE USUARIOS

El proceso de Formación de usuarios documentado y sistematizado existe desde 2006, habiendo sido revisado con mejoras incluidas en tres ocasiones. En el curso 2009/2010 se realizaron los cambios para el reconocimiento de créditos de libre configuración (para Diplomaturas, Licenciaturas y 2º Ciclo). En el siguiente curso se obtiene el reconocimiento para los créditos de libre disposición de las nuevas titulaciones de grado.

A partir del año 2009 se eleva el objetivo de satisfacción de 3.5 a 4, tal y como aparece publicado en la Carta de Servicios.

En cada actividad formativa se reciben un gran número de comentarios positivos y agradecimientos sobre las acciones formativas y su finalidad. Todas las actividades se evalúan analizando tres bloques lógicos: *Objetivos y contenido; Organización, metodología y desarrollo y Profesor/bibliotecario.*

Además, se solicita una **valoración global** y se añade un campo de comentarios libres en el que los usuarios expresan su opinión y que se analiza junto con los indicadores y los resultados de percepción, obteniendo información para una serie de acciones de mejora encaminadas a la consecución de nuestro objetivo: formar usuarios autosuficientes y eficaces en la gestión de la información. Señalamos la conveniencia de realizar la formación de forma virtual con una introducción presencial para explicar la plataforma y la metodología.

La figura 6a.5 muestra la media de satisfacción general con los talleres formativos (escala 1-5) y una comparativa con resultados de otras Universidades. Se puede observar que la BUG supera el objetivo marcado y que obtiene mejores resultados que las otras dos Universidades. Estos datos son los correspondientes a los talleres cuyas cifras se muestran en 6b, figura 6b.12.

Existe una equivalencia entre las preguntas de las encuestas utilizadas en los talleres presenciales y los virtuales, como se muestra en la figura 6a.6.

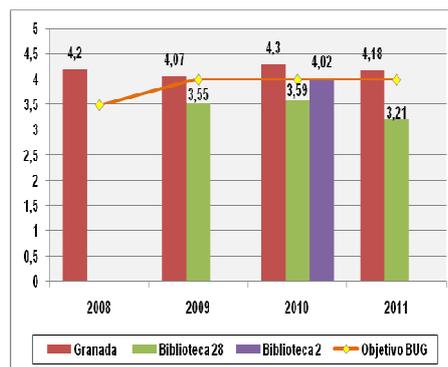


Figura 6a.5 Satisfacción general talleres formativos

Escala de medida satisfacción con talleres formativos				
1	2	3	4	5
Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno
Nada satisfecho	Insatisfecho	Algo satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Algo de acuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo

BLOQUES	TALLERES PRESENCIALES	TALLERES VIRTUALES
Objetivos Contenido	1. Los contenidos han satisfecho sus expectativas	1. Importancia para mi aprendizaje y/o práctica profesional
	2. Los contenidos se han ajustado a la profundidad esperada	2. Los contenidos se han ajustado a los objetivos propuestos
Organización Metodología Desarrollo	3. La duración del curso ha sido adecuada	3. El nivel de los contenidos ha sido
	4. La documentación/recursos utilizados han sido adecuados	4. Los casos prácticos han sido los adecuados
	5. Las condiciones físicas han sido adecuadas	5. La duración del curso ha sido
	6. La metodología ha sido adecuada	6. Los materiales de aprendizaje utilizados han sido
Profesor Bibliotecario	7. El profesor/bibliotecario domina los contenidos	7. La plataforma ha sido amigable
	8. El profesor/bibliotecario ha sido ameno	8. La enseñanza virtual me parece adecuada para estos contenidos
Valoración	9. Valora la utilidad global del curso	9. El profesor/tutor domina los contenidos
	Observaciones / Comentarios	10. Ha cumplido los objetivos propuestos
Comentarios	Observaciones / Comentarios	11. Las respuestas e interacción con el tutor han sido
	Observaciones / Comentarios	12. En general el curso virtual, le ha parecido

Figura 6a.6 Equivalencia entre las preguntas de las encuestas talleres presenciales y virtuales

## 3. SATISFACCIÓN CON EL SERVICIO DE EDICIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

La primera medición de esta encuesta se realizó en 2008, mejorándola en 2010 para que cumpliera con la metodología establecida en el procedimiento PE01A-10-SATI. En este mismo año se determinó la frecuencia de recogida de datos fijándola en bianual.

La encuesta presenta **cinco afirmaciones** sobre aspectos como: *Accesibilidad, facilidad de localización, visibilidad en tu investigación, ayuda proporcionada por la tesis, etc.* y dos preguntas sobre la BUG. El objetivo es superar un mínimo de 60% de la suma de valoraciones 4 y 5. La segmentación es la misma que en LibQual.

En los tres años los comentarios libres han aportado información de gran importancia para las mejoras de este servicio, por ejemplo, en la facilidad de los usuarios para encontrar el enlace a este servicio, que se ha mejorado en la nueva página Web.

**Resultados:** La evolución es en general positiva, salvo en valores que ya son altos, y todas las valoraciones igualan o superan el objetivo marcado en 2012 (Figura 6a.7).

**Segmentación:** Los datos se analizan por tipo de usuario: *Alumnos de postgrado, PDI, PAS y Usuarios externos*

Preguntas (puntuación 1 a 5)	Valoraciones 4+5 (%)			Valoraciones 1+2 (%)		
	2008	2010	2012	2008	2010	2012
La página Web de la BUG permite encontrar fácilmente la información sobre las tesis electrónicas	41,66	61,15	68,57	16,66	16,53	17,14
Las tesis electrónicas son fáciles de localizar y consultar	66,66	54,55	62,85	8,33	19,01	22,85
La visibilidad del texto completo de las tesis electrónicas es	91,66	69,42	85,71	8,33	4,13	11,42
En caso de problemas con el acceso, encuentro solución en un plazo razonable	41,66	52,89	59,99	16,66	10,74	25,71
La accesibilidad de las tesis de la UGR contribuye a aumentar la visibilidad de la investigación en la UGR	75,00	86,78	77,14	8,33	4,96	14,28
Conoce el Repositorio Institucional de la UGR, DIGIBUG (respuestas: si/no)			Si 91,42			No 8,57
En su etapa de investigación, ¿cómo le ayuda la Biblioteca de la UGR?			74,27			5,71

Figura 6a.7 Satisfacción con el servicio de edición de las tesis

#### 4. ESTUDIO TRANSICIÓN DESDE EL INSTITUTO A LA UNIVERSIDAD: PERSPECTIVA DE LA BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

Uno de los compromisos de la BUG, de acuerdo con el Plan de Mejora de la Gestión y Garantía de la Calidad, es el de realizar acciones de mejora específicas. Además de las dos estratégicas: *Mantenimiento del Sistema ISO 9001* y *Cumplimiento de los Compromisos establecidos en la Carta de Servicios*, se acometen las que se acuerdan en el Contrato Programa cada año, todo ello coordinado e impulsado por los Grupos de Mejora.

En este subcriterio, aportamos los resultados relativos a la *Acción específica nº 3 del Contrato programa de 2011: Difundir los recursos de información y los servicios ofertados por la BUG entre el alumnado de segundo de BTO con la organización y/o participación en charlas informativas.*

El objetivo 2010/11 fue el de realizar un estudio del interés que podría despertar nuestra actividad entre los estudiantes de 2º de Bachillerato, distinguiendo entre los que tienen pensado cursar estudios universitarios, y los que van a realizar un módulo de FP o piensan abandonar sus estudios. Para el curso 2011/12, se marcó el objetivo de aumentar en un 15% el número de alumnos de 2º de Bachillerato a los que era posible llegar, para así obtener una mayor participación.

Como se observa en la figura 6a.8 el objetivo de atraer a los alumnos se superó con creces, ya que en un solo curso aumentó el número de alumnos más del 20% con respecto al año anterior.

**Percepción.** La metodología empleada es la siguiente: Durante los meses de febrero y marzo, se imparten charlas informativas de una hora, sobre los servicios que ofrece la BUG, y al finalizar, se les entrega una encuesta de opinión compuesta por 4 preguntas con una escala de valoración de 1 a 9 puntos,

Escala de valoración	1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>Muestra: 723 alumnos</b>									
<b>Curso 2010-2011</b>									
<b>Tienen intención de seguir estudios en la universidad (%)</b>									
1. Te ha parecido interesante la sesión formativa	0,9	0,6	1,6	3,2	10	16,3	26,9	26,2	14,3
2. La información ha sido clara y precisa	0,2	0,3	0,8	2,1	6,6	8,8	22,1	29,6	29,4
3. Crees que te resultará útil en un futuro próximo	0,8	0,8	1	1,8	6,4	9,6	15,8	33,2	30,4
<b>No tienen intención de seguir estudios en la Universidad (%)</b>									
1. Te ha parecido interesante la sesión formativa	4	4	8	4	16	16	24	20	16
2. La información ha sido clara y precisa	4,2	4,2	4,2	4,2	0	4,2	29,2	37,5	12,5
3. Crees que te resultará útil en un futuro próximo	24	4	8	4	20	0	8	12	20
<b>Muestra: 917 alumnos</b>									
<b>Curso 2011-2012</b>									
<b>Tienen intención de seguir estudios en la universidad (%)</b>									
1. Te ha parecido interesante la sesión formativa	1	0,5	1,7	2,9	9,4	16,4	33,4	21,7	13
2. La información ha sido clara y precisa	0	0,3	0,3	1,3	3,30	8,9	21,1	35,1	29,5
3. Crees que te resultará útil en un futuro próximo	0,9	0,3	1,7	0,9	5,3	7,1	20,7	30,4	32,9
<b>No tienen intención de seguir estudios en la Universidad (%)</b>									
1. Te ha parecido interesante la sesión formativa	7,7	2,6	7,7	2,6	12,9	12,9	12,9	12,9	28,2
2. La información ha sido clara y precisa	3,4	0	0	0	0	10,3	31	27,6	27,6
3. Crees que te resultará útil en un futuro próximo	24	8	0	0	20	0	24	8	16

Fig. 6a.9 Resultados del estudio a alumnos de Institutos, "Perspectiva de la Biblioteca Universitaria"

siendo 1 la peor y 9 la mejor. El número total de participantes en 2010-11 fue de 723 alumnos, y en 2011-12 de 917 alumnos, distribuidos en grupos, entre un total de 10 Institutos Públicos y Privados de Granada (figura 6a.8).

Como se puede apreciar (figura 6a.9), los alumnos que tienen intención de continuar sus estudios universitarios puntúan más alto que los que no piensan continuar.

Si consideramos como valoración positiva la suma de los que puntúan 6 ó más, las valoraciones de los que declaran intención de continuar superan el 80% en todos los casos y el 90% en muchos.

Así mismo, se observa que los resultados del curso 2011/12 superan a los de 2010/11. Por otra parte, el ítem más valorado tiene que ver con la claridad y precisión de la información, que es el que depende más directamente de la BUG (94,6% y 96,5% en 2011/12).

#### 5. ENCUESTA SOBRE USO DE LA BIBLIOTECA

Como consecuencia del proceso de autoevaluación en 2011 de la Biblioteca se obtuvieron una serie de áreas de mejora priorizadas de las que, en el apartado de usuarios, destacaban:

- Evidenciar el uso de la biblioteca y las posibles razones por las que algunos de nuestros alumnos y egresados no la usan
- Medir y analizar el grado de uso de los distintos servicios de la BUG.

Tras el correspondiente análisis y propuestas se elaboró una encuesta de carácter general con 13 preguntas, diseñada y enviada a todos los alumnos de la UGR a través del programa *Limey Survey*. Se obtuvieron 684 respuestas.

**Conclusiones.** Basándonos en los valores de la figura 6a.10, los servicios más usados son:

**1. Préstamo a domicilio.** Más del 41% de los encuestados declara que lo usa habitualmente (llegando casi al 60% si sumamos los que lo hacen con frecuencia) que iría en correlación con el número de préstamos registrados en 2011 que fueron 504.295 (ref. fig. 6b.3). Los alumnos de quinto curso son los que más utilizan el préstamo a domicilio, aunque se aprecia que no hay grandes diferencias con respecto al resto.

**2. Lectura en sala.** Es el servicio más utilizado (más del 85% declara usarlo). Bajo este epígrafe se incluye no sólo la disposición de espacios de la Biblioteca para el estudio individual o en grupo, sino también la consulta in situ de los materiales documentales que la biblioteca ofrece (consulta en sala), constatándose que hay un incremento sostenido en los últimos cuatro años tanto de fondos en libre acceso y de puestos de lectura (incluido en el subcriterio 9b).

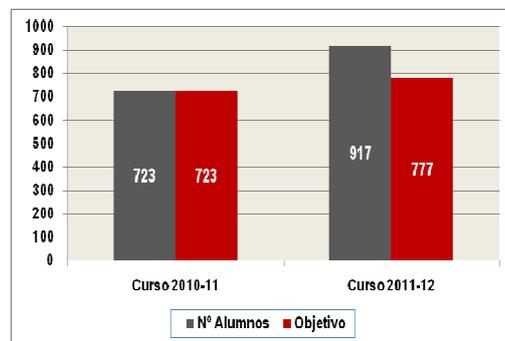


Fig. 6a.8 Participación alumnos cursos 2010 -11 y 2011-12

Bajo la óptica del tipo de usuario que hace más uso de este servicio nos volvemos a encontrar con que son los alumnos de primer y quinto curso los más habituales en las salas de lectura, y también un alto porcentaje de alumnos egresados que siguen haciendo un uso habitual del servicio de lectura en sala de las bibliotecas, probablemente son opositores que siguen viendo la biblioteca como el lugar ideal para estudiar y preparar sus oposiciones.

**3. Página web.** El 54% de los que respondieron a la encuesta declaran usar la página web de forma asidua. Los alumnos que más utilizan este servicio son los de doctorado y los de primer año.

En cuanto a los siguientes servicios la razón de su escaso uso es, además de que son servicios dirigidos esencialmente al PDI: *el Préstamo intercampus* (lo que corrobora la acertada "Exclusividad de la colección por centros" explicado en 9a), y *el Préstamo interbibliotecario*, que confirma el alto nivel de autosuficiencia de la BUG, como se comenta en el apartado "La BUG como cliente" del subcriterio 6b, figura 6b.7. Con respecto al *Préstamo CBUA*, relativamente reciente, su bajo uso nos indica igualmente que nuestro alumnado se nutre principalmente de nuestros propios fondos (ver 6b)

Hay que mencionar, que tan sólo 5 personas han contestado de forma negativa a la pregunta sobre las razones para no hacer uso de la Biblioteca y este nivel de respuesta es insuficiente para poder sacar conclusiones relevantes.

SERVICIO EVALUADO	1 (no lo ha usado nunca)	2 (de forma esporádica)	3 (a veces)	4 (con frecuencia)	5 (lo usa habitualmente)
1. Pº domicilio	19.88	5.4	14.04	18.13	41.81
2. Pº Intercampus	81.14	7.31	6.43	2.78	1.61
3. Pº CBUA	88.89	4.68	3.65	0.88	1.17
4. Pº Interbibliotecario	75.88	9.36	6.43	4.97	2.63
5. Lectura en sala	6.29	7.60	20.47	26.02	38.89
6. Consulta catálogo	13.01	11.26	20.32	25.15	29.53
7. Inf. biblioteca	30.41	26.75	22.37	8.48	11.26
8. Cursos de formación	54.82	12.43	13.89	8.92	9.21
9. Asesoramiento búsqueda información	28.80	20.32	21.35	15.79	13.01
9. Consulta recursos electrónicos	21.20	16.67	17.25	19.74	24.42
10. Página web	10.38	12.57	22.08	22.51	31.73

Figura 6a.10 Resultados de encuesta de uso de la Biblioteca (%)

## 6b Indicadores de rendimiento

Se incluyen en este subcriterio los indicadores relativos a los servicios prestados por la BUG: *Web, Catálogo, Préstamos, Peticiones a otras Bibliotecas, Formación de usuarios y Niveles de actividad por usuario*. Algunos de ellos son complementarios a los que aparecen en el Criterio 9, ya que los servicios tienen una dependencia directa de éstos últimos.

### WEB DE LA BIBLIOTECA

En la figura 6b.1 se observan los volúmenes de las consultas a la página web de la BUG. El descenso se debe a la preferencia de los usuarios por otros motores de búsqueda, en especial Google, pues gran parte de los recursos electrónicos de la biblioteca pueden tener acceso a través de dicho Metabuscarador.

Como se explica en 4e, en mayo de 2010 la BUG presentó una nueva página web, que implica una homologación de los criterios de calidad asumidos por la propia web de la UGR, que recoge todos los servicios incluidos en la anterior, organizados de un modo diferente y completados con otras posibilidades ofrecidas por el editor web empleado. La práctica de los usuarios sigue ayudando para mejorar en aquellas cuestiones susceptibles de ser cambiadas.

### CATÁLOGO DE LA BUG

La figura 6b 2 muestra la evolución de las consultas al catálogo Opac. Procedencia: en 2011 un 11,70 % se realizaron desde los equipos de uso público de la BUG; el 75,59% procedían de equipos externos a la UGR, destacando que un 3,43 % de las mismas eran internacionales.

Desde noviembre de 2009, se cuenta con una nueva interfaz del catálogo basado en una filosofía Web 2.0. Con esto, la búsqueda al catálogo se puede realizar a través de dos vías, la forma tradicional y la nueva más sencilla y parecida a un buscador similar a Google, interfaz que resulta más amigable a los usuarios y que explica el aumento en las consultas al catálogo en 2011. También en 2011 se ha modificado el diseño de la página web del catálogo. Una de las mejoras más relevantes ha sido la posibilidad de obtener como resultado de una búsqueda tanto los fondos existentes en las bibliotecas como los artículos de las publicaciones periódicas integradas en cuatro plataformas electrónicas suscritas por la UGR: JSTOR, Pubmed, Ebsco y Lexis-Nexis.

El aumento en el uso del Catálogo compensa muy ampliamente el estancamiento en el uso de la web. La posibilidad de acceder a los recursos electrónicos a través del catálogo explica el descenso del uso de la web en general, dado que un único acceso es suficiente para solventar la mayor parte de las búsquedas bibliográficas. Los contenidos del catálogo aumentan año a año, como se explica en 4e. Los resultados de ingresos y totales de volúmenes se incluyen en el subcriterio 9b.

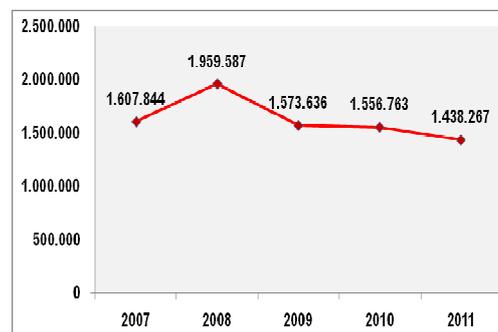


Fig.6b 1 Consultas a la web de la BUG

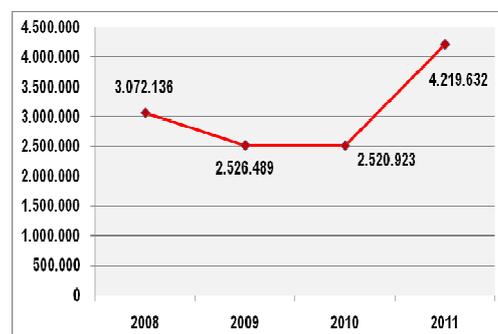


Fig. 6b 2 Evolución de las consultas al Catálogo

**CIRCULACIÓN: PRÉSTAMO DE DOCUMENTOS**

El servicio de renovaciones de documentos desde el WebOpac, posibilita a los usuarios desde cualquier lugar y a cualquier hora realizar la renovación del periodo de préstamo de un documento. El gráfico 6b.3 presenta el préstamo a domicilio, cuya trayectoria va en aumento año a año, con una subida excepcional en 2008.

Este dato se estudia en conjunto con el número de descargas de recursos electrónicos. En 2009 se aumentó de forma considerable el número de recursos disponibles a texto completo, igual que las descargas de este tipo de recursos de información (9a.14 y 15) lo cual fue una de las causas de la bajada de los préstamos ese año, aunque en 2010 y 2011 se recupera de nuevo llegando a más de 500.000 préstamos a domicilio. Por otra parte, el servicio de reservas vía Opac podemos considerarlo consolidado, ya que en 2011 supusieron 72.455 frente a las 56.228 de 2010.

Todos los datos están totalmente segmentados por centros, y por tipos de usuario (figura 6b.4), tanto el número de préstamos, como el ratio préstamo por usuario, que en 2011 ha sido de 8,52 en media. Las bibliotecas de Centros que tienen las ratios más altos son: la Biblioteca de Bellas Artes (18,90%), la Biblioteca de la Facultad de CC. Políticas y Sociología (14,24), y la Biblioteca de Filosofía y Letras (10,08).

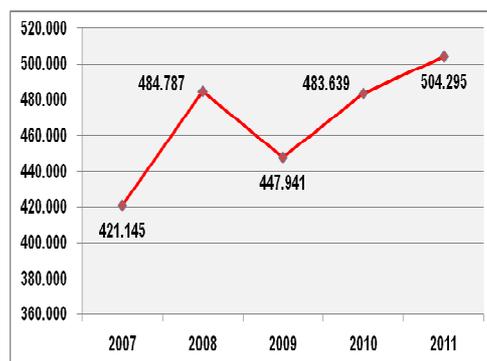


Fig. 6b.3 Préstamos a domicilio

**PRÉSTAMO INTERBIBLIOTECARIO**

- **La BUG como proveedor:** El gráfico 6b.5 muestra la evolución del número de documentos servidos por la Biblioteca en préstamo interbibliotecario a otras Instituciones españolas y extranjeras. Observamos una tendencia a la estabilización, debido al aumento de documentos electrónicos disponibles directamente en la red. Los principales centros solicitantes han sido las universidades españolas e iberoamericanas. Todos los datos están segmentados por Bibliotecas de procedencia y destino.

Aunque el nº de documentos prestados es cercano a los 6000 al año, la mejora en la gestión de peticiones de la BUG ha dado como resultado una considerable disminución del tiempo de respuesta año a año (figura 6b.6). La BUG se ha convertido en una de las Instituciones más importantes en el suministro de documentos.

Usuarios	Número de préstamos						
	Tipología	Total	0	1 - 10	11 - 30	31 - 50	> 51
Alumno Centros Adscritos		54	18	19	14	1	2
Alumno extranjero o intercambio		3.377	1388	1633	309	35	12
Alumnos del Aula de Mayores		9	1	4	2	1	1
Doctorado		6.170	943	1244	1215	787	1981
Dptos., grupos inv., proyectos in		103	4	57	21	8	13
Estudiante grado		74.257	20251	25784	16464	5928	5830
Investigador UGR		274	7	70	53	29	115
PAS		715	48	338	145	68	116
PAS de Centros Adscritos		8	-	3	-	3	2
Personal de Biblioteca		259	20	31	26	16	166
Profesor		4.038	730	990	679	393	1246
Profesor de Centros Adscritos		40	1	13	13	9	4
Titulado UGR		15.238	2971	4323	3945	1780	2219
Usuarios no UGR		111	21	75	11	1	3
Visitante (PDI no UGR)		60	4	33	11	7	5
<b>Totales</b>		<b>104.715</b>	<b>26.409</b>	<b>34.617</b>	<b>22.908</b>	<b>9.066</b>	<b>11.715</b>

Figura 6b.4 Usuarios y niveles de uso del servicio préstamo (año 2011)

- **La BUG como cliente:** En lo referente a las peticiones realizadas por la BUG, éstas decrecen sistemáticamente (fig. 6b.7) lo que demuestra el aumento de la autosuficiencia de la BUG en lo que respecta a su colección acorde con las necesidades de consumo de información de sus usuarios.

El único objetivo establecido para los indicadores presentados anteriormente es el tiempo de respuesta, fijado en 6 días como máximo en la Carta de Servicios, de acuerdo con las directrices de REBIUN. Para la cantidad de solicitudes tramitadas no se cuantifican objetivos ya que es un factor externo a nosotros que depende de la demanda, siendo nuestro único objetivo servir el total de la misma. Como en todos los casos, la **segmentación** es total.

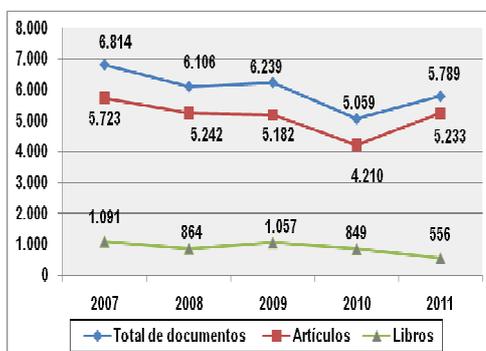


Fig. 6b.5 Nº de documentos servidos por la BUG

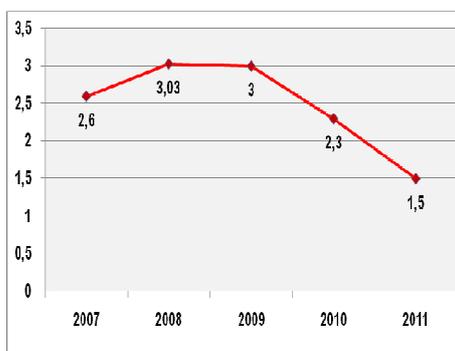


Fig. 6b.6 Tiempo medio de respuesta (días) de BUG

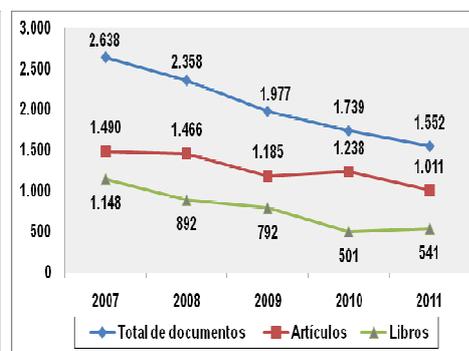


Fig. 6b.7 Nº de documentos solicitados

## PRÉSTAMO CBUA

En enero de 2011 se creó un sistema de circulación de documentos entre las Bibliotecas del CBUA, para potenciar el uso del Catálogo Colectivo, que integra todos los recursos bibliográficos de las bibliotecas universitarias andaluzas.

A partir del 1 de julio de 2011 se puso a en marcha el servicio de Préstamo a usuarios visitantes del CBUA. Dirigido a los usuarios de cualquier Biblioteca Universitaria de Andalucía, este servicio permite que los usuarios registrados en cualquiera de ellas puedan sacar libros en préstamo directamente en todas las Bibliotecas integradas en el Consorcio. La devolución de los documentos en préstamo igualmente podrá realizarse tanto en la biblioteca prestataria como en la biblioteca de origen del usuario. En 5c se explica ampliamente cómo se potencia este servicio.

El número de volúmenes incluidos en el servicio Préstamo CBUA a Diciembre de 2011 es un total de 2.972.031 que se presenta en la figura 6b.8 desglosado por Universidades.

UNIVERSIDAD	Nº VOLUMENES
Granada	596.529
Biblioteca A	548.916
Biblioteca B	481.774
Biblioteca C	410.459
Biblioteca D	327.447
Biblioteca E	180.701
Biblioteca F	176.594
Biblioteca G	133.075
Biblioteca H	116.536
<b>TOTAL</b>	<b>2.972.031</b>

Figura 6b.8 Aportación al préstamo CBUA 2011

En la figura 6b.9 se detallan los préstamos efectuados, presentando cada biblioteca universitaria de CBUA como solicitante y como prestataria. Como se puede ver, tanto en la aportación en número de volúmenes, como en ratio de préstamos vs solicitudes, Granada está a la cabeza del resto de universidades (casi 600.000 vol. aportados, 1.155 préstamos, vs 591 solicitudes, ratio 1,95), lo que se ve más claramente en la fig. 6b.10.

El servicio sigue creciendo: a punto de finalizar el primer semestre de 2012, todas las previsiones se han visto desbordadas y el número de usuarios que han hecho uso del Préstamo CBUA es muy superior al de las previsiones. De hecho, aún sin los datos de junio, con el total de préstamos que se han realizado durante los cinco primeros meses del año, casi se alcanza la cifra de todo 2011 (fig. 6b.11).

2011	Biblioteca solicitante	Univ1	Univ2	Univ3	UGR	Univ4	Univ5	Univ6	Univ7	Univ8	Totales	
<b>Biblioteca prestataria</b>	Ratio	<b>Totales</b>	<b>566</b>	<b>442</b>	<b>439</b>	<b>591</b>	<b>279</b>	<b>302</b>	<b>877</b>	<b>824</b>	<b>5</b>	<b>4325</b>
Univ1	0.38	217	31	23	39	15	23	42	44	0	217	
Univ2	1.46	645	94	68	97	56	49	144	134	3	645	
Univ3	1.23	541	63	78	110	46	37	95	112	0	541	
<b>UGR</b>	<b>1.95</b>	<b>1155</b>	<b>129</b>	<b>128</b>	<b>146</b>	<b>63</b>	<b>93</b>	<b>313</b>	<b>281</b>	<b>2</b>	<b>1155</b>	
Univ4	1.90	529	76	60	47	89	33	111	113	0	529	
Univ5	1.01	305	53	33	39	55	20	62	43	0	305	
Univ6	0.53	468	72	57	62	113	31	97	0	0	468	
Univ7	0.56	461	79	51	54	88	43	110	0	0	461	
Univ8	0.80	4	0	4	0	0	0	0	0	0	4	
<b>TOTALES</b>	-----	<b>4325</b>	<b>566</b>	<b>442</b>	<b>439</b>	<b>591</b>	<b>279</b>	<b>302</b>	<b>877</b>	<b>824</b>	<b>5</b>	<b>4325</b>

Figura 6b.9 Préstamo CBUA 2011

## FORMACIÓN DE USUARIOS

Como se ha explicado anteriormente, la BUG realiza acciones formativas destinadas a sus usuarios. Se realizan cursos introductorios, y cursos especializados.

Así mismo, se planificaron talleres de Formación de formadores, con el fin de unificar criterios y establecer un modelo de formación para todos los Centros que permita mejorar la rentabilidad de los recursos de información en la BUG, potenciando el Plan de Formación de Usuarios basado en formación regulada y con la posibilidad de obtener créditos.

La figura 6b.12 muestra el total de acciones formativas y de asistentes. El objetivo es llegar al mayor número de usuarios y satisfacer la demanda. Se da la circunstancia de que, aunque a partir de 2010 se realizaron menos talleres, éstos llegaron a más estudiantes. Esto es debido a una gestión más eficiente: muchas de las acciones formativas que se llevaban a cabo de forma presencial y a grupos reducidos en las distintas bibliotecas se sustituyeron por cursos presenciales o virtuales con mayor alcance, más estructurados y con apoyo tecnológico, con una sistemática homogénea para toda la BUG.

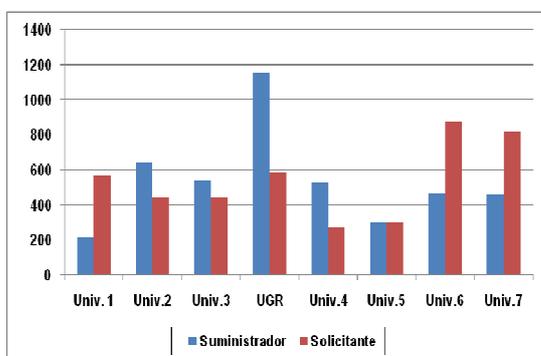


Figura 6b.10 Comparativa suministrador-solicitante

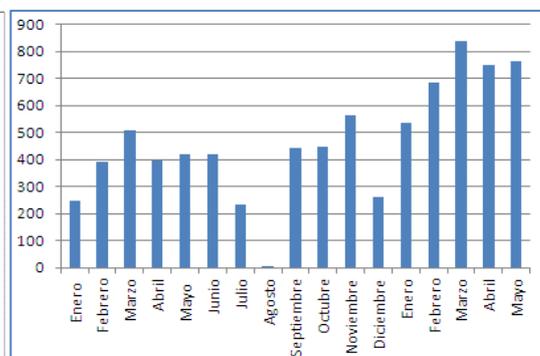


Figura 6b.11 Préstamo CBUA crecimiento 2011a mayo-2012

	2008		2009		2010		2011	
	Talleres	Asistentes	Talleres	Asistentes	Talleres	Asistentes	Talleres	Asistentes
<b>PRESENCIALES</b>	<b>196</b>	<b>5.521</b>	<b>226</b>	<b>5.725</b>	<b>139</b>	<b>5.765</b>	<b>148</b>	<b>5.751</b>
Con créditos	0	0	2	80	7	281	3	75
Sin créditos	196	5.521	224	5.645	132	5.484	145	5.676
<b>VIRTUALES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>308</b>	<b>18</b>	<b>824</b>	<b>29</b>	<b>1.589</b>
Con créditos	0	0	10	308	14	706	27	1.491
Sin créditos	0	0	0	0	4	118	2	98
<b>TOTAL</b>	<b>196</b>	<b>5.521</b>	<b>236</b>	<b>6.033</b>	<b>157</b>	<b>6.589</b>	<b>177</b>	<b>7.340</b>
Con créditos	0	0	12	388	21	987	30	1.566
Sin créditos	196	5.521	224	5.645	136	5.602	147	5.774

Figura 6b.12 Talleres de formación a usuarios

Tenemos dos compromisos vinculados a la formación de usuarios en nuestra Carta de Servicios: 1) *Realizar acciones formativas suficientes para los estudiantes de nuevo ingreso (mínimo 120)*; 2) *Realizar cursos especializados que respondan a las necesidades (mín. 30)*. Ambos se cumplen.

**Comparaciones:** Las figuras 6b.13, 6b.14 y 6b.15 muestran las comparaciones de la BUG con otras bibliotecas. El número de cursos impartidos

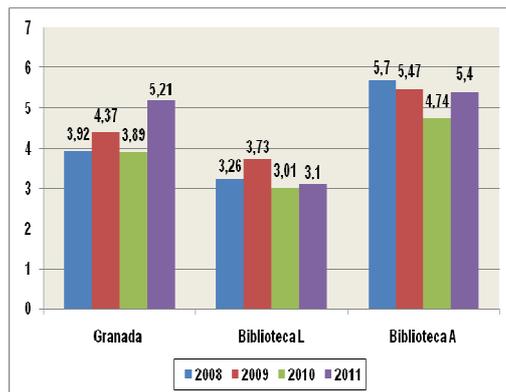


Figura 6b.13 Comparativa N° de cursos impartidos / bibliotecario

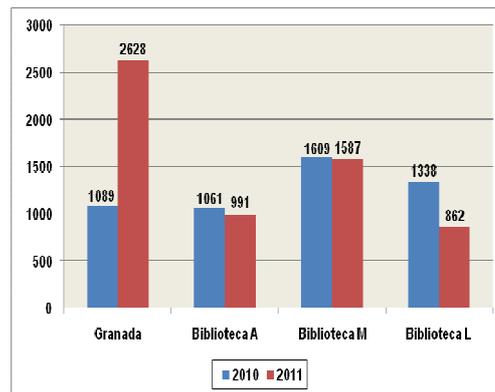


Figura 6b.14 Comparativa N° de horas cursos impartidos

por bibliotecario de la BUG es muy superior a las cifras de la Biblioteca L, y comparable en 2011 a la de la Biblioteca A (fig. 6b.13). Pero en número de horas impartidas Granada está muy por encima del resto en 2011 (fig. 6b.14). En cuanto al número de créditos otorgados a los alumnos (los datos se empiezan a recoger en 2010) también Granada destaca claramente del resto (fig. 6b.15).

La elección de las universidades para comparar se hizo atendiendo a similitud en tamaño, modelo universitario (multidisciplinares con diversas sedes), tradición (todas tienen sus buenos años de funcionamiento), etc.

En el caso de la comparativa de nº créditos/alumno, debemos subrayar que hay muy pocas bibliotecas cuyas actividades formativas tienen reconocimiento de créditos por sí mismas, sin tener que estar supeditados a profesores o a asignaturas; es algo que nos distingue de casi la totalidad de las bibliotecas universitarias. Además, las universidades elegidas tienen tradición en la formación de usuarios.

**Formación virtual.** La enseñanza virtual es cada vez más demandada, aumentando cada curso el número de centros que se incorporan a este tipo de enseñanza. En la figura 6b.12 se puede apreciar el aumento de talleres virtuales reconocidos con créditos: de 10 a 27, entre 2009 a 2011, así como el número de asistentes que pasa de 308 a 1.491.

Desde 2008 la Biblioteca ha incorporado a la formación presencial el desarrollo de talleres virtuales a través de la plataforma Moodle que permiten estructurar las acciones en un periodo de tiempo mayor y con criterios pedagógicos más sólidos. En dicha plataforma se han diseñado talleres de carácter general, destinados a alumnos de cualquier titulación, y talleres específicos, destinados a los alumnos de las distintas titulaciones que se imparten en la Universidad.

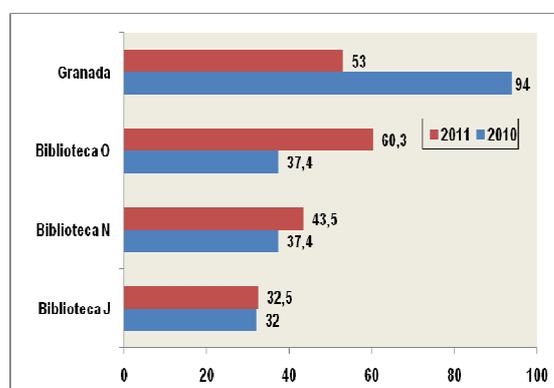


Figura 6b.15 Comparativa nº de créditos alumnos

El Grupo de Mejora de Formación de usuarios elaboró los módulos que son la base para la formación virtual dentro del Plan de *Formación de Usuarios de la Biblioteca*. La estructura de los talleres es similar para todas las áreas del conocimiento, con unidades didácticas o módulos adaptados a cada entorno temático con las especificaciones precisas para cada titulación.

Contrato-Programa	Indicador	Objetivo	Consecución
2010	Nº total de cursos virtuales organizados	4	12
	Nº de actividades formativas dirigidas a los profesores de la UGR	3	4
2011	Nº de talleres formativos ofertados al alumnado y al personal docente e investigador	20	49
2012	Nº de acciones formativas ofertadas al PAS de la UGR	1	1

Figura 6b.16 Cumplimiento de objetivos en el Contrato-programa

En 2009 la BUG obtuvo la aprobación del Consejo de Gobierno de la Universidad para que las acciones formativas tuvieran reconocimiento de créditos de libre configuración. En 2010 se renovó esta aprobación reconociéndose también como créditos de libre disposición de las titulaciones de grado.

**Objetivos.** En los *contratos-programa* de los 3 últimos años se han establecido acciones específicas relacionadas con las acciones formativas dirigidas tanto al alumnado como al PDI o al PAS de la UGR. Estas acciones específicas cuentan siempre con un estándar a cumplir y se establecen también como Objetivos de Calidad. La figura 6b.16 ilustra el cumplimiento de objetivos comprometidos en el Contrato-Programa. Además, en la Carta de Servicios se incluye un compromiso de calidad relacionado con la formación de usuarios y en la Comisión de Biblioteca se ha establecido recientemente la obligación de ofertar al menos un taller formativo con reconocimiento de créditos en todas las Bibliotecas de Centro.

## ACTIVIDAD POR USUARIO

La figura 6b.17 muestra la evolución de los préstamos por usuario, las consultas al catálogo por usuario y visitas Web por usuario, que experimentan tendencias positivas y la superación de los valores mínimos establecidos, excepto en 2010 las consultas al catálogo. Se destaca así el conocimiento y uso de las nuevas tecnologías por los usuarios y el éxito en la difusión de nuestro catálogo, accesible desde otros muchos (REBIUN, CatCbua..). Los datos están tomados de nuestros indicadores de procesos, siendo los valores mínimos que hemos establecido los que aparecen en la figura.

En lo que respecta a los **investigadores**, las figuras 6b.18 y 6b.19 muestran respectivamente las consultas a recursos electrónicos por investigador y los artículos descargados por investigador. En ambos casos, la evolución de los resultados y la comparación con otras bibliotecas y con la media REBIUN es muy favorable a la BUG.

## CONSULTAS, QUEJAS Y SUGERENCIAS

### Recibidas a través del servicio "La Biblioteca Responde"

Durante el año 2011, se han recibido a través de este servicio **453**

**mensajes**. De éstos, el 80% se refieren a consultas solicitando información sobre servicios concretos de la Biblioteca, acceso a recursos electrónicos, acceso a la red de la Universidad desde el domicilio, etc. Tan solo un 5% se refieren a quejas, todas ellas relacionadas con problemas de ruido en las distintas bibliotecas (detectado también en el Grupo Focal; en 6a se han explicado las acciones al respecto). El 15% restante se trata de sugerencias de adquisición de libros realizadas por los usuarios.

Todos los mensajes se responden en menos de 2 días (servicio de total prioridad, compromiso en la Carta de Servicios). Todas las consultas son atendidas por la Biblioteca o el Responsable del Servicio correspondiente. Igualmente, las sugerencias de adquisiciones de obras son remitidas a la biblioteca correspondiente siendo atendidas en su totalidad.

### Recibidas por correo electrónico o buzón

Las quejas/sugerencias enviadas a los centros por correo-electrónico o a través de los buzones de sugerencias las resuelven y responden los Jefes de Servicio de forma individual. La mayoría tratan sobre sugerencias de adquisiciones que habitualmente se tienen en consideración. Se comprueba en varios centros la adquisición de los libros sugeridos e incluso el estado del libro prestado por el usuario que sugirió la adquisición del mismo.

Las demás hojas de sugerencias incluyen cuestiones similares a los comentarios de las encuestas, tal y como problemas relacionados con la infraestructura de las bibliotecas de centros o con el ruido en época de exámenes.

Por otro lado, los resultados que aparecen en la figura 6b.20 corresponde a las consultas enviadas a través del formulario en línea disponible en la página web de la BUG en el apartado **La Biblioteca Responde**. Nuestro fin no es que baje el número de mensajes recibidos, sino que este servicio sea utilizado de forma habitual por los usuarios. El objetivo fijado se centra en la gestión y tiempo de respuesta. El compromiso en la Carta de Servicios es que el porcentaje de consultas respondidas en 2 días o menos sea siempre mayor que el 85%. En 2011, hemos llegado a cumplir el 100%. En 2008 no contábamos aún con este servicio.

La figura 6b.21 muestra como ejemplo la temática de las consultas analizadas en 2010 y 2011 en porcentaje. Como se ve, las más numerosas son sobre información y referencia, renovación de préstamos y conexión remota VPN.

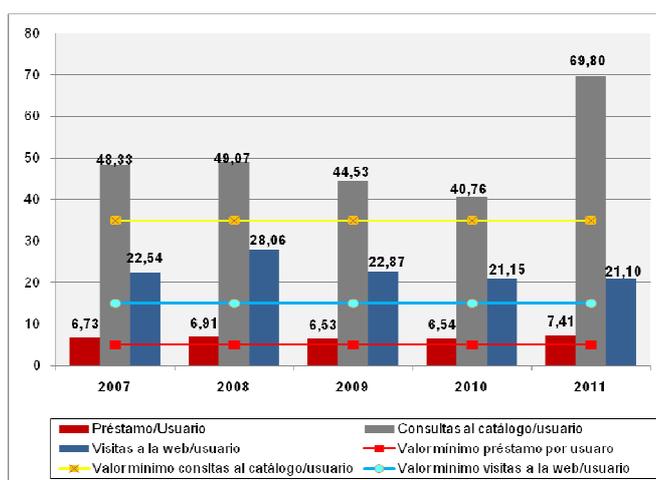


Figura 6b.17 Préstamos, consultas y visitas por usuario

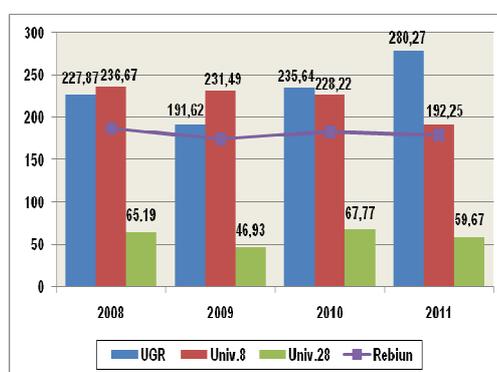


Figura 6b.18 Consultas a recursos electrónicos

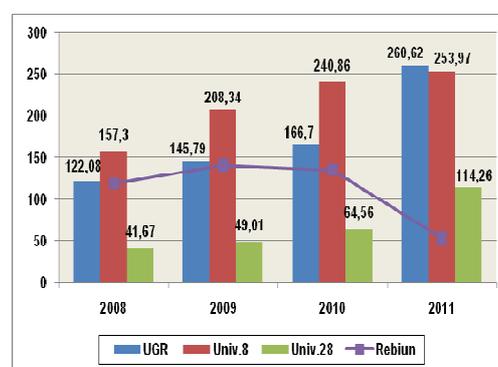


Figura 6b.19 Artículos descargados por investigador

"La Biblioteca responde"	2009		2010		2011	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Consultas respondidas en 2 días o menos	306	92,5	314	95	453	100
Consultas respondidas en 3 a 5 días	25	7,5	16	5	0	0
<b>Total consultas respondidas</b>	<b>331</b>	<b>100</b>	<b>330</b>	<b>100</b>	<b>453</b>	<b>100</b>

Figura 6b.20 Consultas recibidas a través del Servicio "La Biblioteca responde"

	2010	2011
Catálogo	1,7	4,6
Fondo antiguo	3,5	1,57
Formación usuarios	5,3	4,6
Información y referencia	10,7	21,87
Préstamo	10,7	6,25
Préstamo interbibliotecario	10,7	4,6
Recursos electrónicos	5,3	7,81
Renovación	14,2	17,19
Repositorio	8,9	3,13
VPN	17,8	12,5
Otros	5,3	7,81

Figura 6b.21 Tipología de consultas recibidas (%)



CRITERIO 7

# RESULTADOS EN LAS PERSONAS

## 7a Percepciones

La BUG lleva a cabo la evaluación de las percepciones de su personal a través de varios sistemas:

1. Encuesta de clima, que realiza, como parte de la encuesta institucional.
2. Evaluación del desempeño (nueva 2011).
3. Evaluación de la Formación del PAS
4. Evaluación de la eficacia de la formación (nuevos criterios en 2010)

Complementariamente a estas mediciones, en cada oleada y periódicamente se realiza el análisis de los resultados en grupos de mejora y, recientemente, en equipos focales, los cuales establecen conclusiones sobre las causas de los resultados y las oportunidades para mejorar, así como las propuestas que se desarrollan e implantan para hacerlo.

### 1. ENCUESTA DE CLIMA

En el año 2008, la UGR elaboró un cuestionario que se pasó a los miembros del PAS incluido en el ámbito del CPMCS. La encuesta se volvió a pasar en 2009 y, tras ésta, la Gerencia decidió que el cuestionario se realizaría con carácter trienal, por lo que se ha llevado a cabo de nuevo en 2012. Los resultados obtenidos se hacen públicos a través de la página web.

Las encuestas son voluntarias y cuentan con amplia participación en la BUG: el número de encuestas fue de 113, 156 y 181 en los años 2008, 2009 y 2012, (64%, 83% y 96,27% de participación respectivamente), valores que superan muy ampliamente el mínimo de la muestra representativa, según la norma UNE 66176:2005.

La encuesta se compone de 50 preguntas agrupadas en 6 clusters (bastante en línea con el Modelo EFQM), cuyos resultados aparecen en las figuras 7a.1 (por clusters) y la 7a.2 (por pregunta). Los datos muestran el porcentaje de trabajadores que valoran positivamente: suma de los porcentajes de las tres primeras opciones (*Muy satisfecho, Satisfecho, Moderadamente satisfecho*) en una escala de siete posibles respuestas. Las preguntas 32 y 34 (32.- *Mi Jefe/a es hostil o conflictivo/a conmigo*; 34.- *Mis compañeros/as de trabajo son hostiles conmigo*) se eliminan de la valoración porque sus porcentajes no son equiparables al resto, ya que estas preguntas están destinadas a detectar posibles casos concretos de acoso laboral, y solo en esos casos son contestadas por el personal.

Si analizamos las **valoraciones de las preguntas** (fig. 7a.2, resultados 2012), vemos que:

- 39 de las 48 sobrepasan la valoración del 70%, de las cuales 13 sobrepasan el 85%, entre las que hay algunas que consideramos absolutamente claves (nº: 3, 5, 6, 11, 21, 22, 23, 25, 50, etc.)
- 42 de las 48 mejoran frente al año anterior, y de las 6 que no lo hacen, tres ya superan el 80%.
- Tan sólo cuatro preguntas están por debajo del 60% de valoración, y en algunas de éstas, la BUG tiene poco margen de acción. En el caso de la formación, las preguntas peor valoradas son precisamente las que no dependen directamente de la BUG.

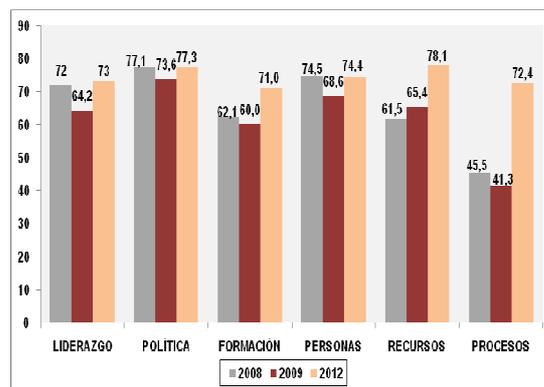


Figura 7a.1 Resultados de encuesta Clima laboral

Pregunta	2008	2009	2012
1.- Con las condiciones físicas del trabajo, estoy	54,5	68,6	75,1
2.- Con la libertad para elegir mi propio método de trabajo, estoy	78,6	71,8	82,9
3.- Con mis compañeros/as de trabajo, estoy	92,8	89,1	85,1
4.- Con el reconocimiento del trabajo bien hecho, estoy	67,9	65,4	74,6
5.- Con mi superior/a inmediato/a, estoy	83,0	70,5	85,7
6.- Con la responsabilidad que se me ha asignado, estoy	79,5	76,9	89,0
7.- Con el salario	56,3	59,6	53,6
8.- Con la posibilidad de utilizar mis capacidades, estoy	71,2	59,6	76,8
9.- Con las relaciones entre el/la Jefe/a y los/as subordinados/as, estoy	76,8	71,8	85,4
10.- Posibilidades de promocionar	35,8	40,4	38,6
11.- Con el modo que la unidad está gestionada, estoy	69,6	59,0	80,6
12.- Con la atención que se presta a las sugerencias que hago, estoy	69,6	54,5	72,9
13.- Con el horario de trabajo, estoy	81,4	84,0	87,3
14.- Con la variedad de tareas que realizo en mi trabajo, estoy	85,6	75,0	77,9
15.- Con mi estabilidad en el empleo, estoy	92,0	87,8	87,2
16.- Con la organización del trabajo que actualmente tengo, estoy	81,3	74,2	79,6
17.- Con el clima de trabajo que hay en mi unidad, estoy	86,4	80,0	84,1
18.- Con la formación que recibo para el desarrollo de mi trabajo, estoy	57,7	51,6	74,1
19.- En general, con mi puesto de trabajo estoy	87,4	84,5	86,3
20.- Con el mobiliario en el que desarrollo mi trabajo, estoy	50,4	55,5	73,5
21.- Conozco la misión/visión de mi Unidad/servicio	94,4	91,6	95,6
22.- Conozco los objetivos y responsabilidades de mi puesto de trabajo	94,4	95,5	97,8
23.- El/la Jefe/a me mantiene informado/a de asuntos que afectan a mi trabajo	82,4	71,0	86,7
24.- Las tareas que realizo se corresponden con las funciones de mi puesto	74,1	72,3	87,9
25.- Tengo autonomía suficiente para desempeñar mi trabajo	91,7	81,9	86,7
26.- Mi puesto requiere trabajar muy deprisa	68,6	65,8	60,8
27.- Puedo participar en las decisiones que afectan a mi trabajo	80,6	65,2	73,4
28.- El/la Jefe/a dirige eficazmente el trabajo en equipo	73,8	63,9	75,7
29.- Recibo información de cómo desempeño mi trabajo	61,9	54,8	73,0
30.- En mi trabajo puedo ser creativo	63,2	52,9	68,0
31.- En mi ausencia hay flexibilidad para que otros asuman mis tareas	71,8	65,8	70,7
33.- Cuando el trabajo no está bien hecho recibo críticas	41,6	46,5	63,6
35.- Las cargas de trabajo están bien repartidas	59,8	52,3	71,8
36.- Hay una comunicación fluida entre el personal	80,6	73,5	81,2
37.- Recibo las instrucciones necesarias para desempeñar mi trabajo	81,1	69,7	77,9
38.- El/la Jefe/a toma decisiones con la participación del personal	66,7	57,4	72,9
39.- La plantilla en mi Unidad es suficiente para la carga de trabajo habitual	55,7	56,8	73,5
40.- Cuando se implanta una nueva aplicación, se me da la formación	56,5	51,0	71,8
41.- Quiero obtener nuevas habilidades y conocimientos para mi trabajo	91,6	91,0	82,3
42.- Los planes de formación tienen en cuenta mis necesidades	53,8	50,3	66,9
43.- Se me conceden los cursos que solicito	58,1	65,8	73,0
44.- La Universidad me facilita formación al margen del Plan del PAS	49,5	41,3	58,5
45.- La Universidad me da oportunidades para desarrollar mi carrera	55,1	56,1	59,7
46.- Cuanto con espacio suficiente para hacer mi trabajo adecuadamente	67,0	65,8	77,9
47.- Las condiciones ambientales (iluminación, etc.) de mi puesto son buenas	51,9	61,3	68,5
48.- Cualquier incidencia sobre el desempeño de mi labor es solucionada	51,9	64,5	77,3
49.- Los recursos materiales con los que cuento son suficientes	76,9	76,1	86,8
50.- Las aplicaciones informáticas están adaptadas a mis necesidades	77,8	65,8	87,9

Figura 7a.2 Resultados por pregunta. Se señalan en verde los que mejoran frente al año anterior o los que superan el 80%.

A continuación se comenta sobre la evolución de los resultados y algunas acciones llevadas a cabo (con relación a las preguntas):

P1 y 47: Aumento en la satisfacción debido al esfuerzo realizado en mejoras en la infraestructura de las distintas bibliotecas en las que ha habido reformas.

P3 y 17: Disminución en la tendencia puede ser debida al aumento de los participantes en la encuesta. Son niveles muy altos, difíciles de sostener.

P13: Cada vez hay más facilidad para acogerse a medidas de conciliación. Además, se ha aprobado la reducción de horario para personas mayores de 62 años.

P15: Debido a la coyuntura económica, una parte del personal puede haberse podido sentir menos segura en cuanto a estabilidad en el puesto

P21: Debido a la formación que da la propia BUG a su personal sobre estas cuestiones

P39: Debido a las nuevas incorporaciones

P41: Justifica que nuestro Plan de Formación es satisfactorio y está dando buenos resultados. Se están cumpliendo las expectativas del personal con respecto a esta cuestión.

P45: El personal laboral tiene limitada su promoción

P48: Evolución positiva en la colaboración y mejora de la comunicación interna

**Objetivos:** Tras la autoevaluación de 2009 y atendiendo a los resultados de la encuesta de clima de ese mismo año, se llevaron a cabo las acciones indicadas y se trabajó en grupos de mejora con el objetivo de mejorar los agentes que influyen en los resultados. Consideramos que superar un nivel del 70% como objetivo general, es muy satisfactorio.

**Comparaciones.** Es complicado establecer comparaciones con otras universidades en clima laboral, debido a la falta de datos disponibles o a la incompatibilidad de las encuestas, escalas y de los métodos empleados. La BUG ha realizado unas comparaciones parciales y cuyos resultados son orientativos, con dos universidades (Univ. 13 y Univ. 14). Con la primera se ha podido establecer paralelismo en 21 preguntas, pero con datos de 2009, mientras que con la segunda tan sólo ha sido posible comparar en cuatro preguntas compatibles, con datos de 2012. Los resultados se muestran en las figuras 7a.3 y 7a.4 respectivamente.

	Preguntas comparadas (UGR: numeradas; Univ. 13: sombreadas)	UGR	UNIV. 13
1	23.- El/la Jefe/a me mantiene informado/a de los asuntos que afectan a mi trabajo	71,00%	48,54%
	10. El/la responsable me mantiene informado sobre los asuntos que afectan a mi trabajo		
2	38.- El/la Jefe/a toma decisiones con la participación del personal	57,40%	45,63%
	9. El/la responsable toma decisiones con la participación del personal de la Unidad		
3	10.- Con mis posibilidades de promocionar, estoy	40,40%	23,31%
	41. La Universidad me proporciona oportunidades para desarrollar mi carrera profesional		
4	16.- Con la organización del trabajo que actualmente tengo, estoy	74,20%	48,55%
	1. El trabajo en mi Unidad está bien organizado		
5	27.- Puedo participar en las decisiones que afectan a mi trabajo	65,20%	45,63%
	9. El/la responsable toma decisiones con la participación del personal de la Unidad		
6	37.- Recibo las instrucciones necesarias para desempeñar correctamente mi trabajo	69,70%	40,78%
	18. Recibo la información necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo		
7	3.- Con mis compañeros/as de trabajo, estoy	89,10%	76,70%
	11. La relación con los/las compañeros/as de trabajo es		
8	4.- Con el reconocimiento del trabajo bien hecho, estoy	65,40%	29,12%
	38. Se reconocen adecuadamente las tareas que realizo		
9	8.- Con la posibilidad de utilizar mis capacidades, estoy	59,60%	51,46%
	4. En mi puesto de trabajo puedo desarrollar mis habilidades		
10	17.- Con el clima de trabajo que hay en mi unidad, estoy	80,00%	27,19%
	15. El ambiente de trabajo me produce estrés		
11	19.- En general, con mi puesto de trabajo estoy	84,50%	58,25%
	43. En general, me siento satisfecho/a en mi Unidad		
12	35.- Las cargas de trabajo están bien repartidas	52,30%	33,98%
	3. En mi Unidad tenemos las cargas de trabajo bien repartidas		
13	36.- Hay una comunicación fluida entre el personal	73,50%	40,78%
	16. La comunicación interna dentro de la Unidad funciona correctamente		
14	39.- La plantilla en mi Unidad es suficiente para la carga de trabajo habitual	56,80%	33,98%
	3. En mi Unidad tenemos las cargas de trabajo bien repartidas		
15	45.- La Universidad me da oportunidades para desarrollar mi carrera profesional	56,10%	23,31%
	41. La Universidad me proporciona oportunidades para desarrollar mi carrera profesional		
16	18.- Con la formación que recibo para el desarrollo de mi trabajo, estoy	51,60%	22,33%
	26. Recibo la formación necesaria para desempeñar correctamente mi trabajo		
17	42.- Los planes de formación tienen en cuenta mis necesidades	50,30%	25,24%
	28. Existen cauces adecuados para que mis necesidades formativas se atiendan por el Plan de Formación		
18	44.- Cuando es necesario, la Universidad me facilita formación al margen del Plan de Formación del PAS	41,30%	30,09%
	29. Cuando es necesario, la Universidad facilita o autoriza formación externa al margen del Plan de Formación del PAS		
19	50.- Las aplicaciones informáticas que utilizo están adaptadas a las necesidades de mi puesto y facilitan mi trabajo	65,80%	55,34%
	25. Las herramientas informáticas que utilizo están bien adaptadas a las necesidades de mi trabajo		
20	29.- Recibo información de cómo desempeño mi trabajo	54,80%	28,16%
	5. Recibo información de cómo desempeño mi puesto de trabajo		
21	40.- Cuando se implanta una nueva aplicación informática, procedimientos, etc., se me da la formación suficiente	51,00%	25,24%
	30. Cuando la Univ. 13 implanta una nueva aplicación informática, nuevos procedimientos, etc., facilita formación específica		

Figura 7a.3 Comparativa satisfacción con la Univ. 13 (datos 2009)

En el caso de comparación con la Univ. 13, las valoraciones corresponden al porcentaje de trabajadores que valoran positivamente las preguntas:

- suma de los porcentajes de las tres primeras opciones de las respuestas (Muy satisfecho, Satisfecho, Moderadamente satisfecho) en una escala de **siete posibles respuestas** formuladas en la encuesta de clima laboral de la BUG

- suma de los porcentajes de las dos últimas opciones de las respuestas (De acuerdo y Totalmente de acuerdo) en una escala de **cinco posibles respuestas** formuladas en la encuesta de clima laboral del PAS de servicios de asistencia a la comunidad universitaria de la Univ. 13.

Tras la última encuesta de 2012 se formó el **Grupo Focal de Personal** para analizar los resultados y proponer acciones. Algunos aspectos tratados son:

- Coordinación del superior en el trabajo en equipo: reforzar la sistemática de las reuniones periódicas, tanto de la Dirección de la

Biblioteca con todos los Jefes de servicio, como las de los Jefes de servicio de cada biblioteca con su personal.

- Coordinación de los trabajadores mañana/tarde: Se sugiere “un cuaderno de a bordo”, ya utilizado en algunos centros.

- Reconocimiento y valoración (negativa y positiva) del desempeño del trabajo: Insatisfacción del personal laboral ante la imposibilidad de promoción, aunque la única vía posible de dicha promoción, la funcionarización, ofrecida por Gerencia fue rechazada.

- Apoyo a infraestructuras y PRL: La principal queja en este punto no son ni las condiciones ambientales ni el mobiliario, si no la dificultad que supone ponerse en contacto con “los grupos de mantenimiento” de los distintos campus, el Servicio de PRL, de Informática, etc., a la hora de solucionar los problemas.

- Información al trabajador sobre el desempeño del trabajo: reforzar la información sobre la evaluación del desempeño y los aspectos en los que destacamos o en qué debemos mejorar.

Preguntas UNIV. 14	Satisf.	Preguntas UGR	Satisf.
P2. En mi Servicio/Oficina/Unidad sabemos con claridad lo que tenemos que hacer	93,20%	22.- Conozco los objetivos y responsabilidades de mi puesto de trabajo	97,80%
P3. Nos mantenemos, entre nosotros, suficientemente informados y se nota en los resultados	86,40%	23.- El/la Jefe/a me mantiene informado/a de los asuntos que afectan a mi trabajo	86,70%
P16. Conocemos la Misión, Visión, política y estrategia de la Univ. 14	90,00%	21.- Conozco la misión/visión de mi Unidad/servicio	95,60%
P20. Considero adecuado el estilo de liderazgo que se ejerce en la Univ.14	84,60%	5.- Con mi superior/a inmediato/a, estoy	85,70%

Figura 7a.4 Comparación de niveles de satisfacción con Univ. 14 (datos 2012)

## 2. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

La BUG realiza una evaluación del desempeño por primera vez en diciembre de 2011. Se realiza a todo el personal de la UGR en servicio activo en octubre de 2011. El periodo evaluado es el comprendido entre 1/01/2010 a 31/12/2011.

El modelo de la evaluación del desempeño consiste en;

- Una **Autoevaluación** para el personal: cuestionario con preguntas que relaciona las competencias definidas para su puesto de trabajo y el nivel con el que las desempeña.
- Una **Evaluación** a cumplimentar por los Jefes de Servicio: cuestionario preestablecido de respuestas alternativas que relaciona las competencias definidas para el puesto de trabajo desempeñado por la persona evaluada y el nivel con el que el trabajador las desempeña.
- Una **Valoración final** de la Evaluación de Competencias: que se corresponde con la media aritmética resultante de las puntuaciones en la Autoevaluación y en la Evaluación por parte del Responsable.

El cuestionario contiene 40 preguntas, con una escala de valor entre 0 y 20 puntos, considerando que la puntuación máxima es 20: 10 es el límite del aprobado, 13.3 el del notable y 16.7 el del sobresaliente.

Las competencias evaluadas, tanto para la autoevaluación como en la evaluación de los Jefes de Servicio, se dividen en ocho grupos: - *Adquisición de conocimiento, Búsqueda de información, Comunicación, Conocimientos técnicos, Orientación al cliente, Orientación a resultados, Planificación y organización y Trabajo en equipo.*

El personal evaluado se divide en los siguientes grupos: *Bibliotecario Jefe de Servicio (25), Bibliotecario Jefe de Sección (13) Bibliotecario Responsable de Área (9) TEBAM (118)*. En estas categorías están representadas los grupos A y B, y el Personal Laboral fijo III de la BUG.

El total de personas de la BUG que han realizado la encuesta ha sido de 165, lo que supone un **89 %** del total de trabajadores, que denota alta credibilidad y motivación hacia el ejercicio.

**Resultados Globales Autoevaluación y Evaluación.** El análisis se ha elaborado a partir de los resultados globales: medias y medianas de las puntuaciones de todas las preguntas de las autoevaluaciones y las evaluaciones de cada trabajador; analizando primero a todo el personal en conjunto y después por categorías profesionales. Los resultados de las medias se muestran en las figuras 7a.5 y 7a.6.

Cómo se observa, la diferencia entre los niveles de Autoevaluación y de Evaluación no son significativos.

El 100% de los **autoevaluados** se sitúan por encima del notable, y más de un 75% por encima del sobresaliente, mientras que en la **evaluación** el 75% de los evaluados están por encima del notable, y más de un 50% por encima del sobresaliente.

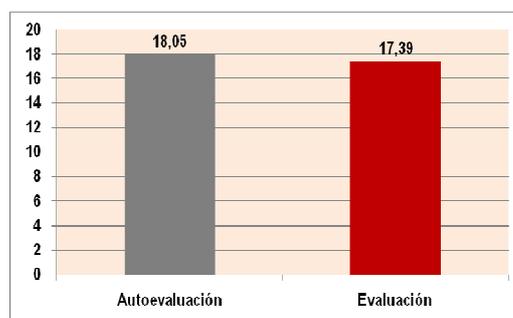


Fig. 7a.5 Media Global de todo el personal

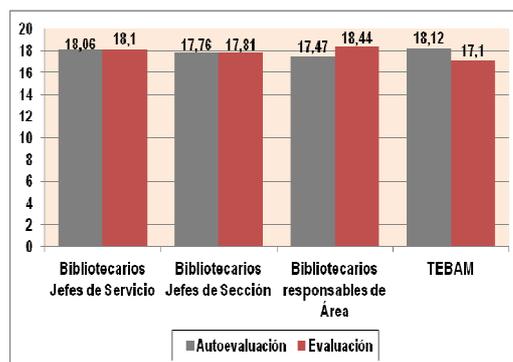


Fig. 7a.6 Media resultados por categoría Profesional

La nota media en la **evaluación** entre todos los entrevistados es 17,39 sobre 20, que consideramos muy elevada y que no difiere significativamente con la nota media que proviene de las **autoevaluaciones** (18,05).

El grupo mejor evaluado por su superior fueron los *Bibliotecarios Responsables de Área*, seguidos por los *Jefes de Servicio* y los *Jefes de Sección*. El grupo menos valorado fue el de los *TEBAM*.

Mediante la autoevaluación y la evaluación por el superior, el personal ha tomado conciencia de las competencias, habilidades y destrezas que son necesarias actualmente para el desempeño de su trabajo, aparte de las propias funciones del puesto.

### 3. FORMACIÓN DEL PAS

#### Evaluación de las actividades formativas del PAS

Con el Plan de Formación 2009 se inició el desarrollo del *Plan Plurianual de Formación 2009-2011*. Los destinatarios de los cursos de Formación del PAS son todo el Personal de Administración y Servicios de la UGR.

Todas las actividades de Formación del PAS son valoradas de dos maneras: por un lado, el Área de Formación del Pas de la UGR realiza una valoración de la satisfacción de los asistentes al finalizar cada curso, de cuyo análisis se encarga dicho Servicio. Por otro, pasados 3 meses desde la finalización de la actividad, Formación del PAS (desde el año 2009) envía una encuesta online a cada uno de los participantes, en la que se evalúa la transferencia de los conocimientos adquiridos al puesto de trabajo. Estos datos son remitidos a la BUG para su análisis, tras el cual se obtiene información de la opinión del personal en relación con la aplicabilidad de los conocimientos adquiridos a su trabajo.

La encuesta de valoración de la transferencia consta de 9 preguntas (sobre distintas vertientes de la aplicación de la formación al puesto de trabajo) cada una de las cuales se valora en una escala de 1 a 5, y una abierta (observaciones).

Las figuras 7a.7, 7a.8 y 7a.9 muestran los resultados relativos a las acciones formativas de 2009, 2010 y 2011.

#### 4. EFICACIA DE LAS ACCIONES FORMATIVAS

La Valoración de la Eficacia de la Formación realizada en la Universidad de Granada es competencia del Área de Formación del PAS. Para ello utiliza, entre otros elementos de entrada, los resultados de la Encuesta de Transferencia de la Formación, los resultados de la Evaluación de Competencias y las aportaciones de los distintos colectivos (a través de la Comisión de Formación del Personal de Administración y Servicios).

La BUG sólo puede proponer un porcentaje de cursos al año para su personal, los demás son ofertados para todo el PAS de la UGR, enmarcándose todos ellos (incluidos los propuestos por la BUG) dentro del Plan Plurianual de Formación del PAS. Nuestro **objetivo** para las acciones formativas propuestas por la BUG es: 3,5 que se corresponde con los valores del 1 al 5 de las figs. 7a.7, 7a.8 y 7a.9

Al margen de esta evaluación y para complementarla, desde 2006 a 2009, la BUG también ha evaluado esta aplicabilidad del curso al puesto de trabajo mediante la valoración directa por parte de los jefes de servicio de los cursos que ha realizado su personal. En 2010 y 2011 esta valoración fue coordinada por el Grupo de Mejora Personal de acuerdo con el baremo representado en la Figura 7a.10. Esta doble valoración es utilizada a la hora de proponer acciones de mejora en los cursos que la BUG recomienda como necesarios para la formación de su personal. Las propuestas de nuevos cursos las realiza la propia plantilla a través de sus jefes de servicio quienes a su vez las hacen llegar a Dirección.

Con éstas y las conclusiones de los análisis de los resultados, se considera la nueva propuesta a Formación del PAS.

ACCIÓN FORMATIVA 2009	A	Valor
<b>Propuestos por Bibliotecas</b>		
Competencias en manejo de la información (ALFIN) nivel 1 (IF4-1)	25	3,44
Diseño instructivo de materiales didácticos (IF1-1)	6	4,78
Especialización de técnicos especialistas de biblioteca	7	4,56
Gestión y organización de los recursos humanos en la biblioteca universitaria	31	3
Léxico en lengua inglesa de biblioteconomía y documentación	12	4,22
Solución de conflictos con los usuarios de la biblioteca y simulación	39	3,75
Taller: aprendizaje 2.0 en la biblioteca universitaria	23	3,56
<b>Ofertados por Formación del PAS</b>		
Actualización universitas xxi	2	3,56
Formación inicial para el personal de la biblioteca	4	4,89
INGLES (1 cuatrimestre 2009)	3	4,22
Modelo EFQM	2	3,78
<b>Total: 11 cursos</b>	<b>152</b>	<b>3,98</b>

Figura 7a.7 Valoración Acción formativa 2009 (A: Asistentes)

ACCIÓN FORMATIVA 2010	A	Valor
<b>Propuestos por Bibliotecas</b>		
Bibliotecas Virtuales	108	3,87
Gest.del gasto y aplicación de técn. De marketing en Biblio Universitaria	43	2,91
Derechos de autor y Bibliotecas Universitarias	23	3,88
Competencias en manejo de la información (ALFIN) Nivel 2	11	3,84
Léxico en lengua inglesa de Biblioteconomía y Documentación (Nivel 1)	20	3,98
Léxico en lengua inglesa de Biblioteconomía y Documentación (Nivel 2)	16	3,69
Atención al usuario	2	4,77
<b>Ofertados por Formación del PAS</b>		
Inglés	20	2,85
Inglés (1ºcuatrimestre 2010)	3	4,67
Inglés (2º cuatrimestre 2010)	6	4,26
Modelo EFQM	7	1,61
Powerpoint	7	2,22
Análisis y toma de decisiones	2	4,33
Publicación de contenidos HTML usando Dreamweaver	3	1,85
Plataformas de teleformación. Gestión de Plataforma moodle	2	4,52
Desarrollo e implantación de Sistemas de Gestión de la Calidad ISO	2	4,39
<b>Total: 16 cursos</b>	<b>275</b>	<b>3,6</b>

Figura 7a.8 Valoración Acción formativa 2010 (A: Asistentes)

ACCIÓN FORMATIVA 2011	A	Valor
<b>Propuestos por Bibliotecas</b>		
Herramientas de acceso a la información (TEBAM)	17	4
Inglés (1º cuatrimestre)	4	4,08
<b>Ofertados por Formación del PAS</b>		
Actualización al modelo EFQM	2	4,66
Estatuto básico del empleado público	1	4,77
Habilidades en aplicaciones informáticas básicas	10	4,14
Inglés	24	4,5
Modelo EFQM: ruta hacia la excelencia	1	4,44
Open access y su implicación en la biblioteca	38	4
Photoshop	3	1
Políticas de igualdad de género en el ámbito universitario	2	3,56
Protección de datos de carácter personal en la UGR	1	4,44
Técnicas de gestión del conocimiento	1	2,44
Word básico	5	4,78
<b>Total: 13 cursos</b>	<b>110</b>	<b>3,91</b>

Figura 7a.9 Valoración Acción formativa 2011 (A: Asistentes)

Entre 2006 y 2009 se consideraba eficacia alta si los valores estaban entre 100-50 puntos, media si entre 50-25 puntos, y baja entre 25-1. En 2010 y 2011 cambian los valores, siendo alta entre 100-67 puntos, media entre 66-34 puntos, y baja entre 33-1.

Los resultados a partir de 2010 no son comparables con los años anteriores, por el cambio en los criterios de valoración.

**Resultados.** Entre 2006 y 2009, los cursos superaban el 60% de alta eficacia, salvo en 2008 (fig. 7a.11). En 2008 y 2009 el 100% de los cursos de adecuación profesional (los que mayor número de asistentes tienen por ser obligatorios) fueron valorados con eficacia alta.

En 2010 las valoraciones altas y medias superan el 90 % del total, y aunque en 2011 se equilibra la valoración media y baja, la alta mejora superando en un 10% al año anterior (fig. 7a.12).

Como conclusiones generales podemos decir que los cursos relacionados con el Área de Biblioteca son mejor valorados

que los cursos generales ofrecidos por Formación del PAS que obtienen valoraciones más bajas. Esto se debe a la metodología establecida, básicamente por el criterio de aplicabilidad al puesto de trabajo, lo cual en los cursos generales ha sido poco valorado. La fig. 7a.13 muestra la valoración global de los cursos segmentados según el servicio que realiza la propuesta: la BUG o Formación del PAS. Además, los datos de la valoración general de la Biblioteca coinciden con los de las encuestas de la transferencia de la formación al puesto de trabajo que valora individualmente el personal asistente a cada curso, lo cual resulta positivo. Los datos están disponibles y se analizan segmentados por cada acción formativa y por tipos de asistentes.

CRITERIO	PUNTUACIÓN
Contenido acción formativa (C)	Valoración media de cada curso
Aplicabilidad en el puesto (A)	10: Los conocimientos se aplican con mucha frecuencia 8 Los conocimientos se aplican con frecuencia 5: Los conocimientos se aplican esporádicamente 3: Los conocimientos se aplican a veces 1: Los conocimientos se aplican nunca
<b>Formula: EF=C x A</b>	

Figura 7a.10 Baremo cálculo eficacia de las acciones formativas

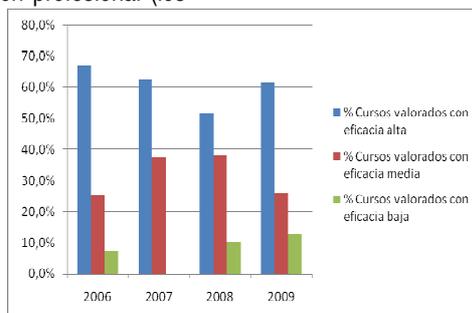


Fig. 7a.11 Eficacia de acc. formativas 2006-09

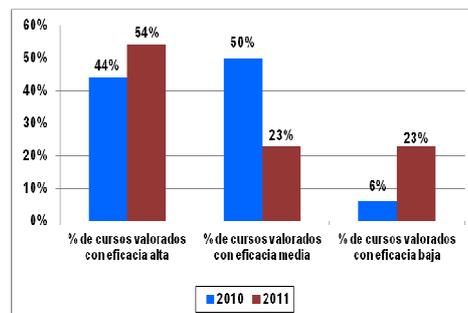


Fig. 7a.12 Eficacia de acc. formativas 2010-11

EFICACIA	2010	2011
Cursos propuestos por Biblioteca	77%	81%
Cursos ofertados por Formación del PAS	68%	78%

Figura 7a.13 Valoración global cursos

## 7b Indicadores de rendimiento

### PERSONAL DE LA BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

La figura 7b.1 muestra la evolución de la plantilla de la BUG que crece hasta 2009, lo mismo que ocurre en presupuesto, lo que denota la importancia que la UGR concede a la BUG. Durante los últimos años se han llevado a cabo una serie de actuaciones dentro del Plan de Promoción Interna de la UGR y se convocaron pruebas selectivas para plazas por el sistema de oposición libre. En noviembre de 2011 se anunció la convocatoria de pruebas selectivas para el ingreso en la Escala de Ayudantes de Archivos, Bibliotecas y Museos de la UGR (subgrupo A2) para el ingreso de 3 plazas.

A finales de 2011 la plantilla de la BUG estaba formada por 55 funcionarios de los Grupos A y B, 130 Técnicos Laborales del Grupo III y 3 administrativos. La disposición de la plantilla se indica en la figura 3b.1 del subcriterio 3b.

**Coste de la plantilla.** El coste total de la plantilla incrementa año a año hasta 2010 (figura 7b.2). Los datos reflejan el año en que se hace el gasto, es decir, se imputa al ejercicio cuando se hace el cargo.

Observamos una disminución en el apartado "contratados y becarios", a partir de 2008 debido a la rescisión de los contratos de dicho tipo de personal, y que después se va estabilizando en los años posteriores. A mediados de 2009 se incorpora una nueva promoción de ayudantes de Bibliotecas (Func. B) y esto afecta a la cuantía económica de 2010. El descenso de 2011 se debe al porcentaje de bajada en el sueldo de los funcionarios.

	2007	2008	2009	2010	2011
Func. A y B	2.485.579	2.306.778	2.853.883	2.905.084	2.781.119
Func. C, Lab. G. III y IV	3.955.212	4.775.912	4.272.310	4.878.961	4.429.093
Contratados y becarios	141.114	26.056	80.325	96.000	89.474
<b>Total</b>	<b>6.581.905</b>	<b>7.108.746</b>	<b>7.206.518</b>	<b>7.880.045</b>	<b>7.299.686</b>

Fig. 7b 2 Coste de Plantilla

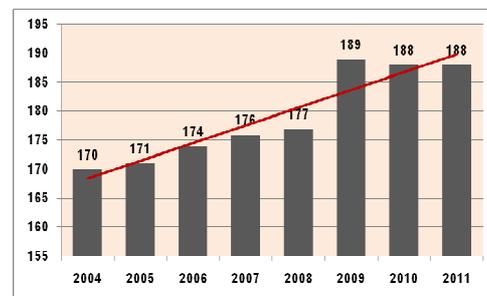


Fig. 7b 1 Evolución de Plantilla de la Biblioteca

### FORMACIÓN DEL PERSONAL

El Plan del Área de Formación del PAS de la UGR contiene los siguientes tipos de cursos:

- **Cursos de Adecuación profesional:** Obligatorios, cuyo objetivo es la adaptación del trabajador a su puesto de trabajo o a puestos afectados por modificaciones técnicas o funcionales.
- **Cursos de Perfeccionamiento:** Específicos, con el fin de actualizar conocimientos, promoviendo el desarrollo personal y profesional.

**- Cursos de Formación General (Científico-Técnica (Áreas) y Humanística):** Tienen como misión posibilitar que las personas del Grupos IV que no posean titulación académica ni experiencia profesional, puedan integrarse en el Grupos III mediante el reconocimiento de la categoría profesional.

La figura 7b.3 muestra el número total de cursos ofertados por Formación del PAS según tipología: Adecuación (obligatorios) y Perfeccionamiento (de libre elección).

Existe una apuesta decidida por el desarrollo de las nuevas tecnologías con la implementación de la teleformación (enseñanza virtual) como método de impartición de los cursos. Los planes de formación se orientan a la adaptación de las nuevas tecnologías y nuevos ámbitos profesionales (web 2.0, digitalización de fondos, etc.).

La figura 7b.4 muestra la evolución de los cursos ofertados. Los cursos semipresenciales pueden considerarse como virtuales pues lo son casi en su totalidad a excepción de una o dos únicas sesiones presenciales. Por este motivo, en 2011 pasaron a denominarse Semipresenciales todos los cursos virtuales, ya que Formación del PAS estableció la obligatoriedad de que siempre contaran con una o dos sesiones presenciales como mínimo. Por esta razón en 2011 los cursos virtuales desaparecen en la mencionada figura.

### Formación externa del Área de Formación del PAS de la UGR.

Para gestionar eficazmente los cambios, los líderes funcionales (Jefes de Servicio) organizan y/o imparten acciones formativas e informativas relacionadas con sus áreas de trabajo. Los cambios en general tienen que ver con nuevas herramientas, aplicaciones informáticas y plataformas debido a la adquisición de nuevos recursos electrónicos o cambios en los programas informáticos utilizados en la BUG. La figura 7b.5 muestra los detalles de las acciones formativas de este tipo entre 2007 y 2011.

## OTROS RESULTADOS

### Promociones y concursos del personal funcionario

En el criterio 3 se hace referencia a la legislación aplicable a las promociones y concursos del personal de las administraciones públicas. La plantilla de la BUG está muy estabilizada en los últimos años. No obstante, el número de promociones y concursos del personal funcionario entre 2008 y 2011 es el que aparece en la figura 7b.6.

Año	2008		2009		2010		2011	
Convocatoria	Plazas	Nº	Plazas	Nº	Plazas	Nº	Plazas	Nº
Concurso interno	Funcionario Jefatura de Sección	1	Funcionarios: 1 Jefatura de Servicio, 2 Jefaturas de Sección, 1 Responsable de Área	4	Funcionario: Jefe de Servicio y Jefe de Sección	2		
Promoción Interna	Facultativo	2	Ayudantes	1				
Pruebas selectivas	Ingreso Ayudantes	8					Ingreso Ayudantes	3
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>		<b>5</b>		<b>2</b>		<b>3</b>	

Figura 7b.6 Número de promociones y concursos

### Ratios de personal (figura 7b.7)

Tanto el ratio de alumnos de 1º y 2º por personal, como el ratio de usuarios potenciales por personal de la BUG son relativamente altos en comparación con otras Bibliotecas Universitarias. Esto es debido a las características de la UGR cuyo número de alumnos es muy alto y equiparable con las Universidades de Sevilla y del País Vasco.

### Participación activa del personal de la BUG

La participación del personal de la BUG en actividades internas o externas es muy amplia, como se explica en el subcriterio 3c. Hasta 2010 se mantenía un registro de las personas que participaban en las distintas actividades, de lo cual quizás lo más destacable es que en las actividades de calidad y proyectos de mejora se llegaba a una participación de alrededor de un 50%. Analizada esta participación en el total de actividades y por tipo de empleado, los funcionarios estaban cercanos a un 80%, el personal de administración alrededor de un 65% y el personal laboral en un 16%. La participación ha sido estable en los últimos años en cuanto a la pertenencia a órganos institucionales, mientras que ha sido creciente en cuanto a la excelencia, los Grupos de mejora y las actividades externas.

	Adecuación		Perfeccionamiento		TOTAL	
	Cursos	Asistentes	Cursos	Asistentes	Cursos	Asistentes
2007	1	44	7	29	8	73
2008	3	131	26	111	29	242
2009	3	77	26	103	29	180
2010	2	151	14	124	16	275
2011	3	117	30	96	33	213

Figura 7b.3 Nº total de cursos ofertados por Form. del PAS según tipología

	2008	2009	2010	2011
Virtuales	10	9	11	---
Semipresenciales	4	7	5	15
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>15</b>
Presenciales	59	57	65	66
<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>73</b>	<b>97</b>	<b>81</b>

Figura 7b.4 Total de Cursos ofertados por Formación del PAS según modalidad

**2007:** manejo de estas bases de datos jurídicas, recursos de Elsevier, paquete de Revistas Science Direct, Bases de Datos Scopus, Compendex y Referex Engineering;  
**2008:** Scopus y Science Direct, SciFinder, nueva herramienta y competencias de catalogación.  
**2009:** funcionamiento y características de la nueva Web y del Repositorio DIGIBUG.  
**2010:** Springer: formación online en castellano, Web of Knowledge (WOK): nuevos recursos de formación online, Mementos Online, Proquest Nueva Plataforma.- Cursos online en español, UpToDate: Búsquedas y respuestas en medicina clínica. Tirant Online, Lexis Nexis, nueva plataforma de las bases de datos OvidSP, base de datos SciFinder Scholar  
**2011:** UpToDate: búsquedas y respuestas en medicina clínica. Bases de datos, Tirant online Nueva Plataforma, Proquest Mementos Online, ediciones Francis Lefebvre, Web of Knowledge (WOK) ciclo de formaciones online, Revistas y libros electrónicos en la plataforma SpringerLINK, REAXYS; para químicos, profesores e investigadores, SCOPUS; formación para usuarios.

Figura 7b.5 Acciones formativas externas

Ratios de usuarios por personal	2008	2009	2010	2011
Relativo a alumnos de 1º y 2º ciclo	313	283	305	295
Relativo a usuarios potenciales	365	340	374	370

Figura 7b.7 Ratios de usuarios por personal

Para formalizar el proceso de medida, la BUG ha realizado una encuesta con el objetivo de recoger información sobre la participación de su personal en los distintos órganos y proyectos de la Universidad, de la propia Biblioteca Universitaria o en otras actividades profesionales realizadas a lo largo del año 2011. La participación en la encuesta ha sido alta, cercana al 60%. Los resultados se analizan de forma segmentada por sexo y grupos profesionales.

En la figura 7b.8 se resumen los resultados, indicando en qué tipo de actividad se ha participado y los niveles de participación.

Los resultados confirman la alta y excelente participación e implicación de los profesionales de la BUG, en las distintas actividades, órganos de representación y proyectos que se realizan tanto en la Universidad de Granada como fuera de ella.

Tipos de actividades en que se participa	Niveles de participación (resumen)
1. Claustro, Equipo de Gobierno, Consejo Social y Juntas de Centro	Alto nivel de participación en Juntas y Comisiones de Centros, (29,90%). Hay 19 personas que participan en más de uno de estos órganos y/o proyectos de la UGR.
2. Comisiones de Centros, Órganos de representación (Junta de Personal, Comité de empresa, etc.), Tribunales (oposiciones, tesis, etc.), Proyectos académicos (P.I.D., etc.) y Otros.	
3. Comisión de Biblioteca, Junta Técnica, Comité de Calidad, Grupos de Mejora, Proyectos de Biblioteca (Bookcrossing, Institutos, etc.), Visitas guiadas a personal externo (escolares, institutos, educación de adultos, etc.), Actividades culturales (exposiciones, etc.), Jornadas de Recepción de estudiantes (de centros o generales), Otros	Alto nivel de implicación en proyectos propios de la BUG: - El 25% participa en actividades de difusión/extensión universitarias, visitas, etc. - El 27,10% participa en Grupos de Mejora: directamente relacionado con la gestión de la calidad, estando 6 de ellos en más de un grupo.
4. Asociaciones, Colegios profesionales, Congresos, Jornadas, etc. (como asistente o participante), Publicaciones, Colaboración con otras bibliotecas (públicas, universitarias, etc.), Grupos de trabajo (Rebiun, CBUA, etc.), Otros.	La BUG está presente en los principales organismos, instituciones, consorcios, etc., relacionados con las bibliotecas a nivel autonómico, nacional o universitario (REBIUN, CBUA...), participando tanto en las distintas actividades que se organizan, como en los diferentes grupos de trabajo. Participan 56 personas en total.

Figura 7b.8 Participación activa del personal de la BUG

Como ejemplo, se incluye en la figura 7b.9 el detalle de los resultados correspondientes a las medidas de los tipos de actividad "3. Comisión de Biblioteca, Junta Técnica, Comité de Calidad, Grupos de Mejora, etc."

**Acción Social.** Con referencia a las ayudas indicadas en el subcriterio 3e (fig. 3e.1) se han incrementado una amplia serie de aspectos, de los cuales se indican algunos en la figura 7b.10.

A esto podríamos añadir el incremento del presupuesto en un 50% en el programa de óptica para el personal de la UGR, la mejora del seguro de vida por incapacidad, etc. Así mismo, en 2011 se retoma el programa de Natalidad, ya que la ayuda que concedía el Gobierno Estatal finalizó, concediéndose por parte del Gabinete de Acción Social de la UGR una cuantía de hasta 600€ por cada nuevo hijo.

**Rotación.** El personal de la BUG es muy estable, no habiendo en los últimos años casos de abandono de la Biblioteca por parte de los empleados, salvo los casos de movilidad programada o controlada.

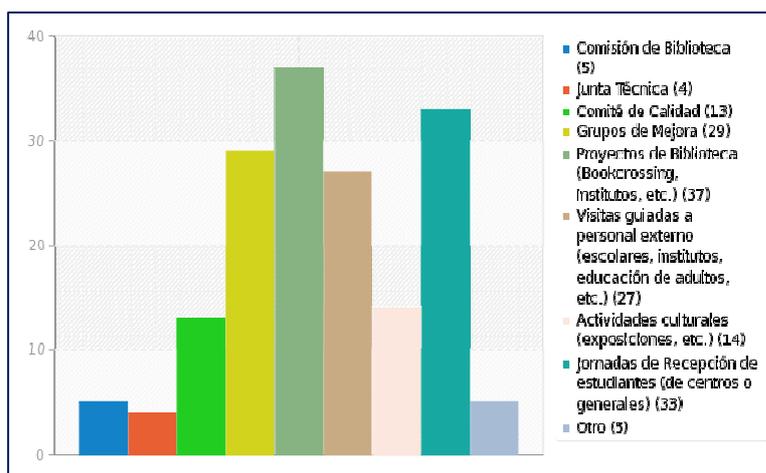


Fig. 7b 9 Detalle de participación

Concepto	2008	2010	2011
Anticipos reintegrables (€)	1.800	2.400	2.400
Ayuda vivienda (€)	3.600	5.000	5.000
Ludotecas verano (plazas)	560	797	855
Indemnización fallecimiento (€)	6.698	7.900	8.500
Subvención ayuda CE Infantil (€)	350	1.000	1.000

Figura 7b.10 Mejoras en Acción Social

BOOK crossing  
biblioteca ugr  
www.ugr.es/local/cruce delibros

Marqués de Sade

Justine

Los infortunios de la virtud



Book crossing  
biblioteca ugr

Éste es un libro muy especial

Aca de llegar a tus manos, pero no deja de viajar en busca de nuevos lectores.

Por favor, visita [www.bookcrossing-spain.com](http://www.bookcrossing-spain.com), introduce su número BCID para descubrir en dónde ha estado y quiénes lo han leído. Y después...

¡LÉELO Y DEJA QUE SIGA SU VIAJE!



bookcrossing.com

BCID 016-10512177



Viaja con la imaginación  
viaja con los libros

Book crossing  
biblioteca ugr

Bookcrossing,  
libros viajeros

[www.ugr.es/local/cruce delibros](http://www.ugr.es/local/cruce delibros)



CRITERIO 8

# RESULTADOS EN LA SOCIEDAD

## 8a Percepciones

### ALUMNOS EN PRÁCTICAS

La BUG colabora con la Facultad de Comunicación y Documentación de forma habitual atendiendo a los Alumnos que realizan prácticas. Asimismo, lo hace con los Becarios Ícaro colaborando con el Vicerrectorado de Estudiantes y dotándoles de becas que suponen una ayuda de formación y a su vez económica.

Las prácticas se realizan durante un cuatrimestre, bajo la tutela del Personal de la Biblioteca. Esto les ayuda a estar mejor preparados y, de esta manera, aportar un beneficio a nuestra sociedad.

La Biblioteca también colabora con el Ayuntamiento de Granada para que los Alumnos en Prácticas de FPO reciban formación mediante la realización de cursos organizados por el IMFE (Instituto Municipal de Formación y Empleo). Se trata de personas en paro, que, con este programa tienen mayor opción para entrar en bolsas de trabajo.

En el año 2011 la BUG pasó por primera vez, un cuestionario para valorar la satisfacción de todos los alumnos en prácticas.

**Metodología.** La encuesta consta de varios apartados. La primera parte pide datos concretos: *Biblioteca en la que ha realizado las prácticas, Procedencia; Curso FPO, Facultad de Biblioteconomía, Otros, Fecha de inicio de prácticas y duración.*

La segunda parte realiza cinco preguntas. La primera es para saber si en un futuro le gustaría realizar el mismo trabajo, después de superar las prácticas. El resto son:

1. *Te ha parecido interesante la realización de estas prácticas (escala de 1 a 9)*
2. *La formación recibida ha sido la adecuada.*
3. *Crees que te resultará útil en el futuro.*
4. *Comentarios*

**Participación y Resultados.** Analizados los resultados de las 33 encuestas, todos excepto 1 contestaron que les gustaría realizar este trabajo en el futuro. Las figuras 8a.1 y 8a.2 muestran el resultado de las tres preguntas. El grado de satisfacción es muy alto, incluso el de la persona que contestó que no le gustaría realizar este trabajo en el futuro.

### CURSOS REALIZADOS POR ALUMNOS EN PRÁCTICAS AUXILIAR DE BIBLIOTECA Y CENTROS DE DOCUMENTACIÓN

El Instituto de Formación y Estudios Sociales de Granada (IFES), centro colaborador de la Consejería de Empleo y Desarrollo Tecnológico de la Junta de Andalucía, con el objetivo de mejorar la calidad de los cursos de Formación Profesional para el Empleo de la especialidad “Auxiliar de Biblioteca y Centros de Documentación”, firmó un **Convenio de Colaboración con la UGR** para que sus alumnos realicen las prácticas docentes en las Bibliotecas de esta Universidad.

Las actividades que realizan los alumnos son de: *Atención a los usuarios, Préstamo y devolución de fondo bibliográfico, Ordenación y colocación de fondos, Recuentos e inventarios, Búsquedas bibliográficas, Registro, sellado y otras actividades* (figura 8a.3).

Año	Nº de Cursos	Nº Alumnos	Días /curso
2006	2	29	22
2008-09	2	28	22
2010	1	13	22
2011-12	2	30	22
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100</b>	<b>22</b>
<b>TOTAL DE DÍAS DE PRÁCTICAS: 22x100= 2200</b>			

Fig.8a.3 Prácticas docentes en la BUG

### LA BUG COMO MOTOR CULTURAL Y SOCIAL

**La BUG abierta a toda la sociedad.** La BUG es de uso público y está abierta a toda la sociedad, no sólo a los miembros de la comunidad universitaria.

El Reglamento de la Biblioteca dice: *La Biblioteca Universitaria facilitará, en la medida de sus posibilidades, la utilización de sus instalaciones, fondos y servicios por parte de cualquier ciudadano.* Así, la BUG se muestra visible a través de su página web a cualquier

persona a nivel local, nacional e internacional (la página web ofrece traducción en inglés) y a través del Repositorio institucional DIGIBUG, indizado en Google Scholar y otros directorios internacionales como Hispana, OAlster, Recolecta, OpenDOAR, etc. La fig. 8a.4 muestra el número de usuarios externos registrados en comparación con otras bibliotecas. Como se observa, el dato de Granada en 2011 es muy dispar y no comparable con el resto. Esto es debido a la depuración que se realizó recientemente de la base de datos de usuarios, en que se han ido eliminando todos aquellos que teníamos registrados durante muchos años sin haber tenido ningún préstamo. Se planteará a las demás bibliotecas para decidir cómo homogeneizar el método.

En noviembre de 2010 se planteó la creación del “Grupo de Amigos de la Biblioteca Universitaria de Granada”, proyecto del Grupo de Mejora de Marketing y Comunicación Externa. Se trata de la creación de un grupo que aglutinase personas de distintos ámbitos interesadas en colaborar en actividades de extensión cultural de la Biblioteca, tales como visitas guiadas a la Biblioteca del Hospital Real, exposiciones relacionadas con el patrimonio bibliográfico de ésta, lecturas y encuentros literarios, etc. Están diseñadas las directrices del Grupo de Amigos, pero la implantación se ha aplazado debido a las obras realizadas en la Biblioteca del Hospital Real.

DIGIBUG difunde en **acceso abierto** los resultados de la investigación realizada en la UGR y de su fondo antiguo operativo desde 2009.

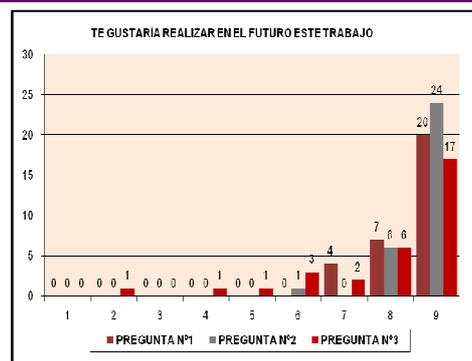


Fig.8a.1 Resultado de las tres preguntas para los alumnos que desean realizar el trabajo en un futuro.

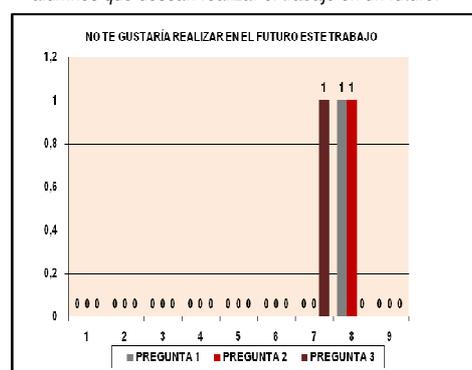


Fig.8a.2 Resultado de las tres preguntas para los alumnos que no desean realizar el trabajo en un futuro.

Biblioteca	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Biblioteca C	4263	-	-	-	-	1413	2032	2275
<b>Granada</b>	<b>3716</b>	<b>4857</b>	<b>3871</b>	<b>5010</b>	<b>4990</b>	<b>5110</b>	<b>4458</b>	<b>119</b>
Biblioteca I	494	608	3159	4112	4839	5953	6006	5210
Biblioteca A	3026	3198	1423	1415	1586	1444	1355	1306
Biblioteca J	387	381	420	947	1024	1024	1427	513
Biblioteca K	1736	930	686	813	1953	8259	9794	10530

Fig. 8a.4 Usuarios externos registrados. Comparativa

**Fondo antiguo** (Fig. 8a.5). A lo largo del 2011 se planificó la digitalización de las **1200** unidades documentales ubicadas en la caja fuerte de la Biblioteca del Hospital Real. Se han digitalizado e integrado en el Repositorio un total de **1256** objetos digitales, sobrepasando con creces el objetivo inicial. Además de éstos, correspondientes a la subvención del Ministerio de Cultura, nuestros digitalizadores han digitalizado para el catálogo y las peticiones particulares de profesores un total de **780** objetos digitales de los siglos XVII, XVIII y XIX. La ayuda conseguida del Ministerio de Cultura fue en este periodo la de mayor cuantía entre todas las bibliotecas universitarias de España.

	2010	2011
Fondo de la Biblioteca del Hospital Real digitalizado disponible a través de Millenium	10.379	12.479
Fondo Antiguo digitalizado y disponible a través del Repositorio	8.352	10.456
Visitas a estos documentos	7.779	10.141

Fig. 8a.5 Fondo antiguo

### ACTIVIDADES CULTURALES Y SOCIALES

La BUG es proactiva en la realización de actividades culturales abiertas a toda la sociedad: *Exposiciones bibliográficas, Visitas guiadas, Publicaciones, Relaciones Institucionales y Relaciones Internacionales, Jornadas de recepción de estudiantes, etc.*

En 2008/9 se contó con unos 330 visitantes (PAS y externos) y en 2009/10 se ha aumentado considerablemente la cifra con 1057 visitantes, en 81 visitas guiadas. Entre éstos, se cuentan personas ilustres, de las que citamos D. Mario Vargas Llosa, D. Emilio Botín, el Capitán General de las Fuerzas Armadas, Rectores visitantes de Universidades extranjeras, Ministros de Cultura, Directores de Fundaciones, miembros de sociedades e institutos científicos españoles,...etc.

Además de las visitas institucionales y de distintas personalidades a la UGR y la BUG, desde su inicio en 2008 han tenido un considerable éxito las visitas guiadas a la Biblioteca del Hospital Real para dar a conocer nuestro Patrimonio Bibliográfico.

Estas visitas van dirigidas a todo el personal de la UGR, bajo el título "*Los tesoros de nuestra Biblioteca*", que durante el curso académico 2010/2011 se tuvieron que suspender por obras en las cubiertas del Hospital Real y el consiguiente cierre de esta biblioteca. Este hecho explica el descenso en visitas y exposiciones a partir de 2010.

Durante 2010/11 han visitado la Biblioteca del Hospital Real las siguientes personas ilustres:

#### Visitantes internacionales

Sultán y Doctor **Sheik Bin Mohamed Al Qasimi**, miembro del Consejo Supremo de la Unión de Emiratos Árabes y soberano de Sharjah, reconocido como la Capital Cultural de los Emiratos Árabes Unidos y cuya capital está hermanada con Granada desde 2008.

Personal de la Biblioteca Pública de Nueva York, USA: **Andrew Berner** (Library Director at The University Club Library of New York, USA), **Athlyn Fitz-James** (Curator of Collections at The University Club Library of New York, USA), etc.

**Hassan Ezbakhe** (Vicepresidente Université Abdelmalek Essaadi, Tetuán, Marruecos)

**Odalys Font Aranda** (Universidad Central "Marta Abreu" de las Villas, CUBA)

**Wagner A. Kamakura** (The Fuqua School of Business, Duke University, Durham, USA) Doctor Honoris Causa Universidad de Granada 2011.

Miembros de Coca Cola Company: **Rhona Applebaum** (Vice President, Chief Scientific and Regulatory Officer at The Coca-Cola Company, Atlanta, Georgia, USA), **Karen Cunningham** (Science Director at Coca Cola, Peterborough, United Kingdom), **Joan Prats** (Corporate Responsibility Director Health & Wellness, Coca-Cola Europe Group, Belgium), etc.

**Rectores del Grupo Coimbra: Inge Knudsen** (Office Director of the Coimbra Group, Brussels, Belgium), **Boros László** (Executive Board Coimbra Group, ELTE University, Budapest, Hungary), **Ain Heinaru** (Executive Board Coimbra Group, University of Tartu, Institute of Technology, Tartu, ESTONIA), **Jean Marie Boisson** (Executive Board Coimbra Group, Université de Montpellier I, Montpellier, France)

Profesores de Rusia

Profesoras de la Universidad de la Habana, CUBA

Alumnos del Master "Mundusfor: Erasmus Mundus Master Degree" (Oficina de Relaciones Internacionales, Universidad de Granada)

#### Visitantes nacionales

**Enrique Cruz Giráldez** (Viceconsejero de Salud y Bienestar Social, Junta de Andalucía, Sevilla)

Rector de la Universidad de Barcelona

Secretario de Estado de Universidades

Vicerrectores de Investigación de otras universidades españolas

Director General de Orange

Miembros de la Fundación para la Cultura del Banco de Santander

Miembros de la empresa Proquest

Representación de empresas biomédicas sobre Fisiología y Producción Celular del Parque Tecnológico de Ciencias de la Salud

Alumnos de 9 institutos de enseñanza secundaria

Catedráticos de Derecho Internacional Público

El número de exposiciones realizadas por la BUG en los años 2007 a 2009 fue de 5, 5 y 7 respectivamente. A continuación se muestra como ejemplo un listado de las exposiciones de 2010 y 2011, y de las publicaciones relevantes desde 2006.

#### Exposiciones

##### 2010

- La Biblioteca de la Escuela Técnica Superior de Ingeniería Informática y Telecomunicación, en su intento de dar a conocer a los nuevos estudiantes personajes relevantes en el área de Informática, organiza cada año una actividad a la que titula "Homenaje a...". El personaje homenajeado este año es Charles Babbage., padre de la computación. Además de la muestra bibliográfica y el poster biográfico, tuvo lugar una conferencia sobre dicha personalidad (octubre de 2010)
- La Biblioteca de la Facultad de Filosofía y Letras, organizó en colaboración con el Decanato y Vicedecanato de Actividades Culturales, la exposición bibliográfica JOAQUÍN BOSQUE Y GRANADA, en el pasillo del Aula Magna de la Facultad de Filosofía y Letras (abril 2010)
- Arquitectura escrita (Círculo Bellas Artes, Madrid, mayo 2010)
- Grandes vías en España (Ministerio de la Vivienda, junio 2010)
- América en las bibliotecas universitarias españolas (Exposición virtual, otoño 2010)
- Darwin en el Parque de las Ciencias (Granada, primavera-verano 2010)

##### 2011

- La Biblioteca de la Escuela Técnica Superior de Ingenierías Informática y de Telecomunicación, organizó una muestra bibliográfica y una conferencia sobre "Ángela Ruiz Robles: la precursora del e-book".
- La Biblioteca Politécnica presentó una exposición bibliográfica sobre Terremotos históricos, desde el 18 de mayo hasta el 17 de junio de 2011.

**Publicaciones****2006-2007**

- Edición facsímil del Primer Libro de Actas de la Universidad, fruto de la colaboración del Archivo Universitario, del Depto de Historia Medieval y Ciencias y Técnicas Historiográficas y del Depto de Pintura de la Universidad de Granada.
- 2ª edición facsímil del Codex Granatensis, por la Editorial Testimonio de Madrid.
- Publicada la obra "El Patrimonio documental de la Universidad de Granada" realizada por el Archivo Universitario en colaboración con un profesor del Departamento de Historia Medieval y Ciencias y Técnicas Historiográficas.
- Publicado el Anuario Estadístico 2006 de la BUG en el que se da información e indicadores sobre los servicios, procesos técnicos y las actividades desarrolladas.

**2008**

- Se realizó la edición facsímil de la Carta náutica "Mar Mediterráneo (s.XVII) de la Escuela Mallorquina.
- Por encargo del Rectorado se diseñaron marca-páginas con imágenes del Codex Granatensis para usarlas como regalo institucional de la Universidad.

**2010**

- Publicación del Cómic con la Historia de la Biblioteca: Balbus el bibliomurciélagu. Se trata de un cómic realizado por la propia Biblioteca de la Universidad de Granada, con guión de Enrique Bonet y dibujos de Chema García. Pretende reflejar los hitos más importantes de la Biblioteca desde su origen hasta nuestros días.

**2011**

- En octubre de 2011 se presentó un nuevo capítulo de la historia de Balbus, que con el título "Balbus el Bibliomurciélagu explora la Biblioteca" nos invita a visitar la Biblioteca y descubrir los servicios y posibilidades que ésta ofrece.
- En junio de 2011, y dentro del Ciclo "Granada en Cuento" organizado por la Fundación Granada Educa, hemos publicado el relato de Ángel Ganivet "Una derrota de los greñudos" que se ha repartido en diferentes centros educativos de nuestra Ciudad y en las Jornadas de recepción estudiantes.

**OTRAS ACTIVIDADES SOCIALES**

**Apoyo al discapacitado.** La BUG ofrece el servicio SADDIS de apoyo documental al discapacitado, que le facilita el acceso a los servicios bibliotecarios al alumnado o profesorado que, por algún tipo de discapacidad, tengan dificultad para hacer uso de las bibliotecas. La UGR lleva a cabo este servicio desde 2006 en colaboración con la ONCE (fig. 8a.7).

**Aportación del personal.** El personal de la Biblioteca realiza publicaciones de artículos en revistas profesionales y asiste a congresos presentando ponencias que ayudan a difundir sus actividades y resultados entre la comunidad bibliotecaria. Además, hay personal de la BUG que ha conseguido el Premio a la Carrera Administrativa- Profesional que otorga la Universidad de Granada.

Entre 2010 y 2011 el personal ha recibido formación en 10 cursos, jornadas y congresos externos, siendo ponentes en al menos 3 ocasiones. Se cuenta además con la suma de 26 publicaciones profesionales del personal de la BUG (incluyendo las comunicaciones presentadas en congresos), entre ellos artículos de revistas ISI y libros.

**Participación en Jornadas, Congresos**

Entre 2005 y 2007 la BUG participó en el proyecto internacional de Red ALFA III / Biblioteca Babel, financiado por la Unión Europea y la UNESCO.

2008 colaboró en la organización del Taller UNESCO de formación de formadores en competencias informacionales (Alfin).

2009: Participación en VII Asamblea del Grupo Español de Usuarios de Innopac en Madrid

-Personal de la BUG ha colaborado activamente en el desarrollo de las XV Jornadas Bibliotecarias de Andalucía (octubre en Córdoba): la coordinación general y la participación en el comité científico.

2010: Participación en VIII Asamblea del Grupo Español de Usuarios de Innopac en Madrid (marzo, 2010)

-Comunicación a II Jornadas Universitarias de Calidad y Bibliotecas, celebradas en Málaga, 20 y 21 de mayo, con el título: "Formación en competencias informacionales y su gestión de calidad en la Biblioteca Universitaria de Granada: primeras experiencias"

-Jornadas en Biblioteca Nacional sobre adquisición y valoración de libros antiguos

-Coordinadores y anfitriones de la II Jornada de trabajo de responsables de alfabetización informacional de bibliotecas universitarias españolas. Granada, junio 2010.

2011: Coordinación, junto a bibliotecarios de la Universidad Complutense, La Laguna, y Santiago de Compostela, de la III Jornada de trabajo de responsables de Alfabetización informacional en bibliotecas universitarias españolas, que se celebró en Madrid el 9 de abril, dentro de la Línea 1 de Rebiun.

-Participación, dentro de las XVI Jornadas Andaluzas de Bibliotecarios (Málaga, mayo 2011) en: \*Mesa Redonda: "Ejecución del I Plan de Servicios Bibliotecarios de Andalucía: perspectivas de presente y futuro" y \*Foro Profesional: "Proyecto de Biblioteca Única: foro sectorial del colectivo profesional de bibliotecas de Andalucía"

-XII Jornadas Españolas de Documentación (25 a 27 mayo)

-Participación en IX Asamblea del Grupo Español de Usuarios de Innopac en Sevilla (marzo, 2011)

-IX Jornadas CRAI celebradas el 16 y 17 de Junio de 2011 en la Universidad de Santiago de Compostela.

**Universidad de Mayores.** La Biblioteca apoya este programa universitario para personas mayores de 50 años, que pretende contribuir a la mejora de la situación y de las capacidades personales y sociales de sus alumnos con una doble intención, formativa y de atención social solidaria. Existe un Aula Permanente de Formación Abierta: tiene 6 sedes. El número de usuarios alumnos del Aula de Mayores fluctúa siendo de 8 en este momento.

**Participación y colaboración externa.** La BUG participa y colabora con asociaciones, grupos, instituciones, etc. profesionales y administrativas, jornadas, foros externos tales como GEUIN, CBUA, RECOLECTA, etc.(fig.8a.8) y mantiene convenios establecidos con otros países como Chile (*Universidad Católica de la Santísima Concepción*), Grecia (*Universidad de Chipre, Centro de estudios Bizantinos Neogriegos y Chipriotas*) y México (*Universidad Autónoma de Puebla*) y empresas tanto públicas como privadas (*por ejemplo, Instituto Confucio, Instituto Goethe, Puleva, Centros concertados de la UGR, ONCE, Aula de Mayores, centros sanitarios, institutos, centros educativos, etc.*). El número total de convenios activos es de 18. Los convenios de movilidad de estudiantes en su totalidad aseguran los derechos y trato igual a los estudiantes extranjeros en movilidad del que tienen los estudiantes matriculados en el instituto receptor.

**Otros Convenios de la BUG para llevar a cabo actividades sociales**

Convenio de Colaboración entre la **Fundación Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes** y la Universidad de Granada para la difusión del fondo Antiguo de la BUG, a través de la Biblioteca Virtual de Cervantes

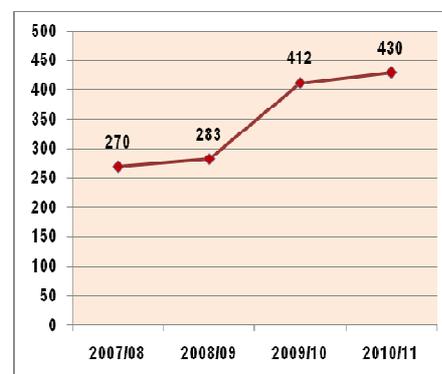


Fig. 8a.7 Alumnos discapacitados matriculados

- Convenio de Colaboración de la Universidad de Granada con el **Instituto de Formación y Estudios Sociales** de Granada (IFES) para que los alumnos realicen las prácticas docentes en las Bibliotecas de esta Universidad
- Convenio con la Biblioteca de Andalucía y la Consejería de Cultura para el proyecto de la Biblioteca Digital de Andalucía en 2009.

A través de la plataforma de enseñanza virtual Moodle de la BUG, se han organizado actividades de formación y colaboración con bibliotecas de distintos ámbitos. Ejemplos: *Alfin y bibliotecas públicas municipales*, *Preparación virtual previa al Taller UNESCO*, *Competencia informacional y Educación Superior*, *Introducción a la alfabetización informacional*, etc. (con el total de 86 asistentes en 2008/2009 y 197 asistentes en 2009/2010), y en el año 2010/2011 “*El libro electrónico en la biblioteca pública*”: taller de formación dirigido a bibliotecarios municipales organizado por la Biblioteca Pública Provincial de Granada en colaboración con la BUG, con 22 asistentes.

La BUG tiene una imagen de servicio excelente en las otras unidades de la UGR y el personal docente e investigador, acogiendo estancias profesionales de personal de otras universidades, becarios y alumnos de diversos programas interuniversitarios, y recibiendo continuamente peticiones de visitas, información sobre nuestro sistema de gestión de la calidad, formación, etc.

### Ejemplos de otras actividades sociales llevadas a cabo recientemente

**2010.** La Biblioteca Universitaria de Granada, en colaboración con la Asociación “Granada 13 Artes”, inauguró en junio un ciclo cultural con la intención de que se lleve a cabo anualmente, que se denominó “*Viviendo los Libros: Biblioteca Universitaria de Granada*”. El acto tuvo lugar en la Biblioteca del Hospital Real y consistió en una lectura poética en homenaje a Miguel Hernández y Luis Rosales (poetas de los que este año es el centenario). La lectura se llevó a cabo por Julia Olivares, José Gutiérrez, Pedro Enriquez (miembros de la Academia de las Buenas Letras de Granada) y Yolanda López (actriz) y fue acompañada por la música interpretada por Suhail Serghini.

**2011.** “Proyecto Transición Institutos – Universidad”, cuyo objetivo ha sido penetrar en el mundo de los Institutos, y hacer un estudio experimental del interés que podría despertar esta actividad entre los estudiantes de 2º de Bachillerato, distinguiendo entre los que tienen pensado cursar estudios universitarios y los que por el contrario, van a realizar un módulo de Formación Profesional o piensan abandonar sus estudios. Ésta actividad se ha desarrollado en 10 centros educativos en Granada capital y se llega a 723 alumnos de 2º Curso de Bachillerato. Los detalles del estudio se muestran en el subcriterio 6a.

**Enero de 2012.** Visita guiada para internos del Centro penitenciario Albolote 2012. Como parte de la colaboración que lleva a cabo la Biblioteca de la facultad de ciencias de la educación con los alumnos en prácticas de la titulación de educación social, se organizó una visita guiada a las instalaciones de la Biblioteca para varios internos del centro penitenciario de Albolote donde dichos alumnos realizan varias acciones. Se mostraron los principios de ordenación de la colección, el funcionamiento del servicio de préstamo y el manejo básico del catálogo. Los visitantes se mostraron interesados en la posibilidad de consultar el catálogo de forma remota.

Al finalizar su visita se les pidió que completaran una breve encuesta que obtuvo valoraciones muy positivas (puntuaciones de 8 y 9 en la mayoría de las preguntas, en una escala de 1 a 9).

**I Certamen Literario de la Biblioteca Universitaria de Granada.** Con el fin de promocionar la creación literaria de los estudiantes de la UGR, la Biblioteca Universitaria convocó el I Certamen Literario de la Biblioteca Universitaria de Granada en colaboración con la Editorial de la Universidad de Granada y con la Editorial Springer. Enero-abril 2012.

Primer premio de 1.000 euros (cortesía de la Editorial Springer) y 4 accésit y esta concesión lleva incluida la edición, por parte de la Editorial Universidad de Granada de las cinco obras seleccionadas y su comercialización en España

**I Jornadas del Proyecto de Innovación y Buenas Prácticas Docentes.** *Estrategias para prevenir y detectar el plagio académico en Humanidades*. 24 de abril de 2012. MESA REDONDA: *Cómo combatir el plagio académico en la universidad* (María José Ariza, Directora de la BUG). Los contenidos que se abordaron respecto al plagio académico se centraron en el debate y propuestas sobre prevención, detección y sanciones.

### RECONOCIMIENTOS

Como reconocimientos externos, destacamos: el Primer Premio de los Libros Mejor Editados del Ministerio de Cultura en la categoría de libros facsímiles por la edición del *Codex Granatensis*, de Tomás Catimpré, editado por BUG, y Premio de Excelencia a dos miembros de la BUG por toda su carrera profesional.

En cuanto a reconocimientos externos como Biblioteca, mencionamos el de Excelencia Europea +400 en 2010.

### COBERTURA EN LOS MEDIOS Y COMUNICACIÓN

Las actividades llevadas a cabo en la BUG son referenciadas en la prensa local (alrededor de 25 referencias al año) y en televisión (Video sobre Papyre en “La Cuatro”).

La figura 8a.9 muestra el número de noticias acerca de la BUG exclusivamente y en las que aparece referenciada; principalmente se trata de noticias en prensa local.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Promedio
Medios digitales	17	54	91	36	59	35	49
Medios impresos	0	3	39	14	17	26	17
Medios audiovisuales (Radio y TV)	0	0	2	3	1	2	2

Figura 8a.9 Noticias sobre la BUG en prensa local (Datos de 2012 hasta mes de octubre)

La figura 8a.10 muestra el número de noticias de la Biblioteca en prensa digital, radio y TV de alcance nacional.

El promedio de campañas de publicidad es de 5 anuales, aunque en 2009 se hizo un esfuerzo importante llegando a 8 campañas y también en otros productos de publicidad diseñados, hasta un total de 15.

En 2009 la BUG realizó un cómic sobre su propia historia con el que se pretendía difundir su imagen y servicios, que se publicó en formato electrónico y en formato impreso, enviándose ejemplares a todas las bibliotecas públicas y universitarias. El éxito obtenido nos llevó a realizar una segunda publicación en 2012, con el mismo personaje, esta vez orientado a "explorar la Biblioteca".

En el programa de Radio Nacional de España de abril de 2012 ("En días como hoy"), conducido por Juan Ramón Lucas, se mencionó como noticia destacada la campaña de BookCrossing de la Biblioteca Universitaria de Granada, en Andalucía. Otros de los medios que han hecho eco de esta noticia son de prensa digital y algunas de carácter local; *La opinión de Granada.es*, *EuropaPress*, *lainformación.com*, *terra.es* y *noticias.com*. La Universidad de Granada la inició liberando 500 volúmenes en el transcurso de un acto que tuvo en la Biblioteca de la Facultad de Ciencias de la Educación. La iniciativa 'bookcrossing' se explica con más detalle en 5c.

NOTICIAS		Total
2007	2 en <i>El País Digital</i>	2
2009	1 en <i>El País Digital</i> , 1 en <i>ABC Digital</i> , 1 en <i>La Razón Digital</i> , 1 en <i>Canal Sur TV</i> , 1 en <i>Canal Plus TV</i> , 1 noticia en prensa digital Argentina, 7 en prensa digital de México, 1 en prensa digital de Puerto Rico, 1 en prensa digital de Venezuela	15
2010	1 en <i>ABC Digital</i> , 1 en <i>Canal Sur TV</i> , 2 en <i>Canal Plus TV</i>	4
2011	3 noticias en <i>El País Digital</i> , 1 noticia en <i>El Mundo impreso</i> , 1 noticia en <i>Canal Sur TV</i>	5
2012	1 noticia en <i>RNE</i> , 1 noticia en <i>Canal Sur TV</i> hasta el mes de octubre	2

Figura 8a.10 Número de noticias de BUG en prensa digital, Radio y TV

## 8b Indicadores de rendimiento

### APORTACIÓN A LA SOCIEDAD

**Aportación de la BUG al Catálogo Colectivo de Universidades y al Sistema Central CBUA.** La BUG es la segunda, después de la Universidad 8, en aportación a este fondo colectivo. Como ejemplo, se adjuntan las cifras de registros en el Sistema Central.

Año	Univ1	Univ2	Univ3	Granada	Univ5	Univ4	Univ6	Univ8	Univ7	Total
2008	244.076	469.783	405.048	680.178	304.419	198.418	620.727	914.569	154.815	3.992.033
2009	260.577	497.029	440.711	760.198	336.719	231.237	655.301	993.150	179.279	4.354.201
2010	269.225	512.952	467.878	806.247	368.333	253.361	678.819	1.034.490	198.789	4.590.094
2011	315.870	561.360	529.681	915.321	397.097	310.311	729.128	1.249.671	219.386	5.227.825

**Aportación de la BUG al Servicio de préstamo del CBUA (iniciado en 2011)**

El número de volúmenes incluidos en el servicio Préstamo CBUA a Diciembre de 2011 es un

Univ1	Univ2	Univ3	Granada	Univ5	Univ4	Univ6	Univ8	Univ7	Total
133.075	410.459	327.447	596.529	176.594	180.701	481.774	548.916	116.536	2.972.031

Figura 8b.2 N° de volúmenes aportados al Sistema Central de Universidades Andaluzas

total de 2.972.031 volúmenes que se incluye en la figura 8b.2 desglosado por Universidades. Como se ve, la BUG es la que más aporta.

### GESTIÓN AMBIENTAL

En la UGR se realizan una serie de acciones para el control y minimización de los residuos, del consumo energético y del agua entre otras, coordinadas por la Unidad de Calidad Ambiental. La UGR cuenta con una Política ambiental y en su conjunto posee el certificado según la Norma ISO 14001. La ficha de la derecha muestra los aspectos ambientales **significativos** que se evalúan.

La BUG es parte de esta certificación y contribuye en su ámbito al cumplimiento de la normativa. De dichos aspectos se resumen a continuación los que están directamente relacionados con actividades desarrolladas en la BUG.

#### 1. Residuos sólidos urbanos: Material de oficina y Residuos eléctricos y electrónicos

En el Sistema de Gestión Ambiental, existe instrucción técnica para la gestión de los residuos producidos en cada centro o servicio, recogidos por empresas-organizaciones según el tipo de material (papel y cartón; cartuchos de tinta y toner, aceite vegetal y ropa usada; pilas y baterías; envases, vidrio, enseres equipos eléctricos/electrónicos).

La fig. 8b.3 muestra algunos volúmenes.

En el año 2009 se ha comenzado a retirar de manera sistematizada los

Cantidades UGR TOTAL (Kg/año)				
2007	2008	2009	2010	2011
<b>Papel</b>				
262.996	284.520	263.930	264.854	221.628
<b>Consumibles informáticos</b>				
1.362	748	1.388	914	457
<b>Pilas prismáticas</b>				
555	1.027	775	506	700

Figura 8b.3 Reciclaje de residuos

Residuos de Aparatos

Eléctricos y Electrónicos. Así mismo, la UGR organiza retiradas periódicas de ropa coincidiendo con los cambios de estación (entre 500 y 1300 Kg/año) (Figuras 8b.4 y 8b.5).

En condiciones normales	
Aspectos ambientales significativos	
RESIDUOS SÓLIDOS URBANOS	Material de oficina Envases de aluminio Material biodegradable Restos de mantenimiento no contaminados
RESIDUOS PELIGROSOS	Biosanitarios Químicos Aceites minerales Pilas botón Restos contaminados derivados del mantenimiento
RESIDUOS DE APARATOS ELÉCTRICOS Y ELECTRÓNICOS	
GENERACIÓN DE AGUA RESIDUAL	
CONSUMO DE AGUA	
CONSUMO DE ENERGÍA	Eléctrica Gasóleo/gas natural
CONSUMO DE SUSTANCIAS Y MATERIALES NO PELIGROSOS	Papel Trapos de limpieza Tizas. Rotuladores Pilas prismáticas Alimentos
CONSUMO DE SUSTANCIAS Y MATERIALES PELIGROSOS	Pilas botón Productos de limpieza
En condiciones anormales: incidente, accidente, inicio y/o finalización	
Aspectos ambientales significativos	
INCENDIO	
EXPLOSIÓN	
TERREMOTO	
INUNDACIÓN	

Aparatos Eléctricos y Electrónicos (Kg/año)		
2009	2010	2011
12.085	9.638	6.479

Figura 8b.4 Reciclado de aparatos

**Buenas prácticas de la BUG:** En este marco las empresas-organizaciones encargadas del reciclaje de papel, consumibles informáticos y pilas, vienen con la periodicidad establecida a todos los puntos de servicio para la recogida y gestión de estos residuos. Sobre la fecha y lugar de recogida de ropa se informa al personal a través de las listas de distribución institucionales fomentando así la participación en ella.

Ropa usada (Kg/año)				
2007	2008	2009	2010	2011
550	1.328	477	275	555

Figura 8b.5 Recogida de ropa usada

## 2. Consumo de sustancias y materiales no peligrosos: Papel

**Buenas prácticas de la BUG:** La BUG tiene una serie de buenas prácticas orientadas a **minimizar el consumo de papel:**

*Impresión a doble cara, Reutilización de papel, Impresión en blanco y negro y con letras que consumen menos tinta, Adquisición y fomento del uso de recursos-e, Fomento del uso de dispositivos electrónicos, lectores electrónicos (préstamos de Papyre, en el año académico 2010/2011 aumentaron significativamente a 1.413 préstamos de los 146 lectores disponibles en los diferentes puntos de servicios de la BUG, aunque la tendencia actual es a bajar en el caso de los préstamos, debido a la adquisición de dispositivos de lectura electrónica por parte de los usuarios, ref. figura 8b.6), Fomento de la digitalización del fondo antiguo, etc. disminución del uso de papel en el préstamo de artículos (préstamo interbibliotecario).* Cuando los documentos solicitados nos llegan en papel, la BUG los escanea y remite a la Biblioteca de Centro en este formato.

	2009/2010	2010/2011	2011/2012
Nº de lectores electrónicos Papyre	146	146	156
Nº de préstamos de Papyre	820	1.413	516

Figura 8b.6 Préstamos de Papyre

## 3. Consumo de energía eléctrica, gasóleo y gas natural

Existen procedimientos aprobados e implantados para el control del consumo de agua, energía eléctrica y gas natural en todos los centros y servicios de la UGR. Los datos de medias anuales de consumo se muestran en la fig. 8b.7.

UGR (anual)	2007	2008	2009	2010	2011
Agua (m³)	497.180	231.167	273.122	222.734	190.717
Energía eléct. (kwh)	16.592.652	20.752.439	21.018.298	16.353.353	18.628.417
Gas natural (m³)	532.474	595.233	916.879	82.643	565.434

Figura 8b.7 Consumos

En el marco de las **buenas prácticas** de la BUG, se han cambiado las bombillas a bajo consumo.

En la BUG como iniciativa propia de ahorro energético se apagan los ordenadores y todos los interruptores al cerrar por la noche.

## ACTIVIDADES DE SENSIBILIZACIÓN Y FORMACIÓN AMBIENTAL

La Universidad de Granada cuenta con varios servicios institucionales (Unidad de Calidad Ambiental, Oficina Verde, Oficina de la Energía e Instalaciones) que realizan distintas actividades de sensibilización y formación ambiental, dirigidas a toda la comunidad universitaria: Sostenibilización curricular, Campaña sensibilización "Mes a mes", Campaña de sensibilización sobre Ahorro Energético, Cursos de formación del PAS, Actividades de sensibilización ambiental en colaboración con otras organizaciones, Campañas de sensibilización ambiental (Movilidad sostenible, Ahorro energético, Movilidad: conducción eficiente, Residuos peligrosos domésticos), etc.

## APORTACIÓN ECONÓMICA

La BUG contribuye a la ciudad como creador de empleo, y apoyo a la economía local, con las librerías de Granada e inversiones en proveedores locales, lo que ayuda a generar riqueza social en el entorno. En las tablas de las figuras 8b.8 y 9 se indican los importes, núm. de ejemplares y lo que suponen en porcentaje sobre el total en material bibliográfico, así como el importe por encuadernación y restauración, que siempre es el 100% del gasto por estos motivos.

Año	Material Bibliográfico			Encuad.
	Importe	Nº ejemplares	% (*)	Importe
2006	458.721,06	11.690	80,9%	91.634,59
2007	426.142,26	10.705	80,9%	85.393,65
2008	418.684,12	9.480	68,4%	75.323,97
2009	424.548,18	12.375	70,1%	85.697,15
2010	498.723,58	15.070	63,91%	68.409,57
2011	513.960,73	15.671	64,62%	60.422,97

Figura 8b.8 Inversión en material bibliográfico y encuadernación  
(\*): excluyendo los proveedores exclusivos de productos únicos (ej. material bibliográfico específico en inglés)

Año	Inversión en restauración de proveedores locales	
	Importe	% del total
2006	16.205,20	100%
2007	9.987,60	100%
2008	2.780,37	100%
2009	1.740,00	100%
2010	1.276,00	100%
2011	2.194,80	100%

Figura 8b.9 Inversión en restauración

## COLABORACIÓN DE LA BUG CON CÁRITAS

La BUG colabora desde el año 2008 en encuadernaciones a la ONG "Cáritas". El número de centros que colaboran es de 7 en 2008 y 2009, y 8 en 2010 y 2011. La figura 8b.10 muestra la facturación total de esta actividad, cuyo descenso en los últimos años, se debe a que cada vez se encuaderna menos porque las revistas se compran en formato electrónico.

AÑO	Facturación encuadernación
2008	8.932,00 €
2009	18.311,88 €
2010	12.808,60 €
2011	12.202,56 €
<b>TOTAL</b>	<b>52.235,04 €</b>

Figura 8b.10 Evolución encuadernaciones Cáritas



CRITERIO 9

# RESULTADOS CLAVE

## 9a Resultados Estratégicos Clave

Como se ha explicado en la Introducción a los Criterios de Resultados, los indicadores que contiene el sistema de seguimiento del cumplimiento de las líneas estratégicas del Plan Estratégico 2008-2011 tienen que ver con todos los Criterios. Se incluyen en este subcriterio los considerados claves para la sostenibilidad de la Biblioteca y para asegurar un excelente servicio a sus usuarios:

1. **Económicos:** fuentes de financiación y presupuestos, inversiones y gastos en los recursos bibliotecarios.
2. **No económicos:** desarrollo de las colecciones y otros indicadores asociados al uso.

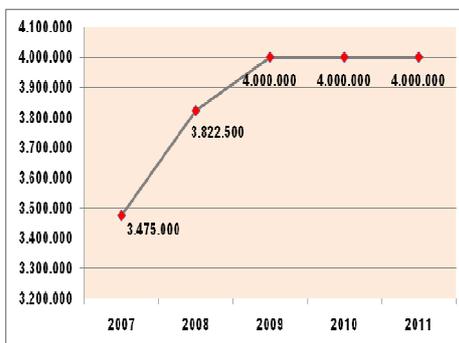


Fig. 9a.1 Presupuesto asignado a BUG por UGR (€)

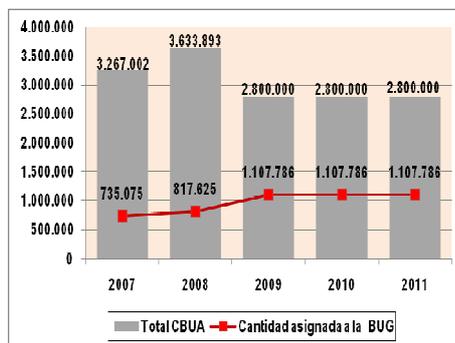


Figura 9a.2 Evolución presupuesto asignado CBUA

## 1. RESULTADOS ECONÓMICOS

### 1.1 FUENTES DE FINANCIACIÓN

#### Presupuesto asignado a la BUG

Aún en época de crisis, el presupuesto asignado a la BUG por la UGR aumenta hasta 2009, y se estabiliza en 2010 y 2011, asegurando con ello la adquisición de los recursos de información necesarios para los procesos de aprendizaje, investigación y docencia (figura 9a.1).

#### Financiación externa

- **CBUA.** El presupuesto del CBUA, formado por la subvención de la Consejería de Innovación, Ciencia y Empresa de la Junta de Andalucía, más las transferencias que hace dicha Consejería del presupuesto de las universidades andaluzas, decreció entre 2008 y 2009 y se estabilizó desde entonces en 2.800.000 para el conjunto del Consorcio, ahora bien, la cantidad asignada de este presupuesto a la BUG aumentó en 2009 en lugar de decrecer (fig.9a.2).

- **Ayudas Digitalización Ministerio de Cultura.** El Ministerio de Cultura ayuda a las bibliotecas españolas con un presupuesto anual de 500.000€ utilizado para la creación, transformación de recursos digitales y su difusión y preservación. La figura 9a.3 muestra una comparativa con las ayudas concedidas a las Universidades, donde se observa que la mayor beneficiaria es Granada (*proyecto Iliberis*), con la excepción de la concedida al Consorcio de Universidades X en 2011. Es una muestra de credibilidad y confianza en su buen hacer.

### 1.2. INVERSIONES Y GASTOS

La figura 9a.4 muestra las inversiones y gastos realizados, a cargo del presupuesto asignado.

Es de destacar que **las inversiones en recursos de información** (cuatro primeros ítems) se han mantenido en niveles cercanos o superiores a los 3 millones de euros hasta 2010, aunque en 2011 ha sufrido un descenso. También en los últimos años la inversión en publicaciones electrónicas ha descendido, mientras que se mantiene y aumenta moderadamente la inversión en Bases de datos. La mayoría de gastos de encuadernación y conservación están correlacionados al tratamiento técnico de las revistas en papel, por lo que estos gastos, al igual que el "papel", disminuyen.

### 1.3. INVERSIONES EN RECURSOS DE INFORMACIÓN

La Fig. 9a.5 presenta otra visión de la inversión distinta a la anterior: las inversiones en recursos de información correspondientes a los presupuestos de la UGR y del CBUA; en el apartado suscripciones a revistas en papel no se recogen desde el año 2009 las aportaciones efectuadas por Facultades y Departamentos. En 2011 se destinaron a recursos de información 4.498.229€, frente a los 5.554.755€ del año anterior.

AYUDAS DEL MINISTERIO DE CULTURA			
ENTIDADES UNIVERSITARIAS	Importe concedido		
	2009	2010	2011
Universidad de Granada	87.195,87	114.636,92	75.692,56
Consorcio de Universidades de X	68.562,61	60.553,41	150.000,00
Universidad 10	48.102,39	-	29.006,64
Universidad 13	41.980,96	85.307,18	38.636,72
Universidad 15	34.751,56	16.276,32	10.253,35
Universidad 12	27.583,84	-	-
Universidad 16	27.235,10	41.852,10	-
Consorcio de Bibliotecas Universitarias de X	23.811,26	-	22.832,32
Universidad 2	21.165,56	-	-
Universidad 8	20.976,32	-	-
Universidad 17	18.243,24	33.381,93	27.980,71
Universidad 18	17.925,05	15.090,38	26.265,63
Universidad 19	17.508,28	26.008,08	-
Universidad 20	10.648,14	-	-
Universidad 4	12.090,07	-	-
Universidad 3	9.722,93	-	3.805,39
Universidad 21	7.781,46	-	11.494,22
Universidad 22	4.715,56	16.545,92	-
Universidad 23	-	14.514,20	16.037,94
Universidad 24	-	57.995,04	22.049,20
Universidad 25	-	17.838,52	-
Universidad 26	-	-	53.144,97
Universidad 27	-	-	11.800,35
<b>Total ayudas a entidades universitarias</b>	<b>500.000</b>	<b>500.000</b>	<b>499.000</b>

9a.3 Ayudas concedidas a Universidades por el MC. Comparativa

Inversiones y gastos	2008	2009	2010	2011
Monografías bibliotecas Centros	877.526	1.010.103	1.132.149	1.056.374
Revistas en papel centralizadas	824.583	838.399	627.360	426.256
Publicaciones periódicas electrónicas	1.589.145	695.511	1.199.972	670.038
Bases de datos	204.227	249.941	332.100	400.140
Material informático (mantenimiento y renovación)	274.631	337.826	343.806	322.841
Encuadernación y conservación	78.104	87.437	69.686	62.617
Gastos de funcionamiento	63.662	144.279	29.146	67.433
Otros	20.480	43.736	121.257	65.423
Contratos de investigación y becas de apoyo técnico	26.056	80.325	149.500	89.474
Edición	98.937	14.016	5.001	14.984
<b>Total</b>	<b>4.057.350</b>	<b>3.501.575</b>	<b>4.009.978</b>	<b>3.175.580</b>

Figura 9a.4 Inversiones y gastos

Los descensos anuales se deben a que algunos recursos se pagan de forma bianual y al menor gasto que se dedicó a suscripciones a revistas en papel, ocasionado por la preferencia de las revistas electrónicas, aunque también la inversión destinada a información electrónica bajó, pues el gran esfuerzo económico para su adquisición se fue realizando en los años anteriores.

**Compra de bibliografía básica.** La Figura 9a.6 muestra una evolución creciente del ratio de compra de bibliografía básica por alumno de grado, excepto en 2011. La bajada se debe, en parte, a la compra de libros electrónicos, y a algún remanente para gastar a lo largo de 2012. La BUG debe atender a las necesidades básicas de los alumnos, para ello todos los años aumenta el presupuesto en la adquisición de este tipo de bibliografía, independiente de la poca variabilidad de alumnos matriculados en la UGR.

**Inversión en recursos electrónicos.** Aun habiendo sufrido una bajada como se ha mencionado, el porcentaje de inversión en recursos electrónicos ha aumentado sistemáticamente excepto en 2011, y en general se sostiene por encima del 50%, lo que confirma la apuesta de la BUG en apoyo al I+D+i, (Figura 9a.7).

**Inversión en revistas por investigador.** La Figura 9a.8 muestra los resultados de Inversión en revistas por investigador en comparación con la media de REBIUN. Cómo se puede apreciar, la BUG supera la media de REBIUN todos los años.

## 2. RESULTADOS NO ECONÓMICOS

### 2.1 DESARROLLO DE LAS COLECCIONES. FONDOS INGRESADOS EN EL CATÁLOGO AUTOMATIZADO

Se presentan los datos correspondientes a lo incluido en nuestro sistema automatizado. Se ha dividido en tres apartados: 1. Registros bibliográficos y de ejemplares, 2. Recursos electrónicos y 3. Donaciones

Todos los datos están **totalmente segmentados** por centros y por tipo de material.

#### 1. Registros bibliográficos y de ejemplares. Evolución del contenido por nivel bibliográfico

La figura 9a.9 muestra la evolución de los registros bibliográficos y de ejemplares incluidos en la Base de datos del Catálogo informatizado de la BUG, correspondientes a: monografías, publicaciones seriadas, tesis, fondo antiguo y vaciados.

Como puede verse, la evolución es creciente año a año.

En 2011 se ingresaron en el catálogo 80.882 registros bibliográficos nuevos, lo que supone un incremento del 9,17%. En cuanto a ejemplares, el crecimiento ha sido del 6,24%. Estos crecimientos son similares a los que han tenido lugar cada año anteriormente.

En 2011 se produjo una revisión de los registros bibliográficos de publicaciones periódicas fusionando una buena parte de ellas, por lo que en este tipo de material se han computado únicamente los registros de fondos. También se revisaron las referencias de tesis.

**Exclusividad de la colección por centros.** Hay un porcentaje de títulos específicos que sólo están ubicados en ciertos centros, para que éstos respondan adecuadamente a las necesidades bibliográficas de los alumnos y, al mismo tiempo, a las específicas de los investigadores, a partir del nivel de compromiso de los departamentos con la BUG.

#### 2. Recursos electrónicos

Bases de datos, revistas electrónicas, libros electrónicos y guías temáticas son los

recursos electrónicos de la BUG. Incluimos datos de los más importantes (tres primeros). Dichos recursos están disponibles para todos los usuarios.

	2008	2009	2010	2011
Adquisiciones de monografías UGR	1.523.387	1.863.151	1.636.811	1.605.582
Suscripciones a revistas en papel UGR	945.342	838.399	627.360	426.256
Información electrónica UGR	1.629.419	2.069.702	2.182.798	1.358.605
Información electrónica CBUA	817.625	1.107.786	1.107.786	1.107.786
<b>Total</b>	<b>4.915.772</b>	<b>5.879.038</b>	<b>5.554.755</b>	<b>4.498.229</b>

Figura 9a.5 Evolución del gasto en información bibliográfica

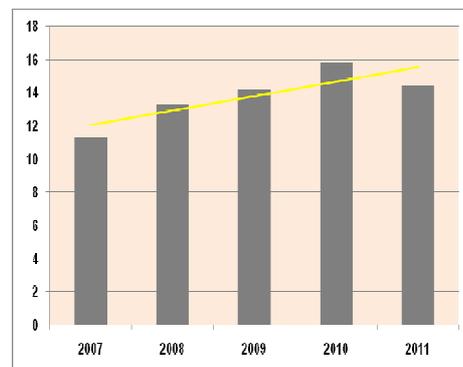


Fig. 9a.6 Ratio del presupuesto para bibliografía básica por alumno de grado

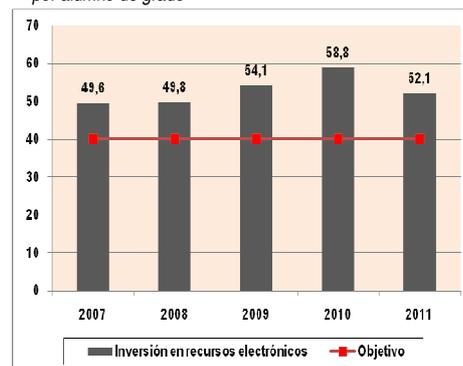


Fig. 9a.7 Inversión en recursos electrónicos vs total (%)

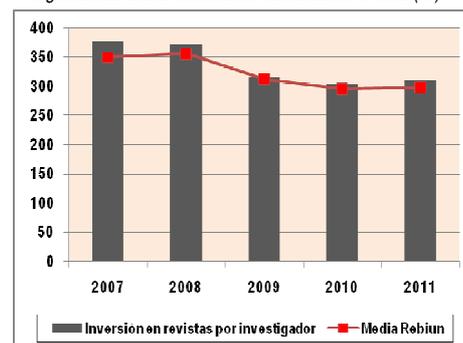


Figura 9a.8 Inversión en revistas por Investigador

	2008		2009		2010		2011	
	Bibliogr.	Ejempl.	Bibliogr.	Ejempl.	Bibliogr.	Ejempl.	Bibliogr.	Ejempl.
<b>Monografías</b>	558.608	836.043	626.659	904.134	668.952	985.778	760.334	1.042.575
<b>Publicaciones seriadas</b>	26.532	10.043	27.462	10.738	56.896	57.344	54.842	66.347
<b>Tesis</b>	22.681	8.567	23.354	8.921	32.186	13.725	30.542	17.187
<b>Fondo antiguo</b>	112.056	53.311	115.069	58.342	116.958	61.104	117.256	61.605
<b>Vaciados</b>	201	3	1.557	3		5		6
<b>Totales</b>	<b>720.078</b>	<b>907.967</b>	<b>794.101</b>	<b>982.138</b>	<b>874.992</b>	<b>1.117.956</b>	<b>962.974</b>	<b>1.187.720</b>

Figura 9a.9 Evolución del contenido de la base de datos: Registros bibliográficos y de Ejemplares

## RESULTADOS CLAVE

**Bases de datos.** Cada año se mantienen unas, cesan otras y se incorporan nuevas, en función de necesidades. Disponemos de 135 bases de datos, entre las que se encuentran en monopuesto en los diferentes centros Bibliotecarios y las que ofrecen un acceso Online. En el subcriterio 4e se ofrece información complementaria al respecto (fig. 4e.1).

Las búsquedas realizadas en dichas bases de datos, como se ve, crecen año a año (figura 9a.10), lo que denota el interés de la selección de las nuevas bases de datos incorporadas. Los datos están segmentados por base de datos.

**Revistas electrónicas.** El número de títulos de publicaciones periódicas que nos ofrecen sus artículos a texto completo asciende a 43.834 en 2011. La mayor parte corresponde a suscripciones, aunque existe también un porcentaje de revistas gratuitas. La evolución ha sido continua, como se ve en la figura 9a.11, en que se ofrece una visión 2004 - 2011.

**Libros electrónicos.** Cada año se incrementa la adquisición de libros destinados especialmente a los estudiantes y, cuando ha sido posible, se adquieren en español. En esta línea, en el año 2011 se han suscrito dos plataformas con este tipo de documentos: *IngeBook* y *EbookEnciclo*.

Además se ha añadido una colección de libros electrónicos de la editorial Cambridge y se ha completado nuestra colección de la plataforma de Springer, llegando en la actualidad a unos 17.500 títulos.

El total de libros electrónicos ofrecidos por nuestra página web y el Catálogo de la Biblioteca es 632.365 a finales de 2011. Hasta 2010 se daba el dato de los libros electrónicos accesibles a través de nuestro catálogo. Desde 2011 damos el dato referido a todos los libros electrónicos accesibles a través de los recursos electrónicos de nuestra página web, de ahí el incremento tan notable que se produce en 2011 (figura 9a.12). Se ha iniciado este año la compra de libros electrónicos sueltos a través de las plataformas de algunas editoriales que ahora ofrecen esta opción.

**Registros informatizados.** En la Fig. 9a.13 se ve el aumento del porcentaje de registros informatizados del catálogo, frente al total. Este resultado se debe al esfuerzo económico de la BUG en la **automatización de su fondo**, que en el año 2011 llega al 98% del total.

**Libros electrónicos por colecciones.** Como nota informativa, en la figura 9a.14 se indican las cantidades de libros electrónicos por colecciones (año 2011).

**Descargas de artículos.** Las **descargas de artículos** a texto completo por parte de usuarios, alumnos e investigadores, muestran tendencias muy positivas (Figura 9a.15). Esto es señal del uso de esta colección, y de que cada vez los usuarios están más informados y formados para utilizarlos.

En todas las áreas temáticas es generalizado el desarrollo de la descarga de artículos, siendo muy demandado por los usuarios de la UGR.

### 3. Donaciones

Cada año la BUG recibe documentos en donación de distintas procedencias, de las cuales comentamos, por su interés, la recibida en 2008 de la Biblioteca Confucio, fruto de un convenio entre la Universidad de Pekín y la Universidad de Granada. En el primer envío se recibieron unos 2.500 ejemplares, junto con material audiovisual, todo ello relativo a la civilización, cultura, historia y religión de China y al estudio y la enseñanza del mandarín. Durante 2009 se recibió el segundo envío, que también constaba de unos 2.500 ejemplares, junto con material audiovisual, ascendiendo así la donación a unos 5.000 ejemplares. Durante 2010 se han recibido 7.098 documentos en donación, y durante 2011 las donaciones han ascendido a 10.479.

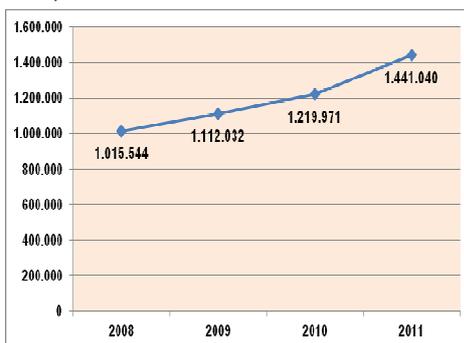


Figura 9a.10 Búsquedas en Bases de datos

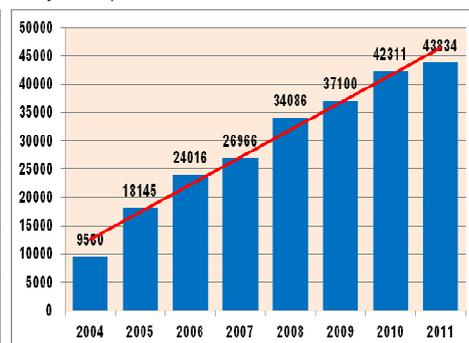


Figura 9a.11 Evolución Nº de títulos de revistas

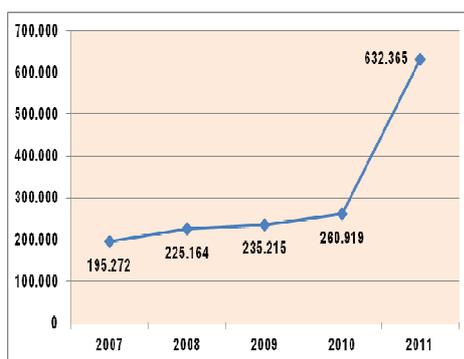


Fig. 9a.12 Evolución del número de libros

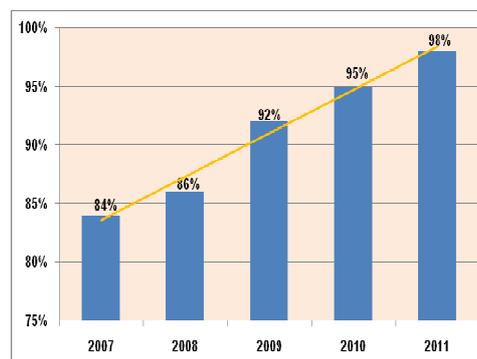


Fig. 9a.13 Registros de volúmenes informatizados

Colecciones	Número de documentos
CISNET	375
Codex Granatensis	1
EEBO	124.790
E-Libro	86.390
Elsevier-E-Books	5.969
Harrison's Online	1
IEEE	14.977
IUSTEL	5.000
LiOn	350.000
Fondo antiguo digitalizado	16.000
Tesis	3.880
Oxford English Dictionary Online	1
Oxford Reference Online	224
Patrología Latina	221
Referex Engineering Books	407
Safari	2.450
Serial Book Springer	6.390
E-Books Springer	14.111
Teatro Español del Siglo de Oro	800
Book series Emerald	378
<b>Total</b>	<b>632.365</b>

Figura 9a.14 Libros electrónicos por colecciones

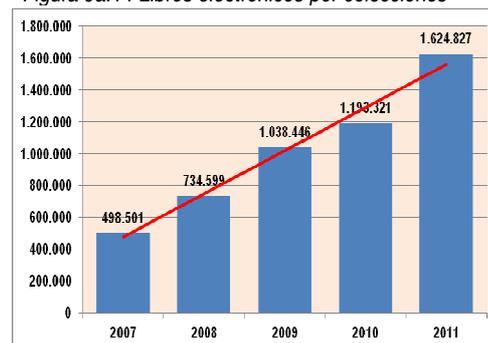


Figura 9a.15 Descargas de artículos

## 2.2 COOPERACIÓN REBIUN Y CBUA. COMPARACIONES

La BUG mantiene una actividad continua de colaboración con la Red de Bibliotecas Universitarias Españolas (REBIUN). Las actividades se describen en 4a. Su aportación de registros bibliográfico al Catálogo Colectivo de REBIUN es continua. La actualización de 2011 supuso 773.785 registros de monografías de fondo moderno, 117.493 monografías de fondo antiguo y 54.030 registros de publicaciones periódicas.

### Comparaciones REBIUN

Un resultado clave relacionado con el incremento de la colección se refleja en la figura 9a.16. Como se puede apreciar, los valores de la BUG superan notablemente la media de REBIUN.

También los valores de las consultas y descargas de los recursos electrónicos por investigador, superan la media de REBIUN en los 5 últimos años, debido al grado de conocimiento que tienen los investigadores de los recursos ofertados. Estos resultados se incluyen en 6b (figuras 6b.18 y 6b.19).

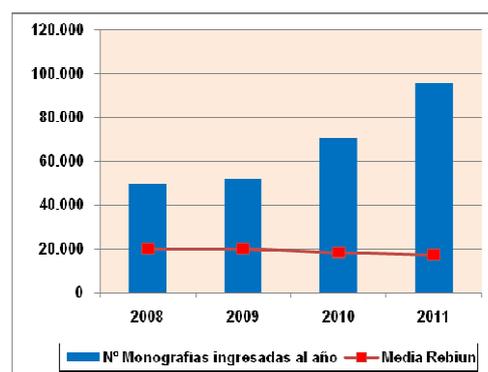


Figura 9a.16 Monografías ingresadas en el año

### Consortio de Bibliotecas Universitarias de Andalucía (CBUA)

El Catálogo Colectivo del CBUA, se nutre de los registros aportados por los sistemas locales que forman la red de bibliotecas. Aparte de la aportación profesional de la UGR a CBUA, explicada anteriormente (Presidencia y Secretariado del Consorcio, del Consejo de Gobierno, colaboración en los grupos de trabajo, en la Juntas Técnicas, etc.), la BUG mantiene una alta aportación al Catálogo Colectivo del Consorcio (CatCBUA). Además, la BUG lleva la administración del Catálogo.

Universidad	2008	2009	2010	2011
Universidad 1	76.173	74.494	74.134	78.386
Universidad 2	185.821	190.839	194.378	198.503
Universidad 3	123.929	134.655	142.680	156.342
Universidad de Granada	345.034	378.269	402.603	467.300
Universidad 4	74.839	79.769	85.579	106.743
Universidad 5	188.254	123.260	131.394	133.075
Universidad 6	319.930	327.147	331.945	342.882
Universidad 8	522.470	568.230	585.710	742.859
Universidad 7	41.777	48.370	52.996	59.575
<b>Total</b>	<b>1.878.227</b>	<b>1.925.033</b>	<b>2.001.419</b>	<b>2.285.665</b>

Figura 9a.17 Evolución de los registros máster aportados al catálogo colectivo

El total de registros máster de las diferentes bibliotecas, incorporados a la base de datos del sistema Central Inn-Reach en 2011 ascendía a 2.285.665. Se incrementó en 284.246 registros en un año (Fig. 9a.17).

En cuanto a los registros de Institución, la Figura 9a.18 refleja la evolución creciente de los mismos.

En ambos casos el volumen de registros aportados por la BUG se mantiene en segundo puesto tras Universidad 8, universidad de mayor tamaño.

Universidad	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Universidad 8	668.551	857.663	914.569	993.150	1.034.490	1.249.671
Universidad de Granada	569.424	642.221	680.178	760.198	806.247	915.321
Universidad 1	219.222	232.201	244.076	260.577	269.225	315.870
Universidad 2	398.434	448.164	469.783	497.029	512.952	561.360
Universidad 3	318.595	380.975	405.048	440.711	467.878	529.681
Universidad 5	n.d.	n.d.	304.419	336.719	368.333	397.097
Universidad 4	143.505	154.287	198.418	231.237	253.361	310.311
Universidad 6	557.854	595.251	620.727	655.301	678.819	729.128
Universidad 7	118.838	137.430	154.815	179.279	198.789	219.386
<b>Total</b>	<b>2.994.423</b>	<b>3.448.192</b>	<b>3.992.033</b>	<b>4.354.201</b>	<b>4.590.094</b>	<b>5.227.825</b>

Figura 9a.18 Registros de institución aportados a CBUA desde 2006

### Préstamo consorciado CBUA

A partir del 10 de enero de 2011 ha entrado en funcionamiento el nuevo préstamo CBUA que incluye a Bibliotecas Universitarias Andaluzas, poniendo a disposición de la comunidad universitaria más de dos millones de documentos que, sin ningún coste para el usuario, se pueden solicitar como préstamo y que en 24/36 horas están disponibles en la Biblioteca desde la que se solicita. Se amplía información en 6b.

### Evaluación de recursos electrónicos CBUA

El proyecto de evaluar la colección electrónica suscrita por el CBUA se sustenta en su propia misión de mejorar el aprovechamiento de los recursos económicos, la accesibilidad de los recursos y el uso compartido de las tecnologías de la información. Con esta información, se avanza en el estudio de la rentabilidad de los productos, conjugando el coste y el uso tomando las acciones necesarias para mejorar los resultados así como para la adquisición o renovación de licencias.

**Metodología.** Los criterios utilizados (segmentación) para analizar el uso de los recursos electrónicos adquiridos por el CBUA son los siguientes: *Nº de títulos por recurso, Clasificación de los recursos por área temática, Nº de consultas por Universidad y total CBUA, Nº de descargas por Universidad y total CBUA, Nº de usuarios, estudiantes (1º y 2º ciclo, 3º ciclo, títulos propios) y profesores por Universidad y Coste del recurso.*

Las figuras 9a.19 y 9a.20 muestran una comparativa de las consultas y descargas de recursos desde la colección electrónica CBUA, en 2010 y 2011. Como se ve, la UGR se mantiene la primera en consultas y la segunda en descargas.

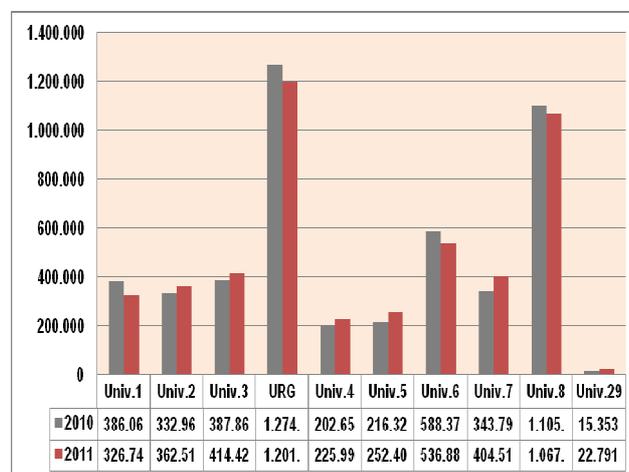


Fig. 9a.19 Comparativa Universidades CBUA de Nº de consultas

### 2.3 CONTRIBUCIÓN A LA INVESTIGACIÓN Y SU VISIBILIDAD

En octubre de 2009, la UGR puso en funcionamiento su nuevo servicio DIGIBUG, Repositorio Institucional de la Universidad, con doble objetivo: *incrementar la accesibilidad a la ciencia producida por la UGR y lograr el aumento de la visibilidad y "valor" público de la institución.*

Ha crecido desde entonces y a finales de 2011 dispone de 15.989 documentos en acceso abierto (Fig. 9a.21) Para dar una idea de los volúmenes por comunidades, segmentamos el N° de documentos correspondiente a 2011 (Fig. 9a.22).

Este repositorio cumple todos los requisitos para estar presente en directorios y registros nacionales e internacionales. Esto posibilita aumentar la visibilidad de la ciencia que produce la UGR.

En el Ranking de Repositorios Institucionales elaborado por el Laboratorio de Cibermetría del CSIC, DIGIBUG aparecía en 2009 en el puesto 384, de 800 repositorios internacionales, mientras que en julio de 2011 ya ocupaba el puesto 308 entre 1.154 repositorios internacionales.

Desde el principio ha ocupado continuamente la **primera posición** en el ámbito de las Universidades Andaluzas.

Aparte de España, el repositorio recibe numerosas visitas internacionales. Los lugares de visitas se concentran habitualmente en 73 países. España, México, Colombia, otros países de Latinoamérica, Estados Unidos y Europa son los lugares desde donde más nos consultan.

Contamos actualmente con 138 usuarios autorizados para auto-archivar documentos.

## 9b Indicadores Clave de Rendimiento

En este subcriterio se incluyen los siguientes tipos de resultados clave:

1. Indicadores de mejora de los procesos
2. Principales magnitudes en instalaciones y equipos
3. Indicadores relativos a equipos
4. Anexo: Indicadores cumplimiento Carta de Servicios, Contrato-Programa y Plan Estratégico.

### 1. INDICADORES DE MEJORA DE PROCESOS

Los indicadores/resultados relativos a la gestión/mejora de los procesos tienen influencia prácticamente en todos los resultados de la BUG. De hecho, algunos de ellos son parte de los indicadores clave contenido en la Carta de Servicios y otros ya están explicados en algunos subcriterios. No obstante, incluimos aquí todos los que se consideran fruto de la mejora de los procesos, que son objeto de seguimiento a través de los mecanismos del sistema de gestión de la calidad, indicando aquellos que ya están en otros subcriterios (figura 9b.1).

INDICADOR Mejora de Procesos	Límite	2007	2008	2009	2010	2011	Ref sub.
Gasto en adquisiciones por usuario	40%	43,37	56,95	59,32	56,90	57,46	9a
Inversión en recursos electrónicos sobre el total	30%	49,60%	49,83%	54,09%	58,80%	52,14%	9a
Incremento de bibliográficos respecto al curso anterior	8%	8,12%	9,49%	10,97%	10,9%	13,8%	9b
Incremento de ejemplares respecto al curso anterior	5%	6,95%	5,52%	14,96%	8,49%	8,95%	9b
Préstamo por usuario	5	6,29	6,4	6,8	6,7	7,2	6b
Porcentaje de la colección prestable	65%	97,00%	94,54%	67,03%	67,90%	70,2%	Anexo
Consultas al catalogo por usuario	35	45	45,2	40	17,3	59,8	6b
Ejemplares no devueltos por préstamos al mes	<3%	0,80%	0,82%	0,87%	1,01%	1,04%	6b
Visitas al página web por usuario	15	21	29,2	23	22,1	20,7	6b
Reclamaciones que afirman devuelto	200	134	132	149	163	187	6b
Porcentaje de documentos recibidos en menos de 6 días	30%	28,78%	41,60%	49,83%	61,04%	46,38%	6b
Porcentaje de documentos servidos en menos de 6 días	75%	80,27%	87,36%	92,03%	95,23%	93,50%	6b
Documentos obtenidos por préstamo interbibliotecario por investigador	0,7	0,74	0,38	0,50	0,17	0,14	6b
Promedio del apartado de Valor afectivo de las encuestas de satisfacción	6,5	6,90	6,82	7,04	7,26	7,51	
Promedio del apartado de Biblioteca como espacio de las encuestas de satisfacción	6,5	6,12	5,92	6,23	6,38	6,5	6a
Promedio del apartado de Gestión de información de las encuestas de satisfacción	6,5	6,35	6,54	6,76	7,14	7,34	

Figura 9b.1 Indicadores de mejoras de los procesos. Los estándares son límites mínimos salvo en los casos en que se indica < que son máximos

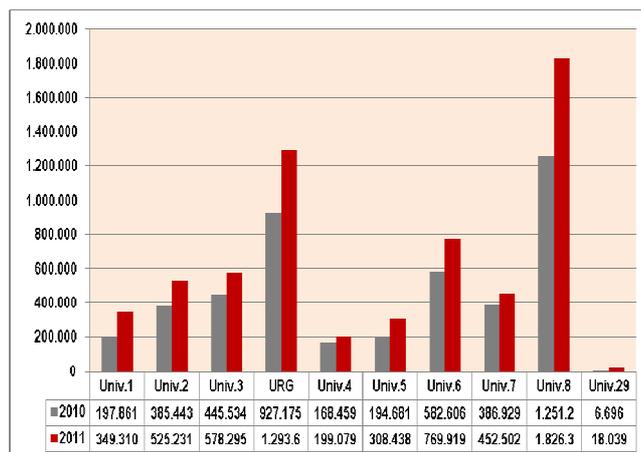


Fig. 9a.20 Comparativa Universidades CBUA de N° de descargas

DIGIBUG	2009	2010	2011
N° de documentos	4.832	13.567	15.989
N° de consultas	3.853	29.825	81.115

Figura 9a.21 N° de documentos y Visitas al repositorio DIGIBUG

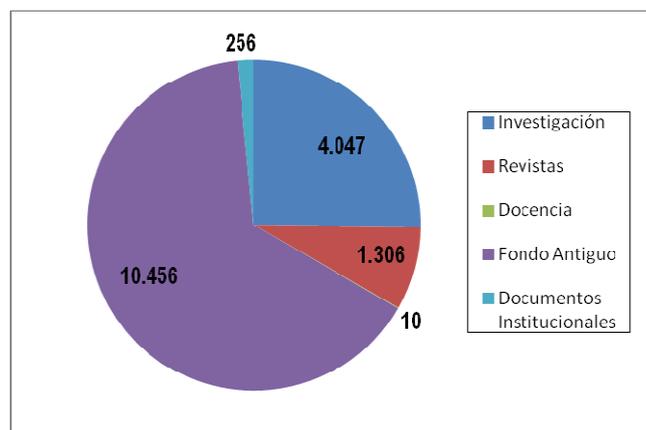


Figura 9a.22 Documentos DIGIBUG por comunidades (2011)

Como se puede observar, salvo alguna excepción, todos los indicadores cumplen con los límites establecidos.

En el caso de **préstamos**, se puede ver la diferencia sostenida entre los tiempos de servicio de la BUG (*Porcentaje de servidos en menos de 6 días*) frente a los servicios de otras universidades (*Porcentaje de recibidos en menos de 6 días*) que depende de otras bibliotecas.

En cuanto a la **evolución de "Documentos obtenidos por préstamo interbibliotecario por investigador"** el hecho de descender significativamente es muy positivo ya que significa que la dependencia de los investigadores de material de otras universidades es cada vez menor, por una mayor autosuficiencia de la BUG.

Hay dos indicadores relacionados con el proceso de préstamo que, a pesar de mantenerse dentro del límite, vigilamos muy especialmente ya que la tendencia no resulta positiva a lo largo de los últimos años:

	2007	2008	2009	2010	2011
<b>No conformidades</b>	4 m.	0	0	2 m.	0
<b>Observaciones</b>	19	17	28	24	13

Figura 9b.2 Resultados de las auditorías externas m: menores

- *Ejemplares no devueltos por préstamos al mes.* – Número de ejemplares que no se devuelven a tiempo, va aumentando. Se están analizando las causas de dicho aumento.
- *Reclamaciones que afirman devuelto.* – El valor tiene que estar por debajo del límite de 200 y, aunque no tiene por qué disminuir continuamente, hay que vigilar el proceso.

En cuanto a **Consultas al catálogo por usuario**: En octubre de 2010 se implementó el nuevo buscador Encore. En ese momento, aun no se había desarrollado el módulo de estadísticas por lo que solo se contabilizaron las consultas a través del modo tradicional, dándose la circunstancia de que en el primer trimestre del curso académico es cuando se produce un mayor número de consultas.

**Porcentaje de la colección prestable.** El límite no se puede aumentar porque en 2007 y 2008 la mayoría de la colección era prestable porque estaba constituida básicamente por el fondo de libros destinados a alumnos. En 2009 se produce un incremento en la catalogación de otro tipo de fondo que no se presta (fondo antiguo, obras de referencia, etc.). Es por esta razón por la que desciende tanto el porcentaje.

**Resultados de las auditorías externas.** Cada año tiene lugar la auditoría externa de seguimiento del Sistema de Gestión de Calidad con los resultados

que se incluyen en la figura 9b.2.

## 2. PRINCIPALES MAGNITUDES EN INSTALACIONES

### Superficie, puestos de lectura y estanterías.

Las magnitudes clave de las infraestructuras de la BUG se muestran en la figura 9b.3.

Destacamos el aumento en todos los valores: estanterías de libre acceso, estanterías en depósito y superficie en m<sup>2</sup>.

### Nº de alumnos por puesto de lectura.

Tanto la evolución del **ratio de alumnos total por puesto de lectura** como la comparación con el valor medio de todas las Bibliotecas Universitarias son positivos (Figura 9b.4). (Nota: **los resultados descendientes son positivos**: menor número de estudiantes por puesto). Este es el resultado del esfuerzo que viene haciendo la UGR en la adecuación de sus instalaciones al EEES.

## 3. EQUIPOS

### Equipos informáticos.

En la figura 9b.5 podemos ver la evolución de los equipos informáticos de uso público y de gestión del equipamiento informático en el conjunto de la BUG. La distribución en los distintos centros responde a las necesidades de los mismos. Como se puede apreciar, el dato en ambos casos es creciente llegando a niveles de informatización muy significativos tanto frente a personal como a usuarios.

Con relación a los últimos, la apuesta de la BUG por el uso de las TICs para búsqueda y lectura se manifiesta en la figura 9b.6, que muestra otra medida del incremento en la adquisición de equipos informáticos para uso de los alumnos: el ratio de estudiantes por puesto informatizado, que evoluciona a la baja (bajar es positivo), comparándose muy favorablemente con REBIUN.

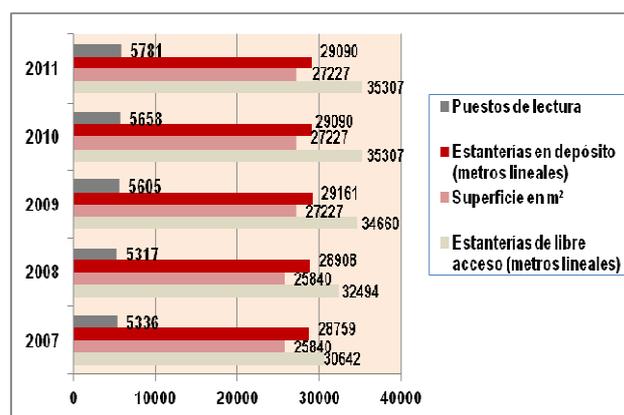


Figura 9b.3 Evolución en Instalaciones

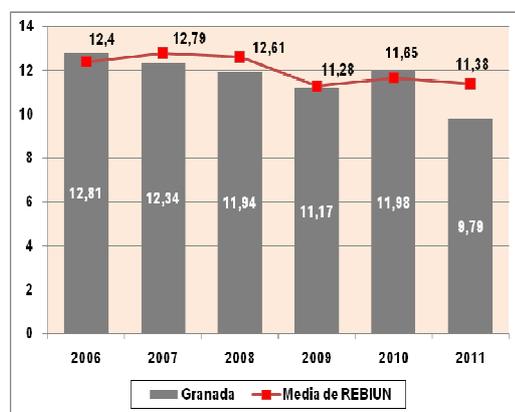


Figura 9b.4 Nº de alumnos por puestos de lectura

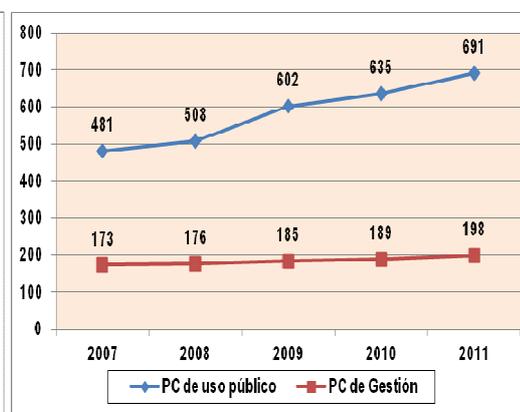


Figura 9b.5 Evolución de equipos informáticos de uso público y gestión

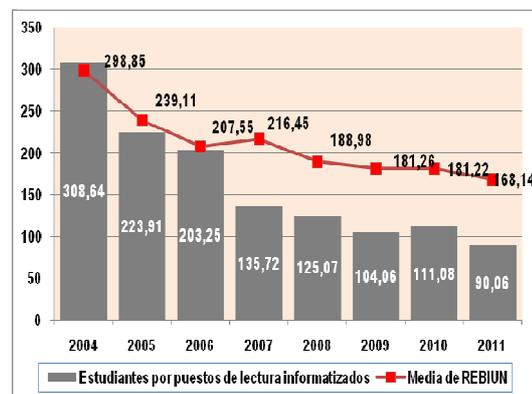


Fig. 9b. 6 Ratio Estudiantes por puesto informatizado

### Máquinas de autopréstamo/autodevolución

La BUG ha sido pionera en la instalación de máquinas de autopréstamo/autodevolución en algunos de sus puntos de servicio, con 4 máquinas en 2007 a las que se han sumado otras 2 en 2009. En la actualidad hay 6 máquinas de autopréstamo funcionando en 6 Bibliotecas de Centro, superando así la media de REBIUN que está en 2 máquinas por biblioteca. De las 70 bibliotecas que recoge Rebiun, sólo 35 cuentan con máquinas de autopréstamo. La figura 9b.7 muestra una comparativa de la BUG del número de máquinas con otras Bibliotecas y la media de REBIUN.

### Evaluación y Homologación de Proveedores

Como se explica en 4a, el Procedimiento Operativo de Homologación y Evaluación de Proveedores (PE01A-08-EVPR) desarrolla la metodología utilizada para evaluar a los *proveedores de recursos de información (impresos y electrónicos)*, a los de *préstamo interbibliotecario* y a *proveedores de servicio/material de oficina*.

Debido a la complejidad del procedimiento, mostramos un ejemplo en la figura 9b.8 del año más actual.

En el caso de los proveedores de libros, se evalúan todos aquellos con los que trabaja la Biblioteca y que estén dados de alta con ficha de proveedor en Millenium. Esta evaluación queda reflejada en el Listado de proveedores evaluados.

En el caso de proveedores de préstamo interbibliotecario, se han evaluado aquellos que superaban un límite mínimo de 15 peticiones al año. Se ha diferenciado entre proveedores de libros y suministradores de artículos.

La evaluación de los proveedores de recursos electrónicos es una tarea compleja por tratarse de diferentes bases de datos y revistas electrónicas incluidas en paquetes, en algunos casos con plataformas comunes para varios productos y en otros casos en plataformas propias. Al tratarse de proveedores únicos, todos son evaluados.

Finalmente, existen otro tipo de proveedores de servicios de mantenimiento, de material de oficina, de material informático, de servicios de encuadernación, etc. que son evaluados en base a los criterios de coste, tiempo de respuesta y eficacia.

### Ranking en REBIUN

La BUG mantiene una posición muy destacable en una serie de mediciones y resultados relevantes en comparación, no solamente con la media de REBIUN, sino frente al conjunto de las **70 universidades** que proporcionan sus datos.

Aunque muchos de los resultados mostrados en la figura 9b.9 ya aparecen anteriormente en esta memoria, no se han presentado en forma de ranking de posicionamiento, lo que hacemos ahora.

Como se puede ver las posiciones de la BUG se pueden considerar a la cabeza de la mayoría.

Los datos de ranking 2011 aun no están disponibles

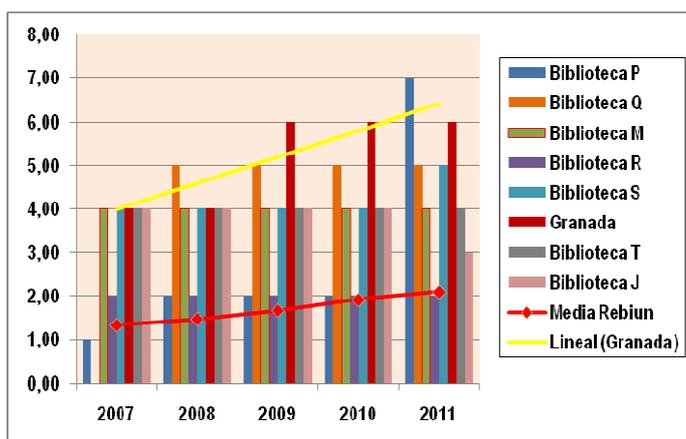


Figura 9b. 7 Comparativa evolución de nº de máquinas autopréstamo

Proveedores	Aptos
Evaluación de proveedores de libros	87%
Préstamos Interbibliotecarios Artículos	92%
Préstamos Interbibliotecarios Libros	100%
Recursos electrónicos	100%
Material oficina, Impresiones, Informática, Encuadernación	100%

Figura 9b. 8 Ejemplo resultados evaluación y homologación proveedores 2012

Concepto	2010			2011	
	BUG	Rebiun	Ranking BUG	BUG	Rebiun
Ordenadores de gestión	178	100	n/d	197	101
Ordenadores de uso público	610	272	n/d	691	294
Lectores y reproductores diversos	244	78	6	324	100
Máquinas de autopréstamo-autodev.	6	2	6	6	2
<b>Colecciones</b>					
Total volúmenes	1290506	558076	6	1386537	549401
Ingresos anuales	70656	18270	1	96031	19977
<b>Servicios</b>					
Número de entradas a la Biblioteca	3782965	1821067	5	3811381	1430631
Préstamos domiciliarios	481630	226676	10	504295	230399
Consultas al catálogo biblioteca	3000771	3054868	12	4750920	3210026
Búsquedas o consultas rec. electrónicos	1631386	500302	4	1855416	637734
Docs. descargados recursos electrónicos	1154129	490594	6	1725331	457850
Número de cursos impartidos	210	161	16	287	154
Nº de cursos imp. formación reglada	30	38	15	39	40
Nº de cursos imp. no formación reglada	180	131	13	248	116
Número total de horas de formación	1089	385	7	2628	407
Número total horas formación reglada	586	197	5	2135	197
Nº total de horas de formación no reglada	503	247	6	493	225
<b>Afluencia</b>					
Visitas a la Biblioteca/horas de apertura	1741	---	3	1785	537

Figura 9b. 9 Ranking REBIUN: posicionamiento de la BUG en indicadores relevantes (70 universidades)

## ANEXO A RESULTADOS CLAVE

Para la BUG es muy importante monitorizar y analizar sistemáticamente el grado de cumplimiento de dos compromisos contraídos:

1. Con sus usuarios, a través de la Carta de servicios.
2. Con la Institución, a través del Contrato Programa.

Así mismo, es importante hacerlo con respecto a las líneas estratégicas que componen su Plan Estratégico (apartado 3).

En cada caso hay conjuntos de indicadores cuyos resultados evidencian el nivel de cumplimiento.

En el caso de la Carta de Servicios y el Contrato programa algunos de ellos, por su naturaleza, ya están incluidos anteriormente en los subcriterios correspondientes; aun así, reproducimos aquí las tablas completas que permiten ver el conjunto.

En el caso del seguimiento del cumplimiento de las líneas estratégicas, todos ellos se incluyen en los subcriterios correspondientes, tal como se indica.

### 1. CUMPLIMIENTO DE LA CARTA DE SERVICIOS

La figura A.1 muestra los indicadores de la Carta de Servicios, y los estándares de cumplimiento según consta en la misma como documento público. En la columna derecha se indican los que ya aparecen en otros subcriterios.

Como se puede observar, el estándar comprometido se cumple en todos ellos, salvo contadas excepciones.

INDICADOR Carta de Servicios	Estándar	2008	2009	2010	2011	Sub
Nº de actualización del contenido de novedades de la página Web de la Biblioteca al año	18		60	68	45	
Valoración global de atención personalizada (valor superior a 6,5 en una escala del 1 al 9)	6,5		7,0	7,2	7,5	6a
Porcentaje de consultas respondidas en 2 días hábiles	85%		92,5	95,0	100	6b
% de novedades publicadas en el plazo de 15 días sobre los materiales nuevos ingresados en el catálogo	100%		100	100	100	6b
Número de acciones formativas realizadas en el primer trimestre del curso académico	120		168	135	120	6b
Número de cursos de formación especializados a lo largo del curso académico	30		88	54	88	6b
Número de accesos a la página Web de la Biblioteca Universitaria de Granada por usuario	15	29,2	23	22,1	20,7	6b
Número de accesos al catálogo por usuario	35	42,5	40	17,3	59,8	6b
Número de documentos descargados de los recursos electrónicos (artículos en texto completo y capítulos de libros electrónicos) por investigador	70		129	111,3	117,1	9b
Número de usuarios por ordenador	<150		118	117	114	9b
Número de usuarios por puestos de lectura	<15		13	13,1	12,3	9b
Nº de registros reconvertidos en el catálogo informatizado	5000		30769	37531	46048	9a
Nº de páginas digitalizadas con alta calidad	30000		101481	135000	142668	9b
Número de préstamo por número de usuarios	5,0		6,8	6,7	7,2	6b
Porcentaje de la colección prestable del total de la colección	65%	94,54	67,03	67,9	70,1	Anexo
Número de préstamos realizados en 15 minutos o menos tiempo por número total de préstamos	95%		100	100	100	
Porcentaje de renovaciones sobre el total de préstamos	20%		17,9	23,80	25,50	
Porcentaje de solicitudes tramitados (servidos) en 6 días o menos por el número total de documentos servidos	60%		92,0	95,20	93,50	6b
Porcentaje del gasto en bibliografía básica del total del presupuesto asignado para Bibliotecas de Centros	75%		93,0	90,06	97,97	9a
Número de instrumentos de reproducción	200		220	245	250	9b
Número de actividades culturales realizadas	20		111	90	70	9b

Figura A.1 Indicadores de cumplimiento de los compromisos Carta de Servicios. Los estándares son límites mínimos salvo en los casos en que se indica < que son máximos

La Carta de servicios se ha revisado en 2011 y uno de los criterios para la revisión ha sido ajustar los indicadores y compromisos en función de las características que más valoran y aprecian los usuarios. Así, se ha visto que muchos de estos indicadores son más bien de naturaleza interna, por lo que se ha omitido su inclusión en la nueva Carta de servicios publicada en 2012. Los indicadores se han reducido a los siguientes:

1. Tiempo medio de respuesta a consultas electrónicas.
2. Número de acciones formativas realizadas.
3. Ratio ordenadores: miembros de la comunidad universitaria.
4. Porcentaje de disponibilidad online del sistema de renovación de préstamos.
5. Porcentaje de solicitudes de préstamo interbibliotecario tramitadas (servidas) en seis días o menos.
6. Porcentaje de quincenas en las que se publica en la web las nuevas adquisiciones.
7. Porcentaje de bibliotecas con al menos un aparato de reproducción de documentos (fotocopiadora, escáner).
8. Número de actividades culturales con participación de la Biblioteca.

Cada uno de estos indicadores se corresponde con un compromiso de calidad adquirido con nuestros usuarios (con objetivos cuantificados) y servirá para la medir el grado de consecución de dicho compromiso.

### 2. CUMPLIMIENTO DEL CONTRATO PROGRAMA

La figura A.2 muestra los indicadores y los estándares de cumplimiento comprometidos en el Contrato Programa suscrito con la UGR. En la columna derecha se indican los que ya aparecen en otros subcriterios. Los estándares comprometidos en el CP son muy diversos, algunos de ellos no cuantificables como variables sino como acciones específicas realizadas frente a un Plan o programa, por lo que suelen variar cada año. Otros se mantienen. A partir del 2010 el contrato-programa se firma de forma independiente para Biblioteca y para Archivo. El Archivo pasa a tener el suyo propio con sus propias acciones estratégicas.

La BUG ha cumplido sistemáticamente todos sus compromisos con la Institución.

CONTRATOS PROGRAMA DE LA BUG		Stand.	2008	2009	2010	2011	Sub
2008	<b>Acción estratégica 1.</b>	SI	1ª auditoría de seguimiento	2ª auditoría de seguimiento	Mantenimiento ISO 12-03-2010	1ª auditoría de seguimiento	
	Mantenimiento del Sistema ISO 9001:2008 en la BUG y en el Archivo Universitario de Granada. <b>Indicador:</b> <i>Mantenimiento del Certificado de Calidad</i>						
2008	<b>Acción estratégica 2.</b>	SI	---	Aprobada Carta Svcs, publicada en BOJA y difundida	Valoración Cuadro de Indicadores e Informe Segmto.	Valoración Cuadro de Indicadores e Informe Segmto.	
	Implantación de Carta de Servicios en la BUG y en el Archivo Universitario de Granada <b>Indicador:</b> <i>Carta de Servicio Publicada en BOJA y difundida en vías establecidas</i>						
ACCIONES ESPECÍFICAS 2009	1. Mejorar la gestión de procesos con la integración de herramientas para facilitar la toma de decisiones con el desarrollo del Cuadro de Mando Integral de la Biblioteca Universitaria de Granada. <b>Indicador:</b> <i>Cuadro de mando elaborado</i>	SI	---	Cumplido 100%	1ª revisión	2ª revisión	
	2. Mejorar la rentabilidad de los recursos de información de la BUG iniciando la planificación del Plan de Formación de usuarios basado en formación reglada (virtual y/o presencial) con la posibilidad de obtener créditos. <b>Indicadores:</b> <i>Plan de Formación de usuarios elaborado, Nº de acciones de formación por usuario, Nº de prestaciones por usuario, Nº de recursos electrónicos descargados por usuario, Nº de consultas a la página Web.</i>	SI	---	Plan de formación de usuarios. (3 créditos) Talleres presenciales, virtuales y otras actividades			6b
	3. Elaborar criterios de evaluación para los recursos electrónicos existentes y aplicarlos a los mismos, ofreciendo los informes y acciones oportunos. <b>Indicador:</b> <i>Existencia de los criterios de evaluación, Informes y acciones oportunos.</i>	SI		Cumplido 100%	---	---	
	4. Lograr la incorporación de todas las revistas electrónicas en el catálogo de la UGR. <b>Indicador:</b> <i>% de revistas electrónicas incorporadas al catálogo</i>	---		Cumplido en más de 90%	Cumplido 100%		
	5. Finalizar la elaboración del Plan de Marketing. <b>Indicador:</b> <i>Plan de Marketing elaborado</i>	SI		Cumplido 100%	---	---	
	6. Mejora en la comunicación externa; La renovación de la Página Web del Archivo UGR. <b>Indicador:</b> <i>Nº de visitas a la pág. Web aumentadas en un 10%.</i>	---	Nº visitas: 3228	Nº visitas: 5239 (+162%)	---	---	
	7. Mejora en la información proporcionada al personal administrativo Meta: Buscadores en pagina Web; Propuesta a Formación del PAS de cursos de formación archivística con carácter periódico. <b>Indicador:</b> <i>Nº de documentación bien remitida / Total de documentación remitida Nº de cursos impartidos por el personal del Archivo</i>	---	Incorporación buscador la web, 4 ed. sobre web y herramientas	1 Curso de organización de archivos	---	---	
	8. Mejora en la gestión de los procesos claves de tratamiento y acceso a la documentación remitida al Archivo con la adquisición de una nueva Base de Datos, con mayor capacidad de inserción de datos y especializada a Archivos. <b>Indicador:</b> <i>Base de datos adquirida, Base de datos habilitada para describir, Nº de registros introducidos en la nueva base de datos</i>	---	-Nuevo programa (Archivo 300) -3 sesiones formativas -Migración de los datos	Nº de registros introducidos en nuevo programa (Archivo 3000): total 96295 Cumplido 100%	---	---	
ACCIONES ESPECÍFICAS 2010	1. Poner a disposición de los usuarios vía virtual las copias digitalizadas de la Colección Montenegro <b>Indicador:</b> <i>Nº de unid. documentales digitalizadas y puestas a disposición de usuarios (309 doc. con 50000 imágenes)</i>	309	---	---	360 doc. con 89040 imág. Cumplido 100%		
	2. Mejorar la rentabilización de los recursos de información de la BUG potenciando los cursos virtuales con la posibilidad de obtener créditos. <b>Indicador:</b> <i>Nº total de cursos virtuales organizados</i>	4	---	---	12 cursos(9 con posibilidad de créditos)	30 cursos con posibilidad de créditos(27 virtuales)	6b
	3. Llevar a cabo acciones culturales y de difusión encaminadas a que la sociedad conozca mejor la Biblioteca de la Universitaria de Granada. <b>Indicador:</b> <i>Publicación de un cómic sobre la historia de la BUG y Lectura poética en la Biblioteca del Hospital Real</i>	SI	---	---	Difundido 7000 ejemplares del tebeo	---	8a
	4. Realización de actividades formativas dirigidas a los profesores de la UGR con el fin de la difusión del Repositorio Institucional de la UGR. <b>Indicadores:</b> <i>Nº de actividades formativas dirigidas a los profesores de la UGR y Nº de asistentes a las actividades formativas</i>	3 activ.	---	---	4 actividades 161 asistentes	19 actividades 702 asistentes	
2011	1. Poner a disposición de la ciudadanía vía virtual copias digitalizadas de parte del fondo antiguo de la Biblioteca <b>Indicador:</b> <i>Nº de unidades documentales digitalizadas y puestas a disposición de los usuarios.</i>	1200	---	---	---	2030	8a
	2. Aumentar el número de talleres formativos ofertados tanto al alumnado como al PDI <b>Indicador:</b> <i>Nº de talleres ofertados al alumnado y al PDI</i>	20	---	---	---	49	6b
	3. Difundir los recursos de información y los servicios de la BUG entre el alumnado de segundo de bachillerato con la organización y/o participación en charlas informativas <b>Indicador:</b> <i>Nº de charlas informativas organizadas</i>	5	---	---	---	10	6a
	4. Mejorar la comunicación mediante la instalación y uso de equipos de pantallas de anuncios en todas las Bibliotecas de Centro como un nuevo soporte de difusión <b>Indicador:</b> <i>Nº de equipos instalados</i>	20	---	---	---	20	

Figura A.2 Indicadores de cumplimiento del Contrato Programa

## 3. CUMPLIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO

La figura A.3 incluye los indicadores que utilizamos para hacer un seguimiento y asegurar el cumplimiento del Plan Estratégico de la BUG.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS		INDICADORES		Subcri.	
<b>EJE ESTRATÉGICO 1: Aprendizaje</b>					
<p><b>Definición:</b> Orientar, facilitar y contribuir al proceso de enseñanza y aprendizaje a docentes y estudiantes dentro del nuevo modelo del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES)</p> <p><b>Recursos:</b> Propios, Gabinete de Recursos Humanos-Formación del PAS, CVUG, Servicio de Informática.</p> <p><b>Resultados esperados:</b> Conseguir un mayor nivel de alfabetización informacional, con usuarios autosuficientes y la sensibilización de los usuarios en la importancia de la misma</p>	<p>1.1 Incrementar la actividad de formación de usuarios (Alfabetización Informacional) que permitan a los usuarios ser autosuficientes en competencias informacionales.</p> <p>1.2 Establecer acuerdos transversales con otros Servicios de la Universidad para fortalecer el aprendizaje dentro del Centro de Recursos.</p> <p>1.3 Continuar con la adecuación, equipamiento y reordenación de los espacios de la BUG que permitan el aprendizaje individual y colectivo de los estudiantes.</p> <p>1.4 Colecciones de apoyo al aprendizaje</p>	Nº de acciones de formación realizadas		6b	
		Nº de asistentes en las acciones de formación			
		Nº de materiales virtuales descargadas		6b,9a	
		Grado de satisfacción de los usuarios		6a	
		Nº de acciones de formación realizadas para el personal bibliotecario (formación de formadores)		7b	
<p>2.1 Continuar con el desarrollo del proyecto DIGIBUG que garantice la accesibilidad a la ciencia producida por la Universidad y a su patrimonio bibliográfico.</p> <p>2.2 Asesorar a investigadores en políticas científicas y de derechos de autor.</p> <p>2.3 Potenciar el uso de la biblioteca electrónica que permita al investigador una mayor rentabilidad de la información.</p> <p>2.4. Incrementar las colecciones de apoyo a la investigación</p> <p>2.5 Potenciar la Biblioteca como espacio para la investigación</p>	<p>Nº de documentos accesibles en el repositorio</p> <p>Nº de documentos descargados</p> <p>Nº de cursos impartidos</p> <p>Nº de publicaciones editados</p> <p>Nº de búsquedas en bases de datos</p> <p>Artículos a texto completo descargados</p> <p>Nº de PCs disponibles para uso público</p> <p>Nº de acciones formativas realizadas</p> <p>Nº de asistentes de las acciones de formación</p> <p>Nº de bases de datos, revistas electrónicas y revistas en papel adquiridas</p> <p>Cumplimiento del Plan Tecnológico</p> <p>Creación de repositorio</p> <p>Nº de servicios creados</p>	Acuerdos realizados (SI/NO)		---	
		Grado de satisfacción del personal		7a	
		Número de horas de formación del personal		7b	
		Nº de centros habilitados			
		Nº de PCs disponibles para uso público		9b	
Nº de sistemas de autopréstamo instalados					
Nº de recursos de información de apoyo al aprendizaje adquiridos			9a		
<b>EJE ESTRATÉGICO 2: Investigación</b>					
<p><b>Definición:</b> Ayudar y orientar en el proceso de investigación, desarrollo e innovación y facilitar los recursos informativos, de manera satisfactoria, que posibiliten la creación y difusión de la ciencia en la UGR</p> <p><b>Recursos:</b> Propios, Servicios de Informática, Vicerrectorado de Infraestructura, CBUA</p> <p><b>Resultados esperados:</b> Que la BUG se convierta en un motor de apoyo y orientación a la investigación de la UGR</p>	<p>3.1 Obtener más recursos económicos para la adquisición de recursos de información y el desarrollo de servicios.</p> <p>3.2 Proponer a Recursos Humanos las acciones oportunas que impulsen los nuevos perfiles profesionales.</p> <p>3.3 Impulsar el nuevo modelo de organización planteado por la Universidad.</p> <p>3.4 Realizar un plan de marketing que promueva, entre los usuarios, los recursos y servicios de la Biblioteca.</p> <p>3.5 Redactar un nuevo Reglamento de la Biblioteca que se adecue a la realidad actual de la BUG.</p>	Inversiones y gastos.	Incremento anual del presupuesto de la BUG	Financiación externa	9a
		Nº de plazas convocados, Nº de puestos creados	Nº de cursos especiales ofertados y realizados		7b
		Cuadro de mando desarrollado (SI/NO)			SI
		Plan de marketing elaborado (SI/NO)	Nº de acciones puestas en marcha		---
		Reglamento actualizado (SI/NO)	Consensuado, Pasado a Comisión (SI/NO)		SI
<b>EJE ESTRATÉGICO 3: Personas y organización</b>					
<p><b>Definición:</b> Establecer una estructura organizativa y unos perfiles profesionales que conduzcan a la figura del bibliotecario temático acorde a las nuevas necesidades del servicio.</p> <p><b>Recursos:</b> Propios, Gerencia y Externos.</p> <p><b>Resultados esperados:</b> Conseguir plantilla adecuado en cantidad y calidad.</p>	<p>4.1 Continuar con los procesos periódicos de evaluación que conduzcan a la mejora continua y a la excelencia del servicio.</p> <p>4.2 Potenciar la cultura de la calidad como garantía en la prestación de servicios.</p>	Certificados ISO obtenidos y revalidados		9b	
		Grado de satisfacción de los usuarios. Comparaciones		6a	
		Nº de acciones de mejora puestas en marcha.			
		Nº de reclamaciones o quejas recibidas y resueltas.		6b	
		Nº y frecuencia de reuniones celebradas.			
Nº de informes elaborados.					
Resultados de las encuestas y sus comparaciones –	Grado de satisfacción de los usuarios		6a		
Tramos conseguidos para la obtención del Sello.			---		
<b>EJE ESTRATÉGICO 4: Evaluación y Calidad</b>					
<p><b>Definición:</b> Impulsar la presencia de la BUG en consorcios, grupos, etc., que permitan a la Biblioteca optimizar recursos y compartir conocimientos para nuevos desarrollos e innovaciones.</p> <p><b>Recursos:</b> Propios y Externos.</p> <p><b>Resultados esperados:</b> Presencia de la UGR en la sociedad y en foros</p>	<p>5.1 Incrementar la presencia de la BUG en consorcios, grupos, etc., que permitan a la Biblioteca optimizar recursos y compartir conocimientos para nuevos desarrollos e innovaciones.</p> <p>5.2 Realizar actividades de extensión de la Biblioteca internas y externas a la Institución.</p>	Nº de asistentes en congresos, reuniones, grupos de trabajo nacionales e internacionales.		7b	
		Número de actividades culturales desarrolladas por la biblioteca	Número de proyectos de cooperación en los que participa la Biblioteca		8a

Figura A.3 Indicadores de cumplimiento del Plan Estratégico 2008-2011

# GLOSARIO

Siglas	Significado
AAB:	Asociación Andaluza de Bibliotecarios
AAPP:	Administraciones Públicas
ANECA:	Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación
ALFIN:	Alfabetización Informacional (Referencia figura 3a.1)
AUG:	Archivo Universitario de Granada
BBDD	Bases de datos
BSCH:	Banco Santander Central Hispano
BVMC:	Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes
BUG:	Biblioteca de la Universidad de Granada
CABCD:	Consortio Andaluz de Bibliotecas y Centros de Documentación
CBUA:	Consortio de Bibliotecas Universitarias Andaluzas
CEE:	Comité de Evaluación Externo
CEI:	Comité de Evaluación Interno
CICE:	Consejería de Innovación, Ciencia y Empresa
CICYT:	Comisión Interministerial de Ciencia y Tecnología
CMI:	Cuadro de Mando Integral
CP :	Contrato Programa
CPMCS:	Complemento de Productividad para la Mejora y Calidad de los Servicios que presta el PAS de las Universidades Públicas de Andalucía
CRAI:	Centro de Recursos y Aprendizaje e Investigación
CRUE :	Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas
CSIRC:	Centro de Servicios de Informática y Redes de Comunicaciones
CVUG:	Centro de Enseñanzas Virtuales de la Universidad de Granada
DAFO:	Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades
DIGIBUG:	Repositorio Institucional de la Universidad de Granada
EEES:	Espacio Europeo de Educación Superior
EEL:	Espacio Europeo de Investigación
EFQM:	European Foundation for Quality Management
FECYT:	Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología
G.I.:	Grupos de Interés
GEUIN	Grupo Español de Usuarios de Innovative
ISBN:	Número Internacional Normalizado de Libros
D.L.:	Depósito Legal
IFLA:	Federación Internacional de Asociaciones de Bibliotecarios y Bibliotecas
ISI:	Information Sciences Institute
IT:	Instrucción Técnica
LADE:	Lectura Amigable de Documentos Electrónicos
LOPD:	Ley Orgánica de Protección de Datos
MADOC:	Mando de Adiestramiento y Doctrina del Ejército de la Tierra
MEC:	Ministerio de Educación
OCU :	Oficina de Cooperación Universitaria
PE :	Plan Estratégico
PDI:	Personal Docente e Investigador
PAS:	Personal de Administración y Servicios
PRL:	Prevención de Riesgos Laborales
REBIUN:	Red de Bibliotecas Universitarias Españolas
RECOLECA:	Recolector de Ciencia Abierta
RPT:	Relación de Puestos de Trabajo
RRII:	Relaciones Institucionales UGR
SABCD:	Sistema Andaluz de Bibliotecas y Centros de Documentación
SADDIS	Servicio de Apoyo Documental a Discapacitados/os
SCGS:	Servicio de Coordinación y Gestión del Sistema
SECABA:	Grupo de Investigación en Evaluación y Calidad de las Bibliotecas
SIG	Sistema Integrado de Gestión
SGC:	Sistema de Gestión de la Calidad
TEBAM:	Técnicos Especialistas de Bibliotecas, Archivos y Museos
TICs:	Tecnologías de la Información y de la Comunicación
SIG:	Sistema Integrado de Gestión
UCUA:	Unidad de Calidad de las Universidades Andaluzas
UGR:	Universidad de Granada
VPN:	Virtual Private Network



**Biblioteca Universitaria**

**Biblioteca Universitaria**

Hospital Real. Cta. Hospicio, s/n  
18071 Granada (España)  
Tel. 958 243 053 | Fax 958 244 058  
biblioteca.ugr.es



Biblioteca



Catálogo



Repositorio



*ugr*

**Universidad de Granada**  
Biblioteca Universitaria

