

Biblioteca Universitaria de Granada Memoria EFQM 2021



UNIVERSIDAD
DE GRANADA

Biblioteca
Universitaria

INFORMACIÓN CLAVE

HECHOS Y DATOS

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, transferencia 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.

Nombre y ubicación de la sede principal

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

Propósito y visión

En coherencia con sus objetivos estratégicos, la BUG estableció su propósito y visión, cuyas últimas versiones corresponden a cambios realizados en el PE 2020-23.

El propósito, visión y valores se incluyen en varios documentos de la BUG, y se comunican al personal y otros grupos de interés en múltiples ocasiones (cursos, reuniones, sesiones informativas presenciales, etc.).

Propósito (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, transferencia y extensión universitaria, siendo su finalidad principal facilitar el acceso, el mejor aprovechamiento y la difusión de 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.

Visión: Una Biblioteca innovadora, socialmente responsable, comprometida con el acceso abierto, reorganizada de acuerdo con la evolución de las necesidades y demandas de su institución, constituyendo un entorno dinámico en el que se integren todos los materiales que dan soporte al aprendizaje, la docencia y la investigación, y los profesionales con perfiles adecuados a las nuevas necesidades, para plena satisfacción de sus usuarios.

Sector de actividad: Sector público

Inversores principales. Parámetros económicos clave

La BUG posee un presupuesto anual propio que, tras ajustes necesarios en 2016, volvió a incrementarse en 2017 manteniendo una cifra más o menos estable alrededor de los 3 millones de euros. Las cifras de inversiones y gastos han experimentado un ajuste en línea con el presupuesto, pero nunca ha afectado a los recursos más importantes de la Biblioteca.

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 2020, fueron:

- Presupuesto anual asignado por la UGR: 2.983.550 €
- Presupuesto asignado CBUA: 2.462.500 €
- Inversiones y gastos 3.085.115 €

Empleados. Centros de trabajo y ubicación

A finales de 2020, la plantilla estaba compuesta por 186 personas cuya distribución por categorías y ubicaciones se indica en la **figura A.3**, Anexo 1.

Ámbito geográfico. Estructura organizativa

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

La Biblioteca de la Universidad de Granada (BUG) está compuesta por las bibliotecas que sirven a las Facultades, Escuelas Técnicas Superiores y otros centros o servicios y por la Biblioteca del Hospital Real depositaria del fondo antiguo; 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.

Hitos históricos clave

Al igual que la Universidad, la Biblioteca Universitaria tiene su origen bajo el reinado de los Austrias. La documentación que se conserva de esta primera etapa es bastante escasa, debido principalmente a un incendio en 1886. Puede decirse que la vida de la Biblioteca arranca prácticamente con la fundación del Estudio General de Lógica, Filosofía, Teología y Cánones, gestada en la visita que realizó a la ciudad Carlos V en 1526. Durante este período la Universidad vive unida al Colegio Real.

La Universidad se ve positivamente afectada por los cambios políticos y culturales que conllevan la venida de la dinastía francesa de los Borbones y la influencia del pensamiento ilustrado. Sucesivos Planes de Estudios y Reformas Universitarias a lo largo de la segunda mitad del siglo XVIII y de todo el siglo XIX van conformando la Universidad moderna, y abriéndola a las corrientes intelectuales del resto de Europa.

La incautación del patrimonio de la Compañía de Jesús y la desamortización de Mendizábal, dotarán a la Universidad de unos recursos que hasta entonces no tenía. Los fondos de la librería del Colegio pasan también a uso de la Universidad, con lo que se incrementan en 29.483 volúmenes de impresos, entre los que figuran varios incunables, además de algunos valiosos códices y numerosos legajos. En 1841, la Biblioteca Universitaria vuelve a enriquecerse con otro importante conjunto bibliográfico: el de los libros incautados a los conventos de la capital y de la provincia.

A lo largo de la segunda mitad del siglo XIX y los comienzos del XX se van configurando las líneas de la moderna Biblioteca Universitaria. Con la creación en 1858 del Cuerpo Facultativo de Archiveros, Bibliotecarios y Arqueólogos y el de Auxiliares en 1932, la actividad bibliotecaria se profesionaliza y se independiza del estamento docente. Por otro lado, la estructura misma de la Biblioteca va cobrando mayor complejidad, y de ella se van desgajando las distintas bibliotecas de Facultades, Seminarios y Cátedras, con fondos cada vez más especializados. Cada Biblioteca se dota de un catálogo propio, tanto alfabético como sistemático para control e información de sus fondos, a la vez que la Biblioteca General cuenta con un catálogo central de estructura análoga.

Desde la segunda mitad del siglo XIX las Facultades van independizándose, con lo que las Bibliotecas cuentan con salas propias, depósitos para ubicar sus fondos y partidas presupuestarias para la adquisición de éstos. Con el nuevo siglo, varias Facultades se trasladan a nuevos edificios y la geografía universitaria de la ciudad se dibuja ya en grandes campus, que aglutinan a las distintas Facultades y Escuelas. En 1980, la Biblioteca General se traslada a la nueva sede del Rectorado, en el hermoso edificio renacentista del Hospital Real. Desde esa fecha la Biblioteca ocupa el cruce superior, donde se expone la mayor parte del rico fondo histórico en las estanterías realizadas a medida, que son reproducción casi exacta de la antigua sala del Colegio de San Pablo. Junto con los fondos y la sala de lectura e investigación, se ubican también en este edificio la dirección de la Biblioteca Universitaria y parte de sus servicios centrales.

Desde 1990, se cuenta con un presupuesto centralizado que se complementa con los recursos que aportan los Centros, Departamentos, Grupos y Proyectos de Investigación.

Ruta hacia la excelencia

La evaluación como herramienta de mejora tiene 20 años de experiencia en la BUG. 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 renovó 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 obtuvo 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 o tres años, de acuerdo con el Modelo EFQM y su metodología de evaluación.

La última evaluación externa se realizó en noviembre de 2018, alcanzando un nivel de 600 - 649 puntos EFQM.

La última autoevaluación la realizó a finales de 2020. Tras cada autoevaluación y evaluación externa, se realizan planes de mejora a través de grupos de mejora existentes o nuevos, lo que ha 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. A.4**, Anexo 1, resume los principales hitos premios y reconocimientos a la organización y a su gestión.

Colaboración en redes externas. Benchmarking. La BUG mantiene una participación activa con alianzas y redes de colaboración externa, entre las que destacamos a nivel internacional OCLC, NILDE e IGELU. En España destaca la colaboración en REBIUN para el intercambio de buenas prácticas, información, datos de comparación y estrategias para responder a los estándares más avanzados. De la misma forma, participa en el Consorcio de Bibliotecas Universitarias Andaluzas (CBUA).

Grupos de interés clave

Los Grupos de interés clave de la BUG son todas aquellas personas, grupos de personas, organizaciones o colectivos con los que mantiene una relación. Se resumen a continuación:

PERSONAS

- Alumnos de postgrado y becarios de investigación.
- Personal docente e investigador (PDI).
- Alumnos, becarios.
- Ciudadanos.
- Personal de Administración y Servicios (PAS).

ENTIDADES/PARTNERS

- **Universidad de Granada** y cada una de sus unidades.
- **La propia Biblioteca Universitaria**
- **Otras Universidades** a través de organismos y consorcios (Sistema Andaluz de Bibliotecas y Centros de Documentación (SABCD), Sistema Español de Bibliotecas (REBIUN), Consorcio de Bibliotecas Universitarias de Andalucía (CBUA)
- **Empresas.**
- **Colegios y Asociaciones profesionales.**
- **Sociedad en general.**

Se proporciona más detalle en la **fig. A.7**, Anexo 1.

RETOS Y ESTRATEGIA

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 2016-2019 constaba de seis ejes estratégicos orientados a los factores clave para el cumplimiento del propósito de la BUG y su progreso hacia su visión, pero reforzando en cada uno de ellos los aspectos considerados prioritarios en cada ciclo, e introducía un 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.

El PE 2020-2023, es el plan estratégico vigente, cuyos ejes estratégicos se indican más adelante.

- **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 afectarle, 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.11**, Anexo 1, se resume el DAFO previo al PE 2020-2023.

Estrategia principal y Objetivos Clave. Aparte de la información propia, la BUG utiliza para el desarrollo de su Plan estratégico el **PE de la UGR, los Contratos Programa** (hasta 2016), el **PE de REBIUN**, y otras informaciones de las entidades asociadas.

Ejes estratégicos de los dos últimos Planes:**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

Ejes estratégicos correspondientes al PE 2020-2023

- **EE 1: Investigación y transferencia del conocimiento:** Ayudar y orientar en el proceso de investigación, desarrollo e innovación y facilitar los recursos informativos, de manera satisfactoria, para posibilitar la creación y difusión de la ciencia en la UGR.
- **EE 2: Docencia, aprendizaje y creación del conocimiento:** Apoyar, orientar, facilitar y contribuir al proceso de enseñanza, aprendizaje y creación del conocimiento de docentes y estudiantes en el panorama actual de la Universidad.

- **EE 3: Gestión y organización:** Servir de apoyo a la gestión y organización de la Universidad fomentando 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 la excelencia, la profesionalización y la especialización del personal de la biblioteca para que se adecuen a las necesidades de nuestros usuarios en particular y de la sociedad en general y se puedan enfrentar al reto de un entorno en continuo cambio
- **EE 5: Alianzas, cooperación y sociedad:** Impulsar una Biblioteca Solidaria, sostenible y responsable socialmente con presencia y proyección en diferentes foros y en la sociedad en general.
- **EE 6: Mejora continua para la excelencia del servicio:** Continuar con la implantación de un sistema de gestión de excelencia, sometido a procesos de evaluación periódicos, que nos conduzca a prestar un servicio de calidad.

Revisión de la estrategia y 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 las Revisiones del Sistema de Calidad y las auditorías internas y externas, no conformidades, etc.* El seguimiento global de la implantación del Plan Estratégico se realiza anualmente, analizando el nivel de cumplimiento de las diferentes acciones. En el segundo semestre de 2023 se llevará a cabo la evaluación total, en el proceso de realización del siguiente Plan Estratégico 2024-2027.

Los resultados de las revisiones y actualizaciones se recogen en documentos e informes: *Anuarios, Memorias de gestión, Memorias académicas, Informes de Seguimiento de los distintos Planes (incluyendo el Plan Estratégico), Informe de estado de los servicios, 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 (CP) hasta 2016, en que el CP desaparece y, desde entonces, los objetivos anuales están incluidos en el Plan de Calidad de la UGR y el Plan Director de la UGR. En el caso de Biblioteca, dichos objetivos coinciden con los de los ejes 1, 5 y 6 del PE.

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 total del plan 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.

Factores Clave de Éxito

La Biblioteca considera como factores clave de éxito, las siguientes características, cualidades o logros con las que tiene que contar para lograr su misión e implantar sus objetivos estratégicos, permitiendo así el progreso hacia su visión:

- Contar con tecnologías de última generación. Innovación tecnológica
- Implantar aplicaciones de fácil manejo y acceso abierto. Sensibilización y formación de usuarios
- Contar con sistemas de gestión de procesos y mecanismos de gestión de la excelencia
- Actuar de forma proactiva en la promoción de los servicios de la Biblioteca.
- Diseñar y ofertar servicios de excelencia según las necesidades y expectativas de los usuarios
- Contar con fondos bibliográficos para la docencia e investigación y recursos-e en continua renovación
- Gestionar el talento, conocimientos, competencias y cultura en valores del personal de la BUG
- Mantener y gestionar un presupuesto acorde con las necesidades del Servicio
- Mantener y potenciar las alianzas y la cooperación nacionales e internacionales
- Ser proactiva y contribuir a la sociedad desde su ámbito de actuación

Ventaja competitiva

La BUG tiene mayor visibilidad que otras bibliotecas universitarias dentro de su institución, un ejemplo claro es el lugar que ocupa en la portada de la página principal de la UGR, en comparación con el espacio que se cede a otras bibliotecas. La Biblioteca tiene una posición central en la docencia y la investigación.

El Plan de formación de la BUG está consolidado e incluye cursos con reconocimiento de créditos, a diferencia de los de otras bibliotecas universitarias.

La BUG destaca en cuanto a sus acciones sociales (por ejemplo, el convenio con el centro penitenciario de Albolote, sanción solidaria, etc.). En la **Fig. A.8**, Anexo, se indican otras actividades en que la BUG es única o pionera.

El Bibliomaker sigue un modelo frecuente en universidades de otros países, pero que se encuentra aún en muy pocas universidades españolas: Universidad Carlos III, Universidad de Las Palmas de Gran Canaria y Universidad de La Laguna.

Además, ninguno de ellos es un servicio tan completo y abierto como el de la BUG: una sala de unos 250 metros cuadrados, de acceso libre para miembros de la comunidad universitaria, abierta 12 horas cada día, con una ubicación céntrica y pensada para albergar a miembros procedentes de distintos centros de la UGR y con diferentes conocimientos y habilidades.

OPERACIONES, PARTNERS Y PROVEEDORES

Estructura organizativa (Figs. A.1 y A.2, Anexo 1)

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 a continuación:

- **Equipo directivo:** Directora y Subdirector
- **Servicios centralizados:** Funcionales: Coordinación y Gestión, Adquisiciones y Gestión Económica, Documentación Científica y Recursos Electrónicos.
- **Bibliotecas de Centros:** Jefes de Servicio
- **Líderes de Grupos de mejora.**
- **Líderes en equipos externos**
- **Coordinadores de otros proyectos:** Cursos usuarios, Formación del personal, Proyectos de Innovación Docente, Jornadas Buenas Prácticas y Feedback (tótems), etc.

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

- **Equipo Directivo:** Representante en el Comité del Consejo Andaluz de Bibliotecas y Centros de Documentación; Representante en REBIUN: Participante en la Línea 1; Miembro de la Junta Técnica del CBUA.
- **Jefe de Servicio de Recursos electrónicos:** Grupo de trabajo Recursos-e de CBUA, DIALNET y DIALNET Métricas
- **Jefe de Servicio del Servicio de Documentación Científica:** Grupo de Apoyo a la investigación (CBUA), Línea 6 Alianza Arqus: Research Support and Early Stage Researcher Development, Grupo de Trabajo WP5 RI (Arqus) Open Sciences Agenda, Observador EOSC.
- **Jefe de Servicio del Centro de Coordinación y Gestión del Sistema:** Grupo de Normalización, Grupo del Catálogo Colectivo de Bibliotecas Universitarias Andaluzas (BUG coordina), Grupo de préstamo CBUA, Tesorero de Expania.
- **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 amplia proyección social.

La eficacia del liderazgo como creador de cultura, se evalúa en encuestas a usuarios (“valor afectivo”), y en la encuesta de clima laboral (hay varias preguntas e índices que caracterizan la eficacia de la acción del liderazgo).

Recursos y activos tangibles

Los 21 puntos de servicio de la Biblioteca de la Universidad de Granada (BUG) se ubican en edificios de nueva construcción o rehabilitados en bibliotecas que sirven a las Facultades, Escuelas Técnicas Superiores, y otros centros o servicios. Cuenta además con otras unidades de gestión técnica y coordinación ubicadas en la Biblioteca del Hospital Real y la antigua escuela de enfermería.

La BUG mantiene una buena ratio de puestos de lectura y ha ampliado del número de puestos de trabajo en salas de trabajo en grupo en comparación con otras bibliotecas universitarias.

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 el subcriterio 5.3.2 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.

El incremento en la inversión en recursos de apoyo a la gestión y a la administración de la UGR ha sido muy notable en el primer año de pandemia con un aumento del 19,1%.

Sistema de Calidad Integrado

Hasta 2017, la BUG poseía un **Sistema Integrado de Gestión de la Calidad**. A partir de ese año, 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.

El proceso de propuesta de valor y de los servicios arranca en el proceso de *Identificación, selección y adquisición de los recursos de información* y termina con el proceso de *Difusión de la información*.

Socios 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.

Sociedad

Servicio a la sociedad. La BUG colabora en la apertura de la UGR como servicio público, poniendo a disposición de los ciudadanos y otros grupos de interés externos servicios e instalaciones y promoviendo iniciativas para acercar su patrimonio cultural a la sociedad, mediante exposiciones, conferencias, visitas guiadas y otros eventos, con la participación del personal bibliotecario.

La sociedad influye en la BUG. La BUG se amolda a las necesidades de los diversos segmentos que integran la sociedad, prestando servicios orientados a la educación y la cultura, incluyendo aquellos específicos a personas con diversidad funcional, con acceso adecuado, condiciones de préstamo especiales y materiales adaptados.

MERCADOS, CLIENTES Y PRODUCTOS, SERVICIOS Y SOLUCIONES

Cientes

Los principales grupos de clientes de la BUG son los usuarios de sus servicios, que están perfectamente definidos en el Artículo 14 del Reglamento de la BUG:

- a) Los miembros de la comunidad universitaria de la Universidad de Granada, así como los de centros adscritos a la misma.
- b) Los miembros de otras comunidades universitarias en estancia oficial en la Universidad de Granada.
- c) Las personas que no pertenezcan a alguno de los grupos anteriores podrán hacer uso de los servicios de la Biblioteca Universitaria de acuerdo con las reglamentaciones y convenios previstos en cada caso.

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

Requisitos y demandas

La BUG cuenta con canales y mecanismos que aseguran el contacto continuo con sus grupos de interés clave, específicamente con sus clientes/usuarios. Algunos de estos canales se utilizan para captar sus necesidades y expectativas y demandas, en cada uno de los distintos segmentos de usuarios.

Toda la información que se capta a través de estos medios, se canaliza a través de los Órganos de decisión, gestión y gobierno de la Biblioteca, para asegurar la respuesta adecuada a las demandas actuales y futuras.

Anticipación. La BUG cuenta con personal especializado en sus servicios, lo que se complementa a través del trabajo conjunto con las redes de colaboración. Además, mantiene sistemas para 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.

Los conocimientos de sus empleados, su colaboración con las redes y la información mencionada permite a la BUG en muchos casos anticiparse con innovaciones y nuevos servicios a las necesidades expresas de sus clientes y a las expectativas de la sociedad.

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 al menos 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 de documentos en formato digital compuesta de: bases de datos, revistas electrónicas, libros, diccionarios y enciclopedias.

- 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), la bibliografía recomendada en las guías docentes, etc.

- **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 asociados a 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.

- **Bibliomaker:** Espacio físico de trabajo colaborativo, donde se proporcionan las herramientas tecnológicas necesarias para diseñar y construir cualquier cosa imaginable, promoviendo la cultura de la innovación y la creatividad. Incluye herramienta y otros elementos para impresión 3D, corte laser, plotter, realidad virtual, prototipado electrónico y diseño multimedia.

El gran desafío del año ha sido, inevitablemente, la crisis provocada por el coronavirus. La BUG, acostumbrada a los cambios constantes, ha dado ejemplo de reacción y adaptación a las nuevas necesidades de la docencia y la investigación. Se han preparado las instalaciones y los métodos de atención al usuario, para seguir prestando los servicios con los mismos estándares y el mínimo riesgo de contagios para usuarios y personal.

Competidores

Aunque no se puede hablar de competencia en el sentido empresarial, se podría identificar como competidor de la BUG cualquier otro contenedor de información y servicios, como son otras Bibliotecas universitarias o públicas, así como otros motores de búsqueda de información.

No obstante, como se ha comentado anteriormente, tanto para la comunidad universitaria como para la sociedad de Granada, la BUG tiene una posición central en la docencia y la investigación y ofrece una serie de características que suponen ventajas competitivas, como institución socialmente responsable y comprometida con el acceso abierto.

ESTRUCTURA Y ACTIVIDADES DE GESTIÓN

Estructura de Gobierno corporativo

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 186 a diciembre de 2020 (169 plantilla fija). En la **fig. A.1** del Anexo 1, 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.

Gestión del rendimiento

La BUG realiza un seguimiento continuo para analizar el cumplimiento de los ejes estratégicos, planes y acciones, de acuerdo con cada proyecto que proviene del despliegue de su Plan estratégico. Así mismo, a través de los órganos de gestión y gobierno descritos, se asegura la consecución de los objetivos y de la calidad de los servicios, especialmente los contenidos en las Cartas de Servicios y el Plan Director, así como de los resultados de la gestión interna y de los relativos a personas y sociedad. Toda la información está disponible y se gestiona por parte de los empleados de la BUG. Por otra parte, se intercambian datos y buenas prácticas, y se realizan comparaciones con Bibliotecas Universitarias.

En función de este seguimiento y el análisis de los resultados, se identifican, deciden e implantan innovaciones y acciones de mejora.

DIRECCIÓN

1. Propósito, visión y estrategia

RESUMEN PROPÓSITO, VISIÓN Y ESTRATEGIA

La Biblioteca Universitaria de Granada tiene establecidas sus bases culturales Propósito (Misión), Visión y Valores, en coherencia con los objetivos estratégicos de la institución, que están accesibles en la web, en el Plan Estratégico, la Guía de Liderazgo, los Fundamentos de gestión de calidad de la BUG y otros documentos, y son comunicadas y comentadas en reuniones y cursos al personal.

Como parte de la institución universitaria, la BUG es reconocida como centro de recursos para la docencia, la investigación, el aprendizaje y el servicio a la sociedad, como parte de los procesos de creación de conocimiento.

La BUG tiene identificados sus grupos de interés clave, sus segmentos y los esquemas de relación, contacto y percepción, como medios para captar sus necesidades y expectativas, y canalizar sus percepciones y propuestas. El propósito y la visión se adecuan a cada uno de los grupos de interés clave, gracias a la existencia de grupos de mejora específicos. La respuesta a sus necesidades y expectativas se mantiene mediante la prestación de los servicios, los sistemas de relación, acuerdos y colaboración activa, y programas de orientación social. Como especialistas, en muchos casos la BUG se ha anticipado a las necesidades

expresas de sus grupos de interés, mediante innovaciones y nuevos servicios, siendo por ello referencia y motivo de reconocimientos externos.

La BUG tiene identificado su ecosistema global (el mundo académico nacional, europeo y mundial), y el más directo que es la UGR y el conjunto de instituciones Bibliotecarias universitarias y organismos públicos nacionales y europeos. Su sistemática de estudio del entorno está consolidada, y la retroalimentación resultante se ha plasmado en los sucesivos planes estratégicos, todos ellos precedidos de un DAFO.

La Biblioteca mantiene un proceso de planificación estratégica consolidado, altamente participativo y mejorado en el tiempo. Cada plan cuenta en su desarrollo con la experiencia del seguimiento y consecución del anterior, además de los cambios acontecidos en el ecosistema. El Plan Estratégico 2020-2023, vigente, está alineado con los valores y compromisos de la Universidad de Granada. Se dio a conocer en enero de 2020 a través de la página web, las redes sociales, las listas de distribución y una sesión presencial de presentación.

La BUG ha integrado los ODS en su filosofía y actividades y ha participado en la promoción y difusión de los ODS mediante una campaña desarrollada por distintos medios, en que los ODS se enlazan los recursos informativos disponibles en la biblioteca para la consecución de cada uno de los mismos.

1.1 Definir el propósito y la visión

1	ENFOQUE	<p>La BUG es consciente de la importancia de que su Propósito (Misión) sea conocido y reconocido en su ecosistema, es decir, por la propia Universidad, por sus clientes/usuarios y la sociedad, así como por otras entidades con las que colabora comparte conocimientos y experiencias a nivel local, autonómico, nacional e internacional.</p> <p>La BUG tiene definido y publicado su Propósito (Misión) en el que explica claramente su cometido como parte de los servicios orientados al aprendizaje, la docencia, la investigación y la cultura. Su valor para los grupos de interés, se manifiesta a través de sus servicios y actividades, lo que se desarrolla en el Criterio 4 para cada grupo de interés.</p>
1	DESPLIEGUE	<p>Bases culturales (Misión, Visión, Valores). Se han establecido en coherencia con los objetivos estratégicos, como uno de los servicios de la institución universitaria. Se incluyen en el Plan Estratégico, varios documentos accesibles en la web, Guía de Liderazgo y Fundamentos de gestión de calidad de la BUG. Desde la Dirección y a través de los Órganos de gestión y gobierno (Figs. A.5, A.6, Anexo 1), se orienta a los colaboradores hacia objetivos comunes y compartidos, en función de las estrategias y en línea con dichas bases culturales, que también son comunicadas y comentadas en reuniones y cursos al personal.</p> <p>Como parte de la institución universitaria, la BUG es reconocida como centro de recursos para la docencia, la investigación, el aprendizaje y el servicio a la sociedad, y así se contempla desde el primer libro de actas del Claustro del siglo XVI. El Plan Director 2020 UGR recoge en el Objetivo XI.2.2: dinamizar la Biblioteca UGR para su contribución a los procesos de creación de conocimiento.</p> <p>La BUG es esencial en el proceso de creación y transferencia del conocimiento, a la altura de las exigencias a nivel mundial. Como parte de su responsabilidad, gestiona los recursos de información y el patrimonio bibliográfico histórico de la UGR, y proporciona acceso a los mismos.</p>

		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, la cual sustituyó a las específicas de cada servicio. La última versión se incluye en la fig.A.10 , Anexo 1.
1	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	El conocimiento y asunción de las Bases culturales de la BUG se evalúa mediante la encuesta de clima laboral (Fig. AR.2 , Anexo 4, pregunta nº 14: el 96,63% de los empleados declara asumir la misión/visión de la BUG). Se revisan en cada ciclo de Plan estratégico. La Política de Calidad de la UGR, se revisa regularmente por parte del Rectorado y se ajusta si es necesario. La importancia y repercusión de la labor de la BUG también se refleja en los indicadores relativos a volúmenes de servicios, colecciones, uso de las facilidades a disposición de los usuarios, asistencia a exposiciones, etc.
1	EVIDENCIAS	Reconocimiento a la Biblioteca del Consejo Social de la UGR; Web de la BUG, Planes Estratégicos, Carta de Servicios, Guía de Liderazgo, Fundamentos de gestión calidad BUG; Política de Calidad UGR; Plan de marketing; Libro de Actas del Claustro del siglo XVI
1	RESPONSABLE	Dirección de la BUG. Comité de Calidad.
1	LINKS EFQM	Subcriterios 6.1, 6.2, 6.3
2	ENFOQUE	La BUG tiene establecidos canales de contacto y actividades sistemáticas para implicar a los grupos de interés clave en los procesos de formulación, comunicación y revisión de su Propósito y Visión.
2	DESPLIEGUE	El Plan Estratégico se elabora desde 2008 con la implicación de los grupos de interés y su divulgación supone, entre otros aspectos, la transmisión pública del propósito de la biblioteca y visión de la Biblioteca. El plan vigente, Plan Estratégico 2020-2023, comunicado en enero de 2020 contiene las últimas versiones del propósito (misión), visión y valores. Entre los mecanismos mediante los cuales la BUG mantiene contacto continuo con sus grupos de interés, hay algunos específicos para captar sus necesidades y expectativas y para implicarles activamente en la revisión y comunicación de su propósito y su visión: Alumnos y PDI. Implicación en los órganos de gestión (Comisión de Biblioteca); Grupos focales; Redes sociales; Sesiones y Guías de formación; Sesiones de bienvenida; Encuestas de satisfacción; Contacto directo o a través de aplicaciones en la web; Análisis de Quejas, sugerencias y felicitaciones; Servicios de apoyo al PDI, Mecanismos interactivos vía web. Personal de Biblioteca: Órganos de dirección y de gestión; actividades de colaboración en Grupos de trabajo; Comité de calidad; Sistemas, Información y datos; Formación; Reuniones sistemáticas; Sugerencias; Encuestas de personal; etc. Institución universitaria. La BUG está integrada en el sistema de gestión de calidad, el Plan Director y la Carta de Servicios de la UGR. El propósito y la visión de la BUG están alineados con los de la Universidad. Otros servicios de la UGR. La BUG mantiene acuerdos y reuniones con otros servicios corporativos que apoyan a la Biblioteca en su labor. Partners. REBIUN, CBUA y otras redes y colaboraciones en proyectos (Referencias: Figs. A.7 y A.8 , Anexo 1)
2	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	La implicación de los GI se revisa de forma específica en cada caso, y de forma continua en función de los resultados relacionados con los servicios, procesos y actividades. Se reconsidera globalmente en cada el ciclo operativo y en el momento de formulación las estrategias, en función de las percepciones, y los resultados e indicadores de los procesos en que los GI están directamente involucrados.
2	EVIDENCIAS	Evidencias documentales: documentos aludidos en 1.1.1.
2	RESPONSABLE	Dirección y Órganos de dirección de la BUG.
2	LINKS EFQM	Subcriterios 3.1, 3.2, 3.3, 3.4, 3.5

3	ENFOQUE	La BUG tiene establecida una visión y la comunica para informar y motivar la acción hacia su consolidación como entorno dinámico e integrador como Centro de Recursos para el aprendizaje, la investigación y la gestión (CRAI), que atraiga la participación de sus grupos de interés clave.
3	DESPLIEGUE	Al igual que el Propósito, la BUG se preocupa de comunicar la visión de la biblioteca universitaria para conocimiento y comprensión y alineamiento de acción hacia la misma, siguiendo sus Planes estratégicos. La visión está explícita en los mismos documentos aludidos anteriormente, que son públicos, a través de dichos canales.
3	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	Se sigue la misma dinámica de evaluación y revisión que la mencionada para el Propósito (1.1.1). El seguimiento del cumplimiento de los Planes estratégicos es crucial para conocer el progreso hacia la visión.
3	EVIDENCIAS	Resultados de indicadores y evidencias documentales incluidas en 1.1.1 Resultados de percepción, encuestas a usuarios, personal, directivos de la UGR y proveedores. Actas y documentación de los mecanismos mencionados y sistemas interactivos.
3	RESPONSABLE	Dirección y Órganos de dirección de la BUG.
3	LINKS EFQM	-

4	ENFOQUE	La BUG tiene desarrollados e implantados sistemas de indicadores y mecanismos de seguimiento de la consecución de estrategias como progreso hacia su visión.
4	DESPLIEGUE	La BUG cuenta con un sistema de gestión de calidad integrado en el de la UGR, certificado ISO 9001, y mantiene un conjunto de indicadores que le permiten monitorizar la implantación de sus ejes estratégicos a través de las acciones desplegadas en sus planes operativos. El CMI cubre todos los aspectos de servicios, procesos, personas, sociedad y claves de la BUG, que están regulados según la dinámica del Sistema Integrado de Gestión de la BUG. Principales tipos de indicadores: <ul style="list-style-type: none"> • Excelencia en la prestación de los servicios: Compromisos de la Carta de Servicios • Clientes y personas: percepción y rendimiento • Prescriptores (Equipos de Gobierno de la UGR) y proveedores: percepción • Indicadores clave relativos a los presupuestos, volúmenes de servicios y actividades. • Notoriedad, reputación y aportación social: mediciones de percepción y rendimiento. Se establecen comparaciones con organizaciones externas: la BUG es un referente en el ámbito de las bibliotecas universitarias.
4	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	Los mecanismos de seguimiento y análisis son sistemáticos, dependiendo de la índole de las mediciones: continuos, mensuales, trimestrales, anuales y estratégicos. Se revisó y estableció un nuevo CMI en el contexto del Plan Estratégico 2016-2019. Los principales órganos de seguimiento, análisis y decisión se describen en el subcriterio 1.5: Diseñar e implantar un sistema de gestión y de gobierno. El seguimiento del cumplimiento de los Planes estratégicos es crucial para conocer el progreso hacia la visión.
4	EVIDENCIAS	Mismas que las indicadas en 1.1.3 Informes de cumplimiento de objetivos; Revisión del SIG; Guía de Liderazgo; Informes CBUA; Informes Grupo Expania
4	RESPONSABLE	Dirección y Órganos de dirección de la BUG.
4	LINKS EFQM	Subcriterios 1.4, 1.5, 7.1

1.2 Identificar y entender las necesidades de los grupos de interés

1	ENFOQUE	<p>La BUG tiene identificados los grupos de interés clave de su ecosistema, en función de su relación, colaboración y aportación al logro de su propósito, visión y estrategia.</p> <p>A través de los canales y mecanismos de contacto, la BUG comprende cómo su propósito y visión estratégica se adecua a sus grupos de interés clave.</p>
1	DESPLIEGUE	<p>La BUG tiene identificados sus grupos de interés clave, sus segmentos y los esquemas de relación, contacto y percepción, como medios para captar sus necesidades y expectativas, así como para canalizar sus percepciones y propuestas de mejora.</p> <p>Los Grupos de interés clave se han indicado en la Información clave, Hechos y datos, y se detallan en la Fig. A.7, Anexo 1. Los resumimos a continuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • PERSONAS: Alumnos de postgrado y becarios de investigación; Personal docente e investigador (PDI); Alumnos, becarios; Ciudadanos; Personal de Administración y Servicios (PAS). • ENTIDADES/PARTNERS: Universidad de Granada y cada una de sus unidades; La propia Biblioteca Universitaria; Empresas; Colegios y Asociaciones profesionales; Sociedad en general; Alianzas. <p>El propósito y la visión se adecuan a cada uno de los grupos de interés clave, gracias a la existencia de grupos de mejora concretos enfocados hacia ellos (usuarios, personas, acceso abierto) y a cómo se contemplan en los ejes del Plan Estratégico.</p> <p>En el subcriterio 3.5.3 se explica todo lo relativo a cómo la BUG establece acuerdos y alianzas para una colaboración en la prestación de servicios y participación en desarrollos y mejoras, y la participación de directivos y profesionales de la BUG en las actividades conjuntas.</p> <p>Se amplía la información en las figs. A.7, A.9 (Anexo 1).</p>
1	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>La retroalimentación con los grupos de interés se realiza gracias al análisis de los indicadores, los resultados de los grupos focales y las encuestas.</p> <p>El Cuadro de los grupos de interés clave se revisa en cada ciclo del Plan estratégico.</p> <p>Todos los Convenios y Alianzas de la BUG se establecen a través de <i>contratos, acuerdos, iniciativas conjuntas, compromisos y presupuestos</i>, que están sujetos a actividades de seguimiento, revisión y mejora específicas para cada caso.</p> <p>La BUG mantiene revisado su Mapa de Alianzas en función de los cambios que se producen en los acuerdos o proyectos de colaboración.</p> <p>Todos los datos e informaciones que provienen de la interacción con los grupos de interés se tienen en cuenta a la hora de analizar cómo el propósito y la visión la BUG afectan a los grupos de interés clave y a través de qué mecanismos, canales o actividades.</p> <p>Toda esta información sirve de entrada a los procesos de decisión de forma continua y en los momentos de análisis de prioridades para establecer en los planes estratégicos y operativos.</p>
1	EVIDENCIAS	<p>Cuadro de Grupos de Interés; Guía de Liderazgo, Fundamentos gestión de calidad de la BUG; Acuerdos de colaboración; Plan Director de la UGR; Documentación de los grupos focales; Encuestas de satisfacción; Mediciones del plan estratégico; Documentación generada por los grupos de mejora paralelos a los grupos de interés; Buzón de sugerencias, recogida de los mails y comentarios RRSS.</p>
1	RESPONSABLE	Dirección y Órganos de dirección de la BUG.
1	LINKS EFQM	Subcriterios 3.1 a 3.5

2	ENFOQUE	La BUD establece las necesidades y expectativas de los grupos de interés clave utilizando la información que recoge a través de canales de relación, captación y análisis. Refleja lo más esencial en su propósito y visión (estrategias) y establece iniciativas para anticiparse a las posibles demandas.
2	DESPLIEGUE	La BUG tiene una serie de mecanismos implantados como procesos o prácticas sistemáticas para la captación y análisis de las necesidades y expectativas de GI. Son los mismos establecidos para implicar a los grupos de interés clave en los procesos de explicados en el apartado 1.1.2. Ejemplos de necesidades y expectativas: <ul style="list-style-type: none"> • Atención y respuesta a la demanda de información, (alumnos, ciudadanos, instituciones, alianzas, empresas y sociedad). Ejemplo: Bibliotecario Online. • Establecer alianzas estratégicas mutuamente beneficiosas con la UGR, CABCD, CBUA, REBIUN, etc. • Colaborar activamente: implicación profesional, aportación de información y disposición para escuchar, responder y participar en actividades de interés para la sociedad. <p>La respuesta a las necesidades y expectativas es variada: a los clientes con productos, servicios y sistemas de relación, a los partners y otros servicios de la UGR mediante acuerdos y la colaboración activa, y a la sociedad con programas específicos.</p> <p>En el propósito, la visión, los principios éticos y valores, y las estrategias de la BUG, se refleja lo más relevante del compromiso y respuesta de la Biblioteca a las necesidades y expectativas de nuestros grupos de interés clave.</p> <p>Anticipación. Como especialistas en sus servicios, en muchos casos la BUG se ha anticipado a las necesidades expresas de sus grupos de interés, mediante innovaciones y nuevos servicios. Ejemplos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bibliomaker. Espacios de creación o “makerspaces” • Acciones en ética y responsabilidad social • La crisis sanitaria provocada por el COVID, ha permitido demostrar a la BUG su capacidad de rápida adaptación a las nuevas necesidades de los usuarios, especialmente, en lo que se refiere a la docencia, aprendizaje e investigación, mediante el uso de herramientas de comunicación.
2	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	Todos mecanismos mencionados están implantados como procesos o prácticas sistemáticas y se revisan en función de los resultados y del grado en que sirven como entrada al proceso del plan estratégico y los planes operativos. Los resultados analizados corresponden a indicadores de servicios, encuestas, actividades con partners, actividades orientadas a la sociedad, etc.
2	EVIDENCIAS	Web; Intranet; Encuesta de clima; Encuesta Libqual+; Registros de Q y S; Alianzas/acuerdos estratégicos; Redes sociales.
2	RESPONSABLE	Dirección y Órganos de dirección de la BUG.
2	LINKS EFQM	Subcriterios 3.1 a 3.5
3	ENFOQUE	La Biblioteca universitaria analiza los comportamientos, decisiones, y sus relaciones con sus grupos de interés clave y cómo pueden afectarle.
3	DESPLIEGUE	Las conductas y comportamientos son factores que pueden dar mucha información a la hora de analizar su repercusión en el cumplimiento del propósito de la BUG, y de tomar decisiones al respecto. Se trata de información valiosa y complementaria a la que nos llega a través de indicadores objetivos: la captación depende fundamentalmente de la observación y de la interpretación de las percepciones y la identificación de cómo pueden afectar depende del análisis y la interacción. Ejemplos: Usuarios. Derechos y deberes. Se les pide comportamientos responsables en la utilización de los locales de la Biblioteca, observación del silencio, cuidado de las instalaciones y activos, empatía en las relaciones directas. Las acciones cuando se detectan anomalías (a través de la observación, las encuestas, las quejas o sugerencias, o los grupos focales) se toman en función de la naturaleza de cada caso. Por su parte, la BUG garantiza a sus usuarios la protección de datos, la calidad de sus servicios y servicios adaptados a usuarios con necesidades especiales.

		<p>Empleados. El Código ético de la BUG fue 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 realizó un estudio del cumplimiento y análisis del Código ético y del plan de difusión del mismo entre el personal de bibliotecas. La cultura se fundamenta en valores compartidos, confianza y transparencia desde el liderazgo, y se transmite a través del ejemplo y de la colaboración diaria. La captación de conductas anómalas se pone de manifiesto en preguntas de la encuesta de personal sobre clima y cooperación, en las de usuarios (“valor afectivo”), y en las de percepción de los directivos de la UGR.</p> <p>Partners. Las relaciones se establecen a través de la participación en comités, proyectos conjuntos, intercambio de datos e información, cuyos acuerdos normalmente se respetan por ambas partes.</p> <p>Proveedores. Los contratos fijan los términos y condiciones y se orientan a la entrega de productos o servicios con calidad, y a mantener relaciones beneficiosas y estables, cuyos resultados deciden las acciones necesarias.</p>
3	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>En el caso de usuarios, la dinámica de seguimiento y actuación se realiza como se ha descrito en el apartado anterior, a través de los mecanismos de relación, Grupos focales y Órganos de dirección de la BUG.</p> <p>Código ético. El Grupo de mejora Personas realizó un estudio del cumplimiento y análisis del Código ético y del plan de difusión del mismo entre el personal de bibliotecas. Se añadieron preguntas para evaluar su cumplimiento en la encuesta de clima: el 100% de los empleados afirma cumplir con los principios establecidos en el Código Ético (ítem 16, fig. AR.2, Anexo 4). Todas las preguntas de la encuesta de clima sobre transparencia y confianza tienen valoraciones que oscilan entre el 97,75 y el 100% (fig. AR.2, Anexo 4)</p> <p>En el caso de partners y proveedores, las acciones se aplican en revisiones de acuerdos y condiciones de contratación.</p>
3	EVIDENCIAS	Reglamento del PAS; Guía de Liderazgo BUG; Código Ético Resultados de encuestas; acciones de mejora
3	RESPONSABLE	Dirección y Órganos de dirección de la BUG. Direcciones de Bibliotecas. Coordinación de calidad.
3	LINKS EFQM	Subcriterios 3.1 a 3.5
4	ENFOQUE	La BUG analiza las estrategias de sus grupos de interés clave, evalúa cómo pueden afectar a su propósito, visión y modelo de servicio, y actúa en consecuencia
4	DESPLIEGUE	<p>Las principales dependencias de la BUG en cuanto a estrategias de sus grupos de interés provienen de su pertenencia a la Institución Universitaria y de su relación de colaboración como parte de la red de bibliotecas REBIUN.</p> <p>El Plan estratégico de la BUG siempre se elabora en coherencia con el Plan Director de la UGR y del Plan estratégico de REBIUN. Por supuesto, se elabora dentro del cumplimiento de la normativa aplicable.</p> <p>El Plan Director 2020 de la UGR contó con la participación de la plantilla de la BUG para su elaboración, y recoge en su Objetivo XI.2.2: dinamizar la Biblioteca UGR para su contribución a los procesos de creación de conocimiento. Esto incide directamente sobre sus estrategias y su modelo organizativo, orientado a proporcionar los mejores servicios en materia de docencia, gestión, estudio, investigación y extensión universitaria.</p>
4	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	La evaluación de los planes estratégicos se realiza en función de su implantación efectiva y su adecuación a las necesidades, por lo que en cada periodo operativo se realizan los ajustes necesarios. En caso de producirse cambios importantes de estrategia en la Universidad, REBIUN, CBUA o partners/proveedores clave que afecten los servicios de la BUG o a sus actividades o sistemas, se toman acciones en cualquier momento.
4	EVIDENCIAS	Plan Director de la UGR; Fundamentos de gestión de calidad de la Biblioteca Universitaria de Granada; Declaración de Berlín, Política Institucional de Acceso Abierto de la Universidad de Granada; Plan estratégico de REBIUN; Plan Estratégico de la BUG 2020-2023
4	RESPONSABLE	Dirección y Órganos de dirección de la BUG; Jefes de Servicio; Comité de Calidad.
4	LINKS EFQM	Subcriterios 3.1 a 3.5

1.3 Comprender el ecosistema, las capacidades propias y los principales retos

1	ENFOQUE	La BUG realiza actividades y contactos con fuentes de información para identificar, analizar y comprender su ecosistema, así como las tendencias incluyendo el análisis de los ODS.
1	DESPLIEGUE	<p>Ecosistema. El ecosistema de la BUG se identifica con el mundo académico nacional, europeo y mundial, si bien, su ecosistema más directo es la UGR y el conjunto de instituciones Bibliotecarias universitarias y organismos públicos nacionales y europeos. La BUG está integrada en el sistema de gestión de calidad de la UGR, certificado ISO 9001, el Plan Director y la Carta de Servicios de la Universidad de Granada.</p> <p>La sistemática de estudio del entorno está consolidada, incluyendo entre otros análisis el del cumplimiento de objetivos. La retroalimentación resultante se ha plasmado en los sucesivos planes estratégicos. Cada plan estratégico viene precedido de un DAFO.</p> <p>La BUG ha participado en la promoción y difusión de los ODS mediante una campaña publicitaria desarrollada por distintos medios a lo largo del curso 2019-2020. En ella se enlazaban a los recursos informativos disponibles en la biblioteca para la consecución de cada uno de los objetivos</p> <p>Fuentes de información. La UGR, las redes de Bibliotecas, las que proporcionan los cambios en normativa, legal, ambiental, en tecnología, los cambios y tendencias en la Bibliografía profesional, así como las nuevas tendencias europeas y mundiales en el sector, Open Access y fraudes editoriales, evaluaciones de la actividad investigadora, Ley de Propiedad Intelectual, etc.</p> <p>La BUG mantiene mecanismos de contacto y participación y recibe y analiza referencias directas, como se describe en el apartado 4 de este subcriterio 1.3.</p> <p>Objetivos de Desarrollo Sostenible. La BUG ha desarrollado un análisis de los ODS y establecido un documento de cumplimiento de los mismos por parte de la organización.</p>
1	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>La revisión de las tendencias y aspectos clave del ecosistema se realiza fundamentalmente como parte del seguimiento y revisión de la implantación de las estrategias y en los análisis DAFO y formulación de los Planes estratégicos, del Plan Director de la UGR y de los planes de REBIUN.</p> <p>Por otra parte, se analiza cualquier cambio que pueda afectar a los planes y actividades de la Biblioteca y se actúa en consecuencia en el momento en que se produce, por ejemplo, en cuanto a normativa legal, institucional, convenios, normativa medioambiental, de protección de datos, protección de la salud como es el caso de la situación COVID, etc.</p>
1	EVIDENCIAS	<p>Plan Estratégico 2020-2023, DAFO, Plan Estratégico de Riesgo Reputacional, análisis de las encuestas (satisfacción de usuarios, formación de usuarios, tesis, etc.). Plan Director 2020 UGR.</p> <p>Campañas mensuales de difusión ODS en redes sociales de la BUG.</p> <p>Repositorio de REBIUN</p> <p>Documentación sobre medidas COVID</p>
1	RESPONSABLE	Dirección y Órganos de dirección de la BUG. Direcciones de Bibliotecas.
1	LINKS EFQM	-

2	ENFOQUE	La Biblioteca analiza los diferentes escenarios que se pueden presentar y cómo podrían afectar a la propia organización o a sus servicios. Desarrolla e implanta los procesos de decisión y mecanismos de gestión necesarios para responder adecuadamente a cualquier impacto, sea puntual o permanente, que pueda influir en su propósito, visión, estrategia y resultados.
2	DESPLIEGUE	El estudio de escenarios en la BUG se realiza desde hace tiempo. En 2011 comenzaba su actividad un grupo de trabajo de la BUG 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</i> , <i>Paisaje del aprendizaje a lo largo de la vida y problemática global de la E. Superior</i> , <i>Paisaje institucional universitario</i> , <i>Paisaje de la investigación</i> , <i>Paisaje bibliotecario y de servicios de información</i> , y <i>Paisaje tecnológico</i> . El sistema fue eficaz para detectar planteamientos y aportes de utilidad en la gestión de la

		<p>BUG. Más adelante, el equipo de trabajo derivó hacia el "Benchmarking y Análisis Externo", que introdujo el trabajo con indicadores, que hicieron posible una comparación eficaz con las universidades referentes para la BUG. Este grupo intensificó su coordinación con los diferentes grupos de mejora para gestionar las propuestas de su actividad hasta que cada grupo pudo conformarse a sí mismo como observatorio de su área. Figs. A.14 (Anexo 2) y A.8, (Anexo 1).</p> <p>Captación de posibles cambios. La Biblioteca cuenta con mecanismos de captación de los cambios en el entorno, y define los distintos escenarios para anticipar el impacto de cambios económicos, tecnológicos, normativos y legales. Algunos ejemplos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Normativa. Adaptación a las nuevas leyes de Contratos y Propiedad Intelectual. - 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 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: <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 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 "Continuar creando espacios polivalentes destinados a los trabajos en grupo", encuadrado en el Eje estratégico 1 del PE de la BUG 2016-2019 y los "nuevos espacios" anunciados en el Eje 2 del PE de la BUG 2020-2023, justificaron la creación de una biblioteca de depósito para liberar espacio y el desarrollo de nuevas instalaciones (como ejemplo la ampliación de la Biblioteca de la Facultad de Letras).</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gestión bibliotecaria. La necesidad de contar con un sistema más eficiente, completo y de última generación, llevó a la implantación del sistema ALMA. - Cambios puntuales. La BUG se caracteriza por una gestión flexible con capacidad de adaptarse a las circunstancias. Ejemplos: la adaptación presupuestaria en cada ciclo para sacar el máximo partido del mismo, la adaptación de la gestión interna, con partners, y de los servicios de Biblioteca a sus usuarios debida al COVID-19: protección de la salud de usuarios y personal mediante el teletrabajo y la atención online. <p>El análisis DAFO que realiza la BUG como parte del desarrollo de su Plan estratégico, analiza los principales riesgos, que define como debilidades y amenazas (Fig. A.11, Anexo 1)</p>
2	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>La revisión DAFO basada en los aspectos clave del ecosistema se realiza en cada formulación del Plan estratégico.</p> <p>En cuanto a los cambios puntuales, la BUG actúa de acuerdo con la naturaleza de los mismos y en función de los riesgos que suponen. Ejemplos: cambios de normativa, directivas institucionales, estados de riesgo por pandemia, etc.</p>
2	EVIDENCIAS	Planes estratégicos 2016-2019 y 2020-2023; Informe del Grupo Estratégico; Normativa
2	RESPONSABLE	Órganos de dirección. Comité de Calidad. Jefaturas de servicio.
2	LINKS EFQM	-
3	ENFOQUE	<p>La BUG analizar y poner en valor sus capacidades y potencial de desarrollo, así como la capacidad que le proporcionan sus partners en el cumplimiento de su propósito.</p> <p>Desarrolla procesos y actividades para optimizar el uso de sus capacidades en relación con el cumplimiento de su propósito.</p>
3	DESPLIEGUE	<p>Competencias clave. 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. Cuenta además con sistemas que le</p>

		<p>permiten obtener datos cuantitativos de la actividad del servicio lo que proporciona amplios conocimientos sobre las capacidades de la Biblioteca y su nivel de excelencia en la gestión, y potencial para desarrollar e implantar las sus estrategias.</p> <p>Competencias y capacidades clave de los partners</p> <p>Proveedores. Los proveedores representan una extensión de las capacidades de la BUG, desde sus capacidades tecnológicas y de conocimientos, hasta las de entrega y sostenibilidad de sus servicios. Dichas capacidades se tienen en cuenta como parte del desarrollo de las estrategias, planes operativos y actuaciones. La selección, homologación y evaluación son parte activa de la gestión de proveedores.</p> <p>Alianzas. Los partners de la BUG aportan gran valor y pueden ayudar significativamente a potenciar sus servicios. Sus conocimientos y experiencias se conocen y tienen en cuenta como parte de la estrategia y en los proyectos en que se necesita colaboración. Los principales partners de la BUG son: las Unidades y Centros de UGR (CEPRUD, Servicio de Informática, Unidad de Calidad...) y otras universidades e instituciones (CBUA, 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 la Fig. A.9, Anexo 1 (Mapa de alianzas).</p>
3	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	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.
3	EVIDENCIAS	Catálogo de competencias, RPT y Fichas, Mapa de alianzas, actividades y acuerdos con partners, registros de contratación y seguimiento de proveedores.
3	RESPONSABLE	Órganos de dirección; Grupos de mejora
3	LINKS EFQM	Subcriterios 3.5, 7.1
4	ENFOQUE	La BUG investiga y comprende las dinámicas del entorno en que opera y su posible impacto en su propósito, visión y estrategia. Tiene en cuenta los conocimientos y experiencias propias y adquiridas desde esas fuentes para desarrolla sus estrategias.
4	DESPLIEGUE	<p>La BUG trabaja en el entorno educativo siendo uno de los servicios de la Universidad, lo que le permite conocer y ser parte de las dinámicas de la educación superior. Por otra parte, cuenta con una serie de mecanismos propios de contacto y participación a través de redes y proyectos de colaboración.</p> <p>En las jornadas de buenas prácticas con miembros de distintos puntos de servicio suponen un foro óptimo para descubrir tendencias.</p> <p>Referencias externas. La BUG participa en la Línea 1 de REBIUN sobre Organización, comunicación y liderazgo, desarrollando distintas acciones específicas. Igualmente fue la organizadora de la XXVII Asamblea Anual de REBIUN, foro en el que se han dado a conocer, discutido e informado sobre los proyectos y objetivos de la Red Española de Bibliotecas Universitarias y del CSIC.</p> <p>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 CBUA, y otras a nivel nacional e internacional. Además, se mantienen actividades sistemáticas en Comités con partners. Más información en figs. A.8, (Actividades con grupos y redes externas) y A.9, (Mapa de alianzas), Anexo 1.</p> <p>Referencias EFQM. Se mantiene especialmente en contacto con las bibliotecas universitarias destacadas por su nivel de excelencia EFQM reconocido, para analizar datos comparativos y buenas prácticas.</p> <p>Visitas y estancias de intercambio. Las visitas del personal de la BUG a otras bibliotecas nacionales y extranjeras son muy valiosas para el intercambio de experiencias y para la captación de innovaciones y tendencias del sector. Estas estancias se presentan y difunden en las Jornadas de Buenas Prácticas.</p> <p>Toda la información, conocimientos y experiencias que recibe la BUG desde las actividades y fuentes descritas, incluyendo el Plan Estratégico de la UGR, el Plan Estratégico de REBIUN 2020 y otras informaciones de las entidades asociadas, las utiliza como inputs para el desarrollo de su Plan estratégico.</p>

4	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	La revisión de las referencias, como parte de la Institución docente, está asociadas a las dinámicas de los Planes Directores de la UGR y a las relaciones con otros servicios de la Universidad. El seguimiento y análisis de las referencias externas (REBIUN, CBUA, otras bibliotecas, buenas prácticas, EFQM, etc.), se realiza en función de necesidades y periódicamente, de acuerdo con las dinámicas de relación establecidas. La revisión de los mecanismos de contacto y participación se realiza periódicamente y están asociados a los acuerdos y objetivos establecidos en cada caso.
4	EVIDENCIAS	Plan Estratégico UGR, Plan Estratégico REBIUN; Redes de colaboración, comparaciones. Repositorio de REBIUN; Proyectos de cooperación con otras organizaciones e instituciones
4	RESPONSABLE	Órganos de dirección de la Biblioteca.
4	LINKS EFQM	-

5	ENFOQUE	La BUG analiza y pone en valor con datos, información y conocimiento los posibles impactos de los cambios en el ecosistema y establece sus principales retos y riesgos actuales y futuros.
5	DESPLIEGUE	La BUG tiene un proceso de desarrollo de sus planes estratégicos consolidado y mejorado en el tiempo. Es un proceso participativo se inicia con un análisis DAFO, dirigido por la Dirección con la colaboración del Grupo de mejora de Plan Estratégico. El proceso incluye el análisis de todos los datos e informaciones que provienen de su propia gestión y los posibles cambios en su ecosistema. En función de esto, la BUG identifica sus principales retos y riesgos a los que debe responder. Así mismo, la BUG elaboró un Plan Estratégico de Riesgo Reputacional del que desde hace años realiza un seguimiento. La identificación de los riesgos, su posible impacto en cuanto a la implantación de las prioridades estratégicas y a la prestación de los servicios de la BUG y las acciones, se explican en el subcriterio 5.1.3. Digitalización, adaptabilidad y flexibilidad. En la estrategia de la Biblioteca hay una apuesta decidida en apoyo a la biblioteca digital (recursos electrónicos, repositorio institucional, formulario de petición electrónicos, asistencia online...) La BUG ha demostrado su capacidad de rápida adaptación a nuevas realidades surgidas en el entorno. Gracias a los acuerdos con proveedores la biblioteca ha sido capaz de dar respuesta rápida a la adaptación al nuevo escenario producido por la pandemia del Covid-19: apertura de recursos de información en formato electrónico y de organización de actividades de formación online, y todo el personal ha aplicado el teletrabajo para realizar sus actividades. Se han potenciado los Recursos Electrónicos para que el Servicio fuera óptimo. Por otra parte, la Biblioteca ha sido el primer servicio de la UGR y del resto de Instituciones oficiales que ha incorporado la presencialidad tras el confinamiento Covid.
5	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	El proceso participativo de análisis de todos los datos e informaciones que provienen de su propia gestión y los posibles cambios en su ecosistema y la elaboración del DAFO, tiene lugar en cada plan estratégico. Así mismo, se establece un seguimiento y acciones para mitigar los riesgos y se incluyen en las revisiones anuales del Plan estratégico de riesgo reputacional.
5	EVIDENCIAS	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	RESPONSABLE	Dirección. Grupos de mejora. Comité de Calidad.
5	LINKS EFQM	-

1.4 Desarrollar la estrategia

1	ENFOQUE	<p>La BUG desarrolla sus Planes estratégicos en coherencia con los Planes estratégicos/Plan Director de la UGR y de acuerdo con su propósito, visión y otras informaciones explicadas en los subcriterios anteriores: 1.1.1 a 1.1.3.</p> <p>La BUG trata de mantener una posición de referencia dentro de su ecosistema</p>
1	DESPLIEGUE	<p>Proceso de formulación de los Planes Estratégicos. La Biblioteca mantiene un proceso de planificación estratégica consolidado, altamente participativo y mejorado en el tiempo. El Plan Estratégico se elabora desde 2008 con la implicación de los grupos de interés y su divulgación supone, entre otros aspectos, la transmisión pública del propósito de la biblioteca. En el proceso de elaboración del Plan estratégico 2020-2023, se han utilizado los siguientes elementos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - El análisis DAFO elaborado a partir del “Informe de evaluación Premium” emitido por el equipo evaluador del proceso de revalidación del Sello de Excelencia Europeo 500+ en noviembre de 2018. - Reuniones con miembros del Comité de Calidad y con la coordinadora de calidad de la Biblioteca. - Análisis de las tendencias y demandas de los usuarios en los últimos años. - Aportaciones del personal de la Biblioteca. - Conjunto de las informaciones clave de los Grupos de Interés, del entorno y las referencias externas. - Seguimiento del Plan Estratégico 2016-2019. - Informe de autoevaluación del comité de calidad para la renovación EFQM 500+ (2018) <p>Plan Estratégico 2020-2023. Las profundas transformaciones que están experimentando la enseñanza universitaria, la investigación y la comunicación científica, propiciadas por el rápido avance de las TIC, unido a un entorno de restricciones económicas, hacen que se deban elegir muy detenidamente los objetivos para que, una vez alcanzados, permitan mantener y aumentar la eficiencia esperada.</p> <p>Este Plan está compuesto por 6 ejes y está alineado con los valores y compromisos de la Universidad de Granada. Se dio a conocer en enero de 2020 a través de la página web, las redes sociales, las listas de distribución de correo y una sesión presencial de presentación. Este plan estratégico se alinea con los valores y compromisos de la Universidad de Granada para los próximos años: I. Universidad como bien público; II. Universidad de dimensión humana; III. Universidad de excelencia e innovación; IV. Universidad internacional; V. Universidad digital; VI. Universidad ágil; VII. Universidad ciudadana; VIII. Universidad comprometida y responsable socialmente; IX. Universidad anclada en valores; X. Universidad de futuro.</p>
1	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>El seguimiento de la implantación de los ejes estratégicos se hace de forma continua, estableciéndose una visión global cada año y al final de los periodos de vigencia de cada acción o proyecto.</p> <p>Cada Plan estratégico trata de mantener una cierta continuidad de los enfoque de los anteriores ejes estratégicos, pero refuerza nuevos aspectos en función de la nuevas necesidades y oportunidades. Por ejemplo, el PE 2016-2019 reforzó frente al anterior, asuntos como: <i>Promover una mejor comunicación, 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.</i> El Plan estratégico 2020-2023 ha puesto el foco, entre otros, en la <i>creación de conocimiento de docentes y estudiantes y el apoyo a la gestión y organización de la Universidad; fomentando que los servicios de la UGR y promoviendo la excelencia, la profesionalización y la especialización del personal para que se adecuen a las necesidades de usuarios y de la sociedad en general, y se puedan enfrentar al reto de un entorno en continuo cambio.</i></p>
1	EVIDENCIAS	<p>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;</p>
1	RESPONSABLE	<p>Dirección. Comité de Calidad.</p>
1	LINKS EFQM	<p>Subcriterios 1.1 y 1.3</p>

2	ENFOQUE	Desarrollar los Ejes estratégicos en cada uno de sus objetivos estratégicos y operativos de actuación, que contemplan la innovación y la transformación, según necesidades y oportunidades.
2	DESPLIEGUE	<p>Cada uno de los Ejes estratégicos se despliega en: Objetivos estratégicos y Objetivos operacionales, establecidos en acciones a llevar a cabo, con indicadores de seguimiento y personas responsables de impulsar su implantación.</p> <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, nuevas competencias de los profesionales que posibiliten perfiles adecuados al cambio, eficacia, innovación, adaptación de espacios, el apoyo al aumento de la visibilidad de nuestros investigadores, la innovación docente, el aprendizaje autónomo y la creatividad, responsabilidad social, sostenibilidad, solidaridad y mejora continua, el trabajo con partners y referencias externas. Igualmente contemplan la conservación, preservación y difusión de nuestro rico patrimonio, así como el cumplimiento con nuestra responsabilidad social y con nuestro compromiso de sostenibilidad, solidaridad y mejora continua.</p> <p>Con la crisis sanitaria, la BUG ha demostrado la rapidez de adaptación a las nuevas necesidades internas y de los usuarios, especialmente, en lo que se refiere a la docencia, aprendizaje e investigación, implantando una dinámica de gestión, reuniones y toma de decisiones online de los Órganos de dirección, y la continuidad de sus servicios dentro de las restricciones existentes.</p>
2	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>Como se ha explicado en 1.4.1, el seguimiento de la implantación de los ejes estratégicos se hace de forma continua, estableciéndose una visión global cada año y al final de los periodos de vigencia de cada acción o proyecto.</p> <p>Sin embargo, en cualquier momento se pueden realizar cambios que pueden suponer innovaciones tecnológicas, en la gestión de los procesos o transformación de los sistemas, en función de necesidades y oportunidades.</p> <p>Ejemplos: Figs. A.8, Anexo 1 y A.22, Anexo 3.</p>
2	EVIDENCIAS	Plan Director anual de la UGR; Planes estratégicos, DAFO; Informes seguimiento y evaluación del PE; Cuadro de Mando; Informe sobre el Estado de los Servicios UGR; fichas de proyectos de innovación; Informe anual de Rebiun; Informe Anual del CBUA.
2	RESPONSABLE	Dirección. Jefes de Servicio.
2	LINKS EFQM	Subcriterios 1.4, 2.3, 5.2, 5.3, 5.4
3	ENFOQUE	<p>La BUG recaba información e implica a sus grupos de interés clave para la definición de sus Planes estratégicos, para asegurar respuesta a sus necesidades y expectativas.</p> <p>La BUG comunica las estrategias y planes de actuación para asegurar coherencia en su implantación y el compromiso de los que participan en su despliegue.</p>
3	DESPLIEGUE	<p>Implicación de Grupos de interés clave. La BUG desarrolla sus estrategias implicando directamente a sus grupos de interés clave desde cada uno de sus puntos de servicio y con los servicios de la UGR con los que colabora más estrechamente. La implicación a alumnos y PDI como usuarios principales, se realiza a través de su participación en reuniones y grupos focales, e indirectamente mediante el análisis de la información que proviene de cada grupo de interés a través de medios interactivos o de opinión.</p> <p>En cada Eje estratégico se analiza el acuerdo o compatibilidad con las características o planteamientos estratégicos del grupo o grupos implicados: UGR, Servicios de la Universidad, PAS, grupos de trabajo, PDI, partners (compatibilidad con el PE de Rebiun) y proveedores clave.</p> <p>Comunicación interna y externa del Plan Estratégico. La BUG comunica sus Planes estratégicos todos sus grupos de interés, a través de múltiples medios: la intranet, la web de la Biblioteca, las Redes sociales, el Boletín de la Biblioteca y el correo electrónico, así como en reuniones presenciales con los Jefes de Servicio, Comité de Calidad y sesiones formativas e informativas. Todo lo referente a objetivos relativos a compromisos externos,</p>

		<p>iniciativas y programas, y resultados e información de interés para los GI externos, es de acceso público.</p> <p>En el momento de inicio de su implantación, se realizan reuniones informativas y formativas, y para lo que supone cambios o innovaciones importantes, se desarrollan manuales operativos e instrucciones técnicas de los cambios.</p>
3	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	La revisión de la capacidad y aportación de las diversas colaboraciones se realiza como parte de la dinámica de cada actuación, por ejemplo de los grupos de trabajo, las muy diversas reuniones, los grupos focales o los contactos mencionados.
3	EVIDENCIAS	Intranet, Web, correo –e, Cartas de Servicios, Cursos de formación sobre novedades, Plan de comunicación; Sistema de liderazgo; Informes periódicos, Planes estratégicos, CMI Anuarios Memorias; Revisión del Sistema; Documento de evaluación del PE
3	RESPONSABLE	Dirección. Jefes de Servicio.
3	LINKS EFQM	Subcriterios 3.1 a 3.5
4	ENFOQUE	La BUG ha desarrollado e implantado un modelo para gestión del servicio y gobierno de la organización que se ajusta a su propósito, visión y estrategia.
4	DESPLIEGUE	<p>La estructura de la BUG compuesta por una Unidad central y Puntos de servicio distribuidos en Bibliotecas cerca de los usuarios, se considera la más idónea para desplegar la estrategia y cumplir su propósito y objetivos de la BUG como parte de la UGR. Referencias: Figs. A.1 y A.2, Anexo 1.</p> <p>Los recursos necesarios para llevar a cabo el Plan Estratégico son:</p> <p>Recursos económicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto propio asignado por la Universidad a la Biblioteca. • Subvenciones y ayudas. • Mecenazgo y patrocinio. <p>Recursos humanos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plantilla propia de la BUG. • Personal funcionario interino. • Personal contratado del Fondo de garantía juvenil. <p>Infraestructura mueble e inmueble que la Universidad de Granada asigna a la Biblioteca Universitaria.</p>
4	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	La evaluación y mejora se realiza mediante el análisis de los sistemas de gestión de que se dispone, principalmente en cuanto a la capacidad de los Órganos de dirección y gobierno para mantener y mejorar los servicios y la gestión interna. La revisión de los resultados de los servicios y los resultados clave de la Biblioteca, proporcionan la evidencia de la capacidad del modelo y estructura utilizada. Además, se hace uso de los resultados de las encuestas a usuarios y al personal, y de las quejas y sugerencias, además de las propuestas de los Grupos focales.
4	EVIDENCIAS	Evidencias documentales: Mismas que en 1.4.3
4	RESPONSABLE	Dirección. Jefaturas de Servicio.
4	LINKS EFQM	Subcriterio 5.2
5	ENFOQUE	La BUG implanta mecanismos de seguimiento, y actualiza y adapta sus prioridades estratégicas y operativas, para responder mejor a las tendencias del sector, de las tecnologías, de las redes sociales, y a las necesidades y expectativas de sus grupos de interés clave.
5	DESPLIEGUE	<p>Se realiza un seguimiento de la implantación del PE a través del progreso en la implantación de las actuaciones planificadas que responden a los objetivos, y de la evolución de los indicadores. Al final de cada ciclo estratégico, se elabora un documento de Evaluación del Plan estratégico, y un nuevo plan en que se consideran los nuevos escenarios y las estrategias para el nuevo periodo. En las figs. AR.10 y AR.11, Anexo 5, se incluye información relativa al seguimiento y consecución de los compromisos de las Cartas de servicios y de las estrategias.</p> <p>Los principales mecanismos de seguimiento, análisis y decisión de prioridades son los propios del sistema de gestión y gobierno de la BUG, que se explican en el subcriterio 1.5.</p>

		El seguimiento y la actuación relativa al cumplimiento de las estrategias se hacen de forma continua, de acuerdo con cada proyecto o acción. Herramientas como el Cuadro de Mando Integral, la intranet y el sistema de gestión ALMA, permiten compartir datos estadísticos, informes, actas de reuniones, normas, manuales, instrucciones y pautas de trabajo, etc. que facilitan y hacen coherente el trabajo de los empleados de la BUG.
5	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	Los mecanismos de seguimiento se revisan y mejoran en función de su capacidad para mantener visibilidad y margen de decisión, anticipación o reacción a los órganos de dirección. Muchas de las herramientas se han mejorado a lo largo del tiempo mediante innovación tecnológica, nuevas aplicaciones, mejor uso de las mismas y mejoras en la eficacia de los órganos de dirección y comunicación.
5	EVIDENCIAS	Evidencias documentales: Mismas que en 1.4.3
5	RESPONSABLE	Dirección. Coordinadora de Calidad.
5	LINKS EFQM	Subcriterios 3.1 a 3.5, 4.4

1.5 Diseñar e implantar un sistema de gestión y de gobierno

1	ENFOQUE	<p>La BUG diseña e implementa un sistema de gestión y de gobierno (liderazgo, funcionamiento, rendimiento, decisiones), de acuerdo con su propósito, que impulsa y facilita la implantación eficaz y efectiva de sus estrategias.</p> <p>Asegura la implicación en los mecanismos del sistema de gestión y gobierno de los grupos de interés clave que contribuyen a la toma de decisiones y a la implantación de las estrategias.</p> <p>Realiza revisiones de su sistema de gobierno para adaptarlo a las nuevas necesidades, y en función de las exigencias de los cambios en el ecosistema.</p>
1	DESPLIEGUE	<p>Sistema de liderazgo para la gestión y la decisión. La BUG cuenta con una estructura sólida de dirección y gestión, enmarcada dentro de la estructura de la UGR.</p> <p>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 cuenta con un Plan de reuniones, Guía de Liderazgo y Cuadro de Mando Integral para el seguimiento de indicadores de la BUG. (Más información en las Figs. A.5 y A.6, Anexo 1).</p> <p>El sistema de gestión de la calidad se ha consolidado a través de su trayectoria, con la retroalimentación aportada por el seguimiento anual de los planes estratégicos, las cartas de servicio, los indicadores para acreditar los requisitos de la ISO 9001, etc.</p> <p>En la actualidad, la BUG tiene implantado y operativo un sistema de gestión bibliotecaria de última generación y con múltiples funciones (ALMA).</p> <p>Gobernanza cooperativa y participativa. La participación de los grupos de interés en los órganos de gobierno y gestión se mantiene mediante: Comisión de Biblioteca (con participación de todos los grupos de interés clave), Junta Técnica, participación de la UGR, Grupos de trabajo, participación en jornadas, etc.</p>
1	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>El sistema de Gestión afecta a todas las actividades que se desarrollan en la Biblioteca, desplegándose en procesos que responden a la estrategia y que son evaluados y mejorados como consecuencia de auditorías y cumplimiento de objetivos. La implantación de ALMA ha sido reciente y ha supuesto un gran cambio en el potencial operativo y funcional del sistema de gestión bibliotecario. Este nuevo sistema, implantado también en muchas otras bibliotecas universitarias, facilitará y hará más eficaz la colaboración entre las mismas.</p> <p>La BUG realiza una revisión del sistema de gobierno para adaptarlo a las nuevas necesidades, en función de las exigencias de cambios en el ecosistema. El Reglamento de la Biblioteca Universitaria, documento básico y global de definición, estructura, órganos de gestión y dirección, etc. se ha revisado en julio de 2020. La Comisión de Biblioteca y la Junta Técnica se han renovado recientemente.</p>
1	EVIDENCIAS	Reglamento de la Biblioteca; Órganos de Gobierno de la BUG, Plan de Reuniones, Plan estratégico; Guía de Liderazgo; Cuadro de Mando Integral; Sistema de gestión
1	RESPONSABLE	Dirección. Órganos de gobierno de la BUG.
1	LINKS EFQM	Subcriterio 5.1

2	ENFOQUE	El sistema de gestión y gobierno de la BUG permite realizar un seguimiento sistemático de la implantación de la estrategia, la calidad de los servicios y los planes de innovación y transformación.
2	DESPLIEGUE	El sistema de dirección, gestión y gobierno de la BUG, en su doble vertiente (sistemas de gestión y datos, y sistemática de reuniones y actuaciones), proporciona un seguimiento orientado a la gestión de la calidad, la mejora continua y la innovación o transformación, tanto respecto a la gestión interna como respecto a los servicios dirigidos a los usuarios y a la sociedad. Se fundamenta en el análisis, revisión de indicadores, informe de auditorías, de evaluaciones EFQM, y de la situación de actividades, planes y proyectos y cumplimiento de las estrategias. En el siguiente apartado, 1.5.3, se desarrolla sobre el Cuadro de mando y el Sistema integrado de gestión como herramientas clave de la gestión de la Biblioteca. Estas actividades son la base para la toma de decisiones, la identificación de puntos fuertes/débiles, e identificación de prioridades y acciones de mejora. La dinámica de seguimiento y análisis se realiza a todos los niveles, a través de los órganos de participación.
2	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	Los sistemas de dirección, gestión y gobierno están sujetos a una revisión en cuanto a composición, estructura y sistemática, de acuerdo con los cambios necesarios orientados a ampliar o diversificar la participación y mejorar la eficacia y eficiencia de los mismos. Los cambios en los órganos reglados no pueden hacerse sin la modificación del Reglamento de la Biblioteca. En cuanto a los sistemas de gestión, ya se ha comentado la reciente innovación/transformación que ha supuesto la implantación de ALMA/PRIMO.
2	EVIDENCIAS	Certificación ISO 9001; Informes de Auditorías; Guía de Liderazgo; Plan Estratégico, Seguimiento de los Planes y Cartas de Servicio; Plan de reuniones de la BUG; Cuadro de Mando Integral; Actas y documentación de los grupos de trabajo, Comisión de Biblioteca, Junta Técnica, etc. Reglamento de la BUG.
2	RESPONSABLE	Dirección
2	LINKS EFQM	Subcriterio 5.1

3	ENFOQUE	La BUG ha desarrollado e implantado sistemas de reporte en línea cuyo funcionamiento proporciona la información necesaria y suficiente a sus grupos de interés clave, en base a la necesidad de comunicación, información y transparencia.
3	DESPLIEGUE	La BUG mantiene una sistemática que proporciona la puesta a disposición de los Grupos de interés clave, toda la documentación necesaria, en función de criterios de necesidades y de transparencia. 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. El actual software de gestión del CMI fue desarrollado por la Universidad de Sevilla en 2018. Registros accesibles. La información se incluye en registros accesibles en la intranet, accesible a los empleados, y los que se hacen públicos en la web: <i>Memorias, Anuario de Biblioteca, Boletín de Actualidad Informativa y múltiples tipos de información, autoevaluaciones EFQM sistemáticas, puntuaciones y reconocimientos externos. Planes de acción asociados a las autoevaluaciones y acometidos por grupos de trabajo</i> Sistema Integrado de Gestión de la Calidad. 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. Plan de Comunicación y Marketing de la BUG. El primer plan de comunicación se elaboró orientado solamente a los empleados. En las sucesivas revisiones, el sistema se ha desarrollado más, redefiniendo los distintos tipos de comunicaciones interna y externa y sus correspondientes canales de difusión, responsables y destinatarios. Más información en el subcriterio 3.1.2

3	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	La adecuación de la información y de los sistemas a disposición de usuarios y empleados se mide a través de preguntas en las encuestas a usuarios y personal. En función de los resultados, y de las necesidades/oportunidades debidas a nuevos servicios o servicios mejorados, y avances tecnológicos o aplicaciones, se amplían o mejoran tanto la información y como el acceso a través de los diversos sistemas.
3	EVIDENCIAS	Cuadro de Mando Integral; SIG, Auditorías, Revisiones; Intranet, web, Memorias, Anuarios, Resultados e Informes, Reconocimientos
3	RESPONSABLE	Dirección. Coordinadora de Calidad.
3	LINKS EFQM	Subcriterio 5.4

4	ENFOQUE	La BUG tiene implantados y mantiene mecanismos para captar y analizar todos los requerimientos institucionales, gubernamentales, legales y regulatorios, y para asegurar la adecuada respuesta y cumplimiento de los aplicables a la Biblioteca.
4	DESPLIEGUE	La BUG cumple con los requerimientos legales emanados de los organismos gubernamentales que le afectan como servicio público universitario y de la propia Universidad. Un ejemplo reciente: Plan de adaptación de la enseñanza en el curso académico 2020-2021 a las medidas sanitarias derivadas de la pandemia de la Covid-19. Otros ejemplos: ha propuesto la adscripción a normativas y directrices de ámbito, Horizonte 2020 y datos de investigación en abierto (Digibug), Declaración de Berlín sobre el Acceso Abierto a la Ciencias, etc. Aplica un acuerdo marco de proveedores según la normativa estatal de contratos y suministros, la legislación estatal vigente en política científica, la normativa europea en protección de datos personales, etc. Los cambios que afectan a su personal se gestionan a través de la comunicación y con una formación actualizada para adaptarse a los distintos requerimientos regulatorios. Especial apoyo por parte de la oficina de la delegada de protección de datos. Así mismo, los que afectan a los servicios, se gestiona a través de la formación, comunicación o guías a los usuarios de la Biblioteca.
4	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	Los mecanismos de captación y análisis de la documentación sobre nuevas regulaciones y los de incorporación a la normativa y gestión, se evalúan en función de su eficacia es decir del grado de adaptación de lo necesario atendiendo a obligatoriedad de las fechas de vigencia.
4	EVIDENCIAS	Actuaciones en materia de políticas dirigidas a la publicación en acceso abierto, como es el caso con el acuerdo con MDPI, Emerald Group, American Chemical, Society, SCOAP3, Royal Society of Chemistry, Cambridge, Elsevier, Springer Nature y Willey para la publicación en revistas 100% en acceso abierto, así como la difusión del repositorio Digibug para la publicación de preprints y postprints. Adecuación de las diferentes bases de datos a la política de protección de datos personales de acuerdo a la normativa europea y estatal. Relación de proveedores incorporados a la base de datos de la UGR en base al acuerdo marco de política de contratos y suministros.
4	RESPONSABLE	Dirección. Centro de coordinación. Servicio de adquisiciones.
4	LINKS EFQM	-

2. Cultura de la organización y liderazgo

RESUMEN CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN Y LIDERAZGO

La BUG tiene una cultura consolidada como consecuencia de un progreso y experiencia, que le ha permitido ser reconocida a nivel EFQM 600+ y como Embajadora Europea de la Excelencia por el CEG. Su Modelo de Liderazgo se desarrolló en base a valores compartidos y cultura de confianza y transparencia, como se explica en su Guía de Liderazgo, en que se describe el modelo, y las características y herramientas de desarrollo e implantación efectiva del liderazgo. Los valores de la BUG se manifiestan en pautas de conducta de acuerdo con su Código Ético.

La BUG impulsa múltiples iniciativas de responsabilidad social y cultural que implican a empleados y colaboradores externos: jornadas, conferencias, actividades de extensión universitaria, Bibliotecas para la sociedad, Plena Inclusión, ONGs, colaboración con el CP Albolote, visitas guiadas, etc. Así mismo, la BUG realiza campañas “*BiblioEco UGR*” a través del Canal Biblioteca y de las redes sociales y apuesta por “*una*

biblioteca más verde”, con la presentación de “*La Guía Verde de la BUG*” en que propone que la participación e implicación de todos es vital para que nuestro medio ambiente se mantenga saludable.

A lo largo de los años, la BUG ha desarrollado una cultura emprendedora, participativa creativa e innovadora, proclive a la excelencia. Esto se ha traducido en una serie de compromisos, iniciativas y actividades de participación interna y externa de las personas de la BUG: *grupos de mejora, grupos focales, proyectos con partners, desarrollo e implantación de Buenas prácticas, mejora de procesos, de servicios, innovación con nuevas tecnologías, actividades sociales de valor añadido, etc.* Su Plan de Creatividad e Innovación dio lugar al surgimiento de numerosas ideas y proyectos en todas sus áreas de actividad. Cobran especial relevancia los avances en las áreas relacionadas con la sociedad, las iniciativas de apoyo a la investigación, los espacios de creación y la mejora del sistema de gestión, culminada con la implantación de ALMA.

2.1 Dirigir la cultura de la organización y reforzar los valores

1	ENFOQUE	La BUG conoce los aspectos más importantes de su cultura orientados a su propósito y el progreso hacia su visión. Se asegura de que su cultura es compatible y está alineada con la institucional de la UGR.
1	DESPLIEGUE	<p>La BUG tiene una cultura bien definida y respaldada por un progreso y experiencia que le ha permitido ser reconocida a nivel EFQM 600+ en diciembre de 2018, y como Embajadora Europea de la Excelencia por el CEG en 2019.</p> <p>Los elementos clave de su cultura se orientan a varios aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Competencias y organización para contribuir a la creación del conocimiento orientada a la consecución de los objetivos esenciales de la Universidad. • Conocimientos, competencias y compromiso para entregar servicios de calidad para cumplir con sus objetivos en materia de docencia, gestión, estudio, investigación, transferencia y extensión universitaria. • Comportamientos y actitudes de sus empleados, y predisposición y motivación para contribuir a la mejora, innovación y transformación, de acuerdo con la evolución de las necesidades y demandas de su institución. • Respeto a los principios y valores que permiten realizar sus actividades siguiendo una conducta socialmente responsable y en apoyo a la sostenibilidad. • Vocación por la creación de un entorno dinámico y una actitud abierta a la participación activa y a la colaboración con los partners, tanto dentro de la institución docente, como con otras organizaciones. <p>En los siguientes apartados se desarrolla sobre los aspectos que caracterizan la cultura de la BUG y las acciones para asegurar que la organización responde adecuadamente a las necesidades institucionales y de sus grupos de interés clave.</p>
1	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>Todos los aspectos más importantes de la cultura de la BUG están contemplados en las cuestiones que se proponen en las encuestas a los usuarios y al personal. El análisis de los resultados, en correlación con otros indicadores o informaciones, por ejemplo a través de quejas y sugerencias, permite establecer acciones de mejora orientadas a la mejora de los aspectos culturales.</p> <p>El Reglamento de la Biblioteca se ha revisado en julio de 2020.</p>

1	EVIDENCIAS	Informe Premium del equipo evaluador CEG diciembre 2018; Propósito y visión de la BUG; Reglamento de la Biblioteca.
1	RESPONSABLE	Dirección BUG
1	LINKS EFQM	Subcriterio 3.2
2	ENFOQUE	<p>La BUG impulsa desde el liderazgo una cultura en valores compartidos, al comportamiento y a conductas que caractericen y aseguren la excelencia en las relaciones internas y con terceros.</p> <p>Contempla como parte de sus normas de conducta y comportamiento la ética, integridad y empatía y realiza un seguimiento de la comprensión y asunción de estos aspectos por parte de los empleados, y de cómo se ponen de manifiesto en sus actuaciones.</p>
2	DESPLIEGUE	<p>Modelo de Liderazgo. El Modelo de Liderazgo de la BUG se desarrolló fundamentado en valores compartidos y cultura de confianza y transparencia. Se explica en su Guía de Liderazgo, y busca coherencia en la práctica de un estilo de liderazgo abierto y compartido, que se hace extensivo a la Universidad de Granada, 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 institucionales.</p> <p>En dicha Guía se describe el modelo, características y herramientas de desarrollo e implantación efectiva del liderazgo en la BUG, en cuatro orientaciones hacia los grupos de interés clave.</p> <p>Incluye así mismo un cuadro de relaciones con los Principios Fundamentales de la Excelencia, propugnados por EFQM durante muchos años, y los mecanismos e indicadores de evaluación de su eficacia.</p> <p>Liderazgo y modelos de referencia. En la BUG se consideran líderes a todas aquellas personas que son referencia para otras, sea por su posición jerárquica, porque asumen funciones o coordinan actividades, grupos de trabajo o iniciativas de forma permanente o temporal. Esto se hace extensivo a quienes representan a la Dirección en equipos de trabajo externos.</p> <p>El modelo de liderazgo de la BUG se transmite a través del ejemplo y de la colaboración diaria y se hace extensivo a usuarios del servicio y a los grupos de interés con quienes se relaciona.</p> <p>Valores de la BUG. Los valores por los que se rige la BUG se manifiestan en el desarrollo de pautas de conducta, y en acuerdos y en el planteamiento de prioridades y proyectos para ofrecer a los usuarios los servicios más idóneos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • CALIDAD: ofrecer a nuestros usuarios servicios de excelencia para satisfacer sus necesidades y demandas. • ABIERTA Y ACCESIBLE: para facilitar el acceso a nuestros espacios, servicios y para difundir los resultados de la investigación que se produce en nuestra Universidad, estableciendo los canales de comunicación adecuados tanto para nuestros usuarios como para la sociedad en general, y participando de las iniciativas de acceso abierto. • PROFESIONAL: competente y preparada para afrontar los retos que nos presenta el avance exponencial de las nuevas tecnologías de la Información, que si bien permiten cada vez más la democratización de la ciencia y del saber, también facilitan la circulación de información poco fiable. • DINÁMICA: para adaptarse a las nuevas necesidades de los usuarios y a los nuevos soportes de recursos de apoyo a la investigación, la docencia y la creación del conocimiento. • SOSTENIBLE Y SOLIDARIA: contribuyendo con el desarrollo sostenible de las colecciones y los servicios bibliotecarios y con nuestra adhesión e implantación de iniciativas de acceso abierto; alineándose con las estrategias y políticas de sostenibilidad y responsabilidad social de la Universidad de Granada y de la agenda 2030 siempre conscientes del carácter público de nuestra institución.

		Código Ético. Elaborado por el Grupo de mejora Ética y Responsabilidad Social, acorde con el marco implantado en la UGR. Aprobado por la Comisión de la Biblioteca y difundido ampliamente.
2	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>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.</p> <p>La BUG ha realizado acciones formativas en habilidades y prácticas de liderazgo. Las iniciativas de mejora e innovación más relevantes han sido en los últimos años, entre otras: <i>Guía del Liderazgo y mejora de la misma, Código Ético, Plan de Comunicación, Cuadro de Mando, Encuesta a directivos UGR, Esquema dinámico BUG, Plan de reconocimiento, Proyecto de inserción laboral de colectivos desfavorecidos, Plan de Riesgo Reputacional, Plan de Creatividad e Innovación, Jornadas de Buenas Prácticas.</i></p> <p>Código ético. El Grupo de mejora Personas realizó un análisis del nivel de cumplimiento del Código ético y del plan de difusión del mismo entre el personal de bibliotecas. Se añadieron preguntas al respecto 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.2, Anexo 4).</p> <p>Las encuestas a usuarios miden los comportamientos en cuanto al servicio en las cuestiones de “Valor afectivo”, con puntuaciones altas.</p>
2	EVIDENCIAS	Estatuto Básico del empleado público, Deberes de los empleados públicos; Reglamento del PAS, Guía de Liderazgo BUG; Código Ético; Plan Estratégico de Riesgo Reputacional.
2	RESPONSABLE	Dirección. Órganos de dirección.
2	LINKS EFQM	Subcriterio 3.2
3	ENFOQUE	<p>La BUG contempla como parte de sus normas de conducta y comportamiento la conciencia social, y realiza un seguimiento de la asunción de estos aspectos por parte de los empleados.</p> <p>Así mismo, promueve la responsabilidad de proteger el entorno, el medio ambiente y el uso responsable de los recursos por parte de los empleados y de los usuarios.</p>
3	DESPLIEGUE	<p>La BUG impulsa a través de sus órganos de dirección múltiples iniciativas de responsabilidad social y cultural que implican tanto a líderes como a empleados y colaboradores externos, en el diseño e implantación de actividades de orientación social de forma creciente: participación 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.</p> <p>Se desarrolla más ampliamente sobre estas actividades de la BUG en el subcriterio 3.4: Sociedad.</p> <p>Programa ODS, Agenda 2030 de las Naciones Unidas. La BUG ha desarrollado un análisis de cumplimiento de los ODS y ha participado en la promoción y difusión de los mismos mediante una campaña publicitaria desarrollada a lo largo del curso 2019-2020, en que se indican los recursos informativos disponibles en la biblioteca para la consecución de cada uno de los objetivos (ref. apartado 1.3.1).</p> <p>Colaboraciones. Aparte de la actividad propia de reciclaje, y las colaboraciones mencionadas anteriormente (Plena Inclusión, CP Albolote), 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> <p>Campaña Biblioeco. 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</p>

		<p>Canal Biblioteca y a través de las redes sociales Facebook, Twitter y Pinterest. La campaña ha sido extendida posteriormente al resto de la UGR.</p> <p>Además se creó la "línea de conciencia ecológica a la firma de correo", 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>Guía verde de la Biblioteca: "por una biblioteca más verde" Reduce, Recicla, Reutiliza! Campaña de concienciación para reducir consumos, reciclar y reutilizar por parte de todos. La Biblioteca Universitaria de Granada, consciente de su compromiso con la sociedad en general y con la sostenibilidad ambiental en particular, quiere sumarse al resto de las iniciativas que en este campo se están desarrollando en varias universidades dentro de lo que se denomina "Biblioteca Verde". Por este motivo, presentamos "La Guía Verde de la BUG" y proponemos una serie de ideas en la que participación e implicación de todos es vital para que nuestro medio ambiente se mantenga saludable. Los objetivos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lograr que nuestras instalaciones, servicios y procesos sean respetuosos con el medio ambiente. • Sensibilizar a nuestros usuarios y al propio personal en materia medioambiental, logrando un mayor impacto positivo de la Biblioteca Universitaria en la sociedad.
3	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>El seguimiento y evaluación de la conciencia social, y las conductas al respecto se evalúa a través de preguntas específicas en las encuestas a empleados, además del análisis de los resultados de los indicadores sobre actividades orientadas a la sociedad y al medio ambiente.</p> <p>El 85,4% de los empleados asegura participar en actividades solidarias de la BUG (pregunta 39, fig. AR.2, Anexo 4).</p>
3	EVIDENCIAS	<p>Seguimiento de la Guía verde de la Biblioteca y apoyo de la Unidad de Calidad Ambiental de la UGR; Documentación Grupo de Responsabilidad Social.</p> <p>Resultados de ahorro de recursos, reciclajes; Registros de actividad y participación (STW, OSE, Noche en Blanco); Informes de Jornadas de buenas prácticas; Licencias firmadas de recursos; Convenios de colaboración</p>
3	RESPONSABLE	Dirección BUG. Grupo de mejora de Ética y Responsabilidad Social.
3	LINKS EFQM	Subcriterios 1.3, 3.4

4	ENFOQUE	La BUG tiene una cultura de reconocimiento e implantada una sistemática hacia la actuación individual y colectiva, y compromiso con valores. Sistema de retribución.
4	DESPLIEGUE	<p>La cultura del reconocimiento en la BUG y la UGR es una práctica integrada y habitual. El Plan de reconocimiento de la BUG contempla la práctica de los reconocimientos orales o escritos a personas y equipos por su dedicación y una labor excelente. Dicho plan se orienta a una cultura del reconocimiento homogénea para lo que establece los tipos de reconocimiento y el procedimiento. Los conceptos se alinean con los valores sobre todo relativos a calidad, competencia, profesionalidad, dinámica y participación en la mejora e innovación, etc.</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. Además, se reconoce de forma global a través de la consolidación de los diferentes tramos del CPMCS.</p> <p>Reconocimiento a las Buenas Prácticas. Por Buena Práctica entendemos actividades o proyectos, llevados a cabo por los diferentes centros, servicios y 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 y externo para su posible ampliación y utilización, y que están publicadas en acceso abierto, ya que se considera que pueden ser referencia para otras organizaciones.</p> <p>La BUG reconoce a las personas que realizan las BBPP en las Jornadas de Buenas Prácticas. La fig. A.23, Anexo 3, incluye un resumen de las BBPP más significativas agrupadas en bloques.</p> <p>Más información: Subcriterio 3.2. Personas</p>

		Sistema de retribución. La Dirección tiene una larga trayectoria de lucha para la mejora de las condiciones retributivas profesionales del personal, con herramientas como la RPT. En comparación con otros servicios de la UGR y en comparación con otras bibliotecas, las condiciones son sensiblemente mejores (niveles funcionariales más altos). El sistema de retribución revierte de este modo en la satisfacción del personal.
4	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	El grado de satisfacción con el reconocimiento se mide en la encuesta de personal. En los últimos años se ha potenciado el reconocimiento pero, aun así, es uno de los aspectos menos valorados en la encuesta de clima. El paso de personal laboral a funcionario ha supuesto un gran paso en las posibilidades de mejora y reconocimiento de gran parte de la plantilla.
4	EVIDENCIAS	Documentación surgida a partir de los procesos de funcionarización, los concursos y las oposiciones restringidas.
4	RESPONSABLE	Dirección
4	LINKS EFQM	Subcriterio 3.2

5	ENFOQUE	La BUG reconoce a otras organizaciones y a personas que realizan aportaciones hacia un futuro más sostenible.
5	DESPLIEGUE	Las Jornadas de Buenas Prácticas han pasado a denominarse Jornadas de Buenas Prácticas y Reconocimiento. Se ha instaurado una nueva sección de invitados con la que la BUG reconoce a las instituciones con las que colabora para construir un futuro sostenible. Como se mencionó en el apartado 2.1.3 (Plena inclusión), 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. Igualmente ocurre con otros colaboradores como Springer cuyo agradecimiento se hace público en la entrega de premios del Certamen Literario. Olimpiada Solidaria de Estudio (OSE). En la edición 2017, hemos remitido a cada bibliotecario de sala un certificado de reconocimiento: Diploma de Voluntariado. Las Campañas “Gracias a ti” , explicadas en el subcriterio 2.4.2, suponen un reconocimiento a las sugerencias de los usuarios mediante la publicación de las respuestas a las mismas.
5	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	Lo incluido de “Despliegue” es consecuencia de mejoras realizadas en cada uno de esos aspectos.
5	EVIDENCIAS	Jornadas de Buenas Prácticas y Reconocimiento. Día Mundial del Síndrome de Down; agradecimientos públicos; Campañas “Gracias a ti”
5	RESPONSABLE	Dirección
5	LINKS EFQM	Subcriterio 3.2, 6.1

2.2 Crear las condiciones para hacer realidad el cambio

1	ENFOQUE	La BUG trabaja con los grupos de interés clave para crear los acuerdos, espacios de contacto y actividades, que aseguren el desarrollo e implantación de cambios con éxito.
1	DESPLIEGUE	La BUG reconoce plenamente su ubicación dentro de la UGR, en la sociedad y en el ámbito bibliotecario andaluz y estatal, y favorece la participación de sus grupos de interés en su estrategia. En el apartado 1.2.1 se explica que la BUG tiene identificados sus grupos de interés clave, sus segmentos y los esquemas de relación, contacto y percepción, como medios para captar sus necesidades y expectativas, y para canalizar sus percepciones y propuestas de mejora. Aparte de su personal, muchos de los proyectos de cambio requieren la participación activa de grupos de interés de la BUG, sobre todo de proveedores clave, alianzas y grupos de trabajo externos (redes, proyectos conjuntos), así como con otros servicios de la Universidad.

		<p>Así mismo, si el ámbito del cambio afecta a los servicios a usuarios, se les implica desde su planteamiento, de hecho muchos vienen motivados por la información recibida en encuestas, quejas o sugerencias de los mismos, o por la necesidad de ofrecer nuevos servicios, por ejemplos de apoyo a la docencia y la investigación.</p> <p>La utilización de un mismo programa de gestión bibliotecaria en otras muchas bibliotecas de las universidades públicas permitirá ofrecer nuevos servicios y compartir entre todas las colecciones.</p> <p>En el apartado 2.3.1, se ponen ejemplos de cambios e innovaciones implantados en múltiples aspectos de la BUG y sus servicios.</p> <p>Flexibilidad y adaptación. La cultura de flexibilidad y adaptación que caracteriza a la BUG se ha demostrado por parte de todo el personal, en el cambio en los sistemas de comunicación, contacto, decisión y prestación de los servicios que se ha realizado durante la crisis Covid-19 y con la formación a distancia. La BUG ha ido preparando con antelación los distintos escenarios que podían surgir en la gestión de la pandemia (confinamiento, restricciones de acceso, limitación de la movilidad, etc.) proponiendo soluciones adaptadas para seguir prestando el mejor servicio a los usuarios, minimizando riesgos para su personal y ofreciendo el máximo posible.</p> <p>La utilización de la videoconferencia como herramienta habitual de trabajo y mejora ha sido constante.</p> <p>Esta transformación ha requerido contactos, decisiones, acuerdos y comunicaciones con todos los grupos de interés clave de la BUG, sin excepción.</p>
1	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>Trabajar con los grupos de interés clave es una actividad continua del personal de la BUG, sea directamente o a través de los medios mencionados.</p> <p>En el párrafo anterior se han mencionado ejemplos significativos de evolución y cambios, la mayoría de ellos recientes, lo que demuestra la dinámica descrita.</p>
1	EVIDENCIAS	<p>Planes de formación del personal; planes de formación de usuarios; convocatorias a los procesos selectivos: informes de las jornadas de buenas prácticas y documentos generados en la funcionarización; cursos de formación llevados a cabo con los proveedores de forma conjunta; número de cursos impartidos en la Escuela de Posgrado; participación con la empresa Ex Libris en la Jornada sobre la herramienta RefWorks; Plan COVID-19 de la Biblioteca; Ficha del proyecto “Si te cuidas, nos cuidas”; documentación de los proyectos de cambio mencionados y de los Grupos de trabajo.</p>
1	RESPONSABLE	Dirección. Comisión de Biblioteca.
1	LINKS EFQM	Subcriterio 1.2, 3.1, 3.2, 3.3, 3.4, 3.5
2	ENFOQUE	<p>La BUG propugna desde hace muchos años una cultura ya consolidada de “no culpabilización”, y anima a que puedan desarrollarse propuestas, actividades y pruebas piloto, para aprender de cada experiencia, y de los posibles errores.</p> <p>Tras cada proyecto, capitaliza sobre experiencias anteriores para gestionar el cambio con éxito.</p>
2	DESPLIEGUE	<p>Procesos de decisión. La BUG, como parte de su cultura, tiene prácticas consolidadas para promover el desarrollo de propuestas, que se canalizan a través de los Órganos de dirección, que las analizan y toman decisiones en función de cada situación, con criterios de viabilidad y flexibilidad.</p> <p>Los proyectos de cambio importantes se reflejan en el despliegue de los planes estratégicos, y se canalizan a través de los planes anuales, los objetivos operacionales y el presupuesto. Así mismo, la BUG ha desarrollado y mantiene un Plan de Creatividad e Innovación del que se hablará en el subcriterio 2.3.</p> <p>Gestión de proyectos. La estructura orgánica y funcional se adapta con facilidad y eficacia al cambio. Como se ha explicado en 2.2.1, 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 proyecto.</p> <p>El proceso se lleva a cabo de forma sistematizada, de acuerdo con la <i>Guía para el desarrollo e implantación de un proyecto</i> 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</p>

		<p>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></p> <p>En muchos casos, se realizan pruebas piloto o implantaciones parciales antes de su implantación total, con el fin de facilitar su efectividad a través del aprendizaje, familiarización con herramientas, procesos y para ir creando el nuevo escenario en que tendrán lugar las actividades de que se trate. La evaluación de la efectividad del cambio antes del cierre del proyecto, permite adquirir experiencias valiosas aplicables posteriormente.</p> <p>Ejemplos recientes: Sanción solidaria; Creación de Biblioteca de depósito; Dialnet, con mucha actividad y percepción muy positiva de usuarios; Grupo de pruebas de ALMA, Bibliografía recomendada; Guías temáticas; Campaña Covid-19 Más información en la Figs. A.5, A.6 (Anexo 1), A.22, Anexo 3.</p>
2	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>La cultura de la BUG que alienta el desarrollo de propuestas, actividades y pruebas para aprender de cada experiencia, y la existencia de un proceso estructurado para sistematizar el cambio, ha sido fruto de largos años de trabajo en grupos de mejora que han demostrado la eficacia de la participación.</p> <p>Ya se ha mencionado que se realiza un seguimiento de la eficacia y efectividad del cambio, a través de indicadores y de la propia experiencia contrastada de los implicados.</p>
2	EVIDENCIAS	Plan de Creatividad e Innovación; documentación de los proyectos; Guía del liderazgo BUG; Documentación de los grupos de trabajo para la implementación de ALMA.
2	RESPONSABLE	Dirección. Responsables de proyecto.
2	LINKS EFQM	Subcriterio 2.3.
3	ENFOQUE	Desde la Dirección de la BUG, se estimula el aprendizaje y el progreso para hacer realidad la estrategia, mediante el análisis de oportunidades, tanto de mejora continua como de proyectos de innovación o transformación. Se analizan las alternativas en función del impacto y los beneficios y se decide con agilidad para mejor aprovechamiento de las oportunidades.
3	DESPLIEGUE	<p>La BUG trata en cada proyecto de cambio, de equilibrar la oportunidad o necesidad, con la existencia de recursos, el coste o esfuerzo de las acciones y sus beneficios. En función de esto, se deciden las prioridades y la mejor solución para que sea viable y efectiva. Las referencias clave en este proceso son siempre los cambios y tendencias internos y del entorno, la normativa, las tecnologías y las cuestiones sociales, económicas y ambientales, siempre atendiendo a su propósito y estrategia.</p> <p>La gestión de los presupuestos es flexible, ajustándose a los cambios y diferentes coyunturas económicas intentando siempre cubrir las expectativas y necesidades de los GI (bibliografía recomendada, recursos-e, ordenadores y portátiles, espacios para el trabajo en grupo para los usuarios, mejoras en las infraestructuras, etc.).</p> <p>Como se ha mencionado, en el periodo de pandemia, se ha fomentado la toma de decisiones compartidas a través de continuas reuniones virtuales.</p>
3	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>Cada proyecto contiene el seguimiento y la evaluación de los resultados, tanto en lo relativo a su implantación como en cuanto a los beneficios esperados.</p> <p>La gestión presupuestaria y su flexibilización para adecuación a los cambios es una labor en continua revisión, para ajustarse a las cifras comprometidas anualmente.</p>
3	EVIDENCIAS	Planes estratégicos; Informes de seguimiento de los planes estratégicos; Gestión de presupuestos
3	RESPONSABLE	Dirección. Responsables de proyecto.
3	LINKS EFQM	Subcriterios 1.4, 5.2

2.3 Estimular la creatividad y la innovación

1	ENFOQUE	<p>La BUG ha creado una cultura en que se comprende la importancia y la necesidad de promover y apoyar la creatividad, la innovación y el pensamiento disruptivo para alcanzar nuestro propósito, visión y estrategia.</p> <p>Desde el equipo de dirección siguiendo una cultura de liderazgo compartido, se fomenta la creatividad, la innovación y el pensamiento disruptivo.</p>
1	DESPLIEGUE	<p>Cultura participativa y emprendedora, creativa e innovadora. A lo largo de los años, la experiencia en la implantación de sus estrategias, las evaluaciones EFQM y otras fuentes de aprendizaje, han permitido desarrollar en la BUG una cultura emprendedora y participativa, proclive a la calidad y excelencia. Esto se ha traducido en el planteamiento de 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, proyectos conjuntos con partners, desarrollo e implantación de Buenas prácticas, sugerencias, comunicación</i>, así como: <i>mejora de procesos, de servicios, innovación con nuevas tecnologías, actividades sociales de valor añadido, etc.</i></p> <p>Ya se ha comentado cómo desde el liderazgo se fomenta una cultura creativa e innovadora y la implantación de un Plan de Creatividad e Innovación que dio lugar al surgimiento de numerosas ideas y proyectos que han hecho posible el avance, la implantación de procesos novedosos, y en definitiva, una innovación en todas las áreas de actividad de la BUG. Cobran especial relevancia los avances en las áreas relacionadas con la sociedad, las iniciativas de apoyo a la investigación y la mejora de nuestros procesos de gestión, culminada con la implantación de ALMA.</p> <p>El progreso en los resultados y en el reconocimiento de nivel EFQM 600+, entre otros, hace pensar que las bases de actuación son correctas, por lo que se mantienen nuestro procedimiento y prácticas, continuando con la mejora e innovación en aquellas áreas en las que se ha detectado alguna deficiencia o presentan oportunidades.</p> <p>La BUG promueve la innovación y la reconoce a través de las Jornadas de Buenas Prácticas, habiéndose celebrado ya cinco ediciones.</p> <p>Para apoyar esta cultura la BUG mantiene y promueve una serie de mecanismos, actividades o canales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Órganos de dirección. Implicación sistemática en los órganos de gestión y gobierno que se complementa con reuniones a todos los niveles. - 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. - 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. - Colaboración con otros servicios de la UGR, según necesidades, con muy buena respuesta y colaboración por su parte. - Participación externa. En equipos de trabajo externos, muy orientados a la innovación, en Jornadas de buenas prácticas, congresos, y programas específicos. - Medios de comunicación, listas de distribución, correo electrónico, guías, etc. - Autoevaluación con el Modelo EFQM, con amplia participación y repercusión. - Apoyo y decisión sobre propuestas planteadas por el personal de la BUG. - Estancias formativas. Se apoya al personal en la realización de actividades y estancias formativas en otras universidades fuera de España, se acoge a profesionales extranjeros que solicitan estancias en nuestro servicio. <p>En las Figs. A.14 y A.15 se resume la participación, en la A.16, el Plan de Creatividad e Innovación, (Anexo 2).</p>
1	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>El impulso desde los Órganos de dirección de la creación y propuesta de ideas es continuo, a través de los medios y mecanismos mencionados.</p> <p>La evaluación se realiza en función de los resultados en cada caso, de la efectividad de los cambios e innovaciones experimentados y de las encuestas de percepción.</p>

		<p>Por ejemplo, la buena dirección/coordiación del trabajo en equipo se valora positivamente por un 87,65% del personal (ítem 37, Fig. AR.2, Anexo 4), habiendo mejorado en cada encuesta.</p> <p>El primer Plan de Creatividad e Innovación se implantó durante el periodo 2013-2015, lo que supuso un impulso y progreso claros durante ese periodo. En función de la experiencia, se evaluó y se creó la edición 2016-2018, con nuevas iniciativas y experiencias. Tras el seguimiento del Plan 2016-2018 se hizo una nueva revisión en la que se acordó que se irá renovando de forma flexible y continua. La última actualización es de enero de 2021.</p> <p>En las Figs. A.22 y A.23, Anexo 3, se resumen las mejoras, innovaciones y BBPP que provienen de nuestra cultura participativa.</p>
1	EVIDENCIAS	Encuestas de clima a usuarios; Plan de Creatividad e Innovación; Cartas de servicio; Grupos de mejora; Grupos Focales; Equipos de trabajo externos; Jornadas de Buenas Prácticas; Encuesta de participación del personal
1	RESPONSABLE	Dirección. Órganos de Dirección. Jefes de servicio.
1	LINKS EFQM	Subcriterios 3.2, 3.5
2	ENFOQUE	<p>La BUG establece estrategias, metas y objetivos para hacer realidad la innovación y la transformación.</p> <p>Identifica, implanta y utiliza las herramientas y técnicas necesarias para captar oportunidades y llevar a cabo las mejoras sobre los procesos establecidos, así como las innovaciones.</p>
2	DESPLIEGUE	<p>Estrategias y objetivos orientados a la innovación y la transformación. El concepto de biblioteca universitaria ha sufrido una transformación total en los últimos años: ha pasado de ser un espacio de conservación del saber en soportes tradicionales, a un centro de recursos para la investigación, la docencia y el aprendizaje. Esta transformación se ha llevado a cabo a través de objetivos y planes estratégicos que afectaban a todos los aspectos: nuevos edificios, nuevas estructuras de salas de trabajo, inversión en recursos, tecnologías y sistemas, revisión y desarrollo de los conocimientos y capacidades del personal, formaciones adaptativas, política de alianzas y colaboraciones, etc.</p> <p>Captación de oportunidades. Aparte de las propuestas que surgen de la participación interna, las principales herramientas para la detección de oportunidades y necesidades de desarrollo de proyectos de innovación provienen de fuentes externas, sean desde los usuarios (encuestas, quejas, sugerencias, contacto directo o a través de sistemas interactivos web), guías o directivas institucionales, decisiones compartidas con otras bibliotecas u organismos con que se colabora, o a través de cambios en la normativa nacional o europea.</p> <p>Grupos de mejora. En la BUG, los grupos de mejora son la principal herramienta para hacer realidad el cambio, la mejora y la innovación. Como se ha explicado en 2.3.1, desde el grupo de mejora se implica a otras personas para que sean parte activa de los cambios, y para que, a su vez, propongan mejoras. La labor de los grupos de mejora está siempre ligada con creatividad e innovación.</p> <p>Más información sobre los grupos de mejora y su dedicación en la Fig. A.14, Anexo 2.</p> <p>Otras fuentes de información.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Jornadas de Buenas Prácticas de la BUG (desde 2016). Su objetivo es la 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. Más información en la Fig. A.23, Anexo 3. - Movilidad. Estancias profesionales del personal al extranjero que contribuyen a obtener conocimientos y buenas prácticas fuera del propio ecosistema. Incorporación fluida e inmediata con resultados muy positivos de nuevos proyectos descubiertos tras estancias en el extranjero: ej.: MakerSpace <p>Ejemplos de evolución y cambios en los últimos años:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Funcionarización del personal laboral. - Formación e intercambio de información con proveedores clave.

		<ul style="list-style-type: none"> - Servicio de soporte a la investigación. - Proyecto “Si te cuidas, nos cuidas”. - Recursos y espacios en distintas instalaciones bibliotecarias. - Innovación tecnológica. - Nuevo sistema de gestión bibliotecaria. Cambio de sistema Millenium Sierra a ALMA. - Recursos de información dirigidos al apoyo práctico del aprendizaje. - Integración en la plataforma Moodle y herramientas de apoyo a la docencia virtual. - Gestor documental “Documenta” y las aplicaciones de Google Apps. - Cursos de novedades. <p>Más información en la fig. A.22, Anexo 3.</p> <p>Adaptación. Destacamos la adaptación de los profesionales de la BUG a diferentes sistemas informáticos a lo largo del tiempo y de forma rápida y óptima. No se entiende el trabajo sin estar preparados para la continua evolución, cambiando incluso las funciones.</p>
2	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	La eficacia en el desarrollo de la excelencia, innovación y participación se mide fundamentalmente a través de la encuesta de satisfacción de usuarios, los resultados de calidad de los servicios y gestión de los procesos, y la encuesta de opinión de los empleados. Todos los ejemplos de mejora mencionados ilustran la dinámica de revisión y mejora.
2	EVIDENCIAS	Jornadas de buenas prácticas y reconocimiento; proyectos de mejora; Plan de creatividad e innovación; informes de las jornadas y fichas de proyectos innovadores; listado de fichas de proyectos; noticias en medios de comunicación y RRSS; Suscripción de recursos de prácticas en laboratorio JoVE y manuales interactivos; inclusión del programa Turnitin en la plataforma Moodle del Centro de Enseñanzas Virtuales; Participación en los foros de Expania que forman parte las bibliotecas españolas que tienen la plataforma de gestión bibliotecaria Alma/Primo de Exlibris; resultados de percepción y rendimiento
2	RESPONSABLE	Dirección. Grupos de mejora. Jefes de servicio.
2	LINKS EFQM	Subcriterio 5.2
3	ENFOQUE	La BUG ha consolidado una cultura en que cualquier problema o error se analiza y considera como una oportunidad para mejorar el proceso y evitar la causa que lo provocó y así, su recurrencia.
3	DESPLIEGUE	<p>La cultura de mejora continua es una de las características que la BUG desea mantener y por eso la contempla siempre en sus planes estratégicos (EE.5: Mejora continua para la excelencia del servicio, que se formula como continuar con la implantación de un sistema de gestión de excelencia, sometido a procesos de evaluación periódicos, que nos conduzca a prestar un servicio de calidad).</p> <p>La BUG tiene un Comité de calidad estable, con amplia representación y sistemático, coordinado por una persona especializada en calidad, y que se encarga de la revisión del sistema de calidad, actuando como vehículo de comunicación para captar, canalizar, mejorar y corregir las desviaciones del sistema.</p> <p>La BUG mantiene dentro de sus prioridades estratégicas y operativas continuar haciendo evaluaciones periódicas, tanto internas como externas del sistema, y potenciar las sinergias con la Unidad de Calidad de la UGR, para llevar a cabo las diferentes evaluaciones, así como afianzar herramientas y métodos transversales que apoyen nuestro sistema de gestión de calidad.</p> <p>El seguimiento de los resultados es continuo por parte de los responsables de cada tipo de indicador. En el apartado 2.3.2 se ha explicado cómo se identifican oportunidades y se implantan mejoras mediante la acción participativa de los grupos de trabajo.</p>
3	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>La revisión de las dinámicas que aseguran estabilidad y mejora del sistema de procesos es continua, tanto de los indicadores y mecanismos de medición y seguimiento, como de los sistemas de apoyo a su gestión.</p> <p>La Coordinadora de Calidad, en colaboración con los responsables de los procesos, realiza anualmente un análisis y valoración global de los resultados y las acciones realizadas.</p>
3	EVIDENCIAS	Actividad del Comité de Calidad; Sistema de calidad; Evaluaciones, Auditorías; Gestor “Documenta”; Reuniones Dirección-Jefes de Servicio;
3	RESPONSABLE	Comité de Calidad.
3	LINKS EFQM	Subcriterio 2.3

4	WHAT WE DO (APPROACH)	<p>La BUG mantiene una participación activa en redes de aprendizaje y colaboración con partners, que le permiten intercambiar experiencias e identificar oportunidades para fomentar la creatividad, innovación y el pensamiento disruptivo.</p> <p>La BUG es parte activa en las dinámicas de comparación de resultados, e identificación de oportunidades de <i>benchmarking</i> externo, manteniendo así un claro conocimiento de las últimas tendencias y “estado del arte”, para implantar soluciones novedosas e innovadoras.</p>
4	HOW WE DO IT (DEPLOYMENT)	<p>Referencias externas. La BUG utiliza los mecanismos de comparación y benchmarking con otras bibliotecas y organizaciones, tanto a nivel nacional como internacional, para su aprendizaje y participa de forma activa en foros profesionales de distintas índoles en los que se presentan y debaten temas que nos afectan.</p> <p>Para ello, tiene consolidada una política de alianzas, en el ámbito nacional e internacional, con la finalidad la mejora de sus servicios y la puesta en valor y visibilidad de su producción científica y académica.</p> <p>Fomentar la presencia de la BUG en los diferentes foros nacionales, internacionales y en el conjunto de la sociedad, promoviendo acuerdos, alianzas y cooperación, sigue vivo como objetivo estratégico.</p> <p>Principales redes de relación y colaboración con otras Universidades y organismos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • REBIUN. Red de bibliotecas universitarias, que marca directrices comunes, y comparte y mantiene un catálogo colectivo con todas las bibliotecas miembros. Así mismo, realiza una comparación anual de las estadísticas y datos más relevantes de todas las bibliotecas. • CBUA: Consorcio de Bibliotecas Universitarias de Andalucía • OCLC: Cooperativa bibliotecaria a nivel mundial cuyo punto fuerte para la BUG es el préstamo interbibliotecario. • Expania: Asociación de usuarios de productos de la empresa Ex Libris. • Otros: ver Fig. A.9, Anexo 1: Mapa de alianzas <p>Las comparaciones y estudios de Benchmarking permiten a la BUG posicionarse 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.8, Anexo 1. 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.</p> <p>Más información en subcriterio 3.5: Alianzas.</p>
4	HOW & WHEN WE REVIEW IT (ASSESSMENT & REFINEMENT)	<p>La revisión y mejora de las estrategias y actividades relativas a la participación en redes de colaboración y aprendizaje se realiza como parte de la política de alianzas.</p> <p>Como se ha mencionado, fomentar la presencia de la BUG en los diferentes foros y promover acuerdos, alianzas y cooperación, ha sido y se mantiene como objetivo estratégico.</p> <p>Por otra parte, las redes, consorcios y organizaciones como REBIUN, CBUA, etc. tienen establecidas sus propias dinámicas de gestión y revisión. Los acuerdos, proyectos y resultados de indicadores se revisan periódicamente.</p>
4	HOW WE SHOW THIS (EVIDENCE)	Documentación relativa a las redes de colaboración; Acuerdos; Participación en grupos de trabajo; resultados REBIUN; otras comparaciones CBUA; Informes anuales; Espacio de trabajo de los grupos en “Documenta”; Informes Grupos.
4	OWNER	Dirección. Grupos de mejora.
4	EFQM LINKS	Subcriterio 3.5

2.4 Unirse y comprometerse en torno a un propósito, visión y estrategia

1	ENFOQUE	La BUG cuenta con mecanismos sistemáticos para comunicar su Propósito, Visión y Estrategias a sus grupos de interés clave, en línea con los principios de transparencia y compromiso, para crear un clima de confianza y colaboración. La Biblioteca fomenta, aprecia y utiliza la retroalimentación desde sus grupos de interés clave en lo relativo a Propósito, Visión y Estrategia.
1	DESPLIEGUE	La BUG cuenta con mecanismos sistemáticos de comunicación del propósito, visión, valores y de las estrategias, tanto de tipo documental (Plan Estratégico, Cartas de Servicios, otros documentos accesibles en la web, Guía de Liderazgo, Fundamentos de gestión de calidad de la BUG, etc.), como presencial desde la dirección y a través de los Órganos de dirección y gestión y de las direcciones de las bibliotecas, que actúan como transmisores a todos los niveles. Como parte de la comunicación interna, las bases culturales (P, V, V), son comunicadas y comentadas en reuniones y cursos al personal, en que se orienta a los empleados hacia objetivos comunes y compartidos, en función de las estrategias y para crear una cultura de confianza y transparencia. Así mismo, los órganos de representación de los empleados participan en todas las reuniones, comisiones y negociaciones que implican temas de interés para ellos. En cuanto a otros grupos de interés, todos tienen acceso a los documentos mencionados que son públicos y la comunicación directa y presencial se realiza a través de reuniones específicas, como cursos, grupos focales o de gestión, de su asistencia a la Comisión de la Biblioteca, y de los sistemas interactivos a sus disposición como vehículos de comunicación y gestión de los servicios que ofrece la BUG. Todas las actividades de carácter participativo o interactivo mencionadas contemplan y promueven la retroalimentación de los grupos de interés de que se trate en cada caso. Esta información se complementa con otras fuentes de feedback como son los canales de quejas, sugerencias, felicitaciones, y las encuestas específicas. En todos los casos, la Dirección de la BUG o persona que la representa agradece la participación a los grupos de interés, sea verbalmente o con un correo electrónico. En el próximo apartado 2.4.2, se hace mención a las campañas de agradecimiento.
1	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	La revisión y mejora de la comunicación del propósito, visión, valores y estrategias a los GI clave se realiza en función de la retroalimentación recibida a través de las encuestas a usuarios y la encuesta de clima laboral. También se tiene en cuenta el nivel de utilización de los medios a disposición de todos, página web, redes sociales, servicios interactivos, etc.
1	EVIDENCIAS	Web de la BUG; Planes Estratégicos; Cartas de Servicios; Guía de Liderazgo; Fundamentos de gestión calidad BUG; encuestas.
1	RESPONSABLE	Dirección. Jefes de Servicio.
1	LINKS EFQM	Subcriterios 1.1. y 1.2.

2	ENFOQUE	La BUG se preocupa de asegurar la transparencia en la comunicación del cumplimiento de objetivos y de logros, poniendo de manifiesto el impacto de las contribuciones de los grupos de interés en el cumplimiento de su propósito y de los objetivos estratégicos.
2	DESPLIEGUE	La dirección de la BUG se preocupa de mantener una comunicación fluida con sus los colaboradores, que incluye información sobre los objetivos comunes y compartidos, en función de las estrategias y en línea con el propósito y la visión. Así mismo, tiene establecidos canales de contacto y actividades sistemáticas para mantener informados a los demás grupos de interés clave sobre los resultados y logros de la Biblioteca, vinculada a las estrategias y a las actividades de la misma. Los resultados ponen de manifiesto las contribuciones de los distintos G.I. lo que se hace muy patente cuando se deben a trabajos individuales, de grupos de mejora, o de proyectos en colaboración. Son de mencionar las Campañas de agradecimiento ("gracias a ti") con las que se pretende reconocer y a la vez fomentar la participación de los usuarios para mejorar la biblioteca a través de sus opiniones, sugerencias y comentarios. Se publican mejoras realizadas en los servicios que provienen de propuestas de los usuarios. Empleados. Los empleados comprenden su contribución a través de los mecanismos mencionados.

		<p>Eficacia de los grupos de mejora. Su eficacia es bien patente y se evidencia en los proyectos desarrollados y la mejora de resultados que se han derivado de los mismos, en la implantación de estándares y buenas prácticas, innovaciones, experiencias de éxito.</p> <p>Usuarios (alumnos, PDI), sociedad. La transparencia es total a través de la web: blogs, publicaciones, Carta de Servicios, Biblioteca en cifras, y a través de su participación en los órganos colegiados.</p> <p>Equipo de dirección y otros servicios de la UGR. Memoria de gestión, memoria académica, informes y reuniones específicas.</p> <p>Otras universidades. Envío de datos de comparación a REBIUN, que se publica comparativamente, además de grupos de trabajo e intercambio de buenas prácticas.</p> <p>Proveedores. Feedback en lo que respecta a proyectos de colaboración.</p>
2	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>El seguimiento de la eficacia de la comunicación de logros se realiza fundamentalmente a través de la dinámica de la participación en cada uno de los mecanismos mencionados: empleados, usuarios, sociedad, redes de colaboración, etc. Los resultados dependen de la eficacia de la colaboración, y se miden a través de indicadores de participación y encuestas.</p> <p>El Plan de Comunicación se ha revisado recientemente, alineado con el Manual de recomendaciones de uso de redes sociales de la Universidad de Granada.</p> <p>El nuevo sistema de gestión Alma dispone de un módulo de comunicación que permite difundir mensajes específicos orientados a los distintos sectores de la comunidad universitaria.</p>
2	EVIDENCIAS	<p>Web de la BUG; Planes Estratégicos; Plan de comunicación y márketing de la BUG; Carta de Servicios; Guía de Liderazgo; Fundamentos de gestión calidad BUG; Boletín Informativo mensual de la Biblioteca; encuestas; ampliación de la presencia de la Biblioteca en las principales RRSS: Facebook, Instagram, Pinterest, Twitter; publicación y difusión de reconocimientos y premios obtenidos; documentación generada en los grupos focales; publicaciones en las redes sociales para la campaña "Gracias a ti".</p>
2	RESPONSABLE	Dirección. Grupo de mejora de Redes Sociales, Marketing y Comunicación.
2	LINKS EFQM	Subcriterio 1.2
3	ENFOQUE	<p>Existe una cultura del reconocimiento a la colaboración. La BUG mantiene esquemas de reconocimiento de los éxitos destacados con sus grupos de interés clave.</p>
3	DESPLIEGUE	<p>Plan de reconocimiento a empleados. El Plan de reconocimiento de la BUG establece los tipos de reconocimiento y el procedimiento para llevar a cabo el reconocimiento oral o escrito por una labor excelente y otras razones: a personas por su carrera profesional, su participación y logros, y a equipos por la relevancia de su labor. Además, se reconoce de forma global a través de la consolidación de los diferentes tramos del CPMCS (Complemento de Productividad para la Mejora y Calidad de los Servicios).</p> <p>Se traslada a los empleados las felicitaciones de los usuarios recibidas a través de los distintos medios.</p> <p>Las Jornadas de Buenas Prácticas se han establecido como continuidad de las Jornadas de Reconocimiento. En estas jornadas se reconocen las BBPP realizadas por el personal.</p> <p>El reconocimiento se hace extensivo a colaboradores externos a través de los medios de difusión y las jornadas de buenas prácticas.</p> <p>Con las campañas de agradecimiento (Gracias a ti) se reconoce a todos los Grupos de Interés su participación en el desarrollo de la Biblioteca.</p>
3	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>El sistema y la cultura del reconocimiento se evalúa a través de la actividad (número de reconocimientos) y su eficacia se mide a través de la percepción de los empleados en la encuesta de clima con la pregunta 46.- ¿Obtengo reconocimiento por el trabajo bien hecho?</p> <p>En julio de 2021 se actualizó el Plan de reconocimiento de la BUG para reflejar los cambios en las Jornadas de Buenas Prácticas y Reconocimiento.</p> <p>Campañas de agradecimiento ("Gracias a ti")</p>
3	EVIDENCIAS	<p>Sistema de Reconocimiento; Correos y acciones de agradecimiento; Jornadas de Buenas Prácticas; Campañas de agradecimiento ("Gracias a ti"); Encuesta de clima.</p>
3	RESPONSABLE	Dirección. Comité de Calidad.
3	LINKS EFQM	Subcriterio 3.2

EJECUCIÓN

3. Implicar a los grupos de interés

RESUMEN IMPLICAR A LOS GRUPOS DE INTERÉS

La BUG tiene identificados sus Grupos de interés clave y establecidos canales y mecanismos que le permiten mantener relaciones y atender a sus necesidades, peticiones o sugerencias.

Cientes. Los principales colectivos son estudiantes y PDI. En cada uno, la BUG ha establecido una segmentación para optimizar la experiencia cliente. Las necesidades de los clientes de la BUG giran en torno a proporcionarles una atención rápida y multicanal: en persona, online, por correo, a través de redes y teléfono. Todos los canales son accesibles y sencillos de utilizar de acuerdo con las preferencias de los usuarios.

Personas. Uno de los enfoques del Plan Estratégico de la BUG es dotar a sus profesionales de nuevas competencias que, integradas con las tradicionales, posibiliten perfiles adecuados al cambio. La BUG tiene definidas las competencias por categorías profesionales, en todos los puestos de trabajo. Las especialidades en conocimientos y perfiles técnicos están bien identificadas, asegurándose que cada puesto está cubierto por personal competente. Las opciones de movilidad de la BUG es uno de los respaldos de la gestión y retención del talento, que también alcanza a la identificación de las personas para los puestos clave, para los comités y órganos de gobierno y para determinados proyectos que suponen desarrollo de conocimientos y habilidades profesionales.

El liderazgo es el motor principal para la implantación de la cultura de excelencia. El Plan Director de la UGR y la evaluación del desempeño del PAS permiten establecer un compromiso personal con la calidad,

siendo éste un proceso diferenciador y no habitual en organizaciones públicas.

Inversores y reguladores. Los inversores y organismos reguladores de la BUG están perfectamente identificados. Los principales son: la Universidad de Granada, el Gobierno Autonómico, los diferentes departamentos ministeriales y otros organismos con los que se colabora. Las necesidades y expectativas de información y rendición de cuentas de la BUG hacia estos organismos, están marcadas por ley y normativa aplicable, o bien a través de acuerdos de colaboración o relativos a proyectos concretos.

Sociedad. La aportación a la sociedad siempre ha estado presente en las estrategias de la BUG, lo que se materializa a través de sinergias con el Vicerrectorado de Igualdad y de Responsabilidad Social de la UGR, la realización de actividades solidarias por la Biblioteca, y el desarrollo de competencias del personal de la BUG para interactuar adecuadamente con miembros de los colectivos con necesidades especiales.

Partners y proveedores. También la gestión de las alianzas ha estado siempre presente en las estrategias de la BUG.

La estrategia de alianzas de la BUG es muy amplia y activa y tiene varias finalidades dependiendo de los recursos, los conocimientos y experiencias y el apoyo a los servicios de la Biblioteca, ya que los partners complementan nuestras capacidades.

En el caso de los proveedores y empresas de servicios, se realiza una cuidadosa selección, pues son fundamentales para conseguir el nivel de calidad que la BUG persigue. Se intenta que los proveedores respondan a criterios acordes con los valores de la institución, compromiso con el medio ambiente y con estándares de calidad y responsabilidad social.

3.1 Clientes: Construir relaciones sostenibles

1	ENFOQUE	La BUG tiene identificados, clasificados y segmentados sus clientes, en función de sus necesidades y expectativas, características específicas, y tipos de servicios y relaciones.
1	DESPLIEGUE	Los mecanismos de relación que la BUG tiene establecidos con sus grupos de interés le permiten mantenerlos y mejorarlos en función de las necesidades y posibilidades de mejora e innovación que se producen, y atendiendo a sus peticiones o sugerencias. La segmentación se realiza fundamentalmente por tipología, áreas de conocimiento, centros, titulaciones y relaciones de colaboración. Los principales grupos de clientes de la BUG son: Alumnos de postgrado y becarios de investigación: a los que se les da apoyo en su proceso de investigación para la publicación de tesis doctorales, trabajos de investigación, etc. Personal docente e investigador (PDI): se les facilita el acceso a la información científica, se les adiestra en el manejo de las herramientas para la búsqueda y recuperación de la

		<p>información y se les da apoyo tecnológico para la difusión de ciencia. Además, se les proporcionan los recursos necesarios para su actividad docente.</p> <p>PAS. Se apoya la actividad de distintas unidades a través de la compra de recursos para la gestión y de formaciones sobre dichos recursos si resulta necesario.</p> <p>Alumnos, becarios: se les dota de herramientas e instrumentos que necesitan para el aprendizaje, estudio e investigación, y se les proporciona el acceso a los materiales.</p> <p>Personas con capacidades diversas: servicios adaptados a sus necesidades.</p> <p>Ciudadanos: se les proporciona acceso a los servicios generales de la biblioteca como unidad enmarcada en una institución de servicio público.</p> <p>Sociedad en general: se aproxima la ciencia a la sociedad mediante el acceso abierto, a nivel mundial.</p> <p>Otras Universidades: se les proporciona servicios a través de préstamo de documentos: <i>Préstamo bibliotecario, intercampus, interbibliotecario y Préstamo CBUA.</i></p> <p>Colegios y asociaciones profesionales: provisión de servicios especializados de información y conocimiento por parte de la BUG.</p> <p>Más información en la Fig. A.7, Anexo 1.</p>
1	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	La tipología y segmentación de los clientes de la BUG es bastante estable, porque cubre todas las posibilidades y ámbitos, hasta la sociedad. El mapa de los grupos de interés y en concreto el apartado clientes, se revisa en función de los cambios que se producen en dichos grupos de interés.
1	EVIDENCIAS	Segmentación en el plan de formación de usuarios, plan de comunicación, listas de distribución de correo, etc.; Servicios ofertados en la página web para segmentos específicos como alumnos de primero, alumnos realizando su trabajo de fin de grado o master, investigadores, docentes, etc.; Informe grupo focal.
1	RESPONSABLE	Equipo directivo. Grupo de Usuarios.
1	LINKS EFQM	Subcriterios 1.2, 4.4, 6.1
2	ENFOQUE	<p>La Biblioteca analizar las necesidades de comunicación y contacto con los clientes y sus diferentes segmentos, en función de sus características.</p> <p>En función de éstas, la BUG tiene establecidos canales de relación con sus clientes y los mantiene y potencia tanto durante las etapas de creación de valor sostenible, como en todo momento para mejor aprovechamiento de oportunidades.</p>
2	DESPLIEGUE	<p>Las necesidades de comunicación y contacto de los clientes de la BUG giran en torno a proporcionarles atención rápida y multicanal: en persona, online, por correo, a través de redes, teléfono. En función de éstas y contando con las opiniones y participación de los grupos de interés implicados en los servicios, los principales canales de relación que mantiene la BUG se resumen a continuación:</p> <p>Alumnos, becarios, PDI, PAS. Relacionados con el apoyo a los servicios: producción, acceso y difusión de la investigación científica. Relación directa, presencial o a través de medios, consultas on-line, página web, servicio “la Biblioteca responde”, grupos focales, desideratas, Buzón de sugerencias, Comisión de la Biblioteca, Formulario de formación a la carta y a través de la figura del Defensor Universitario y del Inspector de Servicios.</p> <p>Ciudadanos. Jornadas de recepción de estudiantes abierto para todos, visitas guiadas para los grupos de alumnos de institutos, atención personalizada en las Bibliotecas de Centro</p> <p>Otras Universidades. Relaciones de intercambio, colaboración y aprendizaje mutuo.</p> <p>Colegios y asociaciones profesionales. Canales de relación en función de acuerdos.</p> <p>Sociedad en general. Cualquier ciudadano tiene la posibilidad de acceder a todos los recursos de la Biblioteca.</p> <p>Plan de Comunicación y Marketing de la BUG. El primer plan de comunicación se elaboró tras la primera autoevaluación EFQM de la BUG, orientado entonces a los empleados. En las sucesivas autoevaluaciones, la comunicación ha ido adquiriendo mayor grado de exigencia y amplitud. 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 de los canales establecidos y con la</p>

		<p>inclusión de las Redes sociales y los Boletines mensuales informativos. Desde hace unos años refunde el plan de comunicación con el plan de marketing.</p> <p>Implicación para la creación de valor. En el subcriterio 1.4.3 se ha desarrollado la implicación de los grupos de interés en el proceso de decisión para la formulación del Plan estratégico de la BUG. Es evidente que su implicación en la creación de valor sostenible y el mejor aprovechamiento de oportunidades, se realiza a través de los mismos canales y actividades sistemáticas mencionadas, sobre todo las relativas a alumnos, PDI, la propia UGR y otras universidades.</p>
2	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>La mayoría de los canales de relación se evalúan y mejoran como parte de los propios servicios, a través de: encuestas de satisfacción LibQual+, de la Edición electrónica de las Tesis Doctorales, de formación de usuarios, quejas y sugerencias, etc.</p> <p>La Biblioteca analiza los resultados a través de los grupos de mejora proponiendo acciones específicas, por ejemplo, en Redes Sociales, actividades de comunicación y difusión de la información a través de los distintos canales, medios de atención, etc.</p> <p>El plan de comunicación y marketing, que se ha mencionado, se revisa regularmente y se mantiene actualizado.</p>
2	EVIDENCIAS	Canales y medios mencionados, web, Plan de comunicación y márketing, redes sociales, resultados de encuestas y mejoras realizadas.
2	RESPONSABLE	Grupo de Mejora de Redes Sociales, Marketing y Comunicación. Dirección.
2	LINKS EFQM	Subcriterios 1.2, 1.4, 4.4, 6.1
3	ENFOQUE	La BUG tiene establecidos y mantiene canales de comunicación con sus clientes, para asegurar la comunicación, el feedback sobre su experiencia de cliente captación de necesidades, información, participación, y que pueden servir a la Biblioteca para reaccionar de forma rápida, por ejemplo, en la resolución de problemas.
3	DESPLIEGUE	<p>Las bibliotecas de la BUG permanecen abiertas a todos en un amplio horario con atención presencial personalizada. Los sistemas online mencionados en 3.1.2., página web, servicio "la Biblioteca responde", Buzón de quejas y sugerencias, formularios, etc. funcionan ininterrumpidamente.</p> <p>Incluso la relación del PAS, PDI y egresados con la BUG se mantiene después de su jubilación o relaciones como alumno de la Universidad.</p> <p>Cualquiera de estos medios permite a la BUG reaccionar de forma muy rápida en la resolución de problemas puntuales, lo que se complementa con el análisis de las encuestas y otros indicadores de rendimiento, que son idóneos para tomar decisiones de más alcance en el tiempo</p>
3	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	La revisión y mejora de los canales de relación con sus clientes se realiza en función de la eficacia de la comunicación y de la retroalimentación a través de dichos canales. El nivel de satisfacción de los usuarios y los volúmenes de los diversos servicios entregados, son los indicadores que la BUG analiza para poner en valor la eficacia de sus canales de relación.
3	EVIDENCIAS	Evidencias documentales: las mismas que en 3.1.2
3	RESPONSABLE	Dirección. Grupo de Mejora de Redes Sociales, Marketing y Comunicación.
3	LINKS EFQM	Subcriterios 1.2, 1.3, 4.4, 6.1

3.2 Personas: Atraer, implicar, desarrollar y retener el talento

1	ENFOQUE	<p>La BUG ha desarrollado una estrategia y planes para la gestión de las personas, en línea y apoyando las estrategias y planes de la organización.</p> <p>La BUG adapta sus políticas y gestión de personal teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de sus empleados, en función de los cambios sobre la cultura y el liderazgo, la paridad y el equilibrio de género, la diversidad e inclusión, o el entorno de trabajo deseado.</p>
1	DESPLIEGUE	<p>Estrategia en gestión de las personas. El Plan Estratégico BUG 2020-2023, en su Eje estratégico 4: Personas, contempla las directrices del Plan Director 2020 de la UGR en su “Línea Estratégica 1.3. Personal de Administración y Servicios: reconocimiento y profesionalización”. El Eje Estratégico 4 del Plan Estratégico BUG se formula: “<i>Promover la excelencia, la profesionalización y la especialización del personal de la biblioteca para que se adecuen a las necesidades de nuestros usuarios en particular y de la sociedad en general y se puedan enfrentar al reto de un entorno en continuo cambio</i>”.</p> <p>Ambos planes (PE BUG y PD UGR 2020) están alineados con los ODS: 8 Trabajo decente y crecimiento económico. Sinergias otros ODS: 4 Educación de calidad, 5 Igualdad de género, 10 Reducción de desigualdades, 16 Paz, justicia e instituciones sólidas.</p> <p>Estructura organizativa. 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. La BUG sigue la normativa existente en temas de personal a nivel de universidad, autonómica y estatal. Se lleva a cabo dentro del marco legal.</p> <p>Normativa regulatoria. La planificación y gestión de los RRHH se realiza de acuerdo con el marco legal de referencia para en la Administración pública, en línea con la aplicación y marco específico de la UGR. Referencias: Ley de Universidades, Ley para la Igualdad, Estatuto de los Trabajadores, Estatuto básico del Empleado Público, Estatutos de la UGR, Reglamento del PAS y Normativas internas, y Convenio Colectivo.</p> <p>El Servicio del PAS, Gabinete de RRHH, es la unidad orgánica encargada de la gestión administrativa de la prestación laboral y funcional del PAS de la UGR (ofertas de empleo público, calendario laboral, acceso, promoción, concursos, traslados, etc.)</p> <p>Reglamento de la Biblioteca. Actualización del Reglamento de la Biblioteca como marco normativo de la misma para encuadrar el nuevo modelo de RPT (julio 2020). Se han llevado a cabo acciones encaminadas a la implantación de la nueva RPT de la forma más adecuada para la plantilla.</p> <p>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.</p> <p>En los siguientes apartados de este subcriterio se tratan todos los aspectos relativos a gestión de personas relativos a desarrollo del conocimiento y capacidades, liderazgo compartido, delegación de responsabilidades, bienestar, seguridad y salud, condiciones de trabajo y reconocimiento, equilibrio de género, la diversidad e inclusión, etc.</p>
1	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>La BUG realiza un estudio de cargas de trabajo y se identifican una serie de indicadores para su seguimiento. Cuando se plantea un nuevo proyecto, se valora el personal necesario, en cuanto a conocimientos y capacidad para llevarlo a la práctica.</p> <p>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 elaboró una nueva</p>

		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. Referencia: Fig. AR.2 , Anexo 4.
1	EVIDENCIAS	Reglamento de la Biblioteca; Proyecto RPT PAS; Convocatoria de nuevas plazas tanto libres como de promoción interna; Concurso de traslados y méritos de personal; Área de organización; Estudio de cargas de trabajo y de calidad de los servicios
1	RESPONSABLE	Dirección.
1	LINKS EFQM	Subcriterios 1.2, 6.2

2	ENFOQUE	La BUG analiza y define las competencias de su personal, y promueve y facilita oportunidades y actuaciones para el desarrollo del conocimiento y capacidades de las personas de acuerdo con su propósito, visión y estrategia.
2	DESPLIEGUE	<p>Entre los resultados esperados del Plan Estratégico, se incluye “dotar a los profesionales que trabajan en la BUG de las nuevas competencias que se requieren para que, integradas con las tradicionales, posibiliten perfiles profesionales adecuados al cambio”.</p> <p>Catálogo de competencias. Realizado en el marco del CBUA, mediante el Grupo de Trabajo de Competencias en Bibliotecas Universitarias, en el que participa la BUG. 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>Competencias específicas. Existe un proceso para solicitar y seleccionar personas con competencias y experiencias específicas, que se aplica en los casos necesarios.</p> <p>Gestión del talento. 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 determinados grupos de trabajo. Las opciones de movilidad son uno de los respaldos de la gestión y retención del talento. 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 del talento: en la BUG no hay rotación apreciable.</p> <p>Plan movilidad para el desarrollo. 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> <p>Plan Plurianual de Formación del personal. Su objetivo es acompañar las necesidades formativas a medio plazo. Se ha estructurado en 9 áreas temáticas. El Plan Plurianual se despliega todos los años en el Plan de Formación del PAS, que se alimenta de los siguientes elementos de entrada:</p> <ol style="list-style-type: none"> 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>A esto se añaden las acciones formativas en colaboración con proveedores, por ejemplo sobre aplicaciones o uso de herramientas informáticas.</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.</p> <p>Referencia: Figs. A.12, A.13, AR.2, Anexo 4.</p> <p>Catálogo Cursos de Formación del PAS. Contiene tres tipos de formación: Cursos de Adecuación Profesional, Cursos de Perfeccionamiento y Cursos de Formación Continua.</p> <p>Procedimiento Formación. 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>
2	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>La BUG ha realizado un nuevo RPT con contenidos más flexibles, adaptado a las competencias profesionales del CBUA.</p> <p>Las acciones formativas se evalúan a través de encuestas en cada curso a los participantes y además se incluyen preguntas específicas en las encuestas de clima. La pregunta 28 de la encuesta de clima "<i>formación adecuada para el desarrollo de mi trabajo</i>", ha mejorado alcanzando un 81,46%.</p> <p>Cuando se producen cambios que afectan a los usuarios de sistemas o a la forma de trabajar, se hacen cursos para formar o informar, por ejemplo con el cambio de sistema de gestión ALMA, o ante un nuevo servicio.</p>
2	EVIDENCIAS	Catálogo de competencias; Plan Plurianual de Formación del personal; Plan de movilidad; Catálogo Cursos de Formación del PAS; Procedimiento Formación; Encuesta de clima
2	RESPONSABLE	Dirección. Grupo de Personas.
2	LINKS EFQM	Subcriterios 1.2, 6.2, 7.1
3	ENFOQUE	<p>La BUG empoderar mediante el liderazgo compartido a sus empleados para que asuman y compartan responsabilidades.</p> <p>Promueve que se compartan los conocimientos y experiencias de las personas de la BUG con otros dentro de su ecosistema.</p>
3	DESPLIEGUE	<p>Delegación de responsabilidades. 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 cultura de calidad, el liderazgo compartido y la asunción de objetivos y responsabilidades son el motor básico para la excelencia en actuaciones y comportamientos, que se impulsa desde el liderazgo a través de los órganos y sistemas de participación.</p> <p>Pacto por objetivos. 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).</p> <p>Evaluación del desempeño del PAS. Para obtener el máximo incentivo CPMCS 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.</p> <p>La BUG ha conseguido mantenerse en este tramo durante los últimos años, debido a sus excelentes resultados.</p> <p>Compartir la información, el conocimiento y las buenas prácticas. 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. Algunos ejemplos de mejora:</p>

		<p>- Gestor documental “Documenta” y las aplicaciones de Google Apps, que permiten el trabajo colaborativo, compartir documentos, etc.</p> <p>- Cursos de novedades. Todos los años, cada vez que hay novedades se organizan sesiones formativas internas dirigidas a la categoría de personal que corresponda.</p> <p>- 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.</p> <p>Más información en Fig. A.23, Anexo 3.</p> <p>Plan de Comunicación y Marketing de la BUG. Complementan lo anterior el Plan de comunicación, en su vertiente interna. 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. Desde entonces se ha mejorado en función de nuevas necesidades.</p>
3	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>Tanto la cultura de liderazgo compartido y la asunción de responsabilidades, como las actividades para compartir los conocimientos y experiencias de las personas se evalúan de forma continua en función de su eficacia y percepción. Ejemplos:</p> <p>Autonomía: la percepción sobre “autonomía para desarrollar mi trabajo” es del 83,14% (ítem 10, encuesta de clima).</p> <p>Objetivos: el 96,07% de los empleados declara que desarrolla su trabajo según los objetivos y responsabilidades de su puesto (ítem 42, Fig. AR.2, Anexo 4). En cuanto a compartir los conocimientos y experiencias, las Jornadas de Buenas Prácticas, fueron en su día un ejemplo de innovación.</p> <p>Comunicación. El 94,39% de empleados afirma que su jefe/a le mantiene informado/a de asuntos que afectan a su trabajo y el 89,32% que existe una comunicación fluida entre el personal (ítems 15 y 17, de la encuesta de clima). Ambos han mejorado significativamente.</p>
3	EVIDENCIAS	Pacto por objetivos y Gestión del desempeño; Organigrama; Órganos de dirección y gobierno; Gestor “Documenta”; Cursos novedades anuales; Reuniones Dirección-Jefes de Servicio; Jornadas de Buenas Prácticas de la BUG
3	RESPONSABLE	Dirección BUG. Grupo Personas.
3	LINKS EFQM	Subcriterios 1.2, 2.3
4	ENFOQUE	La BUG se preocupa de crear un entorno en el que se favorece el bienestar, seguridad y salud de las personas.
4	DESPLIEGUE	<p>Condiciones físicas de trabajo. La UGR gestiona todas las instalaciones de la Universidad de forma centralizada, incluyendo infraestructuras, nueva construcción, modificaciones, y mantenimiento preventivo y correctivo, a través de la Unidad Técnica de Gerencia, Oficina de Infraestructura y Patrimonio. La BUG trabaja en colaboración con dicha unidad de la UGR en todo lo que supone trasladar las necesidades y expectativas del personal de las Bibliotecas así como de sus usuarios.</p> <p>PRL. 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 la norma de Seguridad y Salud en el Trabajo ISO 45001, (OHSAS 18001), como un multi-emplazamiento; cada centro/servicio certificado independiente y vinculados entre sí.</p>

		La BUG ha facilitado, dentro de las directrices de la UGR, el teletrabajo y conciliación de la vida familiar y personal durante la actual situación de pandemia de COVID19.
4	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	La eficacia de todo lo relativo a entorno de trabajo y facilidades se mide a través de la encuesta de clima: condiciones físicas del trabajo, espacio suficiente y condiciones ambientales. A esto se añade todo lo relativo a registros PRL, y las actividades de prevención para mejorar las condiciones de seguridad de los empleados en su puesto de trabajo y de los usuarios de la BUG.
4	EVIDENCIAS	Plan de Mantenimiento; Unidad Técnica de Gerencia. Oficina de Infraestructura y Patrimonio; Servicio de PRL de la UGR; Política de Prevención de Riesgos UGR; Plan de Prevención UGR; Plan emergencias; Certificaciones.
4	RESPONSABLE	Dirección.
4	LINKS EFQM	Subcriterio 5.5

5	ENFOQUE	<p>La BUG se preocupa de aplicar políticas que apoyen a las personas para que pueden prosperar profesionalmente.</p> <p>Apoya a las personas para crear una cultura de liderazgo proactivo y compartido.</p> <p>Establece planes y actividades para recompensar y reconocer logros de personas y equipos.</p>
5	DESPLIEGUE	<p>Estatuto Básico del Empleado Público. 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>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.</p> <p>Plan de funcionarización. El Plan de funcionarización en el área funcional AF2 (Bibliotecas) se ha desarrollado totalmente con participación de la mayoría del personal implicado en el proceso. El plan de funcionarización incluye 45 plazas de promoción interna para el personal de la AF2 Bibliotecas. Los puestos de biblioteca ocupan niveles altos en la escala de funcionariado.</p> <p>La BUG facilita la participación en concursos y promociones internas: Convocatorias de nuevas plazas (estabilización de empleo y convocatoria libre).</p> <p>La UGR puso en marcha una nueva RPT en 2019, fruto de la cual ha habido un proceso de funcionarización del personal laboral de la Biblioteca (antiguos TEBAM), integrándose en el cuerpo de Auxiliar de Biblioteca, grupo C1. Se han incorporado 3 nuevos Ayudantes de Biblioteca, una promoción interna de grupo A2 a A1 e incorporación de funcionarios interinos de la categoría de Ayudantes de Biblioteca. Igualmente en los dos últimos años ha habido nuevas contrataciones de personal para servicios específicos (bibliomaker, desarrollo nueva web) además de becarios del programa Ícaro.</p> <p>Junta de Personal Funcionario y Comité Empresa. Son órganos de representación sindical consultivos en los que puede participar el personal</p> <p>Apoyo a las personas. Motivación. El apoyo individual y colectivo a las personas es una de las misiones claves del liderazgo en cada nivel. Es práctica diaria, aparte de los casos que requieran alguna actuación especial. La sistemática de reuniones de los órganos de dirección y las prácticas y métodos de comunicación son los principales vehículos de dicho apoyo. El liderazgo es el principal motor de la motivación, el desarrollo personal y, sobre todo, de los sistemas de participación y la satisfacción de participar en proyectos que suponen un reto colectivo. Un buen ejemplo de esfuerzo colectivo ha sido el cambio al sistema de gestión ALMA. Todo ello, además de las condiciones de empleo (seguridad, horarios y otras, en general mejores que en las entidades privadas) contribuye a alcanzar y mantener un buen clima laboral en la BUG.</p>

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.

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.

Diversidad. La BUG colabora con la UGR en programas de atención a la diversidad. Proyecto de inserción laboral de colectivos desfavorecidos en la BUG: existe un cupo de plazas reservadas para personas con discapacidad y un sistema de acceso por concurso-oposición (según legislación vigente). Hay espacios adaptados en las bibliotecas a personas con discapacidad. Todas las bibliotecas son accesibles a personas discapacitadas.

Existen servicios enfocados a diferentes colectivos, como el *Gabinete de Acción Social*, la *Unidad de Igualdad*, *Defensor Universitario*, etc. Integración de personas en prácticas (convenios con Plena Inclusión Asociación Granadown, iniciados en 2013 y 2014).

Conciliación. La BUG apoya las medidas de conciliación y teletrabajo. Existe una normativa aplicable a todo el personal, para poder elegir centro de trabajo y turno, flexibilidad horaria, días de asuntos propios y vacaciones. Se gestiona de forma electrónica y por parte de los propios usuarios: cambio de días de asuntos propios completos o 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.

La BUG ha facilitado, dentro de las directrices de la UGR, el teletrabajo y conciliación de la vida familiar y personal durante la actual situación de pandemia de COVID19.

Servicios y beneficios del personal. Acción Social. Servicios y beneficios del personal BUG integrados en la UGR:

- **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 deshabituación del tabaco; indemnización por fallecimiento, Premio jubilación, etc.

Plan de Reconocimiento. La cultura del reconocimiento en la Biblioteca y en la UGR es una práctica integrada y habitual.

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. 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.

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.

5	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>La eficacia de todo lo relativo a políticas de personal y liderazgo orientado al apoyo a las personas se mide en diversos apartados y cuestiones específicas de la encuesta de clima laboral. La evolución de los resultados pone de manifiesto que se han producido múltiples mejoras en los últimos años.</p> <p>Se han mencionado en “despliegue” ejemplos de mejoras, como las realizadas sobre “Plena inclusión”, la modificación de la convocatoria y actualización de los temarios de oposiciones adaptados a las necesidades reales de la Biblioteca y reflejado en las nuevas convocatorias o la adaptación de la lista de interinos a las nuevas necesidades de personal.</p>
5	EVIDENCIAS	<p>Políticas en RRHH; Acuerdos de Baeza; Plan de funcionarización; Convocatorias realizadas (2018-2020): Convocatoria libre (A2, 3 plazas). Promoción interna (A1, 1 plaza); Servicios y beneficios del personal; Estatuto Básico del Empleado Público; Procedimiento Complemento de productividad por mejora y calidad (CPMCS); Comité Evaluador; Normativa y leyes Conciliación y Plan de estabilidad laboral; Unidad de Igualdad; Estatutos UGR; Estudio de accesos (Vicerrectorado de Infraestructura); SADDIS; Encuesta de clima; Plan de reconocimiento; reconocimientos en la UGR y BUG (email, comunicaciones públicas en medios de comunicación); Jornadas de BBPP; Portal COVID19 UGR</p>
5	RESPONSABLE	Dirección. Grupo de Personas.
5	LINKS EFQM	Subcriterios 2.1, 2.4

3.3 Inversores y reguladores: Asegurar y mantener su apoyo continuo

1	ENFOQUE	<p>La BUG identifica a los inversores y reguladores clave que poseen un interés financiero, legal y administrativo en la Biblioteca y analiza sus necesidades y expectativas.</p>
1	DESPLIEGUE	<p>Los inversores y organismos reguladores de la BUG están perfectamente identificados. Son principalmente: la Universidad de Granada, el Gobierno Autónomo y los diferentes departamentos ministeriales: Ministerio de Universidades, Ministerio de Trabajo y Economía Social, Ministerio de Igualdad, y Ministerio de Cultura y Deporte.</p> <p>Las necesidades y expectativas de información y rendición de cuentas de la BUG hacia estos organismos, están marcadas por ley y normativa aplicable, o bien a través de acuerdos marco o relativos a proyectos concretos. Por ejemplo, la Biblioteca recibe ayudas de la FECYT para suscripción de bases de datos, del Ministerio de Cultura y Deporte para subvenciones en materia de digitalización, de la Consejería de Transformación Económica, Industria, Conocimiento y Universidades para la financiación del CBUA, contratos de trabajo del Servicio Público de Empleo Estatal, además del presupuesto asignado por la Gerencia de la Universidad de Granada.</p> <p>La Biblioteca cumple con los requisitos de transparencia y rendición de cuentas establecidas por la UGR.</p> <p>Contrato-Programa. El Contrato-Programa contraído con la UGR era anual hasta 2016. Recogía los objetivos específicos fijados como prioritarios cada año. En 2017 desaparece el Contrato-Programa. A partir de ese año se sustituye por los objetivos anuales 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).</p> <p>Por otra parte, se cumple con todos los requisitos fiscales para poder firmar licencias de adquisición de recursos de información en cualquier tipo de soporte.</p>
1	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>La identificación de inversores y reguladores de la BUG y las necesidades de información rendición de cuentas, están supeditada por un lado, a los cambios externos a la Biblioteca, y llega a través de los canales oficiales de las instituciones y, por otro, en función de los acuerdos mencionados.</p> <p>La percepción de la BUG como servicio desde la propia Universidad se mide a través de la Encuesta al equipo de gobierno de la UGR (se mide percepción sobre propósito, servicios, valoración, excelencia y calificación, más comentarios).</p>
1	EVIDENCIAS	<p>Presupuesto de la UGR asignado a la Biblioteca; Presupuesto asignado al CBUA; Subvenciones otorgadas por administraciones (ej. digitalización o ayudas de la FECYT);</p>

		Contratos asignados de Plan de Empleo de Garantía Juvenil; Plan Director UGR 2020. Planes estratégicos de la BUG; Encuesta al equipo de gobierno; Contrato-programa y cumplimiento.
1	RESPONSABLE	Dirección. Comisión de Biblioteca.
1	LINKS EFQM	Subcriterio 1.2
2	ENFOQUE	La BUG trabaja con la UGR y otras instituciones en la definición de sus estrategias y objetivos de mejora y transformación. Los vínculos y actividades de colaboración, aseguran que las relaciones son mutuamente beneficiosas.
2	DESPLIEGUE	La BUG pertenece a la Universidad de Granada, y esta por tanto es la principal institución reguladora de la Biblioteca. Como servicio integrado en la UGR, la BUG contribuye a la consecución del propósito de la Universidad, a través del alineamiento con sus estrategias y objetivos. La UGR dispone de un Plan Director anual. En el PD de 2020, la Biblioteca está reconocida como un servicio de valor para la UGR y los objetivos a conseguir están encuadrados en la Línea Estratégica XI.2, (Servicios a la comunidad universitaria), Ob. XI.2.2 <i>Dinamizar la Biblioteca UGR para su contribución a los procesos de creación de conocimiento, con 11 acciones específicas.</i> Ya se ha mencionado en otros subcriterios la colaboración de la BUG con otros servicios de la UGR, con los que comparte objetivos y proyectos comunes. También se han mencionado las vinculaciones y actividades conjuntas con partners clave, como REBIUN y CBUA entre otros, y que el Plan estratégico de la BUG persigue objetivos similares o compatibles con los de dichas asociaciones. En todos los casos, se trata de relaciones mutuamente beneficiosas y que generan valor para los clientes o usuarios de la UGR, de la BUG y de dichas instituciones.
2	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	Las actividades de relación y colaboración de la BUG, al igual que en el apartado anterior, están supeditadas por un lado, a los cambios externos a la Biblioteca, que llegan a través de los canales oficiales de las instituciones y, por otro, en función de los acuerdos mencionados.
2	EVIDENCIAS	Evidencias documentales: las mismas que en 3.3.1
2	RESPONSABLE	Dirección BUG
2	LINKS EFQM	Subcriterios 1.2, 1.4
3	ENFOQUE	La BUG mantiene sistemas y desarrolla informes que aseguran la transparencia a través de información accesible y rendición de cuentas, con el objetivo de mantener informados y generar un alto nivel de confianza en las personas y organizaciones que los utilizan.
3	DESPLIEGUE	La BUG, como institución pública, está condicionada por la legislación de la propia universidad, autonómica, estatal y europea que le afecta y ha de rendir cuentas ante la ley. En lo relativo a la rendición de cuentas a los órganos de gobierno y representación de la UGR, la BUG proporciona: <ul style="list-style-type: none"> • Comisión de Biblioteca • Informes de gestión anuales • Informes de rendición de cuentas por la oficina de control interno • Informes de la gestión del buzón de quejas, sugerencias y felicitaciones Además, la Biblioteca proporciona datos estadísticos a distintos organismos de la UGR. También está sometida a auditorías con regularidad. Por otra parte, la BUG incluye y mantiene en su web un amplio abanico de información de acceso público. También la información enviada a REBIUN, que supone una comparativa de resultados de las Bibliotecas Universitarias públicas, es de acceso público.
3	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	Los sistemas de acceso a la BUG, así como la información contenida en los mismos, en informes y de carácter público, están supeditados a las necesidades que imponen la ley y normativa al respecto y en función de los acuerdos mencionados.
3	EVIDENCIAS	Memorias y Anuarios de la BUG; Informes de gestión presupuestaria y de otra índole; Página web de la BUG; Información de resultados: la biblioteca en cifras, etc.; Encuesta al equipo de gobierno. Los resultados de percepción de la encuesta al Equipo de Gobierno

		de la SGR también puede servir de guía para posible análisis e investigación de la idoneidad la información de la BUG a disposición de la Institución y su mejora.
3	RESPONSABLE	Dirección
3	LINKS EFQM	Subcriterios 5.4, 7.1

3.4 Sociedad: Contribuir a su desarrollo, bienestar y prosperidad

1	ENFOQUE	La BUG considera y desarrolla su contribución a su comunidad y a su ecosistema desde su propia visión y estrategia.
1	DESPLIEGUE	<p>Visión. La BUG incluye como parte de su visión ser una biblioteca innovadora, socialmente responsable, comprometida con el acceso abierto, y constituir un entorno dinámico en el que se integren todos los materiales que dan soporte al aprendizaje, la docencia y la investigación. Esta es una visión con un claro componente social.</p> <p>La BUG considera las Políticas de apoyo al acceso abierto a nivel europeo y mundial una de sus oportunidades (DAFO 2020).</p> <p>Estrategia. La aportación a la sociedad siempre ha estado presente en las estrategias de la BUG. El Plan estratégico 2020-2023 incluye en su Eje estratégico 5: <i>Llevar a cabo acciones de carácter solidario y prestar nuestros servicios de forma sostenible</i>. Esto se materializa a través de sinergias con el Vicerrectorado de Igualdad y de Responsabilidad Social de la UGR, la realización de actividades solidarias a nivel de la biblioteca, y el desarrollo de competencias del personal de la BUG para interactuar adecuadamente con miembros de los colectivos con necesidades especiales.</p> <p>El PE 2020-2023, también incluye fomentar la presencia de la BUG en los diferentes foros nacionales y extranjeros, y en el conjunto de la sociedad (acuerdos, alianzas y cooperación), así como fomentar y potenciar las actividades de difusión de nuestro patrimonio bibliográfico.</p> <p>Apoyo a la investigación y Repositorio. Por otra parte, su contribución al ecosistema educativo mundial es patente con su gestión y apoyo al enriquecimiento de la investigación llevada a cabo en la UGR, a través de su repositorio institucional.</p>
1	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>Como se ha comentado, la aportación a la sociedad se ha contemplado siempre en la visión y la estrategia de la BUG, como actividades de extensión universitaria. La evaluación y revisión se realiza en cada experiencia y en el conjunto de actividades llevadas a cabo en cada año académico, su repercusión y su nivel de éxito o valoración por parte de los asistentes o beneficiados.</p> <p>La BUG mantiene activo un grupo de mejora orientado a sociedad: Grupo de Ética y Responsabilidad Social, dedicado al estudio de proyectos que contribuyan al bienestar y la prosperidad de la Sociedad.</p>
1	EVIDENCIAS	Visión de la BUG; Planes estratégicos; Repositorio institucional y posición en el ranking mundial; Documentación generada por el grupo de mejora de Ética y Responsabilidad Social; Percepción de las actividades orientadas a la sociedad.
1	RESPONSABLE	Dirección. Grupo Ética y Responsabilidad Social.
1	LINKS EFQM	Subcriterios 1.2, 1.4, 6.4

2	ENFOQUE	La BUG establece y mantiene una relación con los grupos de interés de la sociedad, que en la mayoría de los casos producen beneficio mutuo. Organiza, promueve y participa en actividades de interés para la sociedad y utiliza canales que facilitan la interacción y la obtención de retroalimentación.
2	DESPLIEGUE	La Biblioteca es consciente y sensible a las necesidades del entorno más cercano y se implica en contribuir a su mejora. Para ello, tiene establecidas varias formas de relación con grupos de interés de la sociedad, en que implica personal propio y colaboradores externos: colaboraciones con entidades sociales y participación en actividades y proyectos, servicios orientados a toda la sociedad, exposiciones y actividades culturales abiertas a toda la comunidad

En todos los casos, el beneficio es mutuo: las personas y organizaciones sociales disponen de esos servicios, mientras la BUG extiende su propósito y el de la UGR, y gana en notoriedad, prestigio e imagen pública.

Ejemplos:

Servicios y actividades orientadas a la sociedad

- Difusión y promoción de fondos bibliográficos en beneficio de la Sociedad: Repositorio Institucional, Bibliotesoros...
- 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, conferencias y una serie de actos de diversa índole en que el personal de la BUG participa muy activamente, siendo portador de la imagen institucional.
- Colaboración con la UGR y participación voluntaria en Jornadas recepción de alumnos UGR y formación, talleres, cursos, etc.
- Centro Penitenciario de Albolote. La BUG genera bienestar en la población reclusa mediante la adquisición y envío de obras literarias que las personas internas proponen lo que permite actualizar la propia biblioteca del Centro Penitenciario. Ayuda a las necesidades puntuales de los Clubes de Lectura existentes en el Centro Penitenciario.
- Sanción solidaria en colaboración con ONGs locales, iniciativa pionera de la BUG en Bibliotecas Universitarias, con que extiende a sus usuarios la posibilidad de realizar aportaciones en beneficio de la sociedad.
- Club de lectura Leyend@. Club de lectura virtual de acceso abierto. Cada mes, se elige un libro para una lectura compartida, y se adquiere un ejemplar para cada biblioteca para un "rincón de lectura" en cada una. Inaugurado en abril de 2015, Día del Libro. Participan personas de diferentes países: España, EEUU, UK, Méjico, Alemania, Rusia, Colombia, Argentina y Francia.
- Recogida de ropa y calzado en colaboración con otra ONG local.
- 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...).
- 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".
- Sala de lectura infantil y juvenil de la Biblioteca de la Facultad de Ciencias de la Educación.
- La BUG participa en actividades como La Noche de los Investigadores y la Semana de Acceso Abierto
- La Biblioteca promueve la cultura de la integración de colectivos con capacidades diversas. SADDIS. Biblioteca accesible.
- Plena Inclusión. Convenio con la UGR; colaboración de las Bibliotecas de la BUG para la integración de personas en prácticas. 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 (Día Mundial del Síndrome de Down).
- «Stress-less: take my paws» (Sin Estrés: coge mis patas), para promover el bienestar del alumnado de la Universidad de Granada a través de la intervención asistida con perros. En colaboración con la asociación para la defensa animal "Por patas".
- Desde 2014, la BUG participa de manera oficial en la Staff Training Week (Semana Internacional del PAS) con resultados excelentes.
- Recursos-e. La BUG apuesta definitivamente por los recursos de información electrónica, con lo que se alinea con un entorno más sostenible: la mayor parte del presupuesto va dirigido a la adquisición de recursos-e.

		<ul style="list-style-type: none"> Licencias de recursos. Licencias de Trials a nivel individual y a través del CBUA donde se han llegado a acuerdos con proveedores para apertura de recursos, así como formación online de los mismo, sin coste alguno, durante el confinamiento debido al COVID-19. 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 con actos culturales. La BUG es pionera en estas iniciativas. No se han identificado actividades similares en otras bibliotecas universitarias de referencia. <p>Más información en las figs. AR.4 y AR.5, Anexo 4.</p> <p>Repositorio institucional. Como ya se ha comentado la BUG mantiene el repositorio institucional como ventana única de acceