

MEMORIA EFQM 500+

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA
UNIVERSIDAD DE GRANADA

2018



**UNIVERSIDAD
DE GRANADA**

Biblioteca Universitaria

ÍNDICE

INFORMACIÓN CLAVE	1
Criterio 1. LIDERAZGO	6
Criterio 2. ESTRATEGIA	8
Criterio 3. PERSONAS	11
Criterio 4. ALIANZAS Y RECURSOS	14
Criterio 5. PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS	19
INTRODUCCIÓN A CRITERIOS DE RESULTADOS	24
Criterio 6. RESULTADOS EN LOS CLIENTES	24
Criterio 7. RESULTADOS EN LAS PERSONAS	29
Criterio 8. RESULTADOS EN LA SOCIEDAD	31
Criterio 9. RESULTADOS CLAVE	35
GLOSARIO	
MAPA DE RELACIONES	



Información Clave

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, gestión, estudio, investigación y extensión universitaria. Su finalidad principal es facilitar el acceso y la 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 a fin de contribuir a la consecución de los objetivos esenciales de la Universidad, llevando a cabo las actividades que esto implica de forma sostenible y socialmente responsable. Es competencia de la BUG conservar y gestionar los diferentes recursos de información, con independencia de la asignación presupuestaria y procedimiento a través del cual se hayan adquirido.

Información Clave

1 HECHOS Y DATOS

Nombre y ubicación de la sede principal

Biblioteca Universitaria de Granada. Sede principal: Cuesta del Hospicio s/n 18071, Granada

Sector de actividad: Sector público

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.

Márgenes de actuación. Estructura de gestión

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 consultiva del Consejo de Gobierno y de la Rectora 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 188 a diciembre de 2017 (179 plantilla fija). En la **fig. A.1** del Anexo se incluye el organigrama y en la **fig. A.2** información relativa a los puntos de servicio y detalles sobre los servicios centralizados.

La Biblioteca tiene definida su **imagen corporativa** dentro del marco del Manual de Identidad Visual Corporativa de la UGR, que fue rediseñada en 2017. Tanto su imagen como su estrategia responden a las respectivas de la institución. En coherencia con sus objetivos estratégicos, la BUG estableció su misión y visión, cuyas últimas versiones corresponden a cambios realizados en el PE 2016-19.

MISIÓN

La Biblioteca Universitaria de Granada tiene como misión la gestión de los recursos de información necesarios para que la Comunidad Universitaria pueda cumplir sus objetivos en materia de docencia, gestión, estudio, investigación y extensión universitaria, siendo su finalidad principal facilitar el acceso y la difusión a dichos recursos. La Biblioteca Universitaria colabora en los procesos de creación del conocimiento a fin de contribuir a la consecución de los objetivos esenciales de la Universidad, llevando a cabo las actividades que esto implica de forma sostenible y socialmente responsable

La misión, visión y valores de la BUG se incluyen en varios documentos, como el Plan Estratégico, los Fundamentos de gestión de calidad de la BUG, y se comunican al personal y otros grupos de interés en múltiples ocasiones (cursos, reuniones, sesiones informativas presenciales, etc.).

Inversores principales. Parámetros económicos clave

La BUG posee un presupuesto anual propio que se sostuvo 2013-2015, ajustándose en 2016 e incrementándose de nuevo en 2017. Las cifras de inversiones y gastos han experimentado un ajuste en línea con el presupuesto, pero nunca ha afectado a recursos tan importantes como la adquisición de bases de datos y sus contenidos (que, de hecho han crecido) y las publicaciones en formato electrónico, que son objeto de un cuidadoso proceso de evaluación y selección anual.

La planificación económica y financiera de la BUG responde a corto plazo a los objetivos anuales, y se adecua 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.

Las cifras más relevantes en 2017, son:

- Presupuesto anual asignado por la UGR: 2.969.098 €
- Presupuesto asignado CBUA: 1.107.786 €
- Inversiones y gastos 2.942.795 €

Empleados. Centros de trabajo y ubicación

La composición de la plantilla y la ubicación de las personas se indican en la **figura I.1**.

CENTROS	1	2	3	4	Total
Archivo	1	1	2		4
Bellas Artes	1		6		7
Biosanitaria	2		8		10
Campus Ceuta		2	4		6
Campus Melilla	1		4		5
Ciencias	1	1	10		12
Ciencias Deporte	1		4		5
Ciencias Econ. y Empresariales	2		6		8
Ciencias Educación	1	1	10		12
Ciencias Políticas y Sociología	1	1	7		9
Colegio Máximo	1		4		5
Derecho	3	1	8		12
Institutos de Investigación	1		4		5
E.T.S. Arquitectura	1		4		5
E.T.S. Ing. Informat. y Teleco.	1		4		6
Farmacia	2		6		8
Filosofía y Letras	2	2	11		15
Hospital Real	2		5		7
Politécnico	2		6		8
Psicología	1	1	7		9
San Jerónimo	1		4		5
Servicios Centrales	11	2	3	3	18
Traducción e Interpretación	1		6		7
Total	40	12	133	3	188

Figura I.1 Composición y distribución de la plantilla (2017)

Tipos de empleados: 1: Facultativos (Grupo A); 2: Ayudantes (B): 9 de los 12 son interinos; 3: Técnicos especialistas. Grupo III; 4: Administrativos

Ámbito geográfico

La Biblioteca tiene presencia en todo el territorio que abarca la UGR: campus de Granada, Ceuta y Melilla.

HITOS CLAVE, PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS	
2013 - 2015	<p>Renovación Certificación norma ISO 9001 cada año</p> <p>2013: Premio Iberoamericano Nivel Plata;</p> <p>2013: Primera Universitaria Española en manejo de las TIC (Ranking de Taiwán NTU Ranking)</p> <p>2014: Revalidación Sello Europeo de Excelencia 500+</p> <p>2014: Premio Prometeo (Secretaría Gral. de Instituciones Penitenciarias, por la colaboración con el CP de Albolote)</p> <p>2015: La página web de la Biblioteca Universitaria obtuvo la puntuación más alta como mejor web de la UGR</p>
2016	<p>Revalidación Sello Europeo de Excelencia 500+</p> <p>Renovación Certificación norma ISO 9001 por tercera vez</p> <p>Implantación del Sistema de Calidad Integrado para todos los Servicios de la Universidad de Granada. Participación en el Proyecto de Certificación Única ISO 9001 de la UGR</p> <p>Integración de la BUG en el sistema de certificación único de la UGR según la nueva versión Norma ISO 9001:2015.</p> <p>Reconocimiento a la Buena Práctica presentada por la BUG sobre la aplicación informática Curs@ndo para la gestión de sus acciones formativas. Convocatoria de BBPP en Dirección y Gestión Universitaria 2017, lanzada por la Universitat Politècnica de Catalunya, coordinadora de la Red Telescopi y sede de Telescopi España-Observatorio nacional, en colaboración con el Club de Excelencia en Gestión.</p> <p>Diploma en la 10ª entrega de los Premios Federico Mayor Zaragoza por proyecto colaboración con el CP de Albolote que también quedó finalista a la Distinción Anual del Sello CCB, por el Consejo de Cooperación Bibliotecaria.</p> <p>Premio Francisco Izquierdo de Estudios Literarios sobre Granada 2017 otorgado por la Academia de Buenas Letras de Granada.</p> <p>La BUG ganadora (con BP "Sanción solidaria") en el certamen de buenas prácticas de la Fundación Grupo Develop, en la modalidad de Universidades (VII Congreso anual sobre "Aspectos éticos en torno a la gestión y a la intervención social", diciembre de 2017)</p> <p>El Consejo Social de la Universidad de Granada ha otorgado en la convocatoria de 2017 su premio a la Actividad formativa impartida por la Universidad de Granada en modalidad on-line que se distinga especialmente por su desarrollo (Oficial, Propia, de Formación Permanente, o Curso masivo abierto en red - MOOC-) a la Biblioteca de la Universidad de Granada, por la creación de Talleres virtuales sobre recursos de información (formación de usuarios).</p>
2017	<p>Diploma en la 10ª entrega de los Premios Federico Mayor Zaragoza por proyecto colaboración con el CP de Albolote que también quedó finalista a la Distinción Anual del Sello CCB, por el Consejo de Cooperación Bibliotecaria.</p> <p>Premio Francisco Izquierdo de Estudios Literarios sobre Granada 2017 otorgado por la Academia de Buenas Letras de Granada.</p> <p>La BUG ganadora (con BP "Sanción solidaria") en el certamen de buenas prácticas de la Fundación Grupo Develop, en la modalidad de Universidades (VII Congreso anual sobre "Aspectos éticos en torno a la gestión y a la intervención social", diciembre de 2017)</p> <p>El Consejo Social de la Universidad de Granada ha otorgado en la convocatoria de 2017 su premio a la Actividad formativa impartida por la Universidad de Granada en modalidad on-line que se distinga especialmente por su desarrollo (Oficial, Propia, de Formación Permanente, o Curso masivo abierto en red - MOOC-) a la Biblioteca de la Universidad de Granada, por la creación de Talleres virtuales sobre recursos de información (formación de usuarios).</p>

Figura 1.2 Hitos clave y reconocimientos

2 HITOS HISTÓRICOS CLAVE. RUTA HACIA LA EXCELENCIA. RECONOCIMIENTOS

Historia de la organización. El Equipo de Gobierno de la UGR, decidió incluir en su Plan de actuación 2001-2006 la evaluación de un conjunto de servicios transversales, entre ellos la BUG. Posteriormente la 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 2003-2004 la BUG realizó su primera autoevaluación que supuso un plan de mejora completo. Como parte de las acciones de mejora se firmó el primer Contrato-Programa con la UGR, con seguimiento anual por el Vicerrectorado y la AGAE. El CP ha renovado anualmente hasta 2016.

En 2006 se desarrolló e implantó un Sistema de Calidad -certificable ISO 9001- para asegurar la capacidad de la BUG para satisfacer de forma consistente y continua las

necesidades y expectativas de sus usuarios, y sistematizar su gestión e impulsar la mejora de sus procesos. La certificación se obtiene en 2007.

En el curso 2009/2010 se efectúa una nueva autoevaluación y se consigue el Sello Europeo de Excelencia 400+. En 2012 se realiza otra autoevaluación y se consigue el Sello 500+, mantenido desde entonces. Este proceso Autoevaluación-Renovación se realiza cada dos años. Tras cada autoevaluación y evaluación externa, se realizan planes de mejora a través de grupos de mejora existentes o nuevos (fig. A.12, Anexo), lo que supuesto que la BUG se haya convertido en una referencia reconocida a nivel Europeo.

En 2013 se presenta al Premio Iberoamericano para la Calidad consiguiendo el Nivel Plata.

La fig. I.2 resume los principales hitos premios y reconocimientos a la organización y a su gestión.

3 RETOS Y ESTRATEGIA

VISIÓN

Consolidar la Biblioteca de la UGR como Centro de Recursos para el Aprendizaje, la Investigación y la Gestión (CRAI), un entorno dinámico en el que se integren todos los materiales que dan soporte al aprendizaje y a la investigación universitaria actual.

Análisis estratégico externo e interno. La BUG establece un **Plan Estratégico cuatrienal**. Las orientaciones del Plan estratégico y sus ejes estratégicos, van en consonancia con los de la UGR, al igual que los objetivos estratégicos y los operacionales. El Plan 2012-2015 constaba de cinco ejes estratégicos orientados a los factores clave para el cumplimiento de la misión de la BUG y su progreso hacia su visión, pero reforzando en cada uno de ellos los aspectos considerados prioritarios en cada ciclo.

En el Plan 2016-2019 se da continuidad y renuevan aspectos de los anteriores, y se introduce el nuevo eje estratégico "Gestión y organización", con el fin de fomentar que otras unidades de la UGR conozcan y utilicen los servicios y recursos que ofrece la Biblioteca en apoyo a sus tareas.

- **Análisis externo.** La BUG cuenta con mecanismos de captación de las necesidades y expectativas de los Grupos de Interés y de las características del entorno, y se anticipa al impacto de los cambios que puedan afectarles, incluyendo los cambios económicos, políticos y legales.

- **Análisis interno.** La BUG cuenta con un amplio conjunto de indicadores, efectúa mediciones sistemáticas y analiza los resultados del rendimiento de sus procesos y actividades. El análisis de dichos resultados, de los partners, de las tecnologías, y las comparaciones con referencias y las BBPP externas, se utiliza en la planificación y toma de decisiones.

- **Análisis DAFO.** Se realiza como parte del proceso de cada PE, lo que lleva a la identificación de aspectos propios y externos, que utiliza en la formulación del Plan. En la fig. A.8 del Anexo se resume el DAFO previo al PE 2016-2019.

Estrategia principal y Objetivos Clave. Aparte de la información de desarrollo propio (2a y 2b), la BUG utiliza como input para el desarrollo de su Plan estratégico el **PE de la UGR, los Contratos Programa, el PE de REBIUN**, y otras informaciones de las entidades asociadas. Las relaciones con los planes UGR y REBIUN se sintetizan en fig. A.9.

Ejes estratégicos de los dos últimos Planes:

Ejes estratégicos PE 2012-2015 (sólo títulos).

- **EE 1: Aprendizaje, Docencia y Adaptación al EEES**
- **EE 2: Mejora Científica y Transferencia del Conocimiento**
- **EE 3: Personas/organización.**
- **EE 4: Calidad.**
- **EE 5: Alianzas cooperación y sociedad**

Ejes estratégicos correspondientes al PE 2016-2019

- **EE 1: Docencia y Aprendizaje:** Orientar, facilitar y contribuir al proceso de enseñanza y aprendizaje de docentes y estudiantes en el panorama actual de la UGR.
- **EE 2: Investigación y Transferencia del Conocimiento:** Ayudar y orientar en el proceso de investigación, desarrollo e innovación y facilitar los recursos informativos, posibilitando la creación y la difusión de la ciencia en la UGR.
- **EE 3: Gestión y organización:** Fomentar que los servicios de la UGR conozcan y utilicen los servicios y recursos que ofrece la Biblioteca en apoyo a sus tareas.

- **EE 4: Personas:** Promover una mejor comunicación entre los componentes de la plantilla de la Biblioteca con el objetivo de mejorar el servicio que se ofrece a los usuarios.
- **EE 5: Alianzas, cooperación y sociedad:** 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.
- **EE 6: Mejora continua y Prospectiva:** 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

Factores Clave de Éxito. Entendemos los FCE como las características, cualidades o logros con que tiene que contar la BUG para la consecución de su misión, y para implantar con éxito sus ejes estratégicos, lo que le permite progresar hacia su visión. Se relacionan con los ejes estratégicos y tienen en cuenta en el análisis del progreso en cumplimiento del PE. Se incluyen en la **fig. I.3.** relacionados con los Ejes del PE 2016-2019 y los subcriterios de agentes y resultados.

FACTORES CLAVE DE ÉXITO	Subcriterios relacionados	Eje 1	Eje 2	Eje 3	Eje 4	Eje 5	Eje 6
Contar con tecnologías de última generación. Innovación tecnológica	4d, Results.	X	X	X		X	
Implantar aplicaciones de fácil manejo y acceso abierto. Sensibilización y formación de usuarios	4e, 5e, 6, 7, 8		X	X		X	
Contar con sistemas de gestión de procesos y mecanismos de gestión de la excelencia	1b, 5a, Results.						X
Actuar de forma proactiva en la promoción de los servicios de la Biblioteca.	5c, 6, 9	X	X	X			
Diseñar y ofertar servicios de excelencia según las necesidades y expectativas de los usuarios	2a, 5b, 6a	X					
Contar con fondos bibliográficos para la docencia e investigación y recursos-e en continua renovación	4d, 4e, 6b, 9a	X					
Gestionar el talento, conocimientos, competencias y cultura en valores del personal de la BUG	1a, 1d, 3, 7	X			X	X	
Mantener y gestionar un presupuesto acorde con las necesidades del Servicio	4b, 9		X				
Mantener y potenciar las alianzas y la cooperación nacionales e internacionales	1c, 4a			X		X	
Ser proactiva y contribuir a la sociedad desde su ámbito de actuación.	1c, 4c, 8a, 8b	X				X	

Figura I.3 Factores de éxito en relación con los ejes estratégicos del PE 2016-2019 y los subcriterios de la memoria

Mapa de procesos. Hasta 2017, la BUG poseía un **Sistema Integrado de Gestión (SIG)**. A partir de 2017, la BUG pasa a formar parte del **Sistema de Calidad Integrado** de la UGR, y sus procesos forman parte de los estratégicos de la UGR, según se indica en el Mapa de procesos de la Universidad (figs. A.20, A.21).

4 MERCADOS, SERVICIOS Y CLIENTES

Los principales grupos de clientes de la BUG son los usuarios de sus servicios, que están perfectamente definidos en el Artículo 15 del Reglamento de la BUG:

- 1) **Miembros de comunidad universitaria:** Alumnos, PAS y PDI
- 2) **PAS y PDI** de otras universidades en estancia en la UGR;
- 3) **Otras Universidades y entidades colaboradoras;**
- 4) **Ciudadanos**

Los compromisos sobre la prestación de los servicios más importantes están recogidos en las Cartas de Servicios de la UGR.

Actividades y servicios. La BUG ofrece servicios de acceso y difusión de todos los recursos de información a sus grupos de clientes según lo siguiente:

- **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:** cada biblioteca ofrece actividades formativas que se desarrollan de forma presencial, virtual o semipresencial y con distintos niveles formativos a través de cursos programados y a la carta.

- **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): 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 intercampus** de materiales entre bibliotecas de diferentes campus de la UGR

• **Préstamo interbibliotecario.** Los usuarios de la BUG pueden obtener documentos que no se encuentren en la misma.

• **Préstamo CBUA.** Permite solicitar libros a otras bibliotecas universitarias de Andalucía a través del Catálogo Colectivo.

- **Adquisición de documentos:** incremento de la colección teniendo en cuenta las demandas de los usuarios (desiderata)

- **Reproducción de documentos:** En todos los puntos de servicio hay medios mecánicos para la reproducción de los fondos de la BUG, siempre de acuerdo con la norma vigente.

- **Actividades de extensión:** exposiciones, recepción de estudiantes, visitas a la biblioteca y otras actividades culturales.

Otros Servicios (algunos forman parte de los anteriores):

- **Gestores bibliográficos:** Herramientas para gestionar referencias bibliográficas en entorno web. Permite crear una base de datos personal, gestionar referencias, generar bibliografías y exportar y compartir bibliografías.
- **Programa anti-plagio:** Destinado al profesorado para prevenir y detectar un posible plagio en los trabajos académicos.
- **La Biblioteca Responde:** Servicio que responde en un máximo de 48 horas a sugerencias o consultas. También se puede establecer sesión online con la biblioteca en directo.
- **Préstamos de dispositivos electrónicos:** De equipo portátil o de lectores de documentos electrónicos y otras herramientas.
- **SADDIS: Apoyo documental a personas con discapacidad:** Punto de servicio adaptado a las necesidades de los usuarios con algún tipo de discapacidad (en colaboración con la ONCE).
- **Novedades bibliográficas:** Información a usuarios sobre los nuevos documentos ingresados en el catálogo.
- **BookCrossing:** Club de libros global que atraviesa el tiempo y el espacio, cuya meta es convertir el mundo en una biblioteca. Es la práctica de dejar libros en lugares públicos para que los recojan otros lectores, que después harán lo mismo.
- **Tecnoteca:** Préstamo de material electrónico en la ETSIT.

La BUG dispone de medios para anticiparse e identificar nuevos servicios y mejorar los ya existentes, basándose en la recogida y análisis de: **1)** información de usuarios (percepción, Q y S, desideratas, etc.); **2)** información interna (resultados en los procesos, sugerencias del personal, auditorías, autoevaluaciones, equipos de trabajo); **3)** análisis de las tecnologías emergentes y su posible impacto en los servicios; y **4)** comparación de resultados, procesos clave y BBPP de otras bibliotecas y organizaciones externas.

5 CADENA DE VALOR, PARTNERS Y PROVEEDORES

Cadena de valor. La secuencia de la cadena de valor arranca en el proceso de *Identificación, selección y adquisición de los recursos de información* y termina con el proceso de *Difusión de la información* (ver Mapa e inventario de procesos, **figs. A.20 y A.21**, Anexo).

Aplicaciones y gestión de los recursos tecnológicos. Los procesos de la BUG están en continua revisión en función de la innovación tecnológica, tanto en la gestión interna, como para ofrecer productos, servicios y medios adaptados a las necesidades de sus usuarios. La implantación de las NNTT es primordial para la eficacia y eficiencia de ambas cosas. En la **fig. A.17**, Anexo, se resume el Plan Tecnológico de la BUG. El Centro de Servicios de Informática y Redes de Comunicaciones atiende las necesidades de la BUG.

El despliegue de los recursos tecnológicos es total:

- Todas las unidades cuentan con medios tecnológicos y terminales suficientes para todo su personal.
- Innovación en todos los servicios: *Información y referencia, Consulta, Préstamo, Biblioteca digital, Campus virtual inalámbrico, Adquisición de documentos, etc.*
- Todos los recursos en formato electrónico (libros, revistas y BBDD) son de acceso gratuito a la comunidad universitaria y su consulta y uso pueden hacerse tanto en las dependencias de la BUG, como a domicilio, a través de una conexión remota VPN.

Partners y proveedores clave. La BUG establece acuerdos tanto con entidades privadas como públicas. Muchos suponen el desarrollo de proyectos e iniciativas. Ejemplo: Digitalización y promoción de la visualización de su fondo

antiguo, creación del sistema de circulación de documentos entre Bibliotecas del CBUA, DIALNET, OCLC, Catálogo colectivo CBUA, (CASBA), etc. También colabora con grupos de investigación y Servicios de UGR en diferentes actividades, p.ej. Jornadas de recepción del estudiante, UGR Investiga, Staff Training Week

La BUG tiene procedimientos específicos para la homologación y evaluación de proveedores (PE01A-01-ADQU). Cada proveedor se evalúa según una metodología establecida. La evaluación anual de proveedores asegura una relación ética y transparente entre ambas partes. Los proveedores de recursos de información están dados de alta con ficha de proveedor en el sistema de gestión bibliotecario y se evalúan mediante la aplicación de una serie de criterios puntuables.

6 ESTRUCTURA Y ACTIVIDADES DIRECTIVAS

La estructura de la BUG consta de **servicios centralizados** y **puntos de servicio** distribuidos en centros. La estructura de liderazgo a distintos niveles se resume en la **fig. I.4**.

Descripción	Nº
Equipo directivo: Directora y Subdirector	2
Servicios centralizados: Funcionales: Coordinación y Gestión, Adquisiciones y Gestión Económica, Documentación Científica y Recursos Electrónicos.	4
Bibliotecas de Centros: Jefes de Servicio	21
Líderes de Grupos de mejora.	8
En equipos externos	6
Coordinadores de otros proyectos: Cursos usuarios, Formación del personal, Prytos. de Innovación Docente, etc.	(*)

Figura I.4. Liderazgo en la BUG (*): según actividad

Dicha estructura propicia un estilo de liderazgo abierto y compartido, extensivo a la UGR, a través de la colaboración:

- **Equipo Directivo:** Representante en el Comité del Consejo Andaluz de Bibliotecas y Centros de Documentación; Representante en REBIUN: Participante en la Línea 1; Nuestra Rectora es Presidenta de la CRUE
- **Jefe de Servicio de Recursos electrónicos:** Grupo de trabajo Recursos-e de CBUA, DIALNET
- **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 de Normalización y Grupo del Catálogo Colectivo de Bibliotecas Universitarias Andaluzas (BUG coordina).
- **Jefe de Servicio de la Biblioteca del Hospital Real:** Grupo de Trabajo Patrimonio bibliográfico de REBIUN

La propia estructura organizativa de la BUG refuerza el liderazgo abierto y fundamentado en la colaboración dentro de la UGR. El liderazgo en valores, definido en la Guía de Liderazgo, es extensivo a todos los usuarios del servicio. 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. La eficacia del liderazgo como creador de cultura, se evalúa en encuestas a usuarios (5e, 6a, "valor afectivo"), y en la encuesta de clima laboral (3a, 7a, varias preguntas e índices que caracterizan la eficacia de la acción del liderazgo).

Valores y principios éticos. Los valores y principios éticos por los que se rige la BUG se manifiestan en el desarrollo de pautas de conducta, y en acuerdos y planteamiento de prioridades y proyectos para ofrecer a los usuarios los servicios más idóneos.

VALORES Y PRINCIPIOS ÉTICOS

Calidad: Ofrecer a nuestros usuarios servicios de excelencia.

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

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

Comunicación: Establecer canales de comunicación con nuestros usuarios.

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

Profesionalidad: Comprometernos a desarrollar las competencias profesionales de nuestra plantilla.

Mecanismos de revisión de la estrategia y de la gestión del desempeño. La implantación estratégica se revisa a través de un seguimiento continuo y análisis de los resultados de los indicadores: *Cuadro de Mando, objetivos de las Cartas de Servicios y Contrato Programa*. Esto se complementa con las *Revisiones del Sistema de Calidad y las auditorías internas y externas, no conformidades, etc.*

En función de las revisiones, se formulan nuevos objetivos y propuestas de mejora para el año siguiente, en línea con los ejes del Plan Estratégico.

Los resultados de las revisiones y actualizaciones se recogen en documentos e informes: *Anuarios, Memorias de gestión, Memorias académicas, Informe de Seguimiento del Plan Estratégico, Informe de revisión del Sistema, objetivos de Calidad y recomendaciones para la mejora, etc.*

Los objetivos se establecen como parte del despliegue del Plan Estratégico y anualmente como parte del marco del Contrato Programa hasta 2016, en que el CP desaparece y los objetivos anuales están incluidos en el Plan de Calidad de la UGR. En el caso de Biblioteca, dichos objetivos coinciden con los de los ejes dedicados a Aprendizaje, Investigación y Sociedad de su Plan Estratégico, que a su vez coinciden con las 3 Cartas de Servicios de la UGR en las que interviene la BUG (Estudiantado, Profesores e Investigadores y Agentes Externos).

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.

Además del seguimiento de cada plan anual, al final de cada ciclo estratégico se evalúa el balance de los cuatro años y de los cambios introducidos y, de nuevo, el conjunto de las informaciones clave de los GI, del entorno y las referencias externas. En función de esto, se establece el nuevo PE.

7 BUENAS PRÁCTICAS DE LA BIBLIOTECA

Por Buena Práctica entendemos actividades o proyectos, llevados a cabo por los diferentes Centros, Servicios, Personas que coordinan proyectos o Grupos de Mejora que forman parte de la BUG y que desarrollan soluciones que mejoran las tareas o los servicios, y que pueden ser replicadas por otros. En función de su experiencia, progreso

en el nivel de excelencia, la BUG ha identificado una serie de Buenas Prácticas que son objeto de presentación e intercambio interno para su posible ampliación y utilización, y que están publicadas en acceso abierto, ya que se considera que pueden ser referencia para otras organizaciones.

A partir de 2016, las Buenas Prácticas también se utilizan como respaldo al sistema de reconocimiento (2016-2017: I y II Jornadas de Buenas Prácticas de la BUG, 3d.4).

El conjunto de Buenas Prácticas es muy amplio pero gira en torno a diez bloques principales:

1. La Biblioteca como motor de imagen institucional
2. Sociedad. Cultura
3. Sociedad. Diversidad
4. Sociedad. Medio ambiente
5. Apoyo a la Investigación
6. Apoyo a la docencia
7. Uso ético de la información
8. Innovación tecnológica
9. Promoción de la Biblioteca
10. Aprender de los demás. Aprender de nosotros

La **fig. A.24** incluye un resumen de las más significativas agrupadas en dichos bloques, asociadas a los Conceptos Fundamentales de Excelencia y con referencias a donde se desarrollan en esta memoria.

8 SOBRE ESTA MEMORIA

La estructura de esta memoria se ajusta a las guías establecidas para desarrollar memorias EFQM formato conceptual. Los esquemas de relaciones entre agentes-agentes y agentes-resultados se incluyen al final de la memoria, tras la lista de siglas y acrónimos.

Para facilitar la disponibilidad y acceso a documentación de referencia o evidencias, se adjunta un Anexo que contiene:

- Una lista de los documentos y referencias considerados claves como evidencias, muchos disponibles en la página web de la Biblioteca.
- Tablas y figuras con datos adicionales a los que se hacen referencia desde los apartados de la memoria.



Agentes
facilitadores

Criterio 1**Introducción**

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.

El Modelo de Liderazgo desarrollado e implantado, que se explica en la **Guía de Liderazgo** de la BUG, refuerza la práctica de un estilo de liderazgo abierto y compartido, que se hace extensivo a la Universidad de Granada (UGR), a través de las colaboraciones con otras unidades de la misma, y con otras entidades externas. Responde y es coherente con los principios y referencias establecidos en la organización y en la Institución de la que es parte (UGR).

En dicha Guía se describe el modelo, características y herramientas de desarrollo e implantación efectiva del liderazgo en la BUG, en cuatro perspectivas:

1. Liderazgo orientado al equipo humano
2. Liderazgo orientado a los clientes-usuarios
3. Liderazgo orientado a gestión, organización, innovación
4. Liderazgo orientado a la sociedad

Incluye así mismo un cuadro de relaciones con los Principios Fundamentales de la Excelencia y los mecanismos e indicadores de evaluación de su eficacia.

Las iniciativas de **mejora e innovación** más relevantes relativas a este Criterio 1, derivadas de la evaluación continua y autoevaluación EFQM, han sido en los últimos años, entre otras: *Guía del Liderazgo, Código Ético, Plan de Comunicación, Cuadro de Mando, Encuesta a directivos UGR, Mapa de Alianzas, Modelo de gestión del conocimiento, Plan de reconocimiento, Proyecto de inserción laboral de colectivos desfavorecidos, Plan de Riesgo Reputacional, Plan de Creatividad e Innovación, Jornadas de Buenas Prácticas.*

Mapa de Agentes

Título	Descripción	Enlaces y medidas
1a.1 Misión, Visión, Valores Bases culturales	Establecidas en coherencia con los objetivos estratégicos. Se incluyen en el Plan Estratégico, Web (varios documentos), Guía de Liderazgo y Fundamentos de gestión de calidad de la BUG. Evaluadas y revisadas en el Plan 2016-2019. Comunicadas y comentadas en reuniones y cursos al personal. El 97,9% de los empleados declara asumir la misión/visión de la BUG (fig. AR.3 , Anexo, pregunta nº 14).	Info. clave 1, 3 y 6 7a.1, AR.3
1a.2 Política de Calidad	Es el marco de referencia para el establecimiento y desarrollo de los objetivos de la BUG. En 2013 se publicó la Política de Calidad de la UGR, sustituyendo a las específicas de cada servicio. Se revisa regularmente por parte del Rectorado y se ajusta si es necesario. La última versión se incluye en la fig.A.7 , Anexo.	Anexo A.7
1a.3 Modelo de liderazgo ético y responsable Guía de Liderazgo Código Ético	El modelo de liderazgo de la BUG está fundamentado en valores compartidos y cultura de confianza y transparencia. Se transmite a través del ejemplo y de la colaboración diaria. Extensivo a usuarios del servicio (se evalúa en "valor afectivo"). Evaluación: resultados en clientes, en personas y percepción de los directivos UGR. Mejoras: Guía de Liderazgo realizada por el Comité de Calidad como consecuencia de la Autoevaluación. Código Ético , elaborado por el Grupo de mejora Ética y RS acorde con el marco implantado en la UGR. Aprobado por la Comisión de la Biblioteca y difundido. El Grupo de mejora Personas ha realizado un estudio del cumplimiento y análisis del Código ético y del plan de difusión del mismo entre el personal de bibliotecas. Se han añadido preguntas sobre cumplimiento del Código Ético en la encuesta de clima de la BUG: el 100% de los empleados afirma cumplir con los principios establecidos en el Código Ético de la Biblioteca (ítem 16, fig. AR.3)	Info. Clave 6 1b.1, 1d, 1e Result. 6a.1, 7a.1, Anexo AR.3
1a.4 Análisis de Riesgos	En 2016 se ha realizado un nuevo análisis de riesgos más amplio que el anterior para el periodo 2016-2019 (alineado con el PE institucional). Ver 2c.3 .	2c.3
1a.5 Responsabilidad social	Los líderes impulsan una serie de iniciativas de responsabilidad social (desarrolladas en Criterio 8). Ejemplos: Exposiciones, Publicaciones, Conferencias, Las bibliotecas para la sociedad, CP de Albolote, Plena Inclusión, SADDIS, Asociación Síndrome de Down de Granada (Granadown), etc. Información en figs. AR.7 y AR.8 . El 84,4% de los empleados asegura participar en actividades solidarias de la BUG (fig. AR.3)	1c.6, 8 AR.3, AR.7, AR.8
1a.6 Comunicación y orientación estratégica	Desde la Dirección y a través de los órganos de dirección (1b.1), se orienta a colaboradores hacia objetivos comunes y compartidos, en función de las estrategias y en línea con la M, V y Valores. Evaluación y mejora: encuesta clima, mejora del Plan de Comunicación, Plan de Reuniones de la BUG. El 93,2% de los empleados declara realizar su trabajo según sus objetivos y responsabilidades (fig. AR.3)	Info. Clave 3 A.4, AR.3, 1b.1 2d.4, 3d.2, 7a.1
1a.7 Evaluación de eficacia del liderazgo	Se mide a través de revisiones sistemáticas, en función del cumplimiento de objetivos de todos los indicadores del Cuadro de Mando, así como a través de encuestas a usuarios, la encuesta interna de clima laboral y la encuesta a directivos de la UGR para conocer su opinión sobre la gestión de la BUG. Se han realizado acciones formativas en habilidades y prácticas de liderazgo.	Info. clave 6 Results: todos
Evidencias: 1. Web, Plan Estratégico, Cartas de Servicios, Guía de Liderazgo, Fundamentos de gestión calidad BUG; 2. Política de Calidad UGR; 3. Estatuto Básico del empleado público (EP), Deberes de los EPs, Reglamento del PAS, Guía de Liderazgo BUG, Código Ético; 4. PE de Riesgo Reputacional; 5. Documentación de los programas aludidos; 6. Plan Estratégico; Contratos Programa, Cartas de Servicios, Plan de reuniones; 7. Informes de cumplimiento de objetivos, Revisión del SIG, Guía de Liderazgo, Encuestas a usuarios, de clima y a los directivos de la UGR		
1b.1 Sistema de liderazgo para la gestión y la decisión	La BUG cuenta con un conjunto de órganos de dirección para la decisión y la gestión, integrados en la dinámica de la Institución (UGR). Mediante este sistema de liderazgo, se plantean objetivos, acciones, programas o iniciativas y se revisan los indicadores para evaluar el cumplimiento de los objetivos y la implantación eficaz del plan anual y el estratégico. Este sistema se complementa con el Plan de Reuniones de la BUG (figs. A.3 y A.4)	Anexo A.3, A.4 1a.3, 2c.1, 2d.2, 2d.5
1b.2 Cuadro de Mando Integral (CMI)	Incluye un conjunto de indicadores de gestión, según un diseño estandarizado, clasificados de acuerdo con la tipología de los procesos asociados y en relación con los ejes estratégicos. Las prioridades se establecen en cada Plan Estratégico, respondiendo a las necesidades y expectativas de los G.I. y se revisan y ajustan en cada ciclo anual. Existe un software de gestión del CMI desarrollado en 2016.	2b.1, 2d.1, 2d.5, 5a.5 Resultados: todos

1b.3 Sistema Integrado de Gestión (SIG)	Permite el seguimiento de las actividades y la evaluación de los resultados de todo tipo. Certificado según la Norma ISO 9001. Mejora sistemática como consecuencia de auditorías y cumplimiento de objetivos.	A.20, A.21 2.d.3, 5a.1 Result.: todos
1b.4 Registros: Info. y gestión: transparencia	La información se incluye en registros accesibles en la intranet y que se hacen públicos en la web: <i>Memorias, Anuario de Biblioteca, Boletín de Actualidad Informativa y múltiples tipos de información</i> , entre otros.	4e Result.: todos
1b.5 Autoevaluaciones y eval. externas	Autoevaluaciones EFQM sistemáticas cada dos años, puntuaciones y reconocimientos externos. Planes de acción asociados a las autoevaluaciones y acometidos por grupos de trabajo (fig. A.12, Anexo).	Info. Clave 2 Anexo A.12
1b.6 Desarrollo de capacidades	Acciones formativas para el desarrollo de las capacidades y competencias específicas del Liderazgo y de los empleados. Cada líder se implica en los planes de formación y en la impartición de los cursos. Los jefes de servicio consultan a su personal para saber sus necesidades, les apoyan y se aseguran de que cuentan con los recursos necesarios. Evaluación: calidad y percepción de formación, y encuesta de clima. El 75% opina que es adecuada la formación que recibe, ítem que mejora en 2018 vs años anteriores.	3b.1 a 3b.6, 4e.8 7a.1 a 5, 7b.3, AR.3
1b.7 Mecanismos para gestionar los riesgos	La BUG realiza estudios para entender futuros escenarios y gestionar eficazmente riesgos estratégicos, operativos y financieros. Aplica los estándares internacionales más avanzados en su sector. En 2c.3 se explica toda la actividad de la BUG relativa a gestión de los riesgos: Plan, seguimiento y resultados.	2c.3
Evidencias: 1. 2. Órganos de Gobierno, Plan de Reuniones, Plan estratégico, CMI; 3. SIG, CMI, Auditorías, Revisiones; 4. Intranet, web, Memorias, Anuarios, etc.; 5. Resultados e Informes, Reconocimientos; 6. Guía de Liderazgo, Plan de Formación, Percepción y rendimiento de la formación, Encuestas de clima; 7. PE de Riesgo Reputacional; DAFO del PE, Reuniones CBUA, REBIUN, otras.		
1c.1 Grupos de interés externos a la BUG	Los G.I externos de la BUG y de la UGR, están identificados, y los canales de relaciones con los mismos, establecidos, en los que los líderes tienen una participación esencial, sobre todo cuando se trata de entidades, partners y de representantes de la sociedad. El cuadro de los G.I. se revisa en cada ciclo del Plan Estratégico.	Anexo A.5 y A.16 1a.3, 1a.5, 2a.1 4a.1, 2, 3, 4 Resultados 6, 8, 9a
1c.2 Alianzas y Convenios Mapa de Alianzas	Todos los Convenios y Alianzas de la BUG suponen beneficios mutuos, por ejemplo, <i>contratos, acuerdos, iniciativas conjuntas, compromisos y presupuestos</i> . Las actividades de seguimiento, revisión y mejora están establecidas, en cada caso. La BUG mantiene un Mapa de Alianzas que resume lo más relevante.	
1c.3 Colaboración, ideas, innovación	Se mantiene un amplio abanico de actividades de colaboración con partners externos en proyectos de interés común, tanto en el terreno de los servicios como en intercambio de experiencias. Ejemplos: 1) Préstamos CBUA. 2) Proyecto IMPACT: Colaboración con bibliotecas europeas y españolas en mejora del acceso a textos históricos y para compartir BBPP. 3) Colaboración BUG - Fundación Dialnet (dic. 2015) para mantenimiento por la BUG de la BD, y mejorar la visibilidad de la producción científica UGR. Los líderes están implicados y colaboran activamente en grupos de trabajo externos: REBIUN, GEUIN, CBUA, RECOLECTA, etc.	
1c.4 Transparencia y ética	Desarrollado en sus distintas facetas en 1a.3, 1a.4 y 1b.4. Todos los ítems de la encuesta de clima sobre transparencia y confianza tienen valoraciones que oscilan entre el 95,9 y el 100% (fig. AR.3)	1a.3, 1a.4, 1b.4. AR.3
1c.5 Visitas a la BUG. Exposiciones y publicaciones	Se realizan visitas guiadas de organizaciones diversas y se atiende a visitas de personalidades nacionales e internacionales. Además, existe una visita virtual a la Biblioteca del Hospital Real, accesible en la web. Se realizan exposiciones y una serie de actos de diversa índole en que el personal de la BUG participa muy activamente, siendo portador de la imagen institucional. A esto añadimos las publicaciones.	AR.7, AR.8 5c.5, 7b.6, 8a
1c.6 Actividades en beneficio de la sociedad	Existen múltiples iniciativas de responsabilidad social y cultural que implican tanto a líderes como a empleados y colaboradores externos, de las cuales se han puesto ejemplos en 1a.5 y se presentan en el Criterio 8 y las figuras AR.7 y AR.8 , del Anexo. En octubre de 2016 la BUG pone en marcha la iniciativa Sanción Solidaria. Con este proyecto, única iniciativa en Bibliotecas Universitarias, la BUG extiende a sus usuarios la posibilidad de realizar aportaciones en beneficio de la sociedad (ref. 8a).	1a.5 AR.7, AR.8 Criterio 8
Evidencias: 1. Cuadro de G.I, Guía de Liderazgo, Fundamentos gestión de calidad de la BUG; 2. y 3. Contratos Programa, Convenios y acuerdos, Mapa de Alianzas; 5. y 6. Visita virtual Web, Registros de asistencia y percepción.		
1d.1 Excelencia: Implicación e impulso	Se desarrolla desde el liderazgo la cultura de implicación y excelencia a través de: Grupos de mejora, Buzón sugerencias, canales de comunicación, análisis de nuevas tecnologías, nuevos servicios, proyectos de mejora, herramientas de gestión, Q y S y opiniones de usuarios, grupos focales, análisis de indicadores, equipos externos, Auditorías y Autoeval. EFQM. Cada mecanismo tiene su propia dinámica de evaluación y mejora.	Info. clave 2 Anexo A.12, A.13, A.14, AR.11 1e.3, 3c, 3d, 4d.4, 4e.1, 5a.7 y 8, 5b.2 y 3, 7b.6, Results.: todos
1d.2 Evaluación, aprendizaje y mejora		
1d.3 Cultura de ideas e innovación Plan de Creatividad e Innovación	Desde el liderazgo se fomenta una cultura que apoya la generación de nuevas ideas (mecanismos indicados en 1d.1 y 1d.2). En función de la experiencia, se estableció un Plan de Creatividad e Innovación con ámbito 2016-2018 (fig. A.14), y se definen todas las fases de los proyectos mediante fichas de proyecto. Así mismo, se ha definido una Guía para el desarrollo e implantación de un proyecto (ver 1e.3).	
1d.4 Esquema de delegación de responsabilidades	Despliegue jerárquico en relación con responsabilidades de puestos, propiedad de los procesos y distribución del personal según dedicaciones y cargas. El 75% de los empleados declara tener autonomía suficiente para desempeñar su trabajo (encuesta de clima).	Info. Clave 1 y 6, A.1, 3b.9, 5a.5, 7a
1d.5 Comunicación, apoyo y reconocimiento	Esquemas de comunicación, despliegue de objetivos, trabajo en equipo y gestión del desempeño y reconocimiento. Plan de Comunicación, Jornadas de BBPP, Plan de Reconocimiento. Evaluación y mejora: Encuesta de clima laboral. Grupo de mejora Personal BUG.	Info. Clave 6 3b.8, 3c.1, 3c.6, 3e.7 7a.1, AR.3
1d.6 Igualdad de oportunidades	La Dirección se asegura de que se cumple con la legislación aplicable en la selección y contratación de personal: cualquier persona que cumpla los requisitos puede acceder a un puesto, sin discriminación alguna. Existe un alto porcentaje de personal femenino en la BUG y en puestos de responsabilidad de liderazgo.	1a.5, 1c.6, 3a.10, 7a.1, AR.3, 7b, Criterio 8
1d.7 Diversidad en el personal y en los servicios	La BUG colabora con la UGR en programas de atención a la diversidad. Proyecto de inserción laboral de colectivos desfavorecidos en la BUG (convenios con Plena Inclusión, Asociación Granadown, ver 8a). Diversidad de usuarios de los servicios: existen puestos adaptados a personas con discapacidad.	
Evidencias: 1. 2. 3. Grupos de mejora, Buzón sugerencias, "Biblioteca responde", Plan de Comunicación, Indicadores, Modelo de gestión del conocimiento Autoeval. EFQM, Plan de Creatividad e Innovación 2016-2018; 4. Organigrama, Cap. y competencias, Encuesta de clima; 5. Pacto por objetivos, Gestión desempeño. Plan de reconocimiento; 6. Estatutos de la UGR. Legislación autonómica y estatal, Convenios, SADDIS		

1e.1 Captación y análisis interno y del entorno	Existen fuentes de información y observatorios para conocer los cambios y tendencias, sean internos o del entorno, incluyendo cuestiones sociales, económicas y ambientales: Ley de la Ciencia; Plan Estratégico UGR y memorias anuales; Cambios económicos; Cambios tecnológicos; Normativa aplicable; Procesos de relaciones con usuarios, legislación laboral, LOPD; Cuadro de mando e indicadores y resultados externos, etc. La participación en CBUA, REBIUN y otras redes facilita mantenerse al día en estas cuestiones. Más información en el subcriterio 2a.	1c, 2a, 2b, 2c.3, 4a, 4c, 5b, 5e
1e.2 Procesos de decisión: Órganos de análisis y decisión.	Órganos de apoyo que analizan situaciones y toman decisiones en función de cada situación, con criterios de viabilidad y flexibilidad. Se canalizan a través del Plan anual, los objetivos operacionales y el presupuesto. Ver también Plan de Creatividad e Innovación (1d.3).	A.3, A.4 1.b.1, 1d.3, 2a, 2b, 2c
1e.3 Gestión del cambio, flexibilidad e implicación	La estructura orgánica y funcional se adapta con facilidad y eficacia al cambio. En cada caso, se implica a los GI para las decisiones en base al mutuo acuerdo, confianza y credibilidad para el éxito en el desarrollo del cambio. El proceso de cambio se lleva a cabo de forma sistematizada, de acuerdo con la Guía para el desarrollo e implantación de un proyecto de la BUG, cuyo objeto es establecer las pautas para desarrollar un plan de proyecto a implantar. La Guía establece que, tras la decisión de llevar a cabo el proyecto y la visión conceptual y global del mismo, se desarrolle contemplando las siguientes fases: <i>1 Fase inicial: identificación y diagnóstico; 2 Diseño o elaboración del proyecto; 3 Implementación o ejecución; 4 Evaluación y cierre.</i> Para la introducción de cambios se realizan pilotos si es necesario. Ejemplos recientes: Sanción solidaria (8a), Bibliomaker (makerspaces, 5b.3); Creación de Biblioteca de depósito (4c.2); Dialnet, con mucha actividad y percepción muy positiva de usuarios (4a.4); otros en 4d, 4e, A.23	A.23, 2c.3, 2d.4, 5, 3d, 4a, 4c, 4d, 4e, 5a.7, 5b.3
Evidencias: 1. Documentación de todo lo aludido; 2. Composición de los Órganos, DAFO, PE, Plan de Creatividad e Innovación; 3. Comunicación interna, Redes externas de implicación		

Criterio 2

Introducción

El PE de la BUG está alineado con el de la UGR (Proyecto CEI) y con el Contrato-Programa, y contiene lo necesario para cumplir la misión y progresar hacia la visión de la Biblioteca. Para el desarrollo del PE, se tienen en cuenta las informaciones y datos que provienen del análisis interno y externo, y la información contenida en el PE de REBIUN.

Dado que esta memoria se desarrolla en el ámbito de gestión-resultados que abarca al menos cuatro años, entre 2014 y 2017, el criterio de Estrategia se refiere tanto al Plan Estratégico 2012-2015, como al actual PE 2016-2019.

El PE 2012-2015 reforzaba lo siguiente frente al anterior:

1. Orientación, facilitación y contribución al proceso de enseñanza y aprendizaje a docentes y estudiantes, modelo del EEES.

2. La BUG como motor de apoyo/orientación a la investigación de la UGR y contribución a su excelencia internacional
3. Desarrollo de un equipo humano especializado y cualificado.
4. Servicio de máxima calidad, potenciar la satisfacción usuarios.
5. La BUG como agente de implicación social de la UGR afianzando las buenas prácticas existentes

El nuevo PE 2016-2019 añade un nuevo Eje estratégico (Gestión y Organización) y refuerza algunos aspectos frente al anterior (ver Info. Clave 1.3 y 2c.4).

Las iniciativas de **mejora e innovación** más relevantes derivadas de los esquemas de evaluación continua y autoevaluación EFQM se han centrado en los dos últimos años, entre otras cosas, en lo siguiente: *Mapa de Alianzas, nuevo Cuadro de Mando, contribución a los Contrato-Programa, grupos de mejora de Open Access y Bibliomaker.*

Mapa de Agentes

Título	Descripción	Enlaces y medidas
2a.1 Grupos de interés clave	Identificados los G.I., sus segmentos y los esquemas de relación con la BUG. El Cuadro de GI se revisa en cada ciclo del Plan estratégico. Así mismo, están establecidos los Fundamentos de gestión de calidad de la BUG.	
2a.2 Necesidades y expectativas de G.I. Ejemplos.	<p>Captación de las necesidades y expectativas de GI. Mecanismos implantados como procesos o prácticas sistemáticas. Se revisan anualmente en función del grado en que sirven como entrada al proceso del plan.</p> <p>Ejemplos de necesidades y expectativas:</p> <p>Atención y respuesta a la demanda de información, (alumnos, ciudadanos, instituciones, alianzas, empresas y sociedad). Ej. Las Bibliotecas para la sociedad.</p> <p>Establecer alianzas estratégicas mutuamente beneficiosas con UGR, CABCD, CBUA, REBIUN, etc.</p> <p>Colaborar activamente: implicación profesional, aportación de información y disposición para escuchar, responder y participar en actividades de interés para la sociedad.</p>	Anexo A.5, A.16, A.22 3a, 4a, 4e, 5e Resultados: 6a, 7a, 8a
2a.3 Entorno de la BUG	<p>Se cuenta con mecanismos de captación de los cambios en el entorno. Se definen los escenarios propios para anticipar el impacto de cambios económicos, tecnológicos, normativos y legales. Algunos ejemplos:</p> <p>Normativa. Adaptación a las nuevas leyes de Contratos y Propiedad Intelectual (4a.7)</p> <p>Espacios y servicios. Las actuales tendencias en el mundo de las bibliotecas centran su enfoque, entre otros aspectos, en un nuevo uso de los espacios y servicios. Así, el último informe del Grupo Estratégico para el Estudio de Prospectiva sobre la Biblioteca en el Nuevo Entorno Informacional y Social, creado por Consejo de Cooperación Bibliotecaria con objeto de analizar las prioridades del futuro de las bibliotecas hasta 2020, cita como retos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • "Incidir en la orientación a las necesidades de la comunidad, tanto en el uso de espacios como en el desarrollo y oferta de servicios. • Reordenar los espacios de la biblioteca para convertirlos en áreas multifunción. • Dotar de recursos materiales y personales los distintos espacios de la biblioteca para integrar nuevos servicios". <p>Por otra parte, las nuevas tecnologías han hecho evolucionar el concepto de la biblioteca universitaria desde un espacio de conservación del saber en soportes tradicionales, a un centro de recursos para el aprendizaje y la</p>	Info. clave.3 1.e.1, 4a.7, 4c.2

	investigación, que conlleva un cambio en la gestión de sus espacios y servicios. El <i>Informe Horizon del NMC: edición bibliotecas 2015</i> , sintetiza esta idea y ofrece algunos ejemplos. Todos los análisis coinciden en que la mayor dificultad es la falta de espacio en las bibliotecas. El objetivo operacional " <i>Continuar creando espacios polivalentes destinados a los trabajos en grupo</i> ", encuadrado en el Eje estratégico 1 del PE de la BUG 2016-2019, justifica la creación de una biblioteca de depósito para liberar espacio (estudio desarrollado en 4c.2)	
2a.4 Grupos de mejora dedicados al análisis externo. Benchmarking	<p>En junio de 2011 empezó a funcionar un grupo de trabajo de la biblioteca universitaria de Granada denominado "Observatorio: análisis de situación y nuevas tendencias". Se optó por distribuir la tarea en una serie de "paisajes" o subtemas amplios: <i>Paisaje económico-social, Paisaje del aprendizaje a lo largo de la vida y problemática global de la E. Superior, Paisaje institucional universitario, Paisaje de la investigación, Paisaje bibliotecario y de servicios de información, y Paisaje tecnológico</i>.</p> <p>El sistema se demostró eficaz a la hora de detectar planteamientos y aportes de utilidad en la gestión de la BUG. Más adelante, el equipo de trabajo, cambiaría su nombre por el de "Benchmarking y Análisis Externo". Más allá del cambio de denominación, se introdujo el trabajo con indicadores, que hicieron posible una comparación eficaz con las universidades que seguían políticas de gestión de calidad y referentes para la BUG. Este grupo intensificó su coordinación con los diferentes grupos de mejora para gestionar las propuestas de su actividad. Tras la valoración del informe presentado por los evaluadores de EFQM, en enero de 2017 el Comité de Calidad decidió que cada Grupo de Mejora asumiera el análisis benchmarking de su área de trabajo, prescindiendo de un grupo específico como se había entendido hasta entonces (figs. A.12 y A.6).</p> <p>Aparte de las comparaciones de datos realizados en el seno de REBIUN, la BUG lleva a cabo una amplia actividad de estudios de Benchmarking, que la posicionan frente a otras bibliotecas universitarias de referencia y además proporcionan ideas para la innovación. Algunas han servido de referencia a la BUG para desarrollar e implantar iniciativas y proyectos de cierta entidad, de los cuales se ponen ejemplos en la fig. A.6. La BUG se sitúa generalmente entre las primeras posiciones en resultados, pero además es en muchos casos pionera o única en ciertas iniciativas, como se indica en dicha figura. La actividad de Benchmarking se lleva a cabo en todos los ámbitos importantes, con responsabilidad distribuida a los Grupos de mejora. La fig. A.6 resume lo más relevante de los grupos de mejora en 2017.</p>	Info. clave 2 A.6, A.12, 3c.3, 3c.4, 5, 7
Evidencias: 1. Cuadro de Grupos de Interés (fig. A.5); 2. Web, Intranet, Encuesta de clima Encta. Libqual+, Registros de Q y S, Alianzas/acuerdos estratégicos, Redes; 3. Normativas, TICs, DIGIBUG, etc.; 4. Informes anuales, Espacio de trabajo de los grupos en "Documenta", Informes Grupos		
2b.1 Indicadores y resultados CMI	El CMI cubre todos los aspectos de servicios, procesos, personas, sociedad y claves de la BUG (ver 1.b.2), que están regulados según la dinámica del Sistema Integrado de Gestión de la BUG, según se explica en 5a. Se revisó y estableció un nuevo CMI en el contexto del Plan Estratégico 2016-2019.	1.b.2, 5a.1 Resultados: todos
2b.2 Competencias y capacidades clave de los partners	Se conocen y tienen en cuenta como parte de la estrategia y en los proyectos en que se necesita colaboración. Son partners: las Unidades y Centros de UGR (CEVUG, Servicio de Informática, Unidad de Calidad...) y otras universidades e instituciones (CUBA, CABCD, REBIUN). Las relaciones de colaboración se desarrollan en función de sus competencias y se contemplan en algunos Ejes estratégicos y objetivos. Más información en 4a.	Anexo A.16 4a Result. 8, 9b
2b.3 Referencias externas	Se intercambian y comparan resultados de una amplia gama de indicadores, así como las buenas prácticas, procesos y servicios con referencias externas, dentro de las principales redes de colaboración, REBIUN y CUBA, y otras a nivel nacional e internacional. Además, se mantienen actividades sistemáticas en Comités con partners, el Grupo de Benchmarking y Análisis Externo (hasta 2016) y otros Grupos de mejora (ver 2a.4 y fig. A.6)	A.6, A.12, A.16, 2a.4 Results: todos
2b.4 Nuevas tecnologías	Se mantiene una sistemática de análisis del avance de las TICs y las aplicaciones, y su posible utilización en la mejora de los servicios y la gestión de la BUG. La participación en redes de colaboración facilita esta labor. Las nuevas tecnologías. El impacto que ha producido el desarrollo de las NNTT afecta de manera especial a las bibliotecas: en la actualidad la información tiende a almacenarse en formatos electrónicos y puede ser consultada sin límite de espacio ni de tiempo, el usuario o la usuaria no tiene que desplazarse hasta la biblioteca. Se han generado nuevos modos de aprendizaje, docencia e investigación que suponen a las bibliotecas un reto para permanecer siendo un servicio de calidad que dé respuesta a una comunidad propia del siglo XXI. Ejemplos de impacto de la innovación en los servicios: fig. A.23 . La BUG, más allá de gestionar los recursos de información, custodiarlos y difundirlos, tiene entre sus misiones fundamentales la de colaborar en los procesos de creación del conocimiento. En esta misión adquiere sentido por ejemplo la incorporación de espacios de creación o makerspaces , destinados al aprendizaje práctico y experimental de tecnologías de última generación (5b.3). Existe un Plan tecnológico y una unidad responsable de la gestión del SIG de las bibliotecas (fig. A.17)	A.17, A.23 4d, 4e, 5b.3, 9b
Evidencias: 1. Cuadro de Mando, LibQual+, Cartas de Servicios, Planes Estratégicos; 2. Mapa de alianzas, 3. Redes de colaboración, comparaciones, PE REBIUN 2020; 4. Plan tecnológico, La Biblioteca responde, Plataforma Moodle, Proyecto makerspaces		
2c.1 Proceso de elaboración PE. DAFO	La BUG tiene un proceso de desarrollo de sus planes estratégicos consolidado y mejorado en el tiempo. Es un proceso participativo en que cada Plan estratégico y su DAFO previo, se realizan por la Dirección con la colaboración del Grupo de mejora de Plan Estratégico.	Info. clave 3 Anexo A.6, A.8, A.9, A.12
2c.2 Referencias externas	La BUG utiliza como inputs para el desarrollo de su Plan estratégico y otros proyectos operativos: el Plan Estratégico de la UGR, el Plan Estratégico de REBIUN 2020 y otras informaciones de las entidades asociadas. Además, en función de las tendencias del sector, realiza estudios específicos de Benchmarking (fig. A.6)	
2c.3 Mecanismos para entender futuros escenarios y gestionar riesgos	Además del grupo Benchmarking y Análisis Externo para la identificación de escenarios y riesgos, la Dirección elaboró un Plan Estratégico de Riesgo Reputacional 2012-2015 (+2016) . Al final de ese periodo se realizó el cierre del mismo, habiéndose detectado solamente un caso en que se tuvieron que tomar las medidas previstas. Riesgos. Teniendo en cuenta la experiencia y los contenidos del PE 2016-2019, el grupo de Plan Estratégico realizó un nuevo análisis de los riesgos, estructurado en cuatro amplios ejes: los recursos económicos, los recursos humanos, los cambios en la política educativa y la evolución tecnológica . El análisis abarca desde 2016 al 2019, en paralelo con el Plan Estratégico de la UGR. Resumen del análisis y acciones: - Eje económico. El presupuesto de la UGR se ha visto reducido. Previendo que se mantenga esta reducción, la BUG realiza estudios de uso de los recursos electrónicos con la finalidad de repartir mejor el presupuesto. - Eje de recursos humanos. En los últimos años la plantilla de la BUG se ha visto reducida.	2a.4, 3c.4, 4c.2

	<p>La oferta de empleo público, aunque positiva, no cubre todas las bajas producidas por las jubilaciones ni las necesidades actuales de la BUG. Frente a esto, la BUG ha estabilizado la bolsa de interinos, logrando que se convoquen 3 nuevas plazas de ayudante y se han creado nuevas plazas de TEBAM.</p> <p>- Eje de política educativa. Tendencia al aumento de alumnos de posgrado frente a una reducción en los estudiantes de grado. Parte de este cambio se debe a los nuevos planes de estudio, que fomentan la especialización de los posgraduados a través de los estudios de Máster y Doctorado. Este cambio supone nuevas demandas a la BUG. Son los recursos especializados y de investigación los que van a ver su uso incrementado frente a materiales básicos. La BUG ha ampliado las actividades formativas orientadas a alumnos de posgrado: se han elaborado materiales específicos de orientación para alumnos de postgrado, accesibles a través de la página web. Este cambio en la concepción de la educación universitaria conlleva un nuevo planteamiento en los usos del espacio de la biblioteca, enfocado más al trabajo colaborativo que gana en importancia frente al estudio individual. La biblioteca se transforma en espacio polivalente. La creación de una biblioteca de depósito permitirá ganar espacios para satisfacer las nuevas necesidades de sus usuarios.</p> <p>-Eje tecnológico. La obsolescencia de la tecnología es uno de los riesgos que ha de hacer frente cualquier organización. Con el objetivo de mantener el nivel tecnológico adecuado, la BUG elabora un Plan Tecnológico bienal. Este plan recoge todas las variantes que afectan a la tecnología en la BUG.</p> <p>Seguimiento. Se establecen acciones para mitigar los riesgos y se incluyen en las revisiones anuales del plan.</p>	
2c.4 Planes Estratégicos 2012-2015 y 2016-2019	<p>Los dos últimos Planes estratégicos de la BUG contemplan cinco/seis ejes estratégicos (Info. clave 3). En las revisiones anuales del sistema se incluye el seguimiento de los objetivos teniendo presentes los ejes estratégicos, los objetivos y compromisos establecidos, la misión y el progreso hacia la visión.</p> <p>El PE 2016-2019 ha reforzado en sus Ejes estratégicos asuntos como: <i>Promover una mejor comunicación con el objetivo de mejorar el servicio, Impulsar la presencia de la BUG en foros nacionales y extranjeros, y en la sociedad, y difundir y promover procesos de evaluación que permitan mejorar la calidad de los servicios de la BUG en el contexto interno y externo de la Universidad.</i></p>	Info. clave 3 Resultados: todos
2c.5 Sostenibilidad económica, social y ambiental	<p>- Sostenibilidad económica: presupuestos sostenidos y ajustados, pero sin afectar a los servicios y su calidad</p> <p>- Sostenibilidad social: misión con clara vertiente social. Grupo de Mejora de Ética y Responsabilidad Social</p> <p>- Sostenibilidad ambiental: la BUG está integrada en el Sistema de Gestión Ambiental de la UGR.</p>	4b, 4c, 4d 8a, 8b
2c.6 Competencias clave: beneficios para la sociedad	<p>Las competencias de la BUG residen sobre todo en su personal, en continuo desarrollo, y en sus partners clave con los que se trabaja sistemáticamente y se intercambian experiencias, informaciones y BBPP. 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, sobre todo en los que se muestran en 6a y 8a.</p>	Anexo A.16 3b.1-4, 4a 6a, 7a, 8a, 9a
Evidencias: 1. PE 2012-15, PE 2016-19, DAFO; 2. Plan Estratégico UGR, Contrato Programa, PE REBIUN; 3. 4. Planes estratégicos, DAFO; Informes seguimiento y evaluación del PE, Cuadro de Mando, Informe sobre el Estado de los Servicios UGR, PE de Riesgo Reputacional, Análisis de riesgos; 5. Presupuestos, iniciativas sociedad, SADDIS, Normativas, Guía Verde, Código Ético; 6. Catálogo de competencias, RPT y Fichas, Mapa de alianzas		
2d.1 Despliegue de estrategias	<p>Las estrategias se despliegan a todos los procesos, incluyendo presupuestos y recursos, y a toda la plantilla, a través de la línea de Dirección. Los objetivos son cuantificables y abarcan todos los aspectos de mejora de servicios, eficacia, innovación, trabajo con partners y referencias externas. Se realizan reuniones informativas y formativas, se desarrollan manuales operativos e instrucciones técnicas de los cambios.</p>	Enlaza con todos los agentes y resultados
2d.2 Estructura organizativa	<p>La estructura central y distribuida cerca de los usuarios (Unidad central y Puntos de servicio) se considera idónea para desplegar la estrategia y cumplir la misión de la BUG en la UGR.</p>	Info. clave 1 A.1, A.2
2d.3 Sistema Integrado de Gestión	<p>El SIG está integrado por procesos clave identificados en el Mapa y en las fichas de procesos, desarrollados en procedimientos, manuales, instrucciones técnicas y registros. Los mecanismos generales del sistema se utilizan para la medición, seguimiento, análisis, revisión y mejora de los procesos y de los servicios de la BUG.</p>	Anexo A.20, A.21 5a
2d.4 Comunicación interna y externa del Plan Estratégico	<p>Las estrategias se comunican al personal a través de: la intranet, la Web y el correo electrónico, así como en reuniones con los Jefes de Servicio, Comité de Calidad y sesiones formativas e informativas. En el momento de inicio de su implantación, se realizó la formación y divulgó la información del Plan Estratégico 2016-2019.</p> <p>Todo lo referente a objetivos relativos a compromisos externos, iniciativas y programas, y resultados e información de interés para los GI externos, es de acceso público.</p>	1a.6, 3d.2 Results: 7a, 9a
2d.5 Evaluación del progreso. Innovación y perfeccionamiento	<p>Se realiza un seguimiento de la implantación del PE a través del progreso en la implantación de las actuaciones y la evolución de los indicadores. Al final de cada ciclo estratégico, se elabora un nuevo plan en que se consideran los nuevos escenarios y las estrategias para el nuevo periodo. En las figs. AR.15 y AR.16 se incluye información relativa al despliegue, seguimiento y consecución de los compromisos y estrategias.</p> <p>Cuadro de relaciones. Para el seguimiento del Plan estratégico, y lo específico en cada eje, se han incluido los grupos de interés con impacto directo, los factores claves de éxito, los conceptos fundamentales de excelencia relacionados con cada objetivo y los compromisos con los grupos de interés de las Cartas de Servicio en las que intervenimos, así como las perspectivas, procesos, valores y riesgos.</p>	Anexo AR.15 y AR.16 1b.1, 2a, 2b Results: todos
Evidencias: 1. Cuadro de Mando, Informe sobre el Estado de los Servicios UGR, Contrato-Programa, Plan de Creatividad e Innovación, Documentación del SIG; 2. Mapa de Procesos, procedimientos, manuales, registros; 3. Intranet, Web, correo –e, Cartas de Servicios, Cursos de formación sobre novedades, Plan de comunicación; 4. Sistema de liderazgo; Informes periódicos, Planes estratégicos, CMI Anuarios Memorias; Revisión del Sistema; 5. Documento de evaluación del PE 2012-2015		

Criterio 3**Introducción**

La BUG está considerada como una de las referencias de excelencia dentro del conjunto de Bibliotecas Universitarias. Registra una afluencia de consultas desde ámbitos de todo el Mundo a sus fondos bibliográficos. Esto se debe al esfuerzo y a la dedicación de sus empleados, personas excelentes que creen en la importancia social de su trabajo y en su aportación a la cultura y al desarrollo. Desde la Dirección, se ponen todos los medios y se propugna un clima de sensibilidad, compromiso, confianza mutua y cooperación, básicos para llevar a buen término su labor.

La planificación de RRHH está integrada en el Eje 4 del Plan Estratégico. La elaboración de la misma se realiza de acuerdo con el marco legal existente: *Estatuto de los Trabajadores, Estatuto Básico del Empleado Público y el Convenio Colectivo establecido.*

Los empleados de la BUG están implicados en la elaboración del PE, en el desarrollo y revisión de las estrategias, políticas y planes de gestión de las personas, proponiendo soluciones innovadoras a través de la participación: grupos focales, equipos de mejora, canales de comunicación, sugerencias, revisiones del sistema, Comité de Calidad, reuniones de Dirección, cursos de formación, etc. Esto implica prácticamente a toda la plantilla.

Las iniciativas de **mejora e innovación** más relevantes derivadas de la evaluación continua y autoevaluación EFQM se han centrado en los últimos años, en: *estudios de cargas de trabajo por centros, Aula Virtual de Formación, potenciación de los grupos de mejora y los grupos focales, participación en actividades sociales, Cursos de novedades para el personal, y en la revisión y mejora de planes: Análisis/Plan de Riesgos, Plan de Comunicación, Plan de Reconocimiento, etc.*

Mapa de agentes

Título	Descripción	Enlaces y medidas
3a.1 Resultados a alcanzar por las personas: CMI	El conjunto de indicadores del CMI incluye todos los resultados que tienen que alcanzar las personas de la BUG. El despliegue de los planes es total, cubriendo el 100% de la plantilla. Existe un Pacto por objetivos y una evaluación del desempeño del PAS (3c.1, 3b.8).	1b.2, 2b.1, 3b.8, 3c.1 Results: todos
3a.2 Participación. Org. de representación	Los órganos de representación de los empleados son: la Junta del PAS Funcionario y el Comité de Empresa del PAS Laboral. Participan en todas las reuniones, comisiones y negociaciones que implican temas de interés para ellos. Existe personal de la Biblioteca representante en ambos órganos	
3a.3 Normativa regulatoria	La planificación y gestión de los RRHH se realiza de acuerdo con el marco legal de referencia para en la Admón. Pública, en línea con la aplicación y marco específico de la UGR. Referencias: Estatuto de los Trabajadores; Estatuto básico del Empleado Público; Estatutos de la UGR, Reglamento del PAS y Normativas internas, y Convenio Colectivo	
3a.4 Acuerdos de Baeza	Los Acuerdos de Baeza se establecieron con el objetivo de equiparar las condiciones de trabajo del PAS en las Universidades públicas de Andalucía. Fueron firmados y ratificados por las Universidades Andaluzas y las Organizaciones Sindicales, bajo coordinación de Consejería de Educación.	
3a.5 Políticas en RRHH	Las Políticas de RRHH son competencia de la Vicegerencia de RRHH de la UGR. Se gestionan a través de: Servicio del PAS, Servicio de Habilitación y SS, y Gabinete de RRHH. Todas son aplicables a la BUG.	Results. 7
3a.6 Estructura organizativa. Gestión de personas	La estructura de la BUG está enfocada a ofrecer el mejor servicio a sus usuarios. La organización de los RRHH se adecúa a sus estrategias, procesos y a la estructura de los puntos de servicio, teniendo en cuenta las ventajas del uso de las nuevas tecnologías. Plan de RRHH: Proyecto RPT PAS. Convocatoria de nuevas plazas tanto libres como de promoción interna. Concurso de traslados y méritos de personal. Evaluación/mejora: Estudio de cargas de trabajo y de calidad de los servicios	Info. clave 1 2a.1, 2d.2, 5c.4, 7a, 7b
3a.7 Servicio del PAS Gabinete de RRHH	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.) Área de organización, Complemento de productividad, Formación del PAS	
3a.8 Competencias específicas	Existe un proceso para solicitar y seleccionar personas con competencias y experiencias específicas, que se aplica en los casos necesarios.	
3a.9 Promociones, movilidad	Se realizan teniendo en cuenta los contenidos y perfiles de los puestos, las descripciones RPT y las propuestas específicas. Ejemplo, 2017: Convocatoria de pruebas selectivas. BOJA. del 2 de agosto de 2017: "Se convocan pruebas selectivas para cubrir 10 plazas de personal funcionario de la Escala Facultativa de Archivos, Bibliotecas y Museos de la Universidad de Granada (Grupo A, Subgr. A1) por el sistema de promoción interna". 2016 y 2017: concursos internos de funcionarios y de traslados de TEBAM. Existe un Plan de movilidad que promueve estancias internacionales de personas de la BUG (3b.7)	3b.7 Results. 7b.1, 7b.4
3a.10 Equidad. Igualdad de oportunidades	Se asegura la equidad e igualdad de oportunidades en aplicación de la Ley de la Función Pública y la normativa interna, de los Estatutos de la UGR y del Reglamento del PAS. La operativa y la aplicación de la mencionada normativa son gestionadas por el Secretariado de Igualdad y Conciliación de la UGR (Vicerrectorado de Responsabilidad Social, Igualdad e Inclusión). Existe un alto porcentaje de personal femenino en la plantilla, así como de puestos de responsabilidad directiva o jefaturas.	
3a.11 Fuentes de información para la evaluación y mejora	La BUG utiliza una amplia serie de fuentes de información para evaluar y mejorar sus estrategias, políticas y planes de gestión de personas y otros agentes que influyen en su satisfacción: Encuesta de clima laboral propia, Grupos focales, Evaluación de las actividades formativas, Evaluación de la eficacia de la formación, Encuesta de satisfacción de alumnos en prácticas. También se tiene en cuenta la información que proviene de las encuestas de los usuarios (Libqual), especialmente del "valor afectivo", y de los programas orientados a la sociedad, en correlación con las percepciones de los empleados. En 2017 se ha elaborado una nueva encuesta de clima laboral de la BUG que incorpora nuevas preguntas sobre atención al usuario, Código Ético, participación en las actividades solidarias de la BUG, profesionalidad y eficiencia, y transparencia y confianza (AR.3, Anexo)	Anexo AR.3 Results. 6a, 7a, 8a
Evidencias: 1. Cuadro de Mando, Indicadores y objetivos; 2. Junta PAS Funcionario, CE PAS Laboral; 4. Acuerdos de Baeza, Mapa de Alianzas; 5. Políticas en RRHH; 6. Proyecto RPT PAS 2017, Plan Estratégico, Estudio cargas de trabajo. Encuesta de Clima; 8, 9, 10. Normativa interna, Plan de Promoción Interna Convocatorias y selección, Plan de movilidad, Unidad de Igualdad; 11. Fuentes de información aludidas		

3b.1 Catálogo de Competencias	<p>Catálogo de competencias del CBUA. Realizado en el marco del CBUA, mediante el Grupo de Trabajo de Competencias en Bibliotecas Universitarias, en el que participa la BUG. Terminado en 2017.</p> <p>Define las Competencias por categorías profesionales, incluyendo todos los puestos de trabajo y fichas, y los niveles de comportamientos asociados a las mismas, así como la integración de las competencias profesionales en las pruebas selectivas de bibliotecas universitarias: temas para las convocatorias de auxiliares, ayudantes y facultativos de biblioteca. Añade propuestas de supuestos prácticos para cada nivel (Auxiliares, Ayudantes y Facultativos), así como pruebas de acceso libre de convocatoria de oposiciones libres de las escalas de auxiliares, ayudantes y facultativos de bibliotecas, archivos y museos, además de sugerencias para el desarrollo de competencias comunes, genéricas, estratégicas: temas y curso selectivo.</p> <p>Nueva propuesta de RPT de la BUG, contenidos más flexibles (en proceso de aprobación). Temario de Facultativo adaptado a las competencias profesionales del CBUA (2017).</p>	Info. clave 1 Resultados 7a
3b.2 Puestos de Trabajo y Fichas		
3b.3 Gestión del talento	<p>Las especialidades en conocimientos y perfiles técnicos están bien identificadas, asegurándose que cada puesto está cubierto por personal competente. Según necesidades, se busca, selecciona y desarrolla personal con conocimientos específicos, por ejemplo, para el Repositorio y para determinados grupos de trabajo. El Plan de movilidad es uno de los respaldos de la gestión y retención del talento (3b.7). También se gestiona el talento al nombrar a las personas para el Comité de Calidad, la Comisión de Biblioteca y determinados proyectos que suponen desarrollo de conocimientos y habilidades profesionales. Retención: no hay rotación apreciable.</p>	1a.3, 1d.3, 3b.7
3b.4 Necesidades de formación. Plan Plurianual de Formación del personal	<p>Objetivo: acompañar las necesidades formativas a medio plazo. Estructurado en 9 áreas temáticas.</p> <p>El Plan Plurianual se despliega todos los años en el Plan de Formación del PAS, que se alimenta de los siguientes elementos de entrada: 1) Diagnóstico de necesidades (con aportaciones de las Unidades, incluyendo la BUG), 2) Evaluación de lo desarrollado, 3) Participación y aportaciones de los distintos colectivos (a través de la Comisión de Formación del Personal de Administración y Servicios).</p> <p>A esto se añaden las acciones formativas en colaboración con proveedores, p. ej. información electrónica.</p> <p>El Grupo de mejora Personas elabora cada año las propuestas de cursos para Formación del PAS basadas en las sugerencias del personal de la biblioteca, para los dos cursos académicos siguientes, incluyendo las sugerencias del profesorado que los puede impartir y de la duración de las formaciones. El ítem 28 de la encuesta de clima "formación adecuada para el desarrollo de mi trabajo", ha mejorado alcanzando un 75%.</p>	Anexo A.10, AR.3 Results 7a, 7b
3b.5 Catálogo Cursos de Formación del PAS	<p>Contiene tres tipos de formación: Cursos de Adecuación Profesional, Cursos de Perfeccionamiento y Cursos de Formación General, Formación Científico-Técnica (Áreas) y Formación Humanística.</p>	
3b.6 Procedimiento Formación	<p>Sistematiza el desarrollo de la formación en la UGR. Todo el personal de la BUG ha recibido sesiones formativas sobre el Plan Estratégico, Sistema de Gestión, Carta de Servicios, además de las específicas.</p>	
3b.7 Plan movilidad para el desarrollo	<p>Se gestionan salidas profesionales con fines de formación de las personas en el extranjero. Este programa complementa el desarrollo y la retención del talento, y contribuye a la satisfacción y diversificación de conocimientos del personal de la BUG, así como al apoyo a la implantación de buenas prácticas e innovaciones. El personal de Biblioteca que se acoge a este programa debe explicar su experiencia y conocimientos adquiridos en las Jornadas de Buenas Prácticas de la BUG, cada año.</p>	
3b.8 Evaluación del desempeño del PAS	<p>Para obtener el incentivo CPMCS en su 4º tramo (máximo), es imprescindible pasar por un Proceso institucional de evaluación del desempeño, como base de información para analizar el cumplimiento de los empleados frente a sus responsabilidades y objetivos. La BUG ha conseguido mantenerse en este tramo durante los últimos años, debido a sus excelentes resultados (ver figuras AR.11 a AR.16, Anexo).</p>	AR.11 a AR.16
3b.9 Competencias, recursos y oportunidades	<p>La competencias, recursos y oportunidades que necesitan las personas para maximizar su contribución están relacionadas con lo desarrollado en los puntos anteriores de 3b, así como con el apoyo del liderazgo 1d.4, la delegación de responsabilidades 3c.2 y con los recursos que utilizan, explicados en 4c, 4d y 4e.</p>	1d.4, 3.b, 3c.2, 4c, 4d y 4e
<p>Evidencias: 1. 2. 9. Catálogo RPT y fichas; 3. Guía de liderazgo de la BUG, Plan de Creatividad e innovación; 4. 5. 6. 9. Formación del personal BUG, Plan Plurianual de Formación. Catálogo de competencias. Procedimiento, Encuestas de satisfacción, Encuesta de Transferencia de la Formación; 7. Plan de movilidad; 8. Informe de evaluación del desempeño BUG, Cumplimiento de Carta de Servicios, Contrato Programa y Plan Estratégico.</p>		
3c.1 Alineación de objetivos. Pacto por objetivos	<p>El Pacto por objetivos es el proceso por el cual se establecen los objetivos y un compromiso personal con la calidad. Incluye la aceptación de tramos y complementos de productividad (es un proceso diferenciador y no habitual en organizaciones públicas). El 93,2% de los empleados declara que desarrolla su trabajo según los objetivos y responsabilidades de su puesto (ítem 42, fig. AR.3).</p>	Info. clave 6 3b.8, 3e.4-7 AR.3
3c.2 Delegación de responsabilidades	<p>Está determinada y alineada en función de los procesos: desde la Dirección a los responsables de los Centros y desde éstos a los estamentos profesionales. Estructurada a través de funciones, responsabilidades de puestos y objetivos. La percepción sobre "autonomía para desarrollar mi trabajo" es del 75% (ítem 10, fig. AR.3).</p>	Info. clave 1 1d.4, 3b.1-2, 5a.6, AR.3
3c.3 Cultura participativa y emprendedora, creativa e innovadora	<p>Se ha desarrollado una cultura emprendedora y participativa, proclive a la calidad y excelencia, lo que se traduce en una serie de compromisos, iniciativas y actividades de participación interna y externa de las personas de la BUG: <i>grupos de mejora (internos y externos) y grupos focales (3c.4), proyectos conjuntos con partners, desarrollo e implantación de BBPP, sugerencias, comunicación</i>, así como: <i>mejora de procesos, de servicios, innovación con nuevas tecnologías, actividades sociales de valor añadido (3c.5), etc.</i></p> <p>En 1d.3 se explica cómo desde el liderazgo se fomenta una cultura creativa e innovadora y la implantación de un Plan de Creatividad e Innovación con ámbito 2013-2015. Durante estos tres años han surgido numerosas ideas y proyectos que han hecho posible el avance, la implantación de procesos novedosos, y en definitiva, la innovación en todas las áreas de actividad de la BUG, con especial relevancia en las áreas relacionadas con la sociedad, aunque sin olvidar las mejoras que se han introducido en nuestros procesos de gestión. Esto hace que pensemos que nuestras bases de actuación son correctas, por lo que vamos a mantener nuestro procedimiento, mejorando aquellas áreas en las que hemos detectado alguna deficiencia. Es nuestra forma de "alcanzar el éxito mediante el talento de las personas". Pasado este periodo, se evaluó y se creó un nuevo Plan de Creatividad e Innovación 2016-2018. En las figs. A.12 y A.13 se resume la participación, en la A.14, el Plan de Creatividad e Innovación y en A.23 y A.24 las mejoras, innovaciones y BBPP que provienen de su cultura participativa.</p> <p>El ítem 21 de la encuesta de clima <i>¿Puedo ser creativo/a en mi trabajo?</i> es uno de los menos valorados. Está previsto su estudio para nuevas acciones en el grupo focal de Personas.</p>	Anexo A.12, A.13, A.14, A.23, A.24 1d.1-2-3, 3c.4, 4d, 4e 5a, 5b.1-2, Resultados: todos AR.3

<p>3c.4 Grupos de mejora. Grupos Focales</p>	<p>Grupos de mejora. Formados por 6-8 personas voluntarias de diferentes sectores, analizan, comparan e implican a otros para que propongan mejoras. Los grupos de mejora trabajan en el desarrollo y/o mejora de los procesos que lo requieren, lo cual está siempre ligado con creatividad e innovación. Existe además una amplia participación en grupos externos. La buena dirección/coordinación del trabajo en equipo se valora en la encuesta de clima un 83,1% (ítem 37, fig. AR.3)</p> <p>Grupos Focales. Se organizan a instancia de los grupos de mejora, su cometido es profundizar en el análisis de los resultados cuantitativos, debatir y establecer conclusiones de las principales causas, proponer posibles soluciones y llevar a cabo acciones de mejora.</p>	
<p>3c.5 Participación del personal en actividades</p>	<p>La BUG implica activamente a su personal en el diseño e implantación de actividades de orientación social de forma creciente: participación amplia y variada en jornadas y conferencias, actividades de extensión universitaria, Bibliotecas para la sociedad, Plena Inclusión, CP Albolote, visitas guiadas, etc. Colaboración con la UGR, participación voluntaria en Jornadas recepción de alumnos UGR y formación, talleres, cursos etc. Desde 2014, la BUG participa de manera oficial en la Staff Training Week (Semana Internacional del PAS) con resultados excelentes (8a.2).</p>	<p>1a.5, 1.c.6 Resultados 7b.6, 8a, 8b</p>
<p>3c.6 Reconocimiento a la participación</p>	<p>Se otorgan reconocimientos a las personas por su carrera profesional, su participación y logros, y a equipos por la relevancia de su labor, en aplicación del Sistema de reconocimiento (3e.7). Además, se reconoce de forma global a través de la consolidación de los diferentes tramos del CPMCS.</p>	<p>1d.5, 3b.8 3e.7, AR.3</p>
<p>Evidencias: 1. Pacto por objetivos y Gestión del desempeño; 2. Organigrama, Propietarios de procesos, 3. Encuestas de clima; 4. Plan de Creatividad e Innovación, Cartas de servicio, Grupos de mejora, Grupos Focales, Equipos de trabajo externos; 5. Registros de actividad y participación (STW, OSE, Noche en Blanco); 6. Sistema de Reconocimiento, Correos y acciones de agradecimiento</p>		
<p>3d.1 Estudio de necesidades de comunicación</p>	<p>Tras la primera autoevaluación EFQM, se hizo un estudio de la situación y de los distintos canales disponibles, a lo que se añadió la información recogida sobre las necesidades generales de comunicación de todos los empleados y las específicas para cada tipo de colectivo. En función de este estudio se elaboró un Plan de comunicación de la BUG. En las sucesivas autoevaluaciones, la mejora de la comunicación ha ido manifestándose cada vez con un mayor grado de exigencia y amplitud. En función de esto, el sistema se ha desarrollado más, redefiniendo los distintos tipos de comunicaciones interna y externa y sus correspondientes canales de difusión, responsables y destinatarios. Los planes de comunicación se han seguido mejorando, por ejemplo, reforzando la estructura y sistemática del Plan de Reuniones de la BUG, con la inclusión de las Redes sociales como nuevo canal y con los Boletines mensuales informativos.</p> <p>La nueva versión del Plan de comunicación se desarrolló con el objetivo de unir la comunicación externa e interna en un único plan, refundiendo en el mismo el Plan de marketing.</p> <p>Evaluación. El 91,9% de empleados afirma que su jefe/a le mantiene informado/a de asuntos que afectan a su trabajo y el 80% que existe una comunicación fluida entre el personal (ambos ítems 15 y 17, mejoran) (fig. AR.3)</p>	<p>Anexo A.4, 1a.6, 2.d.4 Resultados comunicación: AR.3 Resultados contribución de las personas: todos</p>
<p>3d.2 Plan de Comunicación y Marketing de la BUG</p>		
<p>3d.3 Orientación estratégica. Contribución al éxito</p>	<p>Orientación estratégica: desarrollado en los apartados liderazgo 1a.6 y comunicación del PE 2d.4.</p> <p>Contribución al éxito: Cumplimiento de los tramos CPMCS, participación en auditorías, seguimiento de los indicadores y cumplimiento de los objetivos, reuniones internas, la información y canales de comunicación.</p>	
<p>3d.4 Compartir la información, el conocimiento y las buenas prácticas</p>	<p>La información se comparte a través de las comunicaciones habituales de trabajo y de medios de la BUG y externos. En cada materia específica se desarrollan los conocimientos necesarios en el personal de la BUG, o se pide asesoramiento de personal experto. Todo ello permite la gestión de la Biblioteca el intercambio de BBPP, y uso de plataformas como Moodle y de los Sistemas de Gestión Bibliotecaria. Algunas de las mejoras:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gestor documental "Documenta" y las aplicaciones de Google Apps, que permiten el trabajo colaborativo, compartir documentos, etc. - Cursos de novedades. Todos los años, cada vez que hay novedades se organizan sesiones formativas internas dirigidas a la categoría de personal que corresponda. - Jornadas de Buenas Prácticas de la BUG (desde 2016). Objetivo: presentación de tareas o actividades realizadas en las bibliotecas de los Centros, en los Servicios Centrales, los Grupos de Mejora, etc. que se consideran BBPP, para su conocimiento por todos, la posible ampliación de su utilización y valoración para su reconocimiento. De entre las presentadas, el personal asistente elige las 3 mejores mediante votación, a las que se les concede una Mención entregada por la Directora de la Biblioteca Universitaria. También se presentan las experiencias de los planes de movilidad de compañeros en estancias en otras bibliotecas con fines de formación. Más información: http://biblioteca.ugr.es/pages/biblioteca_ugr/ eventos-bug/jornadasdebuenaspracticas 	<p>Anexo A.24 3d.2, 4e Resultados: 7a AR.3</p>
<p>3d.5 Cultura de mejora</p>	<p>La cultura de mejora e innovación es una realidad consolidada en la BUG. Se desarrollan evidencias de esto en mejora de los procesos, la cadena de valor y los servicios (5a, 5d, figs. AR.11, A.23), en la innovación en tecnologías y aplicaciones (4d, 4e, fig. A.17), y en la cultura emprendedora y la dinámica continua de los Grupos de mejora con participación interna y externa (3c.3, 3c.4, fig. A.12).</p>	<p>A.11, A.17, A.23, 5a, 5d, 4d, 4e, 3c.3-4 Results: todos AR.11</p>
<p>Evidencias: 1. 2. Plan comunicación y Marketing, Plan de Reuniones de la BUG, Intranet, web, listas de distribución, Plataformas, Proceso de comunicación, Twitter, Facebook y Pinterest; 3. Cumplimiento de tramos CPMCS, Sistemas de participación varios; 4. Plan de comunicación y marketing, Encuestas de Clima, Gestor "Documenta", Cursos novedades anuales, Reuniones Dirección-Jefes de Servicio, Jornadas de Buenas Prácticas de la BUG</p>		
<p>3e.1 Servicios y beneficios del personal. Acción Social</p>	<p>Servicios y beneficios del personal BUG integrados en la UGR:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Educativos: Estudio de idiomas, ayudas para comedores escolares, para la adquisición de libros, etc. • Asistencial: Ayudas para la dependencia, minusvalías, tratamientos odontológicos, etc. • Desarrollo y bienestar social: Ayudas a actividades deportivas, ludotecas, vacaciones, etc. • Económicos: Anticipos en situaciones especiales, extraordinarias o imprevistas. • Otros: Ayudas para deshabitación del tabaco; indemnización por fallecimiento, Premio jubilación, etc. 	<p>Registros de personal 7b.8</p>
<p>3e.2 Estatuto Básico del Empleado Público</p>	<p>Es la normativa que establece y rige la remuneración, contratación, ascensos, traslados, reconocimientos, beneficios sociales, etc. En la página de Gerencia están todos los informes sobre la gestión económica, concursos de proveedores, etc.</p>	
<p>3e.3 Representación sindical</p>	<p>Junta de Personal Funcionario y Comité Empresa: Son órganos de representación sindical consultivos en los que puede participar el personal</p>	

3e.4 Complemento de productividad por mejora y calidad	El CPMCS está orientado a valorar e incentivar la contribución del PAS a la mejora continua de los servicios. Está unido a un sistema de reconocimiento a las personas implicadas. Constituido por 35 Unidades Funcionales (UGR, incluyendo a la BUG).	
3e.5 Conciliación vida familiar y laboral	Normativa aplicable a todo el personal, para poder elegir <i>centro de trabajo y turno, flexibilidad horaria, días de asuntos propios y vacaciones</i> . Se gestiona de forma electrónica y por parte de los propios usuarios. Cambio de días de asuntos propios completos desglosados por horas, que permiten mayor flexibilidad. No es necesario la ausencia durante toda la jornada laboral si solo se necesitan unas horas para hacer una gestión. Eso se llevó a cabo a petición de todo el personal de la UGR.	
3e.6 Plan estabilización laboral Diversidad e igualdad	Existe un cupo de plazas reservadas para personas con discapacidad y un sistema de acceso por concurso-oposición (según leyes). Hay espacios adaptados en las bibliotecas a personas con discapacidad. Todas las bibliotecas son accesibles a personas discapacitadas. Servicios enfocados a diferentes GI como el <i>Gabinete de Acción Social, la Unidad de Igualdad, Defensor Universitario</i> , etc. Integración de personas en prácticas de Plena Inclusión y Granadown (inicio en 2013 y 2014). Plena Inclusión . En octubre de 2016, Plena Inclusión, renueva el convenio con la UGR, bajo esta nueva denominación. Desde 2014, han participado en la integración de personas en prácticas 11 Bibliotecas de la BUG. El 29 de marzo de 2017 con motivo del Día Mundial del Síndrome de Down se celebró un acto en el que se hizo entrega de un Diploma de reconocimiento a las personas con Síndrome de Down que realizan prácticas formativas en la UGR. En este marco, la biblioteca hizo patente su colaboración.	1a.5, 1c.6, 1d.6 y 7 4c.1, 4c.8 Results. 8a
3e.7 Plan de Reconocimiento	Reconocimiento oral o escrito a personas y equipos por una labor excelente y otras razones. El Plan de reconocimiento establece los tipos de reconocimiento y el procedimiento. Jornadas de Buenas Prácticas , como continuidad de las Jornadas de Reconocimiento, en las que se reconocen las BBPP realizadas por el personal (ref. 3d.4). Se han realizado ya 3 Jornadas anuales desde 2016. En octubre de 2016 se modifica el Plan de reconocimiento de la BUG para sustituir las Jornadas de Reconocimiento por las Jornadas de Buenas Prácticas, como forma de reconocimiento.	1d.5, 3d.4 Results. 7a.1, AR.3
Evidencias: 1. Servicios y beneficios del personal; 2. Estatuto Básico del Empleado Público; 3. Leyes, acuerdos, estatutos...; 4. Procedimiento, Comité Evaluador, CPMCS firmado; 5. 6. Normativa y leyes, Estatutos UGR, Estudio de accesos (Vicerrectorado de Infraestructura), SADDIS, Encuesta de clima; 7. Plan de reconocimiento, Jornadas de BBPP		

Criterio 4

Introducción

La misión de la BUG manifiesta 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 sus PE la mayoría de las estrategias tienen que ver con recursos, concretamente, en **cuatro de los seis ejes estratégicos** del Plan Estratégico 2016-2019 se incluyen objetivos operacionales e indicadores

relacionados con los distintos tipos de recursos, lo que se trata de ilustrar de forma muy simplificada en las tablas de la **figura A.15** del Anexo.

Las iniciativas de **mejora e innovación** más relevantes derivadas de la evaluación continua y autoevaluaciones EFQM se han centrado en los últimos años, en: *preservación de fondos históricos, Plan Tecnológico, nueva versión plataforma Moodle, consulta desde móviles, mejora en gestión de la formación (Curs@ndo), proyectos Impact, Airpac, CMI, OCLC, Dialnet, CASBA, acuerdos y colaboraciones con asociaciones externas y servicios internos de la UGR dedicados a temas de responsabilidad social (PIDES, CICODE, Extensión Cultural, ...)*

Mapa de Agentes

Título	Descripción	Enlaces y medidas
4a.1 Gestión de las alianzas, convenios y colaboraciones	Los tipos de colaboradores se diferencian en función del propósito y beneficios (misión, ejes estratégicos, ...). Tres de los Ejes estratégicos del PE 2016-2019 están relacionados con la gestión de partners y proveedores. En todos los casos de relación con los partners clave hay beneficios y recursos mutuos. Se hace un seguimiento de los convenios. Se ha estructurado y actualizado un Mapa de Alianzas (fig. A.16).	
4a.2 Asociaciones, redes profesionales y otras entidades	REBIUN : Organismo dependiente de la CRUE. Están representadas todas las bibliotecas españolas. CBUA : Organismo para potenciar la cooperación entre bibliotecas andaluzas. Se refuerza el liderazgo BUG en un concurso consorciado para la adquisición de una plataforma de gestión de sistema bibliotecario para las Universidades Andaluzas, además de la coordinación de la propia migración de las bibliotecas implicadas. Otros : GEUIN, RECOLECTA, Junta de Andalucía, BVMC, Biblioteca Virtual de Andalucía, Centro Penitenciario de Albolote, UGR, Proyecto IMPACT, OCLC, Dialnet	Anexo A.15, A.16 8b, 9a, 9b
4a.3 Sostenibilidad, confianza y transparencia	Las relaciones y convenios se orientan a optimizar el aprovechamiento de recursos económicos, dar mayor accesibilidad a los recursos compartidos y facilitar el uso de las TIC. Hay transparencia y acceso total, entre ellos y a sus usuarios. La toma de decisiones es mancomunada, en aras de la confianza y la sostenibilidad.	
4a.4 Convenios con OCLC, Dialnet	Orientados a potenciar el uso de fondos de la BUG en el marco de proyectos de investigación conjuntos, la difusión de nuevos fondos y el acceso más eficiente a los recursos bibliográficos. Consortio OCLC . Contribuir con los registros de la colección impresa al WorldCat de OCLC, e integrarse su red de Préstamo interbibliotecario, supone para la BUG formar parte de la mayor red bibliotecaria a nivel mundial. La participación en WorldShare ILL facilita la gestión del préstamo interbibliotecario entre miles de bibliotecas adheridas a este programa. Dialnet . La BUG incorpora la producción científica de la UGR a la base de datos Dialnet, una de las más utilizadas por estudiantes e investigadores españoles, especialmente en el ámbito de las Ciencias Humanas y Sociales. Finalizado el periodo	

	de prueba de Dialnet (2016-2017): se han indizado: 5070 artículos de revistas pertenecientes a los 58 títulos cuyo mantenimiento se realiza desde la BUG, indizado 240 monografías realizadas o participadas por PDI de la UGR, se han descrito 8583 tesis doctorales leídas en la UGR. Percepción muy positiva de usuarios. En la UGR se realizan cerca de 10.000 consultas al mes a Dialnet.	
4a.5 Catálogo Colectivo del CBUA	La BUG lleva la administración del Catálogo Colectivo CBUA y coordina el grupo de Normalización y Catálogo Colectivo. Colabora en el análisis del uso de los recursos del CBUA, en la selección de nuevos recursos de información y propuesta de nuevas adquisiciones, y se encarga de su actualización y mantenimiento. Además del informe de recursos consorciados, cada año, si hay una propuesta de nuevos recursos, la BUG asesora para la decisión final en la reunión del CBUA. Aportación de la BUG. La aportación de volúmenes de la BUG al Catálogo Colectivo es muy notoria en comparación con otras Bibliotecas del CBUA (figs. 8b.1, 9a.16), en cuanto al Préstamo CBUA, la BUG se mantiene cada año en primera posición en nº de volúmenes enviados a petición (figs. 6b.7, 6b.8, 8b.2). Evaluación. Anualmente se lleva a cabo una evaluación de la colección electrónica suscrita por CBUA, orientada a optimizar el uso de sus recursos electrónicos (4b.2). También la BUG se posiciona muy favorablemente en consultas y descargas de recursos electrónicos CBUA (figs. 9a.15 a 9a.19). Participación. La BUG mantiene una alta participación activa en los Grupos de Trabajo del CBUA.	4b.2, 6b.7, 6b.8, 8b.1, 8b.2, 9a.15 a 9a.19
4a.6 Colaboraciones con la UGR	La BUG colabora con grupos de investigación de la UGR para la puesta en marcha de productos y servicios, y con Vicerrectorados y servicios en diferentes actividades: grupo Secaba; Jornadas recepción del estudiante; Servicio de Informática; empresas de distribución de información electrónica, UGRInvestiga, etc. Se consolida la cooperación en investigación con la Oficina de Proyectos Internacionales y con la Escuela Internacional de Posgrado.	Anexo A.16
4a.7 Gestión de proveedores	Como parte del Sistema de Calidad, existen procedimientos específicos para la homologación y evaluación de proveedores. Valoración anual según criterios de tiempo de respuesta, servicios de valor añadido, coste, cancelaciones, etc. Beneficios mutuos: descuentos según pedido, licencias de uso de recursos electrónicos...	Info. Clave 5 9b.8
Evidencias: 1. 2. 3. Gestión de proveedores, Alianzas, convenios, Mapa de alianzas, Plan estratégico, Informe evaluación de recursos-e y proveedores, CBUA Catálogo colectivo, <i>Las Bibliotecas para la sociedad</i> , Anuarios; 4. 5. Proyecto IMPACT, Portal BVMC, Dialnet, Convenio OCLC; 6. Coordinación de la BUG: http://www.cbua.es/?page_id=40 ; 8. PE01A-01-ADQU, Sistema de gestión bibliotecaria, Informes evaluación proveedores		
4b.1 Gestión de los recursos económicos y financieros	El macro-proceso de Gestión económica está centralizado en la UGR, y se despliega a unidades y servicios. La BUG participa en el establecimiento de necesidades presupuestarias, de acuerdo con sus estrategias y objetivos y en la justificación y planificación de inversiones. La BUG es 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. Se realizan auditorías contables. Mejora: Aplicación Universitas XXI Económico.	
4b.2 Utilización eficaz y eficiente de los recursos	La utilización óptima de los recursos significa, por una parte, invertir en los recursos de la información (fondos) que más utilizan los usuarios de la BUG y, por otra, invertir en los mejores medios para acceso, búsqueda y aprovechamiento. Ver también 4b.6 Evaluación de inversiones. Ejemplos: BUG: la compra de monografías se revisa anualmente en la Comisión de Biblioteca y se reparte bajo criterios consensuados en dicha Comisión; se realizan revisiones de los registros bibliográficos de publicaciones periódicas, fusionando buena parte de ellos. Así mismo, la BUG realiza una evaluación de los recursos electrónicos con el objetivo de valorar su adquisición o renovación (4e.4) CBUA: la evaluación de la colección electrónica suscrita por CBUA permite mejorar la rentabilidad de los productos, conjugando el coste y el uso, para la adquisición o renovación de licencias. Recursos: En cuanto al uso de los recursos, se desarrolla en 4c, 4d y 4e: la optimización y seguridad en los espacios, el análisis de tecnologías alternativas y evaluación de recursos tecnológicos, y los sistemas, fuentes de información, catálogos y guías.	Anexo A.19, 2c.3, 4b.6, 4c.1, 4d, 4e Resultados 9a, 9b
4b.3 Estrategia y Planificación económico-financiera	Responde al corto plazo (objetivos anuales) y al largo plazo (objetivos estratégicos a través de los ejes y proyectos estratégicos). Se realiza un seguimiento mensual y una revisión anual, y en cada ciclo de plan estratégico. La Dirección de la BUG cuenta con flexibilidad en la ejecución en caso de necesidad.	Info. Clave 1 2c.4 y 5
4b.4 Fuentes de financiación	La BUG tiene un presupuesto anual propio, asignado por la UGR. Hay otras fuentes en línea con sus estrategias, planes y acuerdos establecidos: <i>Ministerio de Cultura, Convenios con partners, recursos de información, presupuestos de otros centros de gastos, infraestructuras, acciones de mejora del Servicio, Departamentos Universitarios, etc.</i>	Info. Clave 1 Results 9a.1-2
4b.5 Adquisición de material bibliográfico y documental	Proceso de asignación de presupuesto a los distintos puntos de servicio para la adquisición de la bibliografía necesaria para el desarrollo de las actividades docentes y de investigación de la UGR. Mejora en gestión de los pedidos: <i>Aplicación Universitas XXI Económico</i> para gestión contable.	Results 9a, 9b
4b.6 Evaluación de inversiones	Las inversiones de la BUG se evalúan para decisión en función de sus efectos en la práctica docente, investigadora y el auto aprendizaje de los alumnos, y también para minimizar el impacto ambiental: adquisición de recursos bibliográficos y documentales, equipos informáticos, mejora y adecuación de instalaciones y control de activos y consumibles, con efecto ambiental positivo.	4b.2 Results 9a.3
Evidencias 1. 5. Universitas XXI Económico; 3. 4. Procesos y registros, Presupuestos; 6. Evaluación de Inversiones		
4c.1 Estrategias y actividades asociadas a edificios y recursos	La mayoría de las estrategias y gestiones de edificios, equipos, materiales y recursos dependen de servicios de la UGR. Todos cuentan con procesos sistematizados (certificados). En lo que atañe a la adecuación, equipamiento y ordenación de los espacios, la BUG incluye objetivos en su PE, que dieron lugar a actuaciones: - Nuevos edificios las Bibliotecas de: <i>Ceuta (2013), Facultad de Derecho (2015) y Facultad de Medicina y Ciencias de la Salud (2015) y ETS de Arquitectura (2015).</i> - <i>Mejoras en Bibliotecas (Ciencias del Deporte, Traducción e Interpretación, etc.)</i> - Se han habilitado salas de trabajo (ST), distribuidas en distintas dependencias: ST en Grupo, Salas Multifunción, Seminarios o Aulas y ST Individuales; dotadas de los recursos necesarios: proyector, pizarra digital, pantalla TV, audio, ordenadores, impresoras... En octubre de 2015 se abre la nueva Biblioteca de Derecho siendo esta, la primera biblioteca inclusiva que cumple todos los requerimientos de accesibilidad e inclusión en nuestro país. Queremos lograr que nuestras	Anexo A.15 Resultados 6a.1, 7a.1, 9b.2 a 7 Fig. AR.3

	<p>instalaciones, servicios y procesos sean accesibles a los usuarios que presentan alguna discapacidad logrando un mayor impacto positivo de la Biblioteca Universitaria en la sociedad.</p> <p>En 2016-2017 se han realizado nuevas actuaciones: adecuación de las instalaciones de la Biblioteca de la Facultad de Ciencias, dotándola de salas de trabajo en grupo, aula multimedia y aula de formación y adecuación del espacio para ubicar el spacemaker. Se amplió la Biblioteca Politécnica (E.T.S. de Ingeniería de Edificación y E.T.S. de Ingeniería de Caminos, Canales y Puertos) poniendo a disposición de los usuarios una nueva sala dedicada a la Hemeroteca. Realizada la Planificación de los espacios de Musicología para ampliación de la Bca. de la Facultad de Letras (4 plantas).</p> <p>Reutilización de mobiliario y material tecnológico entre distintos puntos del servicio. Optimización de recursos.</p> <p>En la ampliación o creación de nuevas instalaciones siempre se tiene en cuenta la opinión del personal de Biblioteca y de los usuarios mediante comisiones creadas específicamente para los proyectos: el ítem 23 de la encuesta de clima <i>¿Cuento con espacio suficiente ...?</i>, ha mejorado significativamente hasta un 82,4%.</p>	
4c.2 Creación de una Biblioteca de depósito	<p>Como se ha explicado en 2a.3, el concepto de la biblioteca universitaria debe cambiar desde un espacio de conservación del saber en soportes tradicionales, a un centro de recursos para el aprendizaje y la investigación. La experiencia de la BUG pone de manifiesto que existe una tendencia al alza del número de descargas de recursos electrónicos, una tendencia a la baja del préstamo de libros y un incremento en la demanda de nuevos espacios en la biblioteca para la investigación, docencia y aprendizaje (salas de trabajo en grupo, cubículos para investigadores, etc.).</p> <p>El objetivo de la BUG "<i>Continuar creando espacios polivalentes destinados a los trabajos en grupo</i>", (PE BUG 2016-2019), responde a estas tendencias. Las actuaciones llevadas a cabo en algunos centros en materia de reubicación de espacios para nuevos servicios bibliotecarios están siendo valoradas positivamente por los usuarios. Las salas de trabajo en grupo muestran un alto grado de uso, que justifican la inversión realizada. La actual coyuntura económica no permite abordar este reto dotando a las bibliotecas de un espacio extra, por lo que una posible solución es repensar la distribución del ya disponible, lo que justifica la creación de una biblioteca de depósito para liberar espacio, ya que la colección física es el elemento que más espacio ocupa a pesar de que gran parte de ella no se usa.</p> <p>Se ha llevado a cabo un análisis exhaustivo del grado de circulación del material impreso de forma selectiva en función de criterios objetivos, y de la obsolescencia de la colección (p. ej. no prestados en los últimos seis años). Las búsquedas realizadas en el sistema dieron como resultado los datos de distribución por bibliotecas y categorías. A la fecha, han enviado libros a la Biblioteca de Depósito 10 bibliotecas y se han depositado 42.126 ejemplares.</p>	
4c.3 Mantenimiento de activos	<p>La UGR gestiona el mantenimiento preventivo y correctivo de todas las instalaciones de forma centralizada. Plan de Mantenimiento, Unidad Técnica de Gerencia. Oficina de Infraestructura y Patrimonio</p>	Registros UGR
4c.4 Seguridad de activos	<p>Activos: Es de gran importancia para la BUG la seguridad de edificios, instalaciones y equipos, y también de fondos muy valiosos: <i>fondo antiguo, incunables, manuscritos e impresos del siglo XVI y posteriores, etc.</i></p> <p>El traslado y centralización total del Fondo Antiguo a la Biblioteca del Hospital Real ha supuesto dos ventajas: mayor seguridad en cuanto a conservación y mejor difusión para los usuarios interesados.</p>	Registros UGR, PRL 7a.1, AR.3 8b
4c.5 Servicio de salud y PRL	<p>Personas: El Servicio de PRL de la UGR es responsable asesor de los planes de emergencia y autoprotección de los Centros de la UGR, y apoya e impulsa la PRL con diferentes programas preventivos. El Sistema PRL está certificado por OHSAS 18001, como un multi-emplazamiento; cada centro/servicio certificado independiente y vinculados entre sí.</p>	
4c.6 Gestión ambiental	<p>Los puntos de Servicio de la BUG están incluidos en el <i>Programa de Calidad Ambiental de la UGR</i>. 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.</p> <p>Guía verde de la Biblioteca. La BUG tiene publicada la "<i>Guía verde de la Biblioteca</i>", cuyos objetivos son lograr que nuestras instalaciones, servicios y procesos sean respetuosos con el medio ambiente, así como concienciar a nuestros usuarios y personal de la biblioteca de la importancia del uso responsable de los recursos. La BUG realiza campañas de marketing "<i>BiblioEco UGR</i>" para darla a conocer mediante diapositivas (difundidas en las pantallas informativas) con el formato del Canal Biblioteca y a través de las redes sociales Facebook, Twitter y Pinterest. La campaña fue extendida posteriormente al resto de la UGR</p> <p>Además se creó la "<i>línea de conciencia ecológica a la firma de correo</i>", que junto con nuestra firma de correo electrónico aparece un dibujo y una línea (<i>No imprima este mensaje si no es imprescindible</i>).</p> <p>Reciclaje. Aparte de la actividad propia de reciclaje, la BUG está abierta a colaborar con instituciones y asociaciones, como por ejemplo, con la ONG "Madre Coraje" en la recogida de ropa usada (contenedores en distintas bibliotecas de la Universidad, y difusión a través de las RRSS y pantallas informativas).</p>	Registros UGR. 5e.5, 8b
4c.7 Imagen y notoriedad	<p>La BUG, como parte de la UGR, tiene gran notoriedad social en Granada por la distribución de los campus, integrados en el casco urbano ocupando edificios históricos o de interés cultural, igual que en Ceuta y Melilla. La UGR es la primera empresa en generar beneficio social y económico en la provincia de Granada.</p> <p>De nuevo en 2018, la UGR se posiciona como líder europea de recepción y envío de estudiantes Erasmus, por delante de las universidades españolas y de la Università di Bologna-Alma Mater Studiorum.</p> <p>europapress/andalucía: http://www.europapress.es/andalucia/noticia-universidad-granada-consolida-lider-europea-recepcion-envio-estudiantes-erasmus-20180921105314.html, y Fig. AR.17: noticia y ranking.</p>	8a.4 a 12, 8b AR.6, AR.7, AR.8, AR.17 9a.21
4c.8 Responsabilidad social y sostenibilidad	<p>Hay varios grupos de la BUG que trabajan en mejoras y referencias externas: el Grupo de trabajo de REBIUN, (informe sobre la contribución de las bibliotecas en materia de responsabilidad social y sostenibilidad universitaria); el Grupo de Ética y RS de la BUG, y las actividades en colaboración con el Vdo. de RS.</p> <p>En el subcriterio 8 y en las figs. AR.6, AR.7 y AR.8 se hace referencia a los principales programas.</p>	
4c.9 Gestión de inventarios	<p>Se realiza integrado en la gestión del inventario de la UGR. Los activos se mantienen actualizados utilizando fichas de equipos.</p> <p>Recogida de equipos obsoletos. Procedimiento normalizado en toda la UGR. Acceso a través de una aplicación informática.</p>	
<p>Evidencias: 1. Auditorías ISO Líneas estrategias nº 1.2 y 1.4, Renovaciones, ampliaciones, apertura de Bibliotecas de centro, Encuestas usuario y clima, etc., Informe Salas de Trabajo; 2. Registros UGR; 3. 4. Plan de Mantenimiento BUG, Política de Prevención de Riesgos UGR, Plan de Prevención UGR, Plan emergencias, 5. Política ambiental UGR, Certificaciones ISO 14000, Auditorías, Declaraciones Ambientales, Guía verde de BUG, 6. Información en medios, Visitas y eventos; 8. 9. Procesos y registros</p>		

4d.1 Análisis de tecnologías alternativas y emergentes	La innovación tecnológica es constante en la BUG, a través de la observación y análisis de las tecnologías alternativas y emergentes, y la evaluación de su posible impacto en la mejora de los servicios, así como en la capacidad y la eficacia de gestión interna y en el impacto en el medio ambiente. Esta labor se apoya en expertos funcionales como el Centro de Servicios de CSIRC, la Unidad de Calidad Ambiental, CBUA, y otros.	
4d.2 Recursos tecnológicos BUG	Los principales recursos tecnológicos de la BUG se concretan en: - Programas y recursos informáticos utilizados en la gestión de los procesos claves, estratégicos y de soporte. - TICs puestas a la disposición de los usuarios para el acceso a los recursos y servicios de la BUG Los documentos de referencia para su gestión e innovación son: el Plan de renovación, de acuerdo con el Servicio de Informática de la UGR, y el Plan Tecnológico BUG, (figura A.17, Anexo).	
4d.3 Evaluación Recursos tecnológicos	Se realiza en función de resultados internos y de los servicios: 1) Cumplimiento de objetivos y proyectos tecnológicos; 2) Prestaciones y la valoración de usuarios internos; 3) Nivel de uso y valoración de usuarios externos. Los ítems 25 y 26 de la encuesta de clima (recursos materiales suficientes y aplicaciones informáticas adaptadas a las necesidades) alcanzan puntuaciones del 82,4 y 81,7% (fig. AR.3).	
4d.4 Nuevas tecnologías Innovación	Las innovaciones tecnológicas se basan en la tecnología digital, lo que mejora los tiempos y evita la utilización de papel, tanto en gestión como en servicios. La BUG contempla este aspecto en su Análisis de riesgos (eje 4, ref. 2c.3, y su Plan de Creatividad e Innovación (ref. 1d.3, 3c.3). En las innovaciones, cambios y en los desarrollos de nuevas aplicaciones, se implica a los principales G.I. (alumnos, profesores, partners): - Servicios: <i>Información y referencia, Consulta, Préstamo, Biblioteca digital, Campus virtual, Reproducción, Adquisición de documentos, etc.</i> - Todos los recursos en formato electrónico y conexión local, Wi-Fi o vía VPN. - Manuales en formato electrónico - Centro de Servicios de Informática y Redes: planificación y seguimiento sistemáticos. - Aplicación móvil: aglutina la página web y acceso a los principales recursos y servicios de la Biblioteca. También se accede desde la aplicación oficial de la UGR (UGR app) - Cambio del sistema Sierra a Alma , con mejoras en el buscador, mediante integración de plataformas. - Otras aplicaciones y servicios: <i>nueva versión plataforma Moodle (2017), Inscripción automática cursos virtuales, Calendario de eventos, consulta Catálogo desde móviles, códigos QR, accesibilidad a web (Inclusite), servicio de reservas vía web, "Biblioteca responde", "Mi cuenta", aplicación para gestión de cursos (Curs@ndo), nueva versión de Dspace, el gestor del repositorio Digibug (2018).</i> Respecto a Curs@ndo , el Observatorio de Buenas Prácticas en Dirección y Gestión Universitaria TELESCOPI ESPAÑA ha validado esta Buena Práctica presentada por la BUG a la convocatoria de BBPP en 2017 lanzada por la Universitat Politècnica de Catalunya, coordinadora de la Red Telescopi y sede de Telescopi España-Observatorio nacional, en colaboración con el Club de Excelencia en Gestión. Mejoras en "Bibliotecario Online": Acceso más visible en la página web de la BUG. Además, y se ha abierto a cualquier persona que desee hacer una consulta, no teniendo que identificarse como miembro de la UGR.	Info. Cl. 5 Anexo A.17 2b.4, 6a, 6b, 7a, 9b AR.3
Evidencias: 1. Servicios aludidos; 2. Tecnologías de la BUG, Proceso y registros; 3. Visitas web, Encuestas, Registros uso, etc. 4. NNTT incorporadas		
4e.1 Sistemas y fuentes de información	Conjunto de sistemas de información orientados a varios fines: 1) acceso a la información y aplicaciones de servicios para los usuarios (desarrollado en 5b, 5d); 2) sistemas que apoyan a una gestión eficaz y eficiente para los empleados, y 3) disposición de la información precisa y suficiente para la toma de decisiones. Sistema Integrado de Gestión (SIG): Gestiona y controla todos los recursos de información (5a). Se mejoró en 2014 con el nuevo acceso en entorno web a todos los módulos desde un único interfaz (Sierra), personalizando el acceso según el perfil. Sistema de Calidad Integrado UGR desde 2017. Centro de Coordinación y Gestión: Mantenimiento y desarrollo del SIG, coordinación, normalización, difusión y seguimiento de los procesos relacionados. Modelo de gestión del conocimiento. Utilización de "Documenta", nuevo gestor de contenidos que permite un acceso a la información de forma sencilla y una gestión más eficaz de la documentación que se genera. Intranet de la Biblioteca	2b.1, 2d.3-4 5a, 5b, 5d Resultados 6a.1, 6b, 7a.1, AR.3
4e.2 Repositorio institucional (DIGIBUG). Plan de Preservación Digital de la BUG	DIGIBUG, el Repositorio Institucional de la UGR, pretende un doble objetivo: 1) incrementar la accesibilidad a la Ciencia producida por la UGR, y 2) lograr el aumento de la visibilidad y "valor" público de la Institución. Recoge la producción científica y facilita la visibilidad y la difusión gratuita científica, académica e institucional. Asegura la integridad y derechos. Gestiona el Depósito Legal y el ISBN de las tesis doctorales. Open Access. Con la puesta en marcha del Repositorio Institucional Digibug en 2009, la BUG cumplía su objetivo de facilitar la difusión y preservación de su fondo antiguo digitalizado, que había iniciado en el año 2002 con el Proyecto <i>Illiberis</i> . El Plan de Preservación Digital de la BUG ha continuado enriqueciendo DIGIBUG (8a.5) Posicionamiento ("Ranking Web de Repositorios", Laboratorio de Cibermetría del CSIC). DIGIBUG continua manteniendo una posición muy alta en el Ranking mundial de repositorios, que ha mejorado significativamente 2017: Posición 121 de 2.283 repositorios (vs 2009 en que ocupaba la posición 384 de 800). Continua manteniendo la 1ª posición respecto a las universidades andaluzas. A mediados de 2018 se pone en funcionamiento una nueva versión de Digibug, que presenta una serie de mejoras: Identificar los autores de la UGR mediante el logotipo de nuestra universidad; la incorporación del número ORCID a los investigadores de la UGR; en la búsqueda general de Digibug, permite descubrir otros trabajos según autores, materias y años, relacionados con el término de la búsqueda realizada, etc. Plan de Preservación Digital. El <i>Proyecto Illiberis</i> supuso sucesivos proyectos de digitalización, pero era necesario preservarlos de acuerdo a criterios técnicos según estándares internacionales por lo que la BUG elaboró su Plan de Preservación Digital e implantó un sistema de preservación, compuesto de un software y hardware especializado. Para la elección del sistema de preservación, la BUG realizó un estudio sobre diferentes soluciones implantadas en bibliotecas como la Biblioteca Nacional Española, el CSIC, la KoninklijkeBibliotheek e-Depot, la Nacional Archives UK y en US National Archives and Records Administration, la National Library of New Zelanda y, muy especialmente la Universidad de Barcelona, que compartió su experiencia con nosotros y nos mostró la implantación de su sistema y su dinámica de trabajo. Se decidió contratar la solución software de preservación LibSafe2 y la parte hardware en colaboración con el	6a.1, 6b. 8a.5, 9a.19, 9a.20

	<p>servicio de informática de la UGR (CSIRC). Todo queda incluido dentro de la programación de backups de sistemas que mantiene el CSIRC. LibSafe implementa un modelo de preservación digital basado en OAIS e ISO14.721 de forma completa, sencilla y sostenible, que nos permite automatizar los procesos de ingesta, de recuperación y de diseminación, auditoría, análisis y transformación.</p> <p>Con este proyecto, la BUG ha pasado de acumular pequeñas acciones gracias a ayudas externas a apostar por un modelo integral que englobe todo el procedimiento de digitalización, difusión y preservación de su patrimonio bibliográfico.</p> <p>La BUG participa como miembro en el proyecto de <i>IMPACT Centre of Competence in Digitisation</i> realizando pruebas con diferentes tecnologías para la digitalización del patrimonio histórico y su preservación.</p>	
4e.3 Catálogo automatizado	<p>Contiene los registros bibliográficos de todo tipo de materiales que constituyen los fondos de la BUG. Se renueva cada año adaptándose a las nuevas funcionalidades.</p>	
4e.4 Recursos electrónicos	<p>Los recursos electrónicos de la BUG integran: bases de datos, revistas, libros, diccionarios y enciclopedias electrónicas. Se mantiene una sistemática continua de revisión y adquisición. Cada año, la BUG realiza una evaluación de los recursos electrónicos con el objetivo de valorar su adquisición o renovación para el año siguiente, según criterios establecidos (figura. A.19).</p>	Anexo A.19
4e.5 Proyecto IMPACT (Improving Access to Test)	<p>La BUG colabora en el Proyecto <i>IMPACT Centre of Competence in Digitisation</i> con bibliotecas españolas y europeas, realizando pruebas con diferentes tecnologías para la mejora del acceso a textos históricos (digitalización). Forman parte de este proyecto la Biblioteca Nacional, la Biblioteca de la UA y otras extranjeras como la British Library o la Biblioteca Nacional de Alemania.</p>	
4e.6 Página web	<p>Cuenta con un amplio contenido informativo para los usuarios sobre centros, servicios, historia, normativa, memorias, anuarios, acceso a recursos electrónicos, etc. Cumple los requisitos de visibilidad para personas con discapacidad. Ejs. de mejora: "Apoyo a la investigación" con información para el PDI, "Calendario eventos", "Trabajo fin de grado" con información útil para estudiantes, <i>Visita virtual Bca. Hospital Real</i>, etc. (fig. A.23).</p>	6b.1 Anexo A.23
4e.7 Redes para identificar oportunidad de innovación	<p>Relaciones y convenios con redes profesionales y con servicios de la UGR en proyectos relacionados con el conocimiento (CBUA, AAB, REBIUN, IFLA) y otras como Ministerio de Educación, Junta Andalucía, Consejería de Cultura. Su eficacia se evalúa mediante el número de proyectos y los resultados asociados a los mismos.</p>	4a, 4d.1
4e.8 Formación virtual y presencial, Tutoriales de P y S, Charlas informativas	<p>La BUG se asegura de que todas las aplicaciones y sistemas son accesibles a usuarios internos y externos, actuales y potenciales, que responden a sus necesidades y que las utilizan adecuadamente.</p> <p>Evaluación: Encuesta LibQual+, encuestas a cursos de formación (interna y usuarios), encuesta satisfacción con el Servicio de edición electrónica de tesis doctorales.</p>	6a.4, 6b.11 a 14 7a.1 a 5 7b.3
4e.9 Protección de la información. Reglamento y normativa para uso de recursos informáticos. LOPD	<p>Intranet: clave de acceso. Se evalúa la idoneidad de los recursos/aplicaciones de información (preguntas en encuesta de clima)</p> <p>Acceso externo: desde domicilio del usuario a través de conexión VPN, previa identificación. Se evalúa a través de registros de accesos, utilización, consultas y encuestas.</p> <p>Cumplimiento de la LOPD: En la BUG existen 2 coordinadores LOPD cuya función es favorecer la implantación de las medidas necesarias y el contacto con la Secretaría General de la UGR a efectos de atender solicitudes o requerimientos que puedan hacer a la Universidad los propios interesados o la AEPD.</p> <p>Para medir el cumplimiento de nuestro Código Ético, se han incluido los ítems 50 y 55 en la encuesta de clima (respeto al derecho de propiedad intelectual y confidencialidad), del cluster Transparencia y confianza. Ambos se valoran 100% (fig. AR.3)</p>	
4e.10 Protección de propiedad intelectual Grupo de mejora	<p>Publicación en abierto bajo las licencias creative-commons; Publicación electrónica de las tesis doctorales con ISBN y Depósito Legal. El Programa y campaña anti-plagio de la BUG es referencia para otras organizaciones.</p> <p>Grupo de Mejora de la Propiedad Intelectual. Se crea en febrero de 2016 para dar respuesta a las nuevas necesidades que tienen docentes y estudiantes en todo lo relacionado con la protección de los derechos de los autores, editores, etc. sobre el uso de la información, la utilización de la misma y su difusión. Entre otras aportaciones, en los dos últimos años el grupo ha generado, dentro de la web de la BUG, un espacio donde se accede a documentos de interés sobre propiedad intelectual http://biblioteca.ugr.es/pages/propiedad-intelectual/index, y ha colaborado en la redacción, junto con otras unidades, del Protocolo de la Universidad de Granada para la utilización con finalidad docente o investigadora de materiales objeto de derechos de autor http://udigital.ugr.es/pages/las_guias_en_detic/protocolo_publicacion_materiales/. También se ha creado un espacio específico para el acceso a Turnitin, programa para la detección del plagio que sustituye a Ephorus. Participación en el Grupo de Estudio de la Propiedad Intelectual y Protección de Datos de la UGR, y en Jornadas sobre la Propiedad Intelectual y orientan en el uso ético de la información a estudiantes y docentes. En los talleres formativos virtuales de la Biblioteca destinados a los alumnos se incluye siempre un módulo final sobre el uso ético de la información por parte de éstos.</p>	5e.4, 6a
4e.11 Redes sociales	<p>La BUG creó en 2014 un equipo de trabajo de RRSS con el objetivo de utilizarlas como canal de comunicación externa con los usuarios. Se inició con una página en Facebook en 2014. En 2015 el grupo se amplió como Grupo de RRSS, Marketing y Comunicación, potenciándose las actividades y proyectos (fig. A.18, 9b.9).</p> <p>Desde su inicio, se han realizado numerosas acciones de mejora y se han consolidado tanto Twitter como Facebook entre los usuarios como otro canal de comunicación de la biblioteca. En cuanto a Pinterest también se ha convertido en un perfil usado por los usuarios para conocer los fondos y las exposiciones que se realizan en las bibliotecas. El aumento de seguidores en las redes sociales es constante y la BUG se mantiene como una biblioteca con gran influencia en las redes sociales, (Índice Klout).</p> <p>En 2017, hemos ampliado nuestra presencia en las redes abriendo un canal de la BUG en YouTube.</p> <p>Las RRSS son clave en el apoyo de actividades de la BUG. Ejemplos: en 2017 se han realizado múltiples publicaciones en Facebook, Twitter y Pinterest, lo que ha contribuido al éxito de dichas actividades: Concurso "Una Gloria de versos", (Día del Libro 2017); Campaña Biblioeco. (6 de marzo y el 30 de abril); Tesoros; Olimpiada Solidaria de Estudio (ref. fig. AR.8).</p>	Anexo A.18, AR.8 9b.9
<p>Evidencias: 1. SIG, web, registros, Cuadro de Mando, BBDD, CCG, Encuesta a usuarios, Encuesta clima, Modelo de gestión del conocimiento; 5. Pryto. IMPACT, Web IMPACT http://www.digitisation.eu/ y web proyecto SUCCEED http://www.succeed-project.eu/; 7. Convenios y proyectos; 8. Registros asociados; 9. Indicadores de uso, Encuesta de clima, VPN, Libqual+, Código ético BUG, Avisos sobre protección de datos, impresos/formularios Reglamento de PDCP Guía básica de PDCP; 10. Repositorio DIGIBUG, Campaña antiplagio; 11. Informe de Actividad Redes Sociales, Plan de Comunicación y Marketing</p>		

Criterio 5

Introducción

Sistema de Calidad Integrado. Hasta 2016, la BUG ha contado con un Sistema Integrado de Gestión (SIG) de procesos propio, certificado según Norma ISO 9001 y por la ANECA, para la gestión y desarrollo de sus procesos en condiciones óptimas para asegurar la calidad de sus servicios. En 2017, la BUG se integró en un **Sistema de Calidad Integrado** que cubre todos los Servicios de la Universidad de Granada. Este sistema fue certificado según la norma ISO 9001:2015 en agosto de 2017.

La BUG ha contribuido en todo el proyecto de integración en un único sistema y en la parte que corresponde a los procesos de sus servicios. Más información en 5a.1.

Dinámica de mejora de los procesos. La implicación activa de los empleados es la base fundamental para el aseguramiento y la dinámica de mejora, que se deriva tanto del seguimiento y análisis de la información interna (*sugerencias, análisis de resultados y causas, auditorías, análisis de rendimiento de procesos, trabajo en equipos,*

etc.), como de la externa (*quejas de los usuarios, grupos focales, percepciones y sugerencias, etc.*)

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 las pautas para la normalización de títulos de series, así como los manuales operativos para la gestión de procesos.*

Las iniciativas de mejora e innovación más relevantes derivadas de la sistemática de evaluación continua y autoevaluaciones EFQM, se han centrado en los últimos años en la creación de nuevos servicios y mejoras de los existentes, por ejemplo: *Planes y acciones de marketing, mejoras en los canales de comunicación y atención a usuarios, campañas contra el plagio, gestión electrónica de Q y S, mejora de la página web, Mapa de procesos modificado para alinearse con el utilizado en los servicios de la UGR, etc.*

Mapa de Agentes

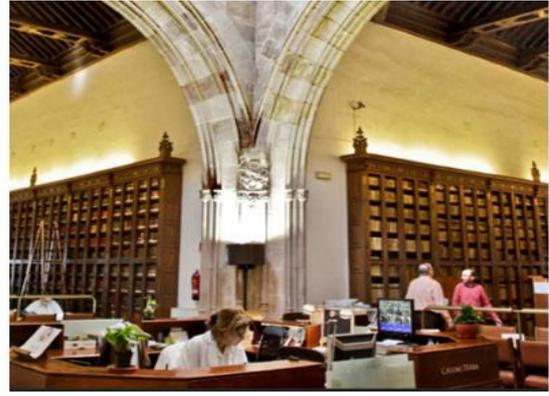
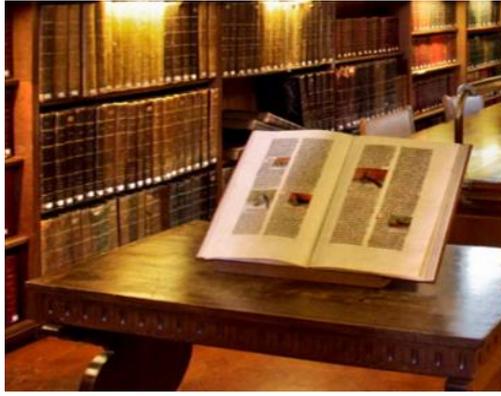
Título	Descripción	Enlaces y medidas
5a.1 Sistema de Calidad Integrado	<p>La Biblioteca ha colaborado en la implantación del Sistema de Calidad Integrado para todos los Servicios de la UGR, en la elaboración de la Ficha de Proceso de Gestión de Recursos Bibliográficos, de Información y de Documentación, en la que se integra junto con la Unidad Funcional de Archivo. Ha participado igualmente en la definición de las líneas de actuación desarrolladas en el Plan de Calidad 2020 de los Servicios de la UGR, enmarcado también en el Proyecto de Certificación Única de todos los servicios, centros y unidades de apoyo a la comunidad universitaria. Durante los meses de abril y mayo de 2017, se realizó la auditoría interna a distintas bibliotecas ubicadas en los diferentes centros académicos. La UGR recibió la certificación ISO 9001:2015 para todos sus servicios, incluida la Biblioteca Universitaria, válida desde el 29 de agosto de 2017 al 28 de agosto de 2020. El acto de entrega del Certificado tuvo lugar el 23 de noviembre de 2017.</p> <p>La implantación de este sistema integrado ha supuesto cambios en lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mapa de Procesos: La Biblioteca aparece como un proceso estratégico dentro del nuevo Mapa de Procesos General de la UGR, denominado <i>Gestión de Recursos Bibliográficos, de Información y de Documentación</i>, en el que se integran las Unidades funcionales de Biblioteca y Archivo (fig. A.20, Anexo). - Procesos Clave: Cada proceso se desarrolla en su propia Ficha de Proceso. La Ficha que corresponde a los procesos de la Biblioteca es la <i>FPRB – Ficha Proceso de Gestión de Recursos Bibliográficos, de Información y de Documentación</i>, que recoge los procesos clave (fig. A.21, Anexo). Bajo cada uno de ellos aparecen los procedimientos operativos y las instrucciones técnicas correspondientes. - Procedimientos Operativos: Se han actualizado todos los procedimientos operativos de Biblioteca - Procedimientos Generales: Hay procedimientos generales que pueden ser de aplicación o afectar a la BUG - Manual de Calidad: Se ha publicado una nueva versión del Manual de Calidad general para toda la UGR. - Política de Calidad: La nueva Política de Calidad se publicó en octubre de 2016 (fig. A.7, Anexo). Para ayudar a su comunicación y comprensión, se prepararon dos vídeos accesibles en la web. 	<p>1b.3, 2b.1, 8b, 9b.1</p> <p>Figuras A.20, A.21, A.7, Anexo</p>
5a.2 Certificación ISO 14001	<p>Todos los servicios de la UGR, incluyendo la BUG, están certificados ISO 14001. Todos tienen indicadores de rendimiento, valores de referencia, acceso a los procesos y formación previa sobre cambios.</p>	---
5a.3 Revisión del Sistema. Informe sobre el estado de los Servicios de la UGR	<p>Hasta 2016, la Revisión del Sistema se realizaba por la Dirección de la BUG y el Comité de Calidad, para verificar que el Sistema Integrado de Gestión de la BUG cumplía con los requisitos necesarios para el cumplimiento de los objetivos y servía de base para implantar sus estrategias. El Sistema se evaluaba y revisaba mediante auditorías internas y externas, seguimiento y análisis de los indicadores y objetivos, información de los usuarios del Sistema y de los servicios de la BUG, autoevaluaciones EFQM, etc. Como consecuencia, se implantaban mejoras e innovaciones con amplia participación de los Grupos de trabajo.</p> <p>Tras la integración en el sistema UGR, la Unidad de Calidad, Innovación y Prospectiva (UCIP) es quien coordina las revisiones, y atiende las debilidades detectadas en el proceso de evaluación, especialmente aquellas dirigidas hacia la simplificación administrativa, definida como el área de mejora prioritaria.</p> <p>La UGR ha publicado Informe sobre el estado de los Servicios de la UGR 2017, que se enmarca en el Sistema Integrado de Calidad e intenta dar respuesta a varios objetivos, entre ellos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Generación de una cultura evaluativa en la comunidad universitaria para potenciar las iniciativas de mejora. - Disponibilidad de la información para garantizar la transparencia y la rendición de cuentas. <p>En el documento se revisan las actuaciones relativas al liderazgo y a la planificación de los servicios de la UGR, se evalúa el desarrollo de los procesos y de las actividades analizando los resultados de las encuestas de satisfacción, de los indicadores de eficacia y eficiencia, de las auditorías de calidad, etc. y se identifican acciones de mejora a abordar en el marco del Sistema de Calidad.</p> <p>Se ha realizado un estudio y elección del nuevo Sistema de Gestión de Bibliotecas para el área universitaria andaluza, fijando los criterios técnicos. La contratación del nuevo SIGB ALMA ha sido liderada por la BUG, habiendo realizado los estudios previos y comparativos para su implementación.</p>	<p>Anexo A.20, A.21</p> <p>2d.3, 2d.5</p> <p>Resultados: todos</p> <p>AR.11 a AR.16</p>

	Se ha planificado y programado el proceso de migración desde Sierra a ALMA, creando un grupo de apoyo técnico con personal de la Biblioteca de distintas áreas y niveles profesionales.	
5a.4 Indicadores de rendimiento	Vinculados a los procesos, miden su eficacia y eficiencia, así como la calidad de los servicios. Los objetivos se establecen anualmente, en línea con el despliegue de los ejes estratégicos. La evaluación del cumplimiento es continua, a través del seguimiento del servicio y de las actividades de apoyo.	Resultados: todos AR.11 a AR.16
5a.5 Propietario del proceso	Cada proceso del Sistema tiene asignado un propietario. Sus funciones y responsabilidades están definidas, y su asunción y cumplimiento se controla mediante el proceso de auditorías y la revisión de los resultados.	
5a.6 Mejora e innovación de los procesos	Antes de una mejora o innovación, se analiza el posible impacto de los cambios y aseguran los recursos necesarios. Cualquier cambio o innovación de importancia, se realiza de acuerdo con la Guía para el desarrollo e implantación de un proyecto (1e.3). Los proyectos se documentan en Fichas de proyecto que describen <i>responsables, fechas, viabilidad, evaluación, etc.</i> Como parte del proyecto se desarrollan pruebas piloto y los planes de implantación; (ejemplos de proyectos piloto y extendidos posteriormente: ver 1e.3). Las personas implicadas reciben información y formación previamente a su puesta en funcionamiento.	Anexo A.13, A.17, A.23 1e.3, 4d, 8a, 9b AR.11
5a.7 Colaboración con entidades en la mejora e innovación	La colaboración con otras entidades produce beneficios en la mejora e innovación de los procesos. En la Introducción a este Criterio 5 se han puesto ejemplos relativos al Grupo de trabajo del CBUA. Otros ejemplos de mejoras en colaboración se incluyen en la figura A.23 , Anexo.	Anexo A.23 4d.1, 4e.5, 4e.7 9a.14 a 18
5a.8 Plan de Calidad 2020 de los Servicios de la Universidad de Granada	El 2017 se ha publicado el Plan de Calidad 2020 de los Servicios de la UGR, enmarcado en el Proyecto de Certificación Única ISO 9001 de todos los servicios, centros y unidades de apoyo a la comunidad universitaria que contribuyen al desarrollo de la actividad docente, de estudio, de investigación, de gestión y administración, de transferencia, de extensión y de bienestar social de la Universidad de Granada. El Plan trata de dar respuesta a uno de los retos de este proyecto: dirigir la actividad de todos los servicios de apoyo hacia la estrategia de la institución, definiendo y visibilizando entre toda la comunidad universitaria sus objetivos. La definición de las líneas de actuación desarrolladas en este Plan ha contado con la participación de todos los servicios, centros y unidades de la UGR, y se ha realizado partiendo de un análisis del contexto interno y externo de los servicios, identificando todos los procesos y actividades que tienen impacto en los grupos de interés de la institución (estudiantado, personal docente e investigador, personal de administración y servicios, egresados, sociedad, etc...) y tomando como referencia los valores de nuestra Política de Calidad. El Plan de Calidad 2020 recopila los objetivos de cada unidad funcional de la UGR. Estos objetivos se miden semestralmente y se validan en las auditorías ISO 9001. En el proceso de auditoría externa de 2018 se ha validado el cumplimiento de los objetivos de 2017. En el informe de auditoría se refleja lo siguiente: Objetivos, Metas planificadas, ligadas a recursos necesarios para su consecución. Responsabilidades asignadas. Los resultados se dan a conocer para garantizar el acceso público a la información, la rendición de cuentas, la transparencia y la generación de una cultura evaluativa en el seno de la institución.	
Evidencias: 1. SIG, Certificaciones, Auditorías Plataforma de la Unidad de Calidad; 3. Registros de Revisión del Sistema; 4. Cuadro de Mando, Cumplimiento Carta de Servicios y Contrato Programa. Indicadores SIG; 5. Procedimientos; 6. Guía para el desarrollo e implantación de un proyecto; 7. Grupos de trabajo del CBUA, REBIUN y otros		
5b.1 Servicios de valor. Implicación de usuarios	Los servicios se diseñan para responder a las necesidades y expectativas de los usuarios, en línea con las estrategias de la BUG y la UGR. Se implica a los usuarios y partners para identificar necesidades, oportunidades y mejorar los servicios. Los servicios de la BUG están identificados en su página web y accesibles de forma directa o a través de los medios disponibles.	Info. Clave 4 Anexo A.5 2a., 5c.1 6a, 6b, 8, 9
5b.2 Información para anticipar e identificar mejoras	La BUG cuenta con múltiples medios para anticiparse e identificar nuevos servicios, basándose en el análisis de información clave (encuestas LibQual+, encuestas formación, Grupos focales, Auditorías, Autoevaluaciones EFQM, Q y S, RRSS, Comparaciones...) y de las tendencias, nuevas directivas europeas y referencias externas, a través del trabajo con los usuarios y los partners. Cada grupo de mejora realiza un análisis para la captación de posibles oportunidades de anticipación a las futuras necesidades y expectativas de los usuarios.	
5b.3 Innovación y perfeccionamiento de los servicios	Es un proceso continuo que se fundamenta en la dinámica de evaluación de los servicios y la aplicación de cambios y NNTT, con la implicación de los GI clave. Ejemplos de servicios y mejoras: Tecnoteca (préstamo de material informático), programas y recursos, DIGIBUG, Catálogo, BBDD, Moodle, Préstamo consorciado CBUA, Certamen Literario, Acceso a través de la "vía dorada" (revistas de acceso abierto), Portal de Apoyo a la Investigación, Portal "Bibliotesoros", Bookcrossing, aplicaciones para móviles y adaptación web a la telefonía móvil, Préstamo interbibliotecario gratuito para comunidad universitaria, visita virtual a la Biblioteca del Hospital Real, espacios de creación o makerspaces, creación de un formulario online para Préstamo interbibliotecario (2016), nuevas versiones mejoradas de procedimientos y manuales y creación del nuevo procedimiento de Difusión de Productos y Servicios (2017). Mejora del acceso a e-libro: El interfaz de e-libro/ebrary ha cambiado a ProQuest Ebook Central. Esto supone además del cambio en el interfaz, mejoras en 2017 con respecto a la versión anterior. Bibliomaker. Espacios de creación o makerspaces. Respondiendo a una de las misiones de la BUG de colaborar en los procesos de creación del conocimiento, la BUG ha iniciado el estudio para la incorporación de espacios de creación o makerspaces , destinados al aprendizaje práctico y experimental de tecnologías de última generación que van a ser aplicables en cualquier ámbito de trabajo, a la alfabetización digital; espacios de trabajo colaborativo, donde confluyan mentes creativas procedentes de distintas áreas de conocimiento para complementarse, multiplicando así la capacidad creadora de nuestra comunidad. Este proyecto supone una clara innovación y se fundamenta en un amplio trabajo de benchmarking (ver fig. A.6). Al efecto, en octubre de 2017 se pone en marcha un nuevo Grupo de Mejora de la BUG denominado Bibliomaker y cuyo objetivo es la reconversión de determinados espacios en "makerspaces". En su primera fase, se abrirá el makerspace de la Biblioteca de Ciencias y después otro en la Facultad de Ciencias de la Educación. Tecnoteca. Nuevo servicio (2017) de la Biblioteca de la ETS. de Ingenierías Informática y de Telecomunicación, que pone a disposición de la Comunidad Universitaria el préstamo de materiales de prototipado electrónico e informático, como: placas Arduino, FPGAs, Raspberry Pi, robots, cámaras, etc. Su objetivo es facilitar el acceso a los componentes electrónicos necesarios para desarrollar el aprendizaje práctico de algunas asignaturas de la Escuela. Pero el carácter transversal de estas competencias y la misión	Anexo A.6, A.23, 4d, 4e, 5c, 6b

	<p>misma de la biblioteca, nos dicta el imperativo de acercar y democratizar el uso de las tecnologías emergentes en todas las disciplinas, garantizando la igualdad de oportunidades de todos los miembros de la comunidad universitaria y que el conocimiento y la construcción de nuevos productos tecnológicos trascienda a la sociedad en lo posible. Resultados en 6b.</p> <p>Protocolo de actuación ante la recogida de objetos perdidos. En el marco del Sistema de Gestión Integrado de los Servicios, se detectó la necesidad de establecer una actuación al respecto en la UGR. El Equipo de proceso: "Gestión de Espacios y Recursos", presentó una propuesta a la Gerencia que se ha traducido en la Instrucción de Servicio 3/2007, por la que se establece dicho Protocolo en la UGR.</p>	
5b.4 Gestión durante el ciclo de vida de los servicios	Los servicios de la BUG se proyectan a corto y largo plazo. Se garantiza la continuidad y se apoya a los usuarios para el correcto aprovechamiento y uso de los mismos (formación de usuarios, investigación, suministro de información a alumnos, investigadores y ciudadanos).	Resultados 6, 8, 9
5b.5 Servicios BUG para ayudar en investigación, desarrollo e innovación, creación y difusión de la ciencia	La Biblioteca Universitaria de Granada tiene establecida la Docencia y el Aprendizaje como Eje 1 de su Plan estratégico 2016-2019. Dicho Eje se define como las acciones encaminadas a <i>orientar, facilitar y contribuir al proceso de enseñanza y aprendizaje de docentes y estudiantes en el panorama actual de la Universidad</i> . Así mismo, el Eje 2, dedicado a Investigación y Transferencia del Conocimiento, tiene como objetivo realizar aquellas acciones destinadas a <i>ayudar y orientar en el proceso de investigación, desarrollo e innovación y facilitar los recursos informativos, posibilitando la creación y la difusión de la Ciencia en la UGR</i> . Estos objetivos se traducen en acciones operacionales dirigidas al diseño y realización de sesiones formativas encaminadas a presentar a la comunidad universitaria todo un abanico de servicios, recursos, tutoriales, guías y actividades que permitan aprovechar el gran potencial que tienen a su disposición.	
Evidencias: 1. 2. 3. Reglamento BUG. Mapa de G.I., Grupos Focales, Encuestas, Q y S, Auditorías, Autoevaluaciones, Comparaciones, Grupos de mejora, Anticipación a la Ley de la Ciencia; 4. 5. Cursos a usuarios, Indicadores y resultados servicios, Cartas de Servicios		
5c.1 Grupos de clientes	Los principales "grupos de clientes" de la BUG son los usuarios actuales y potenciales de sus servicios. Están identificados y segmentados y existen múltiples sistemas, canales y actividades de captación de sus necesidades y expectativas (explicado en 5b.2).	Anexo A.5, A.22 2a.1, 5b.1 y 2
5c.2 Productos y Servicios	Se diseñan y ofrecen servicios para responder a las necesidades y expectativas, relacionados con el acceso y la difusión de todos los recursos de información a la Comunidad Universitaria y otros usuarios. Se resumen en la Información Clave 4, y se recogen en las Cartas de Servicios, explicada en 5c.8 .	Info. Clave 4 5b.1 a 3, 5c.8 6a, 6b, 9a,
5c.3 Catálogo de la BUG. Guías temáticas	Catálogo de la BUG. Recoge todo tipo de documentos descritos a los que puede acceder el usuario: libros, revistas, discos, mapas, vídeos y recursos electrónicos. Guías temáticas. Bajo este nombre se agrupan todos los recursos electrónicos disponibles en la BUG, para facilitar su búsqueda (libros, revistas y bases de datos). También incorporan secciones de acceso a otras fuentes de información electrónica, de entidad reconocida, disponibles en la red. Además, cada biblioteca de centro tiene un espacio propio para incorporar aquellos recursos (portales temáticos, documentos en la red, etc.) que están de acceso libre en Internet.	4b.2, 4e.3 Results. 6a, 6b.2, 9a
5c.4 Estructura organizativa	La BUG está estructurada en puntos de servicio distribuidos por los distintos centros académicos de la UGR, lo que facilita el acceso a los usuarios, lo que se amplifica mediante el uso de las nuevas tecnologías y la aplicación de las nuevas tendencias y directivas europeas. Evaluación y mejora: Encuestas a usuarios, y Grupos focales, donde se evalúan y analizan las características de valor para los usuarios.	Info. Clave 1 3a.6, 5b.1, 6a Anexo A.2
5c.5 Promoción de productos y servicios	Acciones de marketing para promoción: <i>noticias en medios, Catálogo de exposiciones, folletos divulgativos, marca-páginas, anuncios, vídeos, cursos de formación de usuarios, correos-e, campañas, difusión de las Cartas de Servicios (la UGR ha creado un portal web específico para su difusión: http://cartaservicios.ugr.es/), La Biblioteca Responde, visitas guiadas, web, "pantallas" de Canal biblioteca Plan de Comunicación y Marketing, etc. Ejemplos de campañas de promoción de servicios: - "Sácale créditos a la biblioteca": promoción de cursos de formación de usuarios - <i>Jornadas de Recepción del Estudiante de la UGR.</i> - "Cortar y pegar sin citar es plagiar": promoción del uso de la cita bibliográfica - "Viaja con la imaginación, viaja con los libros": promoción de la lectura - "Las bibliotecas para la sociedad": promoción de expedición de carnés de la Biblioteca Pública y de la Biblioteca de Andalucía desde la BUG - "Lee, comparte, participa" y "Dona tu libro y déjalo viajar": promoción de donaciones para Bookcrossing - "La Biblioteca va contigo": promoción aplicación de la Biblioteca para móviles - "¿Te gusta leer?": promoción del Club de Lectura - "Más libros, más libres": promoción de donaciones para Bookcrossing en el "Día del libro" Acciones formativas: Se analizan y refuerzan los medios para la difusión de las sesiones formativas: <i>web BUG, correo electrónico, RRSS BUG, pantallas informativas/carteles BUG, Jornadas de recepción, y transmisión directa, el canal más eficaz, a través de Profesores, compañeros de clase y personal de la BUG.</i> Los cursos virtuales y especializados organizados en colaboración con los proveedores de recursos electrónicos, despiertan gran interés entre el PDI y demás miembros de la comunidad universitaria. - Novedades en RRSS - Mejora: Grupo de mejora Redes Sociales, marketing y comunicación para promoción/difusión de P y S</i>	Anexo A.18, AR.7, AR.8, 1c.5, 5c.6, 7, 8, 5d.1 y 5 5e.2 y 7, 6b, 8a
5c.6 Sesiones información y formación planificadas	Para alumnos: sobre nuevos servicios/cambios, cursos de adiestramiento a usuarios en manejo y aprovechamiento de los recursos electrónicos. Sesiones formativas por parte de las empresas que nos venden sus servicios y de bibliotecarios para apoyo a los programas que ayudan al investigador o profesor (Digibug, Turnitin).	Anexo A.11 6a.4 6b.11 a 14
5c.7 Gabinete de Comunicación de la UGR	El Gabinete de Comunicación presta asesoramiento técnico a la BUG en aplicación y uso de la identidad visual corporativa, edita soportes de comunicación institucional, promociona su imagen y divulga información en medios de comunicación, publicaciones y web etc. Recientemente se ha renovado la imagen institucional.	

5c.8 Cartas de Servicios	Establecen los compromisos de calidad con los usuarios. Contienen: misión, servicios, compromisos con objetivos medibles, indicadores, derechos usuarios, horarios y localización, enlaces para S y R. Hasta 2016, la BUG tenía su Carta de Servicios propia, cuya última edición correspondía a 2016-2017, y cuya última medición correspondiente a 2017 evidenció el cumplimiento de todos los compromisos adquiridos. Más información sobre seguimiento y análisis del cumplimiento de los principales estándares de servicio: fig. AR.12. En 2017, la Biblioteca ha colaborado en la elaboración de las nuevas Cartas de Servicios de la Universidad de Granada, que han entrado en vigor en enero de 2018, concretamente en tres de las siete que tiene la UGR, en las cuales la BUG interviene aportando compromisos: <i>Carta de Servicios Académicos al Estudiantado</i> , <i>Carta de Servicios Académicos y de Investigación al PDI</i> y <i>Carta de Servicios a Agentes Externos</i> (fig. AR. 13).	5b.1 Anexo AR.12, AR.13
5c.9 Contrato-Programa	Compromisos que establece anualmente la Dirección de la BUG con la Unidad de Calidad, Innovación y Prospectiva y la Gerencia de la UGR. Incluye indicadores cuyo cumplimiento se resume en la figura AR.14 . Tras la fase de seguimiento del último Contrato-Programa correspondiente a 2016, la Comisión de Valoración confirmó el cumplimiento satisfactorio de todas las acciones estratégicas y específicas incluidas en el mismo.	Anexo AR.14
Evidencias: 1. Fundamentos de gestión de calidad BUG; 2. Cartas de Servicios, Encuestas Libqual, Nuevos servicios, ejemplos 5b.3; 3. Catálogo BUG; 5. Documentos aludidos; 6. Encuesta, Indicadores: sesiones, cursos, asistencia, 8, Cartas de Servicios; 9. Contrato-Programa: cumplimiento		
5d.1 Cadena de valor. Experiencia cliente	La "cadena de valor" y experiencia cliente, comienzan en: 1) las Jornadas de Recepción de los estudiantes nacionales e internacionales, con visitas guiadas y explicación a los visitantes de todos los servicios que la BUG les puede ofrecer, 2) el contacto presencial o a través de los medios web. Continúa con la prestación del servicio y los contactos interactivos necesarios. Termina con la medición y análisis de la información recibida, y las actividades para la innovación y mejora. A través de todo esto, la BUG presta sus servicios y responde a las expectativas de sus usuarios.	Info. Clave 5 Anexo A.22 5e, 6a, 6b, 8a
5d.2 Facilidades	Horario de apertura de los puntos de servicio amplio y flexible, que se extiende a las 24 horas/365 días para servicios de la Biblioteca electrónica. Información en abierto siempre y con la ventaja de no tener que pertenecer a ninguna comunidad o grupo. Tecnologías actualizadas. Buzón de autodevolución de libros accesible en el exterior del edificio San Jerónimo, que facilita la devolución fuera del horario de apertura y de fondos de bibliotecas más alejadas del centro (desde 2014).	4c.1, 4d.2 a 4, 4e, 6a.1, 9b.2 a 7
5d.3 Personal competente y responsable	El personal posee conocimientos, competencias y formación necesarios para desempeñar su labor en cuanto a sus funciones profesionales y en las relaciones con los usuarios. Se explica ampliamente en 3a y 3b. La Dirección y el personal bibliotecario tienen la capacidad de delegación y las herramientas para la adquisición de recursos de información y la comunicación al usuario.	1d, 3a, 3b, 3c, 4d, 4e 7a.1, AR.3, 7b
5d.4 Impacto de productos y servicios: ahorro de medios y consumos	La BUG lleva años promoviendo el desarrollo de proyectos en los servicios de suministro de información en formato electrónico para fomentar el ahorro de papel, y facilitar el acceso y la reutilización de la información. Así mismo, facilita el uso de lectores de documentos electrónicos, y promueve la reutilización de mobiliario, la cesión de equipos informáticos obsoletos, etc.	4c.5, 6 y 8 8b
5d.5 Sistema de sugerencias de libros a adquirir	Los usuarios proponen la adquisición (deseeratas) de nuevos recursos por parte de la biblioteca. Existe una Guía en la web, que indica a los usuarios los pasos a seguir. Se decide su adquisición en función de las políticas existentes al respecto y el presupuesto, y se comunica su disponibilidad al usuario (5e.2).	5e.2
5d.6 Comparaciones con referencias	Se efectúan comparaciones continuas de datos clave de la Biblioteca y los relativos a la prestación de servicios y productos, así como un intercambio de experiencias y buenas prácticas con otras Bibliotecas (REBIUN, CBUA, referencias EFQM y comparaciones internacionales). Como consecuencia del trabajo conjunto dentro de estas redes, se desarrollan innovaciones en productos, servicios y medios, y formación interna y a usuarios.	2b.3, 2c.2, 4a.2, 4e.7 Results.: 6, 8, 9 AR.4, AR.5,
Evidencias: 1. Web, Catálogo, Q y S, Encuestas, Indicadores de calidad; 2. Servicio VPN, DIGIBUG, Canales de acceso; 3. Fichas de puestos, Formación Sistemas y herramientas, Encuestas; 4. Políticas de gestión ambiental, GM Ética y RS, 5. Memoria de Gestión, "la Biblioteca responde"; web, REBIUN, Informe Q y S; 6. Comparaciones REBIUN y otras (ver resultados).		
5e.1 Los usuarios. Canales de comunicación y atención	La BUG tiene implantados una serie de sistemas y canales de relación y vías para detectar necesidades y expectativas de los usuarios; estando la mayoría de éstos integrados en los procesos de los servicios. Canales directos: <i>atención presencial, apoyo a autores, Focus groups, "la Biblioteca Responde", Bibliotecario online, figura del Defensor Universitario e Inspector de Servicios, Comisión y Junta técnica.</i> A través de los medios: <i>Buzón de Q y S, Desiderata, Encuestas: satisfacción, formación, edición electrónica de tesis, Redes sociales.</i>	2a.1 y 2, 4e.6 4e.11, 5b.1 y 2, 5c.1 y 6, 5d Results. 6a, 6b, 9b.9
5e.2 Servicio de "alertas informativas"	A través del apartado de noticias de la web y las listas de correo electrónico, se informa a los usuarios cuando se recibe un nuevo recurso (base de datos, libro electrónico, etc.). Las plataformas de bases de datos ofrecen servicios de alertas en las que el usuario se registra y recibe los documentos de su interés personalmente en su correo. En la fig. A.19 se resumen las acciones relativas a renovación de nuestros recursos electrónicos.	Anexo A.19, 5d.5
5e.3 Transparencia y confianza para el usuario. Experiencia y percepción	Transparencia y confianza. La BUG cuenta con los medios necesarios y accesibles, y los mecanismos de evaluación y mejora para asegurar la información y transparencia que asegure la confianza del usuario en nuestros datos y servicios. La experiencia cliente y las relaciones son muy importantes y los usuarios las valoran mucho. El personal recibe cursos sobre habilidades de comunicación y solución de conflictos, para asegurar la mejor respuesta y la retención de usuarios. La BUG cuenta con una serie de mecanismos, que se han mejorado en el tiempo, y que permiten la innovación y mejora de la respuesta a los usuarios, en función de la experiencia y percepción cliente. Ejemplos: - Registro electrónico de Q y S que permite unificarlas y realizar el análisis con mayor facilidad. - Encuesta LIBQUAL+, particularmente el valor afectivo en las relaciones. Grupos focales con usuarios. - Mejora de la página web: Bibliotecario Online y formulario de préstamo interbibliotecario. Estos medios contribuyen significativamente a la Innovación y perfeccionamiento de los servicios explicada en 5b.3 y resumida en la figura A.23 .	Anexo A.23, 4d, 4e, 5d.1, 5e.1, 6a.1 a 3 AR.12

<p>5e.4 Asesoramiento sobre uso responsable. Normativa de uso de recursos</p>	<p>Se asesora sobre el buen uso. La documentación y las acciones presenciales de información, formación y tutoriales, asesoran a los clientes sobre el buen uso de los productos y servicios. Además, cualquier usuario se puede comunicar por los medios electrónicos, recibiendo respuesta en un plazo no superior a 1 día hábil.</p> <p>Declaraciones de compromiso. Los usuarios (profesores, personal y alumnos) cumplimentan una declaración en la que se comprometen a utilizar los recursos informáticos y de comunicación para uso exclusivo en labores propias de la UGR.</p> <p>Campaña contra el plagio. Dirigida a los estudiantes de la Universidad, con una campaña de comunicación y carteles específicos. Se adquirió un programa informático que detecta el plagio (Ephorus) y ha sido referencia para otras. En 2016 Ephorus ha sido sustituido por Turnitin, que ofrece más funcionalidades y realiza comparaciones en más fuentes de información, además de detectar traducciones del inglés al español.</p>	<p>5c.6 6b.11 a 14 8a</p>
<p>5e.5 Guía Verde. Sensibilización en sostenibilidad bibliotecaria</p>	<p>Orientación a usuarios en materia de sostenibilidad. La Guía Verde facilita la integración de contenidos relativos a la sostenibilidad bibliotecaria. El documento no propone un programa formativo ni elabora los contenidos a abordar, sino que expone unas pautas básicas sobre cómo orientar la formación de los usuarios en materia de sostenibilidad económica, social y ambiental</p>	
<p>5e.6 Encuestas a egresados</p>	<p>La UGR realiza una encuesta a los egresados de grado y a los de máster, para conocer la opinión y la situación de los egresados que finalizaron dos años antes de la realización de la encuesta. Los estudios son muy amplios y versan sobre: la evaluación de la experiencia universitaria de grado (o máster), experiencia de posgrado, experiencia laboral, adecuación del trabajo a los estudios realizados. Dentro de la última se mide la <i>Intención de repetir experiencia y de recomendar</i>, y la Satisfacción General con la UGR. La encuesta incluye dos preguntas sobre la Biblioteca siendo el servicio mejor valorado.</p>	<p>6a.6</p>
<p>Evidencias; 1. Sistemas y canales; 2. Noticias web; 3. Cartas de Servicios, Declaración derechos usuario, Cumplimiento de la CS, Carné Universitario Inteligente; Encuesta Libqual+; Encuesta formación, Registro Q y S, Web, Informe de Q y S; 4. Manuales, Guías, Cursos, Autoarchivo, reproducción docs., Web, buzón sugerencias, Estatutos de UGR, Normas seguridad, Carteles, programa antiplagio; 5. Guía Verde; 6. Informe egresados grado, Informe egresados máster</p>		



Resultados

INTRODUCCIÓN A LOS RESULTADOS

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 sus GI. La mayor parte están en tres grupos:

1. Cumplimiento de las Cartas de Servicios.
2. Cumplimiento de los compromisos con la Institución
3. Contenidos en el sistema de seguimiento de acciones y objetivos que provienen de la implantación del PE.

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 fiables, con unidades de medida precisas y adecuadas a cada característica. Cada indicador tiene definición y fórmula de cálculo, frecuencia de medición y responsable. Los resultados están disponibles proporcionando la información necesaria y suficiente en apoyo a una gestión ágil.

Comparación. Con datos REBIUN y otras referencias.

Segmentación. La segmentación es total y es clave para el análisis de resultados y la toma de acciones específicas. Todos los resultados se segmentan atendiendo a criterios muy amplios, de los cuales ponemos algunos ejemplos:

- **Clientes-usuarios:** por tipología (Alumnos de 1er, 2º, 3r ciclo, PAS, usuarios externos), por centro de servicio, tipo de servicio y por tipo de documentación, 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, 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.
- **Instalaciones, puestos de lectura, equipos informáticos de uso público y de gestión:** por centros

Confianza en la sostenibilidad. Fundamentada en las relaciones causa-efecto entre los Agentes y los Resultados mostrados. Los resultados tienen una total vinculación con los procesos, programas y prácticas, así como con la mejora de los medios internos y a disposición de los usuarios. Los Órganos de decisión de la BUG conocen las relaciones causa-efecto entre las decisiones y acciones y los resultados conseguidos. Esto se explica en los criterios de agentes y en los de resultados con referencias cruzadas. En cada caso, se indican detalles sobre fiabilidad (p.ej. ficha técnica de encuestas), segmentación o relaciones causa-efecto.

6a Percepciones

1. RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS LIBQUAL+ (fig. 6a.1).

LibQual+ la realiza SECABA, grupo que cuenta con el respaldo del MEC y de la CICE de la Junta de Andalucía, y permite la comparación. Consta de 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 de observaciones. **Segmentación.** Análisis en siete grupos, por tipos de usuarios y por centros. Se toman acciones específicas que se evidencian en la mejora de la evolución. **Evidencia.** Informe BUG encuesta de satisfacción e Informe SECABA. **Encuesta 2017-18:** Población: 61.068 usuarios (alumnos, PAS, PDI, externos...); participación: 1.867 usuarios (supera la mínima para un intervalo de confianza del 99%). **Comparaciones.** Fig. 6a.2. Comparativas con otras universidades de prestigio. La BUG se encuentra en general en rangos similares o superiores.

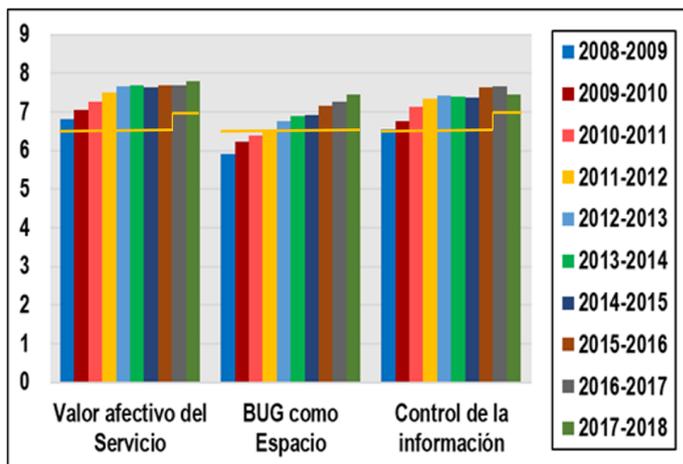


Fig. 6a.1 Histórico de resultados Libqual (escala: 1 - 9). Objetivo —

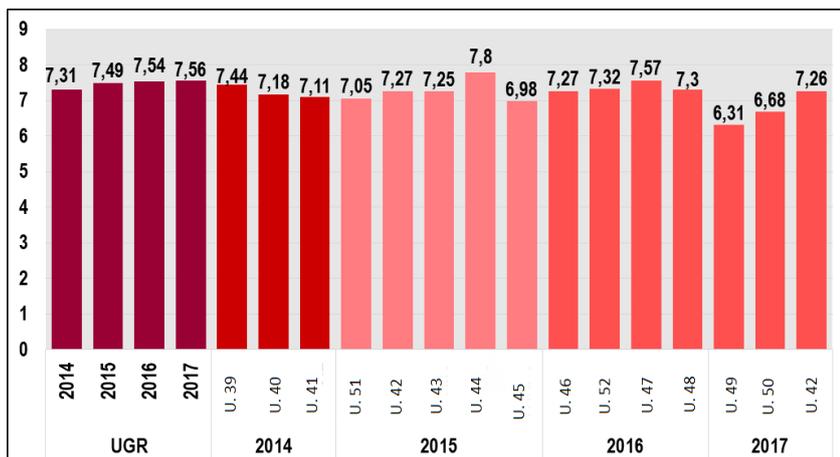


Fig. 6a.2 Comparativa Internacional satisfacción global Libqual

Análisis de los comentarios. Se realiza el análisis de los comentarios libres. En la última, 451 encuestas presentaban comentarios (un 24.17%, vs el 18.6% del año anterior). Un total de 590 comentarios fueron analizados y clasificados por centros y temáticas.

Aspectos positivos: vuelve a destacar la percepción de buen funcionamiento de *la Biblioteca como servicio*, el *personal de la Biblioteca* y los *espacios*.

Aspectos negativos: destaca el *espacio físico* dedicado al trabajo en grupo, el sistema operativo y falta de programas informáticos, y el fondo bibliográfico. Ruido de las salas cae en cuarto lugar, lo que significa una mejora. El informe dió lugar a acciones de mejora como: remodelación de la sala de referencia de la Biblioteca de Traducción para crear otra sala de trabajo en grupo, y de la antigua hemeroteca (nuevos puestos de lectura); sustitución de ordenadores obsoletos; instalación de concentradores para carga de dispositivos electrónicos y aumento de la colección impresa (misma Biblioteca); instalación de más enchufes y vigilancia de puestos ocupados sin usuario en la Bca. de Farmacia, instalación de más enchufes en las mesas en la Bca. de Psicología; creación

de un espacio BiblioMaker en Biblioteca Facultad de Ciencias; creación de la Biblioteca de Depósito; y la ampliación y mejora de espacios en Biblioteca de la Facultad de Letras (colaboración con los arquitectos del proyecto) que se iniciará próximamente.

Comparaciones. Fig. 6a.3. Comparativa de satisfacción global con referencias EFQM (BUG LibQual relativizada a escala 1-10).

2. FORMACIÓN DE USUARIOS

Se evalúan tres bloques: *Objetivos, contenido; Organización, metodología y desarrollo y Profesor/bibliotecario.*

La participación es muy alta (confianza 99%). **Fig. 6a.4:** comparativa de satisfacción general. Ítem más valorado: *“Profesor/bibliotecario domina los contenidos”* (4,44 dato 2017). Equivalencia entre las encuestas de cursos presenciales y virtuales (**fig. AR.1**, Anexo).

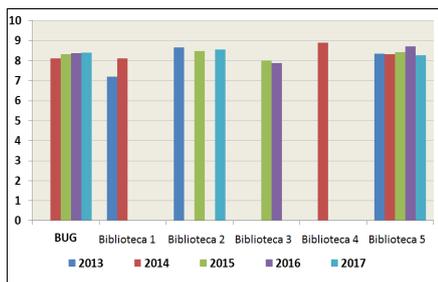


Figura 6a.3 Comparativa Satisfacción global con referencias EFQM

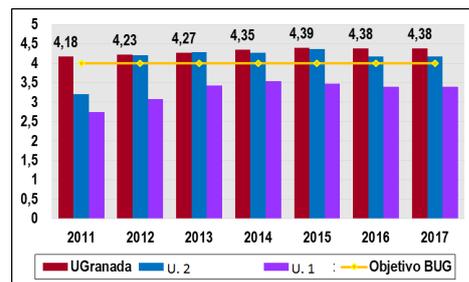


Fig. 6a.4 Satisfacción general acciones formativas (escala 1-5)

Segmentación. Análisis segmentado por *modalidad, materia, medio de conocimiento de los cursos, profesor, contenidos, medios,* tanto valoraciones como comentarios en correlación. Se establecen conclusiones y acciones en cada ciclo (disponible *Informe de Acciones Formativas 2017*). **Comparativas.** Con otras referencias EFQM favorables a la BUG.

3. SATISFACCIÓN CON LA EDICIÓN ELECTRÓNICA DE TESIS

Fig. 6a.5. Encuesta bienal sobre: *Accesibilidad, facilidad de localización, visibilidad en tu investigación, ayuda proporcionada para la tesis, etc.* y dos preguntas sobre la BUG. **Objetivo:** > 60% de la suma de valoraciones 4 y 5. Segmentación: igual que LibQual+.

Preguntas (puntuación 1 a 5)	Valoraciones 4+5 (%)					Valoraciones 1+2 (%)				
	2010	2012	2014	2016	2018	2010	2012	2014	2016	2018
La web de la BUG permite encontrar fácilmente la información	61,15	68,57	62,50	64,39	73,02	16,53	17,14	10,00	10,96	14,28
Las tesis electrónicas son fáciles de localizar y consultar	54,55	62,85	77,50	64,39	66,67	19,01	22,85	7,50	9,59	14,28
La visibilidad del texto completo de las tesis electrónicas es	69,42	85,71	70,00	75,35	71,42	4,13	11,42	15,00	6,85	11,11
En caso de problemas de acceso encuentro solución en plazo razonable	52,89	59,99	50,00	53,43	53,97	10,74	25,71	17,50	6,85	17,46
La accesibilidad contribuye a aumentar la visibilidad de la investigación	86,78	77,14	82,50	93,15	84,13	4,96	14,28	2,50	2,74	11,11
Conoce el Repositorio Institucional de UGR (% de respuestas: si/no)	---	Si: 91	82,50	94,52	94	---	No: 9	17,50	5,48	6
En su etapa de investigación, ¿cómo le ayuda la BUG?	---	74,27	72,50	87,67	68,26	---	5,71	7,50	6,85	14,29

Fig. 6a.5 Satisfacción con la edición de las tesis. Se han combinado las valoraciones altas 4+5 y las bajas 1+2, por espacio. Datos completos disponibles

4. ENCUESTAS A EGRESADOS (Fig. 6a.6)

Satisfacción de egresados en cuanto a los servicios de Biblioteca (ref. 5e.8).

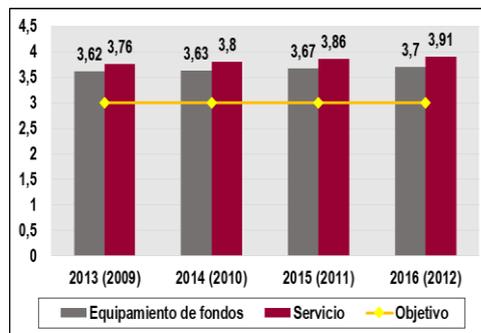


Fig. 6a.6 Satisfacción general con la calidad del servicio (esc. 1-5). Entre paréntesis, años de egresados

6b Indicadores de rendimiento

Se incluyen los indicadores relativos a los servicios BUG: *Web, Catálogo, Préstamos, Peticiones a otras Bibliotecas, Formación de usuarios y Niveles de actividad.* Algunos son complementarios a los que aparecen en el Criterio 9.

1. CONSULTAS

Fig. 6b.1: consultas a la página web. Hasta 2015 se contaban accesos únicos. A partir de 2016 se cuentan páginas vistas. **Fig. 6b.2:** consultas al catálogo OPAC, desde equipos de la BUG y de externos nacionales e internacionales.



Fig.6b.1 Consultas a la web de la BUG

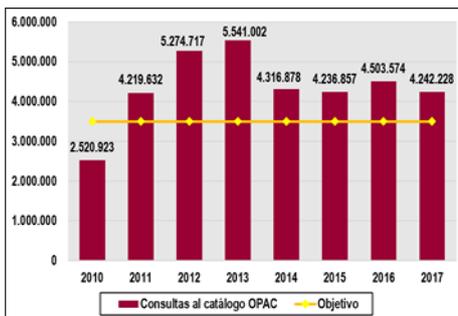


Fig. 6b.2 Consultas al Catálogo OPAC

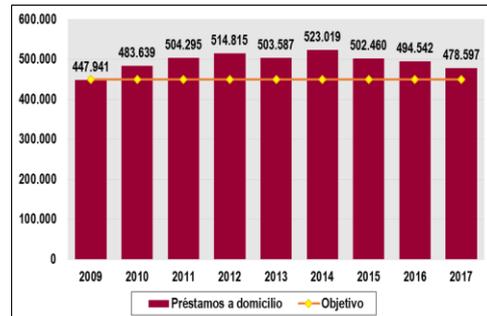


Fig. 6b.3 Préstamos a domicilio

2. CIRCULACIÓN: PRÉSTAMO DE DOCUMENTOS. (Los datos también están disponibles por centros.)

Préstamo a domicilio. Fig.6b.3. En la fig. AR.2 se incluye un ejemplo de tipología de usuario y niveles de uso del servicio.

Préstamo Interbibliotecario. 1) **La BUG como proveedor.** Fig. 6b.4: Documentos servidos por la BUG a otras instituciones españolas y extranjeras. Libros: la cifra es muy inferior debido al buen funcionamiento del préstamo CBUA y al incremento de los documentos-e disponibles en red, que se ha desarrollado mucho en áreas en que la obsolescencia es rápida. Fig. 6b.5: Tiempo medio de respuesta a peticiones. 2) **La BUG como cliente.** Las peticiones de la BUG son muy inferiores a los que sirve (fig. 6b.6).

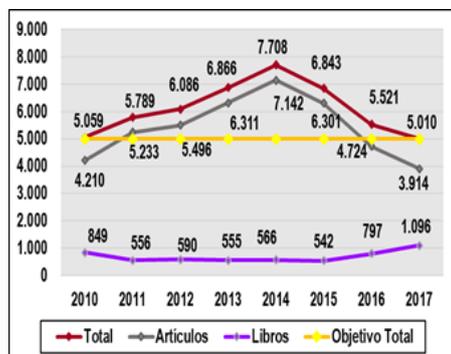


Fig. 6b.4 Nº de documentos servidos por BUG
Objetivo: > 5.000

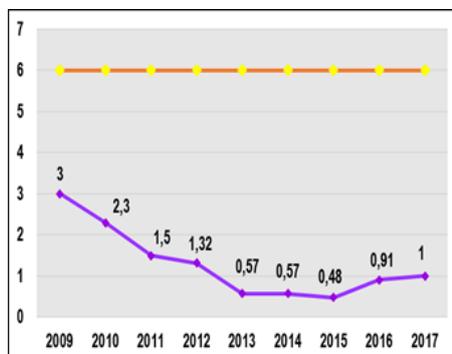


Fig. 6b.5 Tiempo de respuesta BUG (días)
Objetivo: 6 días (por directrices REBIUN)

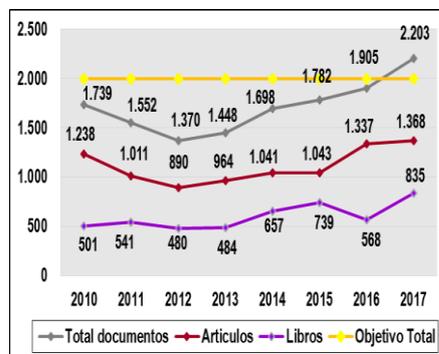


Fig. 6b.6 Nº de documentos solicitados
Objetivo: < 2.000

Servicio Préstamo CBUA. Sistema de circulación integrando los recursos de las bibliotecas universitarias andaluzas.

Fig. 6b.7: Actividad como solicitantes y prestatarias. La BUG siempre a la cabeza en suministrados. Fig. 6b.8: Aportaciones de volúmenes a CBUA. La BUG mantiene la 1ª posición. Fig. 6b.9: La BUG suministra siempre mucho más que pide.

Biblioteca prestataria	Biblioteca solicitante								Suministrados	
	U.6	U.7	UGR	U.8	U.9	U.10	U.11	U.4	Totales	Ratio
Univ.6	0	62	73	25	61	106	85	72	484	0.61
U.7	75	0	115	42	47	99	77	68	523	0.62
UGR	266	322	0	147	164	451	272	301	1.923	2.38
U.8	62	70	58	0	37	105	90	61	483	1.11
U.9	72	84	85	44	0	83	69	76	513	0.88
U.10	125	112	199	62	107	0	174	225	1.004	0.87
U.11	44	67	89	32	54	119	0	72	477	0.50
U.4	149	123	188	82	114	185	186	0	1.027	1.17
TOTALES solicitados	793	840	807	434	584	1.148	953	875	6.434	--

Figura 6b.7 Préstamo CBUA (año 2017, otros años disponibles)

UNIVERSIDAD	Nº VOLUMENES				
	2013	2014	2015	2016	2017
Granada	724.908	657.147	718.178	668.075	611.841
Univ. 4	536.453	502.456	533.185	503.246	n/d
U.10	475.086	356.493	434.577	293.864	n/d
U.1	399.884	387.802	394.975	382.975	n/d
U.7	290.866	264.731	271.865	282.298	n/d
U.8	165.182	163.402	169.687	172.287	n/d
U.9	162.294	340.318	164.167	175.133	n/d
U.6	137.917	140.641	164.279	167.965	n/d
U.11	132.316	162.287	134.367	136.513	n/d
TOTAL	3.024.906	2.975.277	2.985.280	2.782.356	n/d

Figura 6b.8 Aportación al préstamo CBUA. Objetivo > 500.000
n/d: no disponibles hasta enero 2019



Fig. 6b.9 Evolución préstamo CBUA en la BUG

Fig. 6b.10. Otros indicadores relativos a préstamos. Se trata de indicadores de calidad (ISO).

INDICADOR	Estándar	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Porcentaje de la colección prestable	>65%	67,90	70,20	73,93	73,00	73,20	75,69	77	77,5
Ejemplares no devueltos por préstamos al mes	<2%	1,01	1,04	1,23	1,31	0,91	0,91	0,84	0,79
Reclamaciones que afirman devuelto	<200	163	187	176	69	73	65	59	(*)
Porcentaje de documentos servidos en ≤ 6 días en período lectivo	>80%	95,23	93,50	98,00	99,00	100	99,70	93	98,7
Documentos obtenidos en préstamo interbibliotecario por investigador	<0,3	0,17	0,14	0,15	0,13	0,16	0,15	0,14	0,15
Ejemplares retirados por préstamos no devueltos	<0,4%	-	-	-	0,18	0,17	0,11	0,02	0,03

Fig. 6b.10 Otros indicadores relativos a préstamos. Todos cumplen sus objetivos y presentan buenas tendencias. (*) Indicador dado de baja en 2017

3. COOPERACIÓN INTERNACIONAL. Consorcio OCLC (ref. 4a.4). Iniciada en enero de 2016

Aportación de la BUG en 2016: 825.075 registros (un alto porcentaje inéditos para las otras bibliotecas); Nº de documentos solicitados a la BUG: 725 (entre las solicitantes destacamos las *Universidades de Harvard, Columbia, Yale, Cambridge, Oxford, Duke, Johns Hopkins, Pennsylvania, Biblioteca del Metropolitan Museum of Art, New York*), lo que refleja la importancia de nuestro fondo bibliográfico y la eficacia del servicio. Nº de docs. solicitados por BUG a OCLC: 725. **Aportación 2017:** 44.865 registros, lo que hizo un total de 835.990.

4. FORMACIÓN DE USUARIOS

Fig. 6b.11. El objetivo es llegar al mayor número de usuarios. El nº de asistentes ha crecido año a año. **Segmentación.** Por centros, por destinatarios, por tipología, con créditos y sin créditos.

		2013		2014		2015		2016		2017	
		AF	A	AF	A	AF	A	AF	A	AF	A
PRESENCIALES	CC	2	28	1	10	1	15	0	0	0	0
	SC	202	4.475	195	4.437	161	5.343	141	6.168	201	7.741
VIRTUALES	CC	36	2.094	47	2.831	38	2.579	39	2.940	41	3.037
	SC	1	66	51	506	36	560	62	1.300	36	698
Total		241	6.663	294	7.784	236	8.497	242	10.408	278	11.476
Objetivo sobre total		80	--	100	--	100	--	200	--	200	--

Comparaciones. Figs. 6b.12 a 14.

Fig. AR.18: comparaciones en ranking de posicionamiento (explicación en 9b). **Objetivos de cada indicador:** superar la media de REBIUN y estar entre las primeras posiciones vs bibliotecas similares. Granada destaca claramente en los tres casos. **Fig. 6b.14:** hay muy pocas bibliotecas cuyas actividades formativas reconocen créditos por sí mismas. En 2017 Rebiun no recopila este dato.

Fig. 6b.11 Acciones formativas a usuarios (CC: Con créditos; SC: Sin créditos; AF: Acc. formativas; A: Nº de asistentes). El compromiso nº acciones formativas en la CS ha aumentado en cada edición.

Formación virtual. Es cada vez más demandada. Desde 2008 la BUG ha incorporado el desarrollo de talleres virtuales a través de la plataforma Moodle que posee y gestiona la propia Biblioteca, y ha orientado a esta modalidad los cursos especializados por titulaciones. Cada biblioteca de centro diseña e imparte, como mínimo, un taller especializado con reconocimiento de créditos por curso, aunque hay bibliotecas que realizan varias ediciones. El **Grupo de Mejora Usuarios** analiza el funcionamiento de la herramienta "Cursando". Ha realizado un análisis y seguimiento de la nueva versión de Moodle, antes de su puesta en funcionamiento en diciembre de 2017.

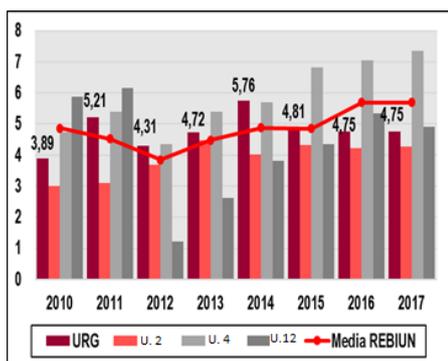


Fig. 6b.12 Comparativa acciones formativas impartidas/bibliotecario. Objetivo ≥ Media Rebiun

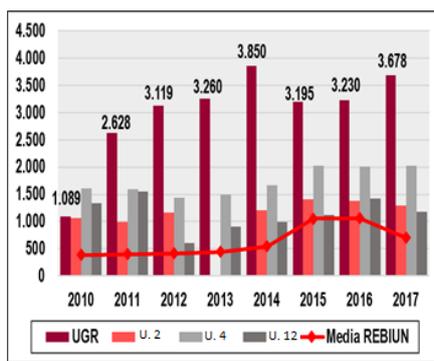


Fig. 6b.13 Comparativa Nº horas impartidas. Objetivo > Media Rebiun

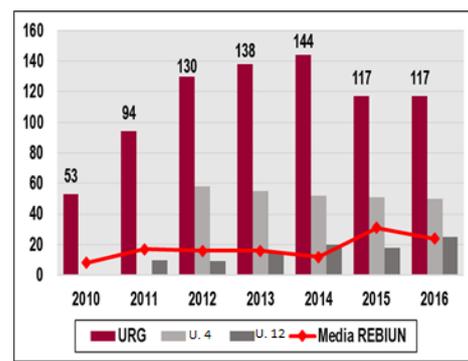


Fig. 6b.14 Comparativa nº de créditos otorgados a los alumnos. Objetivo > Media Rebiun

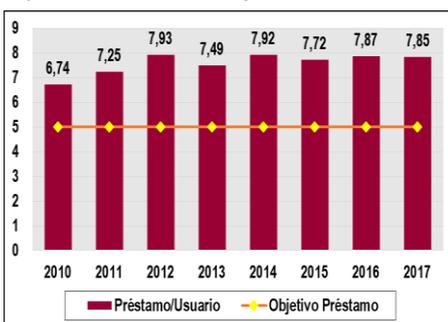


Fig. 6b.15 Préstamos por usuario

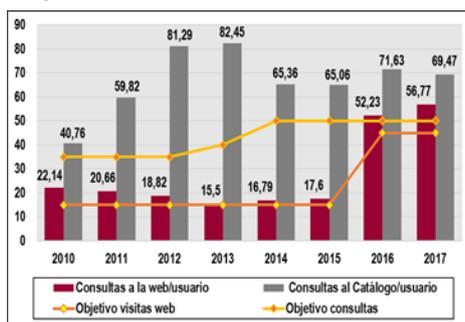


Fig. 6b.16 Consultas web y Catálogo por usuario

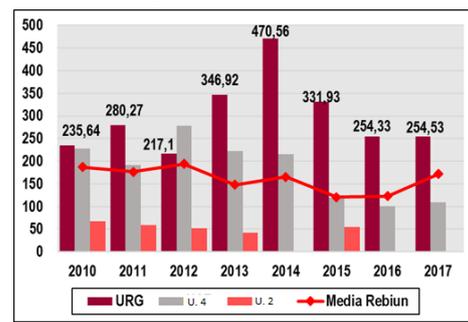


Figura 6b.17 Consultas a recursos electrónicos por investigador. Objetivo > media Rebiun.

5. ACTIVIDAD POR USUARIO (Figs. 6b.15 a 6b.18)

Comparación. La BUG (UGR) mantiene una buena posición en comparación de los resultados con otras bibliotecas y con la media REBIUN tanto en el número de investigadores como en el de consultas (comparación en ranking Fig. AR.18, Anexo). **6b.17 y 6b.18:** la UCM no ha facilitado datos en determinado años.

6. CONSULTAS, QUEJAS Y SUGERENCIAS Figs. 6b.19, 6b.20 y 6b.21

Fig. 6b.19: Tanto las consultas como las sugerencias de adquisiciones de obras son atendidas en su totalidad. El compromiso en las Cartas de Servicios era que el 85% fueran respondidas en 2 días o menos. En 2016 se reduce el estándar al 100% en 1 día. Desde 2011 todas se responden en esos plazos.

Fig. 6b.20: Los usuarios también pueden sugerir o proponer la adquisición de libros a través de "La Biblioteca responde".

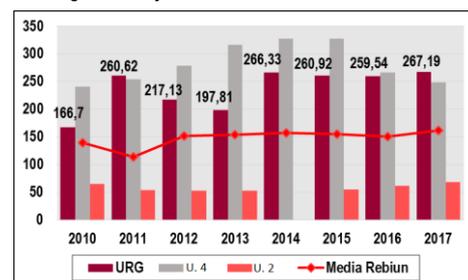


Fig. 6b.18 Artículos descargados por investigador. Objetivo > media Rebiun.

Las sugerencias son atendidas en su totalidad por los Jefes de Servicio de las bibliotecas de centros en un máximo de 48 horas. Durante 2017, se han recibido 775 sugerencias de adquisiciones de obras concretas. Está disponible el desglose por centros.

Fig. 6b.21: Recibidas por correo electrónico o en los buzones físicos. **Sugerencias:** recibidas 28 (2017) principalmente sobre adquisición de obras. **Quejas:** las resuelven y responden los Jefes de Servicio de forma individual. Se toman acciones específicas. **Felicitaciones:** suelen ser por la atención, trato, la rapidez y la eficacia. Detalles disponibles en *Informes de quejas y sugerencias*.

"La Biblioteca responde"	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Consultas recibidas	331	330	453	458	462	392	350	389	265
% respondidas en 1 día	92	95	100	100	100	100	100	100	100
% respondidas en más de 1 día	8	5	0	0	0	0	0	0	0

Figura 6b.19 Consultas recibidas a través del Servicio "La Biblioteca Responde" y tiempo de respuesta

Consultas recibidas	2013	2014	2015	2016	2017
Adquisiciones y Prtmo. interbibl.	12,5	10,7	11,11	12,5	18,6
Catálogo	8,33	4	0	2,5	13,3
Fondo antiguo	5,2	5,33	0	5	2,65
Formación usuarios	4,16	2,66	4,44	7,5	5,3
Información y referencia	11,5	17,3	8,89	2,5	10,6
Préstamo	10,4	8	22,22	22,5	21,2
Recursos electrónicos	15,6	12	16,67	10	18,6
Renovación y reservas	13,5	13,3	20	17,5	2,65
Repositorio	4,16	8	4,44	2,5	0
VPN	9,37	9,33	0	7,5	0
Otros	5,2	9,33	12,22	7,5	13,3

Figura 6b.20 Consultas recibidas por temática (%)



Figura 6b.21 Quejas y felicitaciones

Objetivo: N° Felicitaciones > N° Quejas x 2

7. LA BUG EN REDES SOCIALES

Se inició en 2014 y ha mantenido un crecimiento continuo de actividad (ver subcriterio 9b y fig. 9b.9).

8. TECNOTECA (ref. 5b.3)

Inició a finales de 2017. Durante los primeros 9 meses los resultados entre préstamos y renovaciones han sido los que se muestran en la figura 6b.22. **Percepción:** muy buena percepción a través de las redes sociales (Facebook, Twitter), de las opiniones expresadas por los usuarios en el mostrador.

Préstamos + renovaciones (9 meses)	Número
Raspberry Pi 3-modelo B Premiun Started Kit	51
Raspberry Pi 3-modelo B	5
Raspberry Pi Zero W	12
Cámara Noir V.2 Raspberry Pi	6
Arduino Started Kit	80
Mbot-Educational robot kit	42
Regwir EconoTAG r3	19
FPGAs IceZUM Alhambra	2

Figura 6b.22 Número de préstamos más renovaciones

7a Percepciones

1. ENCUESTA DE CLIMA

Encuesta voluntaria y trienal desde 2009, cuya última versión (2018) consta de 55 preguntas agrupadas en 11 dimensiones. **Resultados:** suma de porcentajes de las tres primeras opciones (*Muy satisfecho, Satisfecho, Moderadamente satisfecho*). Evolución muy positiva.

Fig. 7a.1: agrupados según agentes del Modelo EFQM. Detalle: **fig. AR.3**, Anexo La participación es muy alta (**fig. 7b.7**) y supera el intervalo de confianza del 99%.

Comparaciones. En preguntas comparables con dos universidades (UJA y UIA), ambas referencias 500+ (**figs. AR.4 y AR.5**, Anexo).

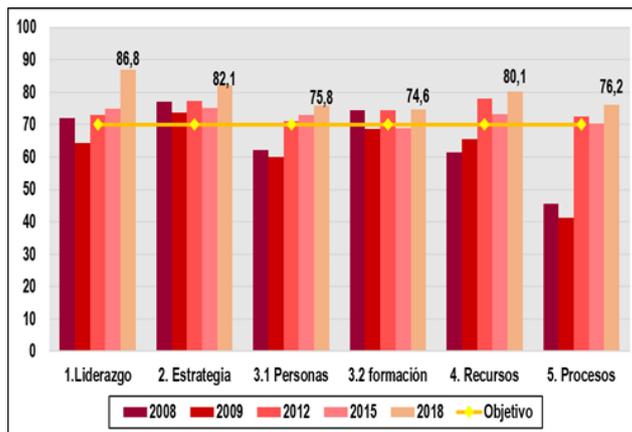


Fig.7a.1 Resultados de encuesta de Clima laboral

2. FORMACIÓN DEL PAS

Satisfacción en la transferencia de la formación al puesto. La formación del PAS se valora de dos formas: al finalizar cada curso y pasados 3 meses (encuesta online). **Figs. 7a.2 y 7a.3.** Desde 2013 sólo se han valorado los cursos de adecuación (obligatorios). En 2015, con el cambio del Equipo de Gobierno de la UGR, el Plan de Formación sufrió un retraso, lo que significó menor nº de cursos. De nuevo aumentó en 2016 y 2017.

ACCIONES FORMATIVAS			CURSOS DE ADECUACIÓN BUG				COMPARACIONES CON REFERENCIAS		
Año	Nº cursos	Nº asistentes	N cursos	Nº asistentes	Objetivo	Valoración	Univ. 4 (500+)	Univ. 3 (400+)	Univ. 14 (500+)
							Valoración	Valoración	Valoración
2012	16	283	8	206	>3,5	3,41	-	-	-
2013	24	252	6	172	>3,5	4,07	-	-	-
2014	21	287	7	196	>3,5	3,40	3,8	3,7	4,3
2015	5	126	3	119	>3,5	3,53	4	-	4,1
2016	24	463	13	259	>3,5	3,12	-	-	4,2
2017	25	212	13	170	>3,5	3,00	-	-	-

Fig. 7a.2 Acciones formativas PAS

Fig. 7a.3 Cursos de adecuación PAS (escala 1-5) **NC:** Nº de cursos; **VAL:** Valoración

Eficacia de la formación

Fig. 7a.4: Valoración de la eficacia.

Fig. 7a.5: Valoración global según el servicio que realiza la propuesta. Los cursos relacionados con el Área de Biblioteca son normalmente mejor valorados debido a la metodología orientada a la aplicabilidad al puesto de trabajo.

En cuanto a la eficacia de los cursos de adecuación, la valoración de 2015 se debe a que en ese año solo se

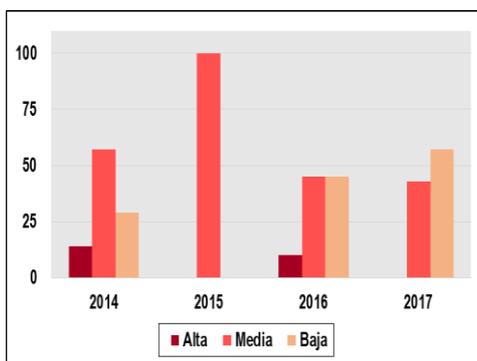


Fig. 7a.4 Eficacia de los cursos de adecuación (%)

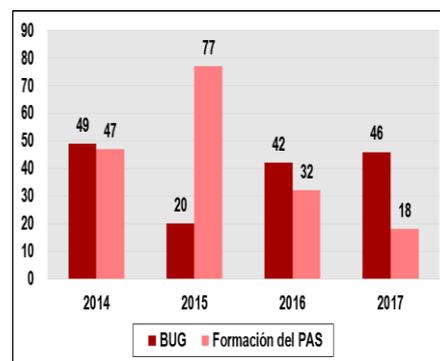


Figura 7a.5 Valoración según servicio (%)

puieron valorar 3 cursos de adecuación porque no se celebraron más. Todos obtuvieron una eficacia media. La tendencia negativa se debe a que se están introduciendo muchos cursos obligatorios propuestos por Formación del PAS y no específicos de Biblioteca, que no obtienen una alta valoración porque no tienen mucha adecuación al puesto de trabajo: prevención de riesgos, extinción de incendios, planes de autoprotección en los centros, primeros auxilios, uso del desfibrilador externo automatizado, ...

7b Indicadores de rendimiento

1. LA BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

Figs. 7b.1, 7b.2: Plantilla y coste de la plantilla. Casi el 70% del personal es femenino, y el 73% de los Jefes de servicios son mujeres. Casi un 63% lleva más de 20 años trabajando en la UGR. Además, durante 2016 han trabajado como apoyo técnico en la BUG 21 becarios y 14 en 2017, que se han formado en diferentes Bibliotecas de Centros.

	2013	2014	2015	2016	2017
Func. A y B	2.066.039	2.100.406	2.411.336	2.924.803	3.252.274
Func. C, Lab. G. III y IV	4.345.074	4.017.857	4.897.820	6.164.390	6.101.239
Contratados y becarios	27.703	55.234	58.325	44.314	49.457
Total	6.438.815	6.173.497	7.367.481	9.133.507	9.402.969

Fig. 7b 2 Coste de Plantilla (€)

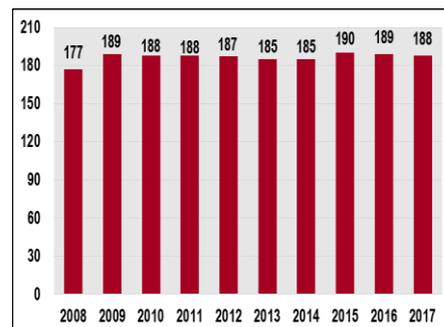


Fig. 7b 1 Evolución de Plantilla de la BUG (plantilla fija + interinos + Archivo)

2. FORMACIÓN DEL PERSONAL

Fig. 7b.3: N° de cursos ofertados por Formación del PAS realizados por personal de la BUG según tipología: adecuación (obligatorios), y perfeccionamiento (de libre elección). Detalles en **fig. A.10**.

Formación externa. **Fig. A.11.** Desde la BUG se organizan acciones formativas en colaboración con proveedores TIC relacionadas con áreas de trabajo, cambios, herramientas y aplicaciones.

	Adecuación		Perfeccionamiento		TOTAL	
	Cursos	Asistentes	Cursos	Asistentes	Cursos	Asistentes
2012	8	206	8	77	16	283
2013	6	172	17	79	23	251
2014	7	196	14	91	21	287
2015	3	119	2	7	5	126
2016	13	259	11	204	24	463
2017	13	170	12	42	25	212

Figura 7b.3 Cursos de Formación del PAS realizados por personal de la BUG

3. OTROS RESULTADOS

Promociones, concursos. Aunque la plantilla está muy estabilizada, existen promociones y concursos del personal funcionario **fig. 7b.4**.

Ratios de personal (fig. 7b.5).

El ratio de alumnos de 1º y 2º por personal BUG y el de usuarios potenciales por personal BUG se mantienen relativamente altos en comparación con otras Bibliotecas.

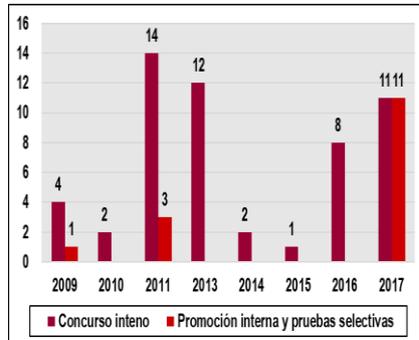


Fig. 7b.4 Concursos, promociones y pruebas (nº)

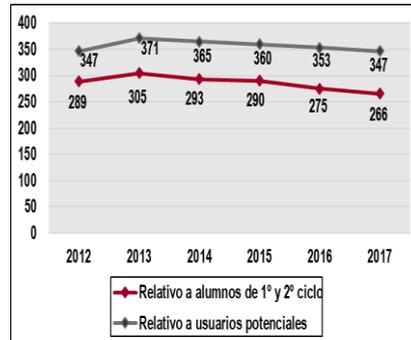


Figura 7b.5 Ratios de usuarios por personal de la BUG

Participación activa. La BUG realiza encuestas (*Informe: Análisis de participación del personal*) sobre la participación de su personal en los distintos órganos y proyectos. **Fig. 7b.6** resultados de las medidas por tipos de actividad. **Fig. A.13**, Anexo: tipos de actividad. Se mantiene alta la participación en órganos de la UGR y gran implicación en proyectos BUG y en los propuestos por otros servicios UGR. Las actividades solidarias que organiza la BUG tienen una excelente acogida por el personal. También han aumentado la asistencia a congresos y la elaboración de publicaciones profesionales. Más info.: **fig. 8a.9**.

Participación activa en Órganos / Proyectos	2013-2014		2014-2015		2015-2016		2016-2017	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Comisión de Biblioteca	5	7,14	9	7,50	5	3,47	5	5,4
Junta Técnica	6	8,57	8	6,66	6	4,17	3	3,2
Comité de Calidad	8	11,43	17	14,16	12	8,33	12	12,9
Grupos de Mejora / Equipos de trabajo	27	38,57	43	35,83	31	21,53	29	31,2
Proyectos de Biblioteca	32	45,71	53	44,16	83	57,64	177	190,3 (*)
Visitas guiadas a personal externo	16	22,86	30	25,00	27	18,75	26	28
Actividades culturales	14	20,00	31	25,83	30	20,83	24	25,8
Jornadas de Recepción de estudiantes	16	22,86	24	20,00	29	20,14	68	73,1
Otros	4	5,71	2	1,66	8	5,56	3	3,2

Figura 7b.6 Participación activa del personal de la BUG y porcentaje de la plantilla que participa. **Objetivo:** N° participantes > N° personas en plantilla; (*) el alto porcentaje se debe a que hay personas que participan en varios proyectos y que, en algunos, participa casi toda la plantilla.

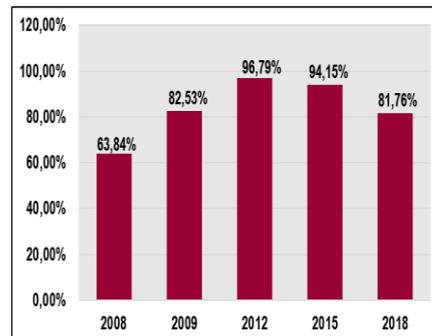


Fig. 7b.7 Participación en encuesta de clima

Participación en encuesta de clima laboral. Figura 7b.7.

Comparaciones. Con otras referencias 500+ y EFQM.

Acción Social. **Fig. 7b.8:** ayudas en Acción Social UGR.

Ranking de las bibliotecas universitarias españolas en la gestión del personal (Fig. 7b.9). Algunos datos del trabajo publicado por la *Revista Española de Documentación Científica*, 39, cuyo objetivo fue identificar y posicionar las bibliotecas durante los años 2008 y 2012, en el ámbito de la eficiencia en su gestión del personal y las que pueden ser consideradas como referentes en la mejora de la eficiencia. El ejercicio es antiguo, pero no ha habido uno posterior de esta naturaleza y creemos que es interesante mencionarlo. Se seleccionaron **41 bibliotecas**, se utilizaron datos de REBIUN y se analizó el conjunto de procesos con participación relevante de los RRHH, importantes en el cálculo de su eficiencia. Los resultados posicionan a la BUG en el grupo de "eficientes" en 2008 (modelo VRS) y en 2012 (en ambos modelos VRS y CRS). La evolución positiva 2008-2012 se debió al incremento en el número de ítems informatizados. Para establecer el ranking entre las bibliotecas "eficientes" se aplicaron tres métodos: *Cálculo de la eficiencia*, *Cálculo de la super-eficiencia* y *Cálculo de la eficiencia cruzada*. En 2012 la BUG figuraba entre las 8 super-eficientes, con muy buen posicionamiento.

Concepto	2014	2015	2016	2017
Anticipos reintegrables (€)	2.400	2.400	2400	2400
Ayuda vivienda (€)	5.000	5.000	5000	5000
Ludotecas verano (plazas)	344	420	515	531
Indemnización fallecimiento (€)	8.500	8.500	8500	8500
Subvención ayuda CE Infantil (€)	600	600	600	600

Figura 7b.8 Mejoras en Acción Social

Biblioteca	UR	Super-eficiencia	Eficiencia cruzada
Univ. 13	26	1,40	0,95
U. 14	5	1,07	0,71
UGR	13	1,23	0,75
U.15	27	1,43	0,91
U.16	17	1,12	0,76
U.17	10	1,12	0,71
U.18	3	1,00	0,72
U.11	7	1,20	0,65

Figura 7b.9 Bibliotecas más eficientes en gestión de RRHH

Fuente: *Revista Española de Documentación Científica*, 39
CRS: Constant Return Scale; VRS: Variable Return Scale; U.R.: Número de unidades de referencia

8a Percepciones

ALUMNOS EN PRÁCTICAS

La BUG colabora con la Facultad de Comunicación y Documentación atendiendo a los alumnos que realizan prácticas durante un cuatrimestre. Asimismo, lo hace con los becarios Ícaro colaborando con el Vicdo. de Estudiantes, y dotándoles de becas que suponen ayuda en su formación y económica. Se realizan bajo la tutela del personal de la BUG. Esto les ayuda a estar mejor preparados y a aportar un beneficio a nuestra sociedad. La satisfacción es muy alta (Fig. 8a.1).

COLABORACIÓN INTERNACIONAL

Staff training week. Organizada por el Vicdo. de Internacionalización dentro del LLP/Erasmus Staff Mobility. La BUG participa desde 2014. Recibe cada año a unos 20 bibliotecarios de universidades principalmente europeas, los acomoda una semana y les imparte charlas sobre el trabajo y los servicios de la BUG. Los comentarios valoran muy positivamente los workshops, la posibilidad de realizar intercambios y las visitas a las bibliotecas.

Fig. 8a.2: Comparativa en satisfacción.

Programa Erasmus. La UGR continúa siendo líder en Europa, por delante de muchas universidades de mayor tamaño (fig. AR.17).

LA BUG MOTOR CULTURAL Y SOCIAL

Las Bibliotecas para la sociedad. Uno de los **objetivos prioritarios** de la BUG es potenciar su presencia en la sociedad, como así lo recoge en su PE. Supone una colaboración con la Biblioteca de Andalucía y Pública de Granada, para compartir recursos y usuarios. Este proyecto cumple un doble objetivo: 1. *Animación a la lectura y a un ocio constructivo*, y 2. *Apertura a la Sociedad*. Se editan carteles y trípticos informativos. Iniciado en abril de 2013, se lanzan nuevas campañas para el Día del Libro. A principios de 2017, el total de usuarios externos captados era de 235 (Animación a la lectura 520), y se decidió considerar este proyecto consolidado.

La BUG abierta a toda la sociedad. **Fig. 8a.3:** nº de usuarios externos registrados.

Colaboración con el CP de Albolote. La Constitución Española reconoce que la población reclusa tiene derecho al acceso a la cultura y al desarrollo integral de la personalidad. Establece que los poderes públicos promoverán y tutelarán el acceso a la cultura, a la que todos los ciudadanos tienen derecho. La UGR tiene entre sus objetivos conseguir una integración sostenible en el espacio y la sociedad, para ser reconocida por su interacción ciudad-universidad en la actividad social y cultural de su entorno, así como constituir un proyecto ético e inteligente que contribuya a mejorar los niveles de desarrollo y bienestar, respondiendo, aportando y desarrollando soluciones a las necesidades humanas. Desde febrero de 2013, la BUG se compromete a asesorar a las personas encargadas de los servicios bibliotecarios del Centro Penitenciario de Albolote, aportar fondos bibliográficos y apoyar todas aquellas actividades encaminadas a impulsar la lectura y los programas educativos que se desarrollen en el centro. Se da acceso al servicio de la BUG a reclusos y profesionales del CP. En enero de 2016, se suma otra vía de préstamo a través de la Pastoral de la Penitenciaría que atiende a los estudiantes reclusos que cursan estudios en la UNED. En abril de 2017, un grupo de bibliotecarios realizó una visita al CP, para intercambiar impresiones con los internos y conocer mejor su realidad y necesidades en cuanto a bibliografía. El 22/11/2017 se realizó en el CP un Acto homenaje en torno a la figura de Luis García Montero. Participaron 14 bibliotecarios y el propio Luis García Montero. **Resultados. Fig. 8a.4. Percepción:** Excelente acogida y reconocimientos (Info. Clave fig. I.2). La BUG es referencia en esta actividad. Ninguna otra biblioteca universitaria realiza un servicio similar, salvo la Universidad del País Vasco (Servicio de Atención al Alumnado sólo para alumnos en CPs extranjeros), que gestiona un vicerrectorado, no la Biblioteca.

Fondo antiguo (Fig. 8a.5). Desde 2009, DIGIBUG difunde en acceso abierto los resultados de la investigación realizada en la UGR y de su fondo antiguo, con un aumento notable de los fondos disponibles y un incremento espectacular en las visitas (ref. 4e.2).

BookCrossing. Primera liberación masiva de libros: 23/04/2012 (Día Internacional del Libro) y posteriormente durante el año sobre todo en esas fechas. Esto que supone un coste de 4.000 € anuales hasta 2015 inclusive (cartelería, material y compra de libros.). En 2016 y 2017 se unen al proyecto los centros de Colegio Máximo y Bellas Artes, respectivamente. **Medición** a 30/04/2018: Nº de libros: liberados 7.625; viajando: 6.558; cazados: 362. **Percepción:** excelente acogida en la comunidad universitaria. El proyecto no tiene actualmente coste económico y cuenta con el interés de los usuarios, por lo que se considera consolidado como una actividad más integrada al resto de actividades de la BUG.

	2014-15	2015-16	2016-17	2017-18
Nº de alumnos	18	21	14	18
Después de superar estas prácticas, ¿te gustaría realizar este trabajo en el futuro?	Si: 100%	Si: 100%	Si: 93%	Si: 89%
¿Te ha parecido interesante la realización de estas prácticas? (*)	8,56	8,67	8,64	8,39
La formación recibida ha sido la adecuada (*)	8,78	8,76	8,79	8,22
El apoyo recibido por parte del personal de la Biblioteca ha sido adecuado	9,00	8,86	8,71	8,67
¿Crees que te resultará útil en el futuro? (*)	8,78	8,71	8,57	8,50

Fig. 8a.1 Encuestas a alumnos en prácticas (*) : escala 1 – 9

STAFF TRAINING WEEK		2015	2016	2017	Obj.
Servicio Biblioteca	Presentaciones	4,6	4,00	4,00	4
	Locutor	4,57	4,86	4,00	4
Valoración general de la UGR	Presentaciones	4,23	4,24	4,34	4
	Locutor	4,24	4,89	4,67	4

Figura 8a.2 Staff Training Week. Comparativa de valoraciones (escala : 1-5)

Usuarios externos	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Nº de usuarios externos	73	351	308	384	514	488

Fig. 8a.3 Usuarios externos registrados.

Colaboración con CP Albolote	2013	2014	2015	2016	2017
Nº de libros solicitados y prestados	147	138	229	1074	424

Fig. 8a.4 Colaboración con CP de Albolote. Atendida el 100% de la demanda

Fondo antiguo	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Fondo del Hosp. Real disponible	13.245	13.374	13.526	13.715	14.045	14.169
Fondo Antiguo disponible	11.415	13.961	14.099	14.845	15.038	15.289
Visitas a estos documentos	59.183	78.390	82.612	87.673	93.302	93.929

Fig. 8a.5 Fondo antiguo digitalizado

Sanción solidaria. En octubre de 2016 la BUG en colaboración con la Asociación PIDES (Proyectos de Investigación para el Desarrollo Educativo y Social) pone en marcha la iniciativa Sanción solidaria. Con este proyecto se da la posibilidad a los usuarios de la Biblioteca de compensar la penalización por la devolución de material en préstamo a domicilio fuera de plazo, por la entrega de material escolar. La Asociación recoge el material, lo distribuye en los centros educativos y publica la relación de centros beneficiarios. En una fase piloto, se acogieron las bibliotecas voluntarias, extendiéndose con éxito al resto en marzo de 2017.

Resultados. Desde su implantación se han acogido 490 usuarios. **Percepción:** se ha realizado una encuesta de satisfacción que han cumplimentado 220 personas. El grado de satisfacción medio es de 4,6 puntos sobre 5.

La BUG es **única** en esta iniciativa; no hemos encontrado ninguna biblioteca universitaria española que realice esta actividad.

ACTIVIDADES CULTURALES Y SOCIALES

La BUG es proactiva en la realización de actividades culturales abiertas a toda la sociedad: *Exposiciones bibliográficas, Visitas guiadas a la Biblioteca del Hospital Real, Publicaciones, Relaciones Institucionales y Relaciones Internacionales, Jornadas de recepción de estudiantes, etc.* (fig. 8a.6). Las visitas van dirigidas a todo el personal de la UGR y a personalidades nacionales e internacionales (fig. AR.6 del ANEXO).

Año	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Exposiciones	2	2	6	4	8	21	18
Visitas	19	25	35	42	33	38	64
Asistentes	792	1.280	568	215	306	707	790

Fig. 8a.6 Nº de Actividades Culturales y Sociales de la BUG

Club de Lectura Leyend@. Objetivo: Motivar la lectura en nuestra comunidad universitaria. La BUG inicia este lugar de encuentro para todos los que deseen compartir su experiencia. Se plantea como un club de lectura virtual de acceso abierto. Cada mes, se elige un libro para una lectura compartida. Se adquiere un ejemplar para cada biblioteca para ir configurando mes a mes un "rincón de lectura" en cada una de ellas. Desarrollado por el Grupo de trabajo de Ética y Responsabilidad Social. Tras una amplia labor de promoción, se inauguró el 23 de abril de 2015, Día del Libro. Además de España, han participado muchas personas de diferentes países entre los que están: *EEUU, UK, México, Alemania, Rusia, Colombia, Argentina y Francia.*

Mejora: Para dinamizar el blog, en sept. de 2017 se crea en Facebook el Grupo de Lectura del Club Leyend@, con el fin de dar más visibilidad al mismo y de fomentar y extender la participación. Estadísticas de consulta del Blog disponibles.

Nº de préstamos de libros elegidos como lectura del mes: 606 préstamos (año 2017 completo).

En 2017 se ha realizado un sorteo de 2 tablets, una entre los usuarios que se hicieran una foto en el stand y la publicaran en twitter con el hashtag #JJRR17, y la otra entre los que se unieran al grupo de Facebook del Club "Leyend@" y recomendaran un libro.

"Noche en Blanco – Granada Abierta". Ofrece manifestaciones culturales gratuitas en diferentes espacios de la ciudad para difusión de la cultura en todas sus manifestaciones y de reivindicación del derecho de la ciudadanía a expresarse a través de la cultura. La BUG participó en su V Edición en abril de 2018 con un programa de actos culturales, que incluyó entre otros, espectáculos musicales, con aforo completo (200 personas). Intensa labor de promoción en la comunidad universitaria a través de múltiples medios. La BUG es pionera. No se han identificado actividades similares en otras bibliotecas universitarias de referencia.

Olimpiada Solidaria de Estudio (OSE).

Organizada por "Cooperación Internacional" (ONG) orientada a cooperación al desarrollo. **Lema:** "Si estudias cooperas". Durante un mes (5 nov-5 dic.), los estudiantes pueden acudir a salas de estudio adscritas y donar horas de estudio. Por cada hora, un patrocinador dona 1€ a un proyecto educativo en el Sur. Se realiza una difusión por varios medios (RRSS, Ideal, ABC...).

Resultados. Comparaciones. En la OSE participan entidades de distintas categorías (colegios, institutos, bibliotecas públicas, bibliotecas universitarias, etc.). Desde el momento en que decide participar (2014), ya alcanza la **2ª posición** en todas las categorías (2014: 7.153 participantes; 67.245 h/€), la **1ª** entre las bibliotecas universitarias.

La BUG creció muy significativamente, alcanzando la **1ª posición en España** en todas las categorías, que se mantiene con cifras que sobrepasan el doble de la segunda (Fig. 8a.7).

2016 (XIV OSE): 98.663 horas y 9.703 participantes; **2017 (XV OSE):** la BUG supera su récord en número de horas y euros con 122.850 horas y 10.245 participantes. La BUG participa con 21 salas habilitadas (todas las bibliotecas), contribuyendo a que Andalucía sea la comunidad que más participa en salas, alumnos, horas estudio y recaudación. En 2017 han participado doce países, volviendo a quedar España en primer lugar.

Percepción: Excelente percepción: noticias en prensa y resultados de la encuesta de satisfacción de la OSE: en 2016, el 41% y el 42% en 2017 de los alumnos afirman haber aumentado sus horas de estudio durante la OSE. El 94% en ambos años opinan que la OSE fomenta el hábito solidario y el 70% en 2016 y el 66% en 2017 estarían dispuestos a volver a participar.

En la edición 2017, hemos remitido a cada bibliotecario de sala un certificado de reconocimiento: Diploma de Voluntariado.

Campaña/exposición de "Libros maltratados", con carteles para concienciar a los alumnos sobre el cuidado de los libros de la Biblioteca: "Respetar los libros de la Biblioteca. También son tuyos".

Universidad y nº de salas habilitadas para OSE	2014	2015	2016	2017		Ranking (2017)
	H/E	H/E	H/E	H/E	Nº P	
Granada (21 salas)	67.245	109.697	98.664	122.850	10.245	1
Univ. 19 (12)	58.148	55.312	51.130	52.524	4.194	2
U. 20 (2)	17.830	18.240,5	26.529	23.384	1.733	3
U. 21 (18)	50.436	33.977	28.663	23.157	1.646	4
U. 22 (2)	28.717	25.829,5	22.524	19.463	1.500	5
U. 23 (2)	14.772	3.927	11.861	16.977	1.154	6
U. 24 (9)	13.462	12.647	13.314	14.304	1.102	7
U. 25(1)	--	--	3.773	5.313	483	8
U. 26 (1)	6.794	--	4.171	3.458	937	9
U. 27 (1)	6.534	3.417	4.136	3.185	122	10
U. 28 (2)	2.645	2.619,5	4.224	2.573	259	11
U. 29 (2)	548	4.029	2.458	2.513	273	12
U. 30 (1)	--	388	1.419	2.337	197	13
U. 31(1)	--	--	891	1.014	108	14
U. 4 (2)	7.487	10.785	--	--	--	15
U. 32 (3)	4.681	4.466	--	--	--	16
U. 33 (1)	316	647	--	--	--	17

Figura 8a.7 Ranking de Universidades por Horas/Recaudación euros (H/E); Nº P: Participantes

OTRAS ACTIVIDADES SOCIALES

Apoyo personas con discapacidad. Fig. 8a.8: Todas las bibliotecas están adaptadas para la atención a personas con discapacidad. Además, la BUG ofrece el servicio SADDIS de apoyo a personas con discapacidad visual, desde 2006 en colaboración con ONCE. La BUG ha continuado su adhesión a convenios con Plena Inclusión y Granadown. En la actualidad, la BUG acoge a 5 personas distribuidas en las distintas bibliotecas, integrándose en cada uno de los equipos de trabajo sin mayor dificultad. **Percepción:** Impacto en los grupos de interés (opiniones de usuarios participantes altamente positiva). La BUG es única en esta iniciativa, no se han evidenciado proyectos similares en otras bibliotecas, salvo acuerdos con las universidades, pero en orientación laboral.

Participación y colaboración externa. Las personas de la BUG participan y colaboran con asociaciones, instituciones profesionales y administrativas, jornadas, foros, etc. (Fig. 8a.9 y fig. AR.9).

Las figs AR.7 y AR.8 incluyen ejemplos de otras actividades sociales realizadas por la BUG. El número total de convenios activos es de 39:

- 20 a través de la UGR
- 19 alianzas de colaboración BUG para proyectos concretos.

Euro Scrabble. Durante los días 8, 9 y 10 de julio de 2016 se celebró en el Carmen de la Victoria, el VIII Campeonato de Europa de Scrabble en español, organizado por la AJS (Asociación Española de Jugadores de Scrabble) y con el patrocinio y apoyo de la Biblioteca de la Universidad de León y de la BUG. Esta edición, enmarcada en la conmemoración del cuarto centenario de la muerte de Cervantes, contó con participantes de diferentes países, encontrándose entre ellos varios campeones de Europa y del mundo.

Apoyo a actividades UGR-Solidaria. Junio-julio 2017: La Biblioteca Universitaria participa en la Campaña Solidaria de Recogida de Ropa promovida por UGR Solidaria (Vicerrectorado de Responsabilidad Social, Igualdad e Inclusión) estableciendo puntos de recogida en 11 de sus bibliotecas de centros. La donación se realiza a favor de la Asociación Madre Coraje Granada.

PERCEPCIÓN DE LA SOCIEDAD

Se han elaborado papeletas con una encuesta de una pregunta y otra con un área para comentarios para actividades orientadas a la sociedad como exposiciones, book-crossing, sanción solidaria, las bibliotecas para la sociedad, etc. Resultados: fig. 8a.10

RECONOCIMIENTOS

En la Información Clave se incluyen los reconocimientos otorgados a la BUG (figura I.2).

COBERTURA EN MEDIOS

Actividades realizadas por la BUG en la prensa local, radio y TV. Fig. 8a.11: número de noticias acerca de la BUG exclusivamente, principalmente en prensa local. Fig. 8a.12: nº de noticias BUG más notorias en prensa digital, radio y TV.

En la fig. AR.10, Anexo, se proporcionan ejemplos de algunas noticias sobre la BUG aparecidas en prensa de 2017.

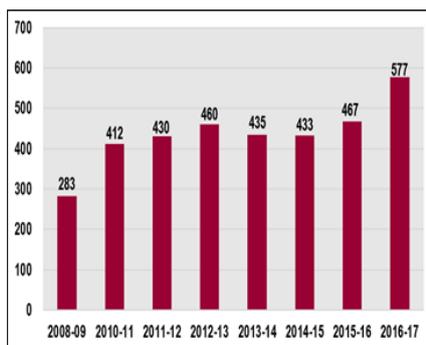


Fig. 8a.8 Alumnos con discapacidad matriculados en la UGR

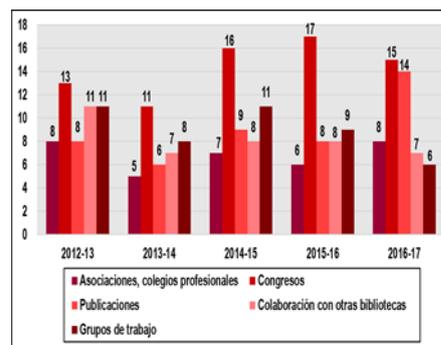


Fig. 8a.9 Participación externa del personal de la BUG

ACCIONES	Puntuación media	Objetivo
Bookcrossing	4	4
Carnet biblioteca Andalucía	4	4
Sanción solidaria	4,66	4
Levend@	5	4
Recogida de medicamentos	5	4
Recogida de ropa	3,76	4
Exposiciones y visitas guiadas	4,61	4
Olimpiada solidaria	4,68	4

Fig. 8a.10 Percepciones sobre actividades orientadas a la sociedad (escala 1-5)

	2014	2015	2016	2017
Medios digitales	31	47	31	32
Medios impresos	44	27	9	5
Med. audiovisuales (Radio, TV)	4	15	6	4

Figura 8a.11 Noticias sobre la BUG en prensa

NOTICIAS	
2014	1 artículo en la revista digital Times Higher Education, 1 noticia en ABC Digital, 2 noticias en Canal Sur TV, 1 noticia en Onda Local de Andalucía
2015	1 artículo en la Revista Española de Documentación Científica, 1 noticia en El Mundo, 2 noticias en La Vanguardia, 1 noticia en Telecinco, 3 noticias en Canal Sur TV, 1 noticia en Canal Sur Radio, 1 noticia en Onda Local de Andalucía
2016	2 noticias en Canal Sur TV, 1 noticia en La Vanguardia, 1 noticia en Diario 16, 1 noticia en ABC de Andalucía, 1 artículo en la Revista Mi Biblioteca
2017	1 noticia en RTVE, 2 noticias en Canal Sur TV, 1 noticia en Cadena SER, 3 noticias en La Vanguardia, 1 noticia en El País, 1 noticia en El Mundo

Figura 8a.12 Número de noticias en prensa digital nacional o internacional, Radio y TV (en esta tabla se incluyen solo las nacionales más notorias)

8b Indicadores de rendimiento

APORTACIÓN A LA SOCIEDAD

Aportación al Catálogo Colectivo de Universidades y al Sistema Central CBUA.

La BUG es la segunda en aportación a este fondo colectivo. Se adjuntan las cifras de registros en el Sistema Central (fig.8b.1).

Año	Univ. 6	U. 1	U. 7	Granada	U. 9	U. 8	U. 10	U. 4	U. 11	Total
2013	337.848	627.589	636.957	1.141.426	511.784	363.750	823.271	1.359.748	288.843	6.091.216
2014	413.101	673.428	702.466	1.221.469	541.789	394.632	868.035	1.426.818	305.007	6.546.745
2015	577.835	474.843	741.364	1.339.033	408.637	429.316	908.929	1.574.888	337.615	6.792.460
2016	598.278	423.369	790.901	1.459.828	430.752	469.459	1.007.585	1.734.521	428.313	7.343.006
2017	647.123	423.371	1.055.615	1.541.824	663.276	491.404	1.175.793	1.802.419	452.865	8.253.690

Figura 8b.1 Comparativa. Registros de la Institución aportados al Sistema Central de Universidades Andaluzas

Aportación al Servicio de préstamo CBUA

Fig. 8b.2: número de volúmenes del servicio Préstamo CBUA. La BUG es la que más aporta.

	Univ. 6	U. 1	U. 7	Granada	U. 9	U. 8	U. 10	U. 4	U. 11	Total
2013	137.917	399.884	290.866	724.908	162.294	165.182	475.086	536.453	132.316	3.024.906
2014	140.641	387.802	264.731	657.147	340.318	163.402	356.493	502.456	162.287	2.975.277
2015	164.279	394.975	271.865	718.178	164.167	169.687	434.577	533.185	134.367	2.985.280
2016	167.965	382.975	282.298	668.075	175.133	172.287	293.864	503.246	136.513	2.782.356
2017	n/d	n/d	n/d	611.841	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d

Figura 8b.2 Comparativa. Nº de volúmenes aportados al Préstamo CBUA n/d: no disponibles hasta enero 2019

GESTIÓN AMBIENTAL

La UGR cuenta con una Política ambiental y está certificada ISO 14001.

La BUG es parte de esta certificación y contribuye en su ámbito. Se resumen los datos relacionados con las actividades BUG.

Cantidades UGR (Kg/año)	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Papel	249.570	190.000	137.510	660.000	200.000	120.000
Consumibles informáticos	922,5	1.302,5	1.409	1.000	850	900
Pilas prismáticas	1.096	1.352	1.510	300	700	600
Aparatos Eléctricos/Electrónicos	7.837	822	3.083	16.000	10.000	1.000
Ropa usada	696	782	521	335	80	2.275 (*)

Figura 8b.3 Reciclaje de residuos, aparatos y ropa usada. La subida en 2017 se debe a la campaña solidaria de recogida de ropa usada organizada por UGR Solidaria, en la que colaboró activamente la Biblioteca Universitaria.

1. Residuos sólidos urbanos. Figura. 8b.3

2. Consumo papel. Prácticas para minimizar el consumo: Impresión a doble cara, reutilización, adquisición y uso de recursos-e, de dispositivos electrónicos, lectores electrónicos, préstamos Papyre, etc.

UGR (anual)	2013	2014	2015	2016	2017
Agua (m³)	464.534	811.271	n/d	257.646	266.746
Energía eléct. (kwh)	26.764.153	26.613.956	27.200.259	27.720.460	33.288.197
Gas natural (m³)	398.679	1.706.513	3.826.023	6.353.259	7.032.443

Figura 8b.4 Consumos (2015 Agua no disponible)

3. Consumos. Existen procedimientos para el control de consumos. Fig. 8b.4: medias anuales. En el marco de las buenas prácticas BUG, se han cambiado las bombillas a bajo consumo, y como iniciativa propia se apagan los ordenadores e interruptores al cerrar por la noche.

SENSIBILIZACIÓN Y FORMACIÓN AMBIENTAL

La UGR realiza actividades de sensibilización y formación ambiental, para la comunidad universitaria: *Sostenibilización curricular, "Mes a mes", Cursos de formación del PAS, Actividades y Campañas de sensibilización ambiental (Movilidad sostenible, Ahorro energético, Movilidad: conducción eficiente, Residuos peligrosos domésticos), etc.* La BUG publicó la "Guía verde de la BUG" en forma de cartel informativo y como campaña de sensibilización.

Campaña de movilización social sobre el calentamiento global y el consumo eficiente. Realizada con motivo de la celebración del Día Internacional de la Tierra (2016): "Consumo diferente, soy eficiente". Financiada por la AACID y organizada por la UGR y CICODE. La BUG colaboró. Stand informativo y material de promoción.

APORTACIÓN ECONÓMICA LOCAL

La BUG contribuye a la ciudad como apoyo a la economía local (librerías de Granada e inversiones en proveedores). Figs. 8b.5 y 6. Durante 2012 y 2013 no se realizaron restauraciones.

COLABORACIÓN CON CÁRITAS

La BUG colabora desde 2008 en encuadernaciones a la ONG "Cáritas". La Fig. 8b.7 muestra la facturación total.

Año	Material Bibliográfico			Encuad.
	Importe	Nº ejemplares	% (*)	Importe
2012	533.775,98	17.402	68,03%	52.589,77
2013	553.592,16	17.083	70,69%	52.138,41
2014	522.557,75	15.188	73,62%	56.913,00
2015	507.712,94	14.993	70,82%	69.161,21
2016	456.267,39	13.632	78,46%	61.201
2017	484.957,71	14.489	83,39%	52.381,01

Figura 8b.5 Inversión en proveedores locales de material bibliográfico y encuadernación (*): excluyendo los exclusivos de productos únicos

AÑO	Proveedores locales		AÑO	Facturación (€)
	Importe (€)	% del total		
2011	2.194,80	100%	2011	12.202,56
2012	-	-	2012	9.798,15
2013	-	-	2013	13.216,47
2014	1.089,00	100%	2014	14.030,84
2015	1.887,60	100%	2015	21.479,64
2016	2.668,05	100%	2016	21.905,13
2017	-	-	2017	9.679,59

Figura 8b.6 Inversión en proveedores locales de restauración

Fig. 8b.7 Encuadernaciones Cáritas

9a Resultados Clave de la Actividad

Se incluyen los indicadores económicos y no económicos considerados claves para la sostenibilidad de la BUG.

1. RESULTADOS ECONÓMICOS

1.1 FINANCIACIÓN

Presupuesto asignado a la BUG. Aún en época de crisis, el presupuesto asignado por la UGR se ha aumentado/sostenido hasta 2012, sufriendo un descenso en 2013 y 2016. No obstante, la BUG realizó los análisis y tomó las decisiones necesarias para asegurar la adquisición de los recursos necesarios para el aprendizaje, investigación y docencia (fig. 9a.1).

Financiación CBUA. Las actividades del CBUA se financian con las aportaciones de las propias universidades, de la Junta de Andalucía y con fondos de la UE. La BUG recibe cada año una parte muy importante del total de CBUA (1.107.786 €, de 4.902.966 a las universidades andaluzas).

Ministerio de Cultura. Los años 2009, 2010 y 2011, la BUG recibió ayuda del Ministerio de Cultura para la Digitalización del Patrimonio Bibliográfico. De nuevo en 2017, la BUG ha recibido este tipo de ayuda (10.264 €, siendo el máximo que conceden de 15.800).

1.2. INVERSIONES Y GASTOS

Fig. 9a.2: inversiones y gastos realizados, a cargo del presupuesto UGR.

Inversiones en recursos. Fig. 9a.3: inversiones en recursos de información correspondientes a los presupuestos de la UGR y del CBUA.

Adquisiciones por usuario. Fig. 9a.4. Valor subordinado a la variabilidad del total del presupuesto anual, que en 2016 sufrió un descenso. Debido a esta variabilidad, se decide disminuir el estándar a un valor de 30€ por usuario en 2017.

Recursos electrónicos. Fig. 9a.5. La inversión en recursos electrónicos ha aumentado considerablemente, confirmando la apuesta de la BUG en apoyo al I+D+i.

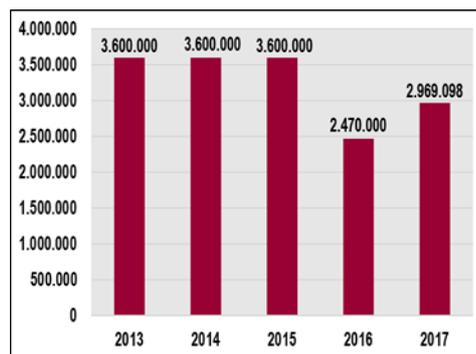


Fig. 9a.1 Presupuesto asignado a BUG por UGR (€)

Inversiones y gastos	2014	2015	2016	2017
Libros impresos	709.851	661.673	581.507	565.909
Libros electrónicos	455.517	291.121	168.826	406.720
Revistas en papel centralizadas	179.435	168.498	122.304	173.576
Publicaciones electrónicas	1.488.397	1.270.524	915.017	747.179
Bases de datos	579.953	546.587	611.382	577.970
Material informático	363.382	327.305	123.950	145.609
Encuadernación y conservación	58.002	71.049	63.869	52.381
Gastos de funcionamiento	16.385	28.494	27.134	35.322
Otros	45.922	251.084	208.599	44.313
Becas de apoyo y trabajos técnicos	345.099	478.346	203.484	176.463
Edición y marketing	33.932	61.517	26.316	17.352
Total	4.275.874	4.156.198	3.052.389	2.942.795

Figura 9a.2 Inversiones y gastos

	2014	2015	2016	2017
Adquisiciones de monografías UGR	709.851	661.673	581.507	565.909
Suscripciones a revistas papel UGR	179.435	168.498	122.304	173.576
Información electrónica UGR	2.523.866	2.108.232	1.695.225	1.731.869
Información electrónica CBUA	1.107.786	1.107.786	1.107.786	1.107.786
Total	4.520.938	4.046.189	3.506.822	3.579.140

Figura 9a.3 Evolución del gasto en información bibliográfica

2. RESULTADOS NO ECONÓMICOS

2.1 DESARROLLO DE LAS COLECCIONES. FONDOS INGRESADOS EN EL CATÁLOGO

Se ha dividido en tres apartados: 1. Registros bibliográficos y de ejemplares, 2. Recursos electrónicos y 3. Donaciones.

1. Registros bibliográficos y de ejemplares/fondos. Fig. 9a.6: evolución de los registros bibliográficos y de ejemplares incluidos en la Base de datos del Catálogo informatizado de la BUG: *Monografías (sin ejemplares electrónicos)*, *Publicaciones seriadas (en publicaciones periódicas se han computado los registros de fondos)*, *Tesis*, *Fondo antiguo*, *Vaciados*. En 2011 se hizo una revisión de los registros de publicaciones periódicas fusionando una buena parte de ellas. También se revisaron las referencias de tesis.

Exclusividad de la colección por centros. Hay títulos específicos que sólo están ubicados en ciertos centros, para responder adecuadamente a las necesidades de los alumnos y de los investigadores. Disponibles detalles por tipos de material y ubicación.

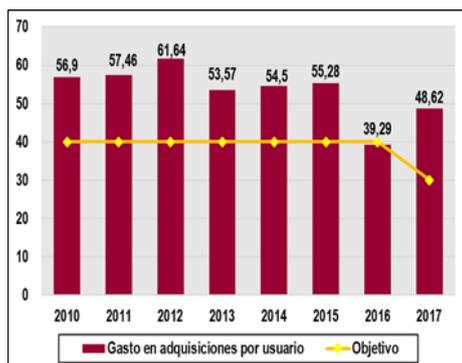


Fig. 9a.4 Gasto en adquisiciones por usuario (€)

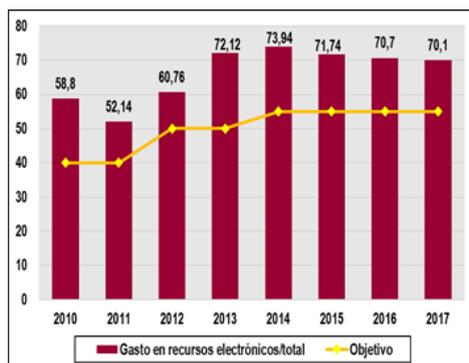


Fig. 9a.5 Gasto en recursos -e vs total (%)

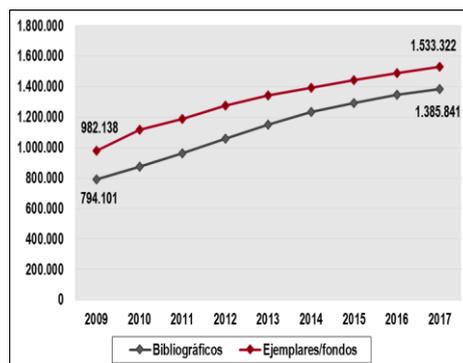


Figura 9a.6 Evolución del contenido de la base de datos por nivel bibliográfico

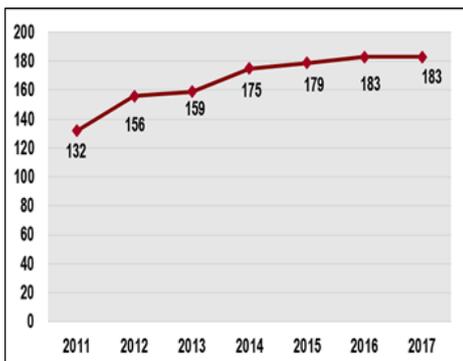


Figura 9a.7 Nº de BBDD disponibles en la BUG

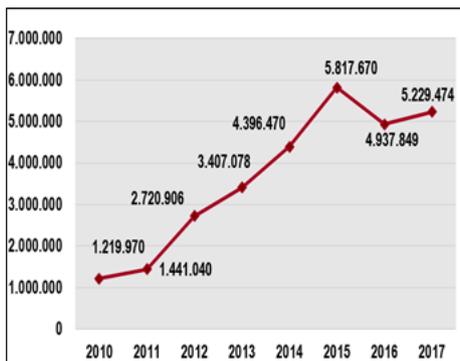


Fig.9a.8 Búsquedas en Bases de datos

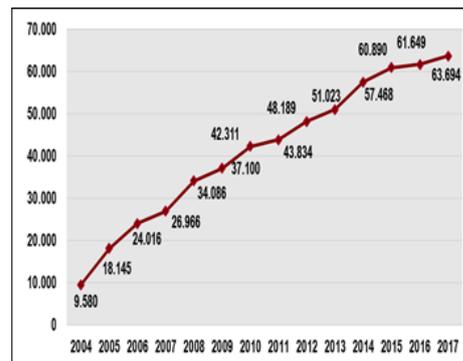


Fig. 9a.9 Evolución Nº de títulos de revistas electrónicas

2. Recursos electrónicos

Bases de datos. Figuras 9a.7 y 9a.8: Número de BBDD disponibles y búsquedas. Datos disponibles segmentados por BBDD.

Revistas electrónicas. El número de títulos suscritos de publicaciones periódicas aumenta como se observa en la figura 9a.9.

Libros electrónicos. Cada año se incrementa la adquisición. Fig. 9a.10: evolución del total de libros electrónicos ofrecidos. Datos hasta 2010: libros-e accesibles a través del Catálogo. Desde 2011: todos son accesibles a través de los recursos de la página web.

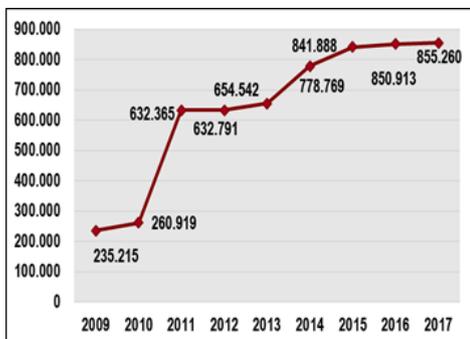


Fig. 9a.10 Número de libros electrónicos

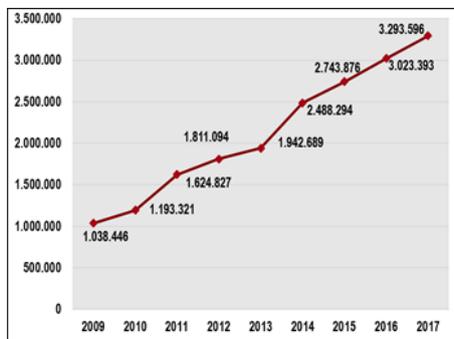


Figura 9a.11 Descargas de artículos a texto completo

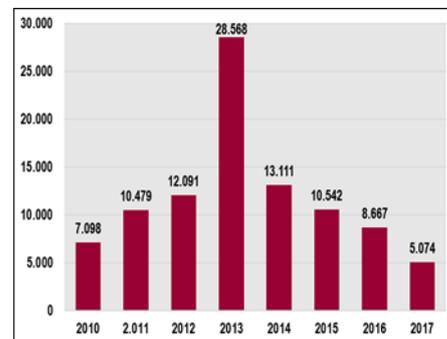


Fig. 9a.12 Donaciones a la BUG

Registros informatizados. Durante años, la BUG hizo un gran esfuerzo en la automatización de su fondo. El porcentaje de registros informatizados del Catálogo frente al total, creció hasta llegar al 100% en 2013, manteniéndose desde entonces en 100%.

Descarga de artículos a texto completo por alumnos e investigadores (Fig. 9a.11). Detalles disponibles por procedencias.

3. Donaciones

La BUG recibe documentos en donación de distintas procedencias. Comentamos, por su interés, la recibida de la Biblioteca Confucio, fruto de un convenio entre la Universidad de Pekín y la UGR: 5.000 ejemplares, junto con material audiovisual, relativos a la civilización, cultura, historia y religión de China y al estudio y la enseñanza del mandarín. Aparte de esto, la fig. 9a.12. muestra las donaciones desde 2010. El dato de 2013 es muy elevado porque se recibió toda la biblioteca privada de D. Emilio Orozco Díaz.

2.2 COOPERACIÓN REBIUN Y CBUA. COMPARACIONES

REBIUN. La BUG mantiene una actividad continua de colaboración con REBIUN. Su aportación de registros bibliográficos al Catálogo Colectivo es continua. Su aportación a la colección se refleja en la fig. 9a.13. La BUG supera notablemente la media de REBIUN, manteniéndose en primer lugar respecto a las demás universidades, salvo en 2015, que fue la 2ª. También las consultas y descargas de los recursos electrónicos por investigador, superan la media de REBIUN, debido al grado de conocimiento que éstos tienen de los recursos ofertados (ver 6b: figs. 6b.17, 6b.18).

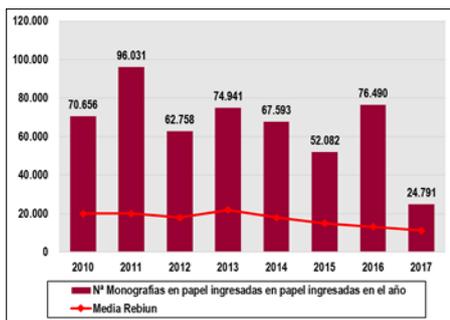


Fig. 9a.13 Monografías en papel ingresadas en el año

Universidad	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
4	742.859	761.825	804.287	840.133	744.178	772.421	780.001
Granada	467.300	512.441	586.346	579.770	548.138	590.642	577.054
10	342.882	353.674	382.495	383.024	371.893	389.441	421.028
7	156.342	179.534	192.305	207.812	249.306	226.347	283.662
8	106.743	109.942	116.971	120.590	166.396	176.972	190.908
1	198.503	208.183	222.202	258.515	167.304	147.571	146.158
6	78.386	83.278	98.553	112.365	139.293	93.214	106.101
9	133.075	153.447	175.286	184.379	123.134	125.532	96.365
11	59.575	64.939	86.861	65.965	61.645	61.669	66.162
Total	2.285.665	2.427.263	2.665.306	2.752.553	2.571.287	2.583.809	2.667.439

Figura 9a.14 Evolución de los registros máster aportados al catálogo colectivo CBUA

CBUA. El Catálogo Colectivo del CBUA (ref. 4a.5), se nutre de los registros aportados por los sistemas locales que forman la red de bibliotecas. La BUG mantiene una alta aportación (Fig. 9a.14). Además, la BUG coordina y administra el Catálogo CBUA. En cuanto a los registros de Institución, la Fig. 8b.1 (subcriterio 8b) refleja su evolución creciente. En ambos casos el volumen de registros aportados por la BUG se mantiene en segundo puesto tras la Universidad 8, universidad de mayor tamaño.

Préstamo consorciado CBUA. En enero de 2011 entró en funcionamiento el préstamo CBUA que pone a disposición de la comunidad universitaria más de dos millones de documentos que, sin coste para el usuario, se pueden solicitar como préstamo y que en 5 o 7 días están disponibles en la Biblioteca desde la que se solicita. Se amplía información en 6b.

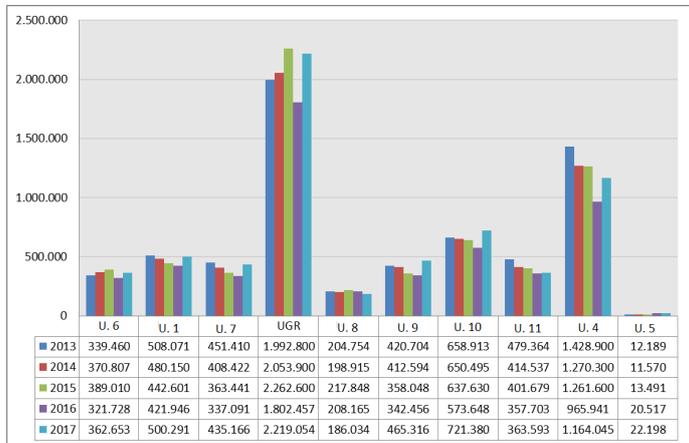


Fig. 9a.15 Comparativa CBUA. Nº de consultas por universidad

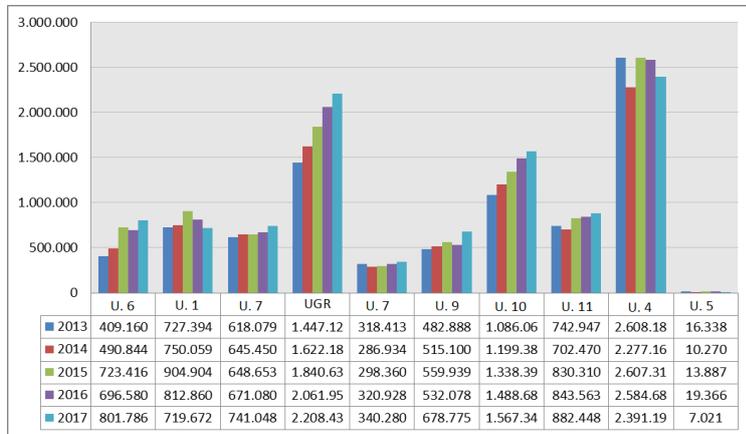


Fig. 9a.16 Comparativa CBUA. Nº de descargas por universidad

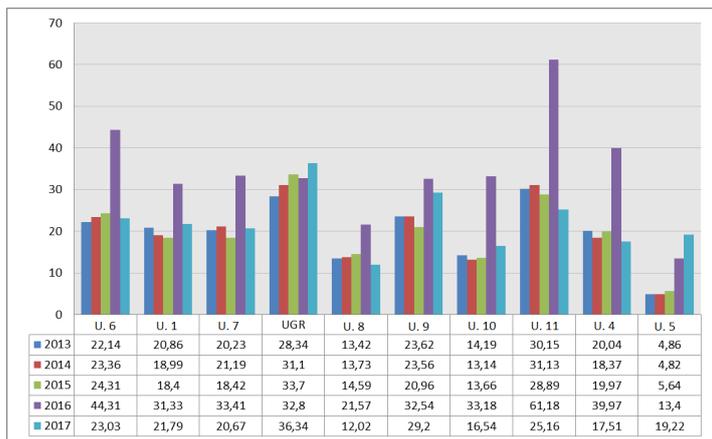


Fig. 9a.17 Comparativa CBUA. Nº de descargas por usuario y por universidad

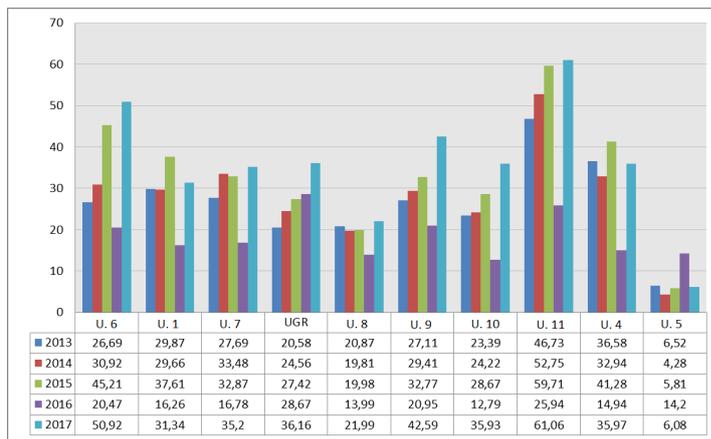


Fig. 9a.18 Comparativa CBUA. Nº de consultas por usuario y por universidad

Evaluación de recursos electrónicos CBUA. La evaluación de la colección electrónica suscrita permite avanzar en el estudio de la rentabilidad de los productos, conjugando coste y uso, para la adquisición o renovación de licencias. Las figuras 9a.15 a 9a.18 muestran una comparativa de las consultas y descargas. La UGR se mantiene la primera en consultas y la segunda en descargas. **Segmentación.** Los datos están disponibles segmentados por: *área temática, tipología, coste por área temática, uso (nº de usuarios, consultas, descargas y sesiones por cada Universidad) y coste de las consultas por recurso.* Ver Informe anual de evaluación de recursos electrónicos CBUA.

2.3 CONTRIBUCIÓN A LA INVESTIGACIÓN

El Repositorio Institucional de la UGR (DIGIBUG) se puso en servicio en 2009, para incrementar la accesibilidad a la ciencia producida por la UGR y lograr el aumento de la visibilidad y “valor” público de la institución. Desde entonces ha crecido constantemente (Fig. 9a.19), estando presente en directorios y registros nacionales e internacionales.

DIGIBUG ha ido ganando posicionamiento en el Ranking de Repositorios Institucionales desde el puesto 384 entre 800 repositorios internacionales (2009), hasta el puesto 106 entre 2.188 (2015) (Fig. 9a.20). Desde el principio ha ocupado siempre la **primera posición** entre las Universidades Andaluzas. DIGIBUG recibe numerosas visitas de 115 países: EEUU, España, Francia, China, Méjico, Rusia, Alemania, Colombia, Perú y Argentina son los lugares desde donde más nos consultan por ese orden, (datos disponibles). El nº de usuarios autorizados para auto-archivar documentos crece año a año.

DIGIBUG	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Nº de documentos	15.989	19.425	25.551	29.168	32.716	35.485	38.664
Nº de consultas	81.115	214.110	280.526	303.494	331.803	361.998	365.202
Nº descargas Tesis Doctorales	64.460	170.628	377.395	403.943	458.272	489.584	621.234

Fig. 9a.19 Nº de documentos y visitas a DIGIBUG. Segmentación disponible

DIGIBUG	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Posicionamiento de DIGIBUG	308	301	204	138	106	122	121
Nº repositorios	1.154	1.438	1.563	1.660	2.188	2.189	2.283
Nº usuarios autorizados	138	265	334	356	406	473	540

Fig. 9a.20 Repositorios institucionales internacionales y posicionamiento DIGIBUG

3. ENCUESTA A DIRECTIVOS UGR (fig. 9a.21)

En 2014, la BUG inició una encuesta bianual dirigida a los responsables de gestión de la UGR. Su finalidad es conocer su valoración de la Biblioteca desde las posiciones institucionales. Incluye 5 preguntas sobre *misión, servicios, valoración, excelencia y calificación*, más comentarios. Datos 2016: 96 encuestas recibidas (46% participación), nivel de confianza 90%. La encuesta a Directivos se hace solo a cada equipo de gobierno cuando entra un rector/a nuevo/a (el equipo no ha cambiado en 2017-18).

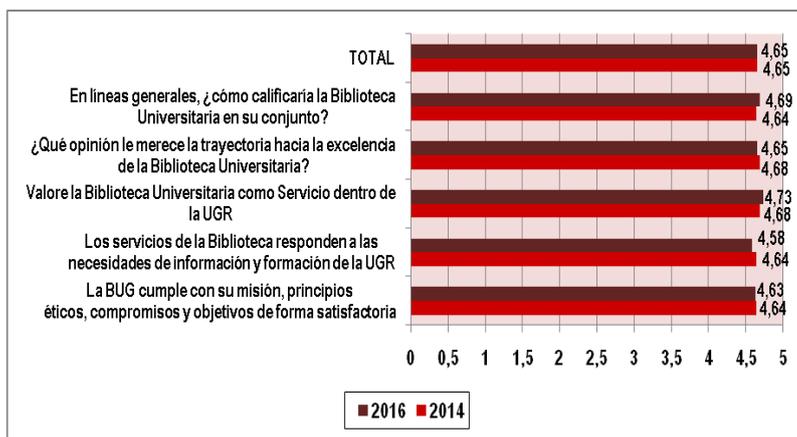


Figura 9a.21 Resultados encuesta a directivos UGR (escala 1-5)

9b Indicadores Clave de Rendimiento de la Actividad

1. INDICADORES DE MEJORA DE PROCESOS

Los resultados relativos a la gestión/mejora de los procesos tienen influencia prácticamente en todos los resultados de la BUG. Algunos de ellos son parte de los indicadores clave contenidos en las Cartas de Servicios y otros ya están incluidos en subcriterios de esta memoria. No obstante, aludimos aquí a todos los que se consideran fruto de la mejora de los procesos, objeto de seguimiento a través de los mecanismos del SIG, indicando los que ya están en otros subcriterios (fig. AR.11 del Anexo). La mayoría cumplen con los límites establecidos.

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
No conformidades	0	0	0	0	0	0
Observaciones	10	8	8	6	5	0

Figura 9b.1 Resultados de las auditorías externas

Resultados de las auditorías externas. Cada año tienen lugar las auditorías internas y externas del SIG. **Figura 9b.1:** resultados auditorías externas.

2. PRINCIPALES MAGNITUDES EN INSTALACIONES

Magnitudes clave de infraestructuras de la BUG. Fig. 9b.2

Nº de alumnos por puesto de lectura. La evolución del ratio alumnos/puesto de lectura y su comparación con la media REBIUN son positivos (descienden) (Fig. 9b.3). Es consecuencia del esfuerzo de la UGR en la adecuación de instalaciones al EEES.

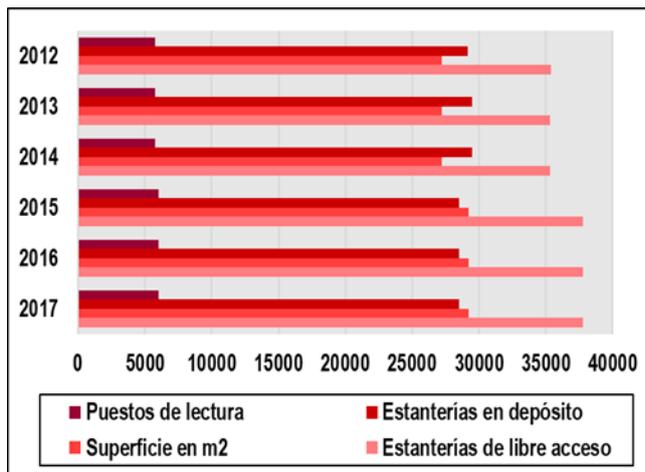


Figura 9b.2 Evolución en Instalaciones (Superficie en m2; estanterías en m. lineales). Desde 2015 se incluyen los puestos de lectura tanto individuales como colectivos en salas de trabajo en grupo.

3. EQUIPOS

Equipos informáticos. Fig. 9b.4: evolución de equipos informáticos de uso público y de gestión de la BUG. **Figs. 9b.5, 9b.6:** ratios de estudiantes por puesto informatizado y por PC's de uso público. Evoluciona a la baja, es positivo. Comparación con REBIUN.

Máquinas de autopréstamo y autodevolución. La BUG ha sido pionera en la instalación de máquinas de autopréstamo y autodevolución (fig. 9b.7).

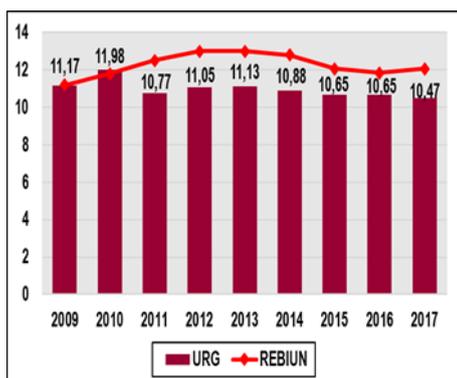


Fig. 9b.3 Ratio alumnos por puestos de lectura

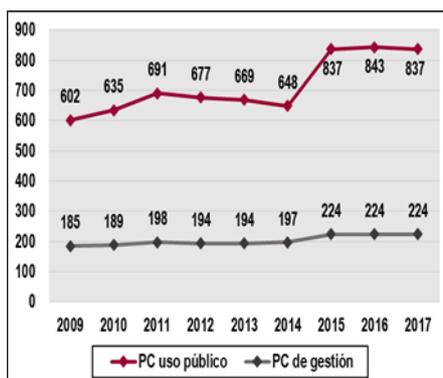


Fig.9b.4 Evolución de equipos informáticos

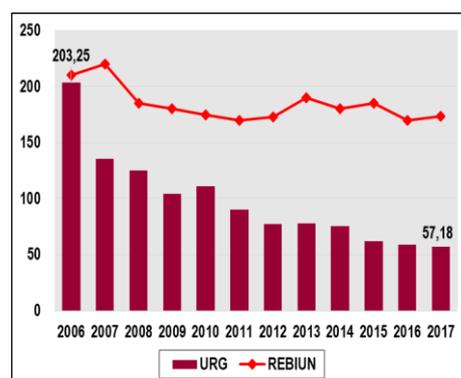


Fig. 9b.5 Ratio alumnos por puesto informatizado

4. EVALUACIÓN DE PROVEEDORES

La BUG cuenta con un procedimiento que desarrolla la metodología para evaluar a los proveedores clave, según tipologías. Mostramos como ejemplo en la **fig. 9b.8** los resultados de los últimos años.

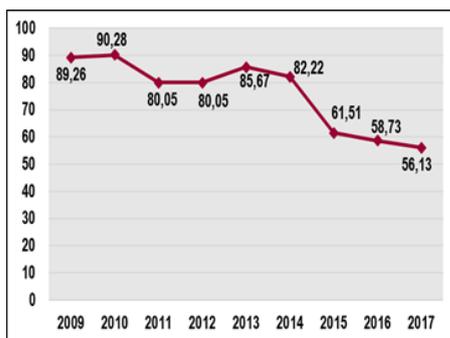


Fig. 9b.6 Evolución ratio: Alumnos 1er y 2º ciclo/PCs de uso público

Nº de máquinas	2013	2014	2015	2016	2017
BUG	6	7	10	10	10
Biblioteca 14	7	7	7	7	7
B. 34	5	5	5	5	4
B. 12	4	4	4	4	4
B. 35	2	2	2	2	0
B. 36	6	6	11	15	18
B. 37	4	4	4	4	4
B. 38	4	4	4	4	4
Media Rebiun	2	2	3	5	3

Figura 9b. 7 Comparativa evolución de nº de máquinas autopréstamo. En 2016 solo 34 de 75 bibliotecas tenían máquinas autopréstamo, en 2017 solo 27 de 75.

Proveedores de	Puntuación mínima requerida	2014		2015		2016		2017	
		Nº E	Puntuación	Nº E	Puntuación	Nº E	Puntuación	Nº E	Puntuación
Libros	499	20	3 bajo mínimo	17	Todos >499	15	Todos >499	10	Todos >499
Préstamo Interbibliotecario	30	27	Todos >30 21: "Excelente"	32	Todos >30 32: "excelente"	30	1: "Sustituir" 4: "Bueno" 25: "Excelente"	36	Todos >30 3: "Bueno" 33: "Excelente"
Recursos electrónicos	Otros criterios	57	Clasificados por nivel calidad	53	Clasificados por nivel calidad	49	Clasificados por nivel calidad	55	Clasificados por nivel calidad
Otros	50	26	Todos >50	19	Todos >50	17	Todos >250	16	Todos >250

Fig. 9b.8 Ejemplo resultados evaluación y homologación proveedores Nº E: número de proveedores evaluados

5. RANKING EN REBIUN

La BUG mantiene posiciones destacables en una serie de resultados relevantes en comparación, no sólo con la media de REBIUN, sino con el conjunto de las 10 bibliotecas universitarias similares a la BUG, que tienen características comparables.

Muchos de los resultados mostrados en la **fig. AR.18** ya aparecen anteriormente en los subcriterios correspondientes de esta memoria, pero aquí se presenta en conjunto y en forma de ranking de posicionamiento.

6. REDES SOCIALES (Fig. 9b.9)

Los resultados han sobrepasado las previsiones iniciales. **Comparaciones.** El promedio de los usuarios de Klout es de 40, y se considera un "Influencer" a las personas con un índice por encima de la media, p. ej., los que están en el grupo del 5% de usuarios con un valor superior a 60 están considerados como los más influyentes. El **índice Klout** de la BUG alcanza 60 puntos, posicionándose en el 9º puesto respecto a las 31 bibliotecas universitarias con índice Klout (máx. 64, mín. 15), y avalado por el **blog profesional "Biblogtecarios"** que incluye la BUG entre las 10 bibliotecas universitarias más influyentes en Twitter.

Redes Sociales	FACEBOOK				TWITTER			PINTEREST		
	2014	2015	2016	2017	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Nº Seguidores	1.906	3.913	5.293	5.739	1.598	2.561	3.570	123	241	331
Nº Publicaciones	219	456	718	850	813	890	973	930	917	834
Me Gusta/Publicac./ Favoritos/ Likes	4.533	7.517	8.367	7.606	971	1951	4172	174	342	106
Interacciones/Click+Me gusta+ Repines	28.114	37.995	30.307	21.966	14.399	14.029	18.182	1.038	1.879	3.801
Compartir/Reuits/Repines	642	1.516	2.304	2.379	1.414	1.541	2.316	218	794	1851
Comentarios/respuestas	177	375	440	274	76	81	107	--	--	--
Impresiones	765.830	1.012.966	2.481.819	1.608.337	471.438	658.964	877.325	81.279	415.045	650.096
Vísitas	957	6.758	8.664	6.422	23.634	20.764	28.858	--	--	--

Figura 9b.9 Redes Sociales BUG. Los perfiles de Twitter y Pinterest se crearon en marzo 2015.

7. ANEXO A RESULTADOS CLAVE

Para la BUG es muy importante monitorizar y analizar el grado de cumplimiento de sus compromisos: **1) con sus usuarios, a través de las Cartas de Servicios, 2) con la Institución, a través del Contrato-Programa, 3) con los objetivos de su Plan Estratégico.** En cada caso, hay conjuntos de indicadores cuyos resultados evidencian el nivel de cumplimiento. Algunos de estos resultados, por su naturaleza, ya están incluidos en otros subcriterios. Aun así, se muestran en el ANEXO tablas que permiten ver el conjunto.

Cumplimiento Carta de Servicios. Fig. AR.13 del Anexo: muestra los indicadores de la Carta de Servicios y los estándares de cumplimiento según consta en la misma. El estándar comprometido se cumple en todos ellos, salvo contadas excepciones.

Cumplimiento del Contrato-Programa. Fig. AR.14: indicadores y estándares de cumplimiento del Contrato-Programa. Los estándares comprometidos son muy diversos, algunos no cuantificables como variables sino como acciones específicas, por lo que algunos varían cada año y otros se mantienen. La BUG ha cumplido sistemáticamente todos sus compromisos con la Institución.

Cumplimiento del Plan estratégico. Figs. AR.15 y AR.16: incluye los indicadores que utilizamos para hacer un seguimiento y asegurar el cumplimiento del Plan Estratégico de la BUG. La **fig. AR.15** corresponde al cierre del PE 2012-2015.

Siglas	Significado
AAB	Asociación Andaluza de Bibliotecarios
AAPP	Administraciones Públicas
AGAE	Agencia de Evaluación
ANECA	Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación
ALFIN	Alfabetización Informacional (Referencia figura 3a.1)
AUPA	Asociación de Universidades Públicas Andaluzas
BBDD	Bases de datos
BBPP	Buenas Prácticas
BVMC	Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes
BUG	Biblioteca Universitaria de Granada
CABCD	Consejo Andaluz de Bibliotecas y Centros de Documentación
CASBA	Catálogo Colectivo del Sistema Andaluz de Bibliotecas y Centros de Documentación
CBUA	Consortio de Bibliotecas Universitarias Andaluzas
CCG	Centro de Coordinación y Gestión
CEVUG	Centro de Enseñanzas Virtuales de la Universidad de Granada
CICE	Consejería de Innovación, Ciencia y Empresa
CMI	Cuadro de Mando Integral
CP	Contrato Programa
CP de Albolote	Centro Penitenciario de Albolote (Granada)
CPMCS	Complemento de Productividad para la Mejora y Calidad de los Servicios (Universidades Públicas de Andalucía)
CRAI	Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación
CRUE	Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas
CS	Carta de Servicios
CSIRC	Centro de Servicios de Informática y Redes de Comunicaciones
DAFO	Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades
DIGIBUG	Repositorio Institucional de la Universidad de Granada.
EEES, EEI	Espacio Europeo de Educación Superior, 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
IFLA	Federación Internacional de Asociaciones de Bibliotecarios y Bibliotecas
IMPACT	Improving Access to Test
ISI	Information Sciences Institute
LADE	Lectura Amigable de Documentos Electrónicos
LOPD	Ley Orgánica de Protección de Datos
MEC	Ministerio de Educación
OCU	Oficina de Cooperación Universitaria
OSE	Olimpiada Solidaria de Estudio
PAS	Personal de Administración y Servicios
PE	Plan Estratégico
PDCP	Protección de Datos de Carácter Personal
PDI	Personal Docente e Investigador
PIDES	Proyectos de Investigación para el Desarrollo de la Educación
PRL	Prevención de Riesgos Laborales
Proyecto CEI	Proyecto de la UGR orientado a conseguir la calificación de Campus de Excelencia Internacional
P y S	Productos y Servicios
Q y S	Quejas y Sugerencias
REBIUN	Red de Bibliotecas Universitarias Españolas
RECOLECTA	Recolector de Ciencia Abierta
RPT	Relación de Puestos de Trabajo
RRHH	Recursos Humanos
RS	Responsabilidad Social
SABCD	Sistema Andaluz de Bibliotecas y Centros de Documentación
SADDIS	Servicio de Apoyo Documental a Discapacitados/os
SECABA	Grupo de Investigación en Evaluación y Calidad de las Bibliotecas
SIG	Sistema Integrado de Gestión
SGC	Sistema de Gestión de la Calidad
SUCRE	Sistema Unificado de Consulta y Reserva de Espacios
TEBAM	Técnicos Especialistas de Bibliotecas, Archivos y Museos
TICs	Tecnologías de la Información y de la Comunicación
UCUA:	Unidad de Calidad de las Universidades Andaluzas
UGR	Universidad de Granada
VPN	Virtual Private Network



UNIVERSIDAD DE GRANADA



BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

Hospital Real. Cuesta del Hospicio, s/n
18071. Granada (España)
Tel. 958 243 053 | Fax 958 244 058

biblioteca.ugr.es



BIBLIOTECA



REPOSITORIO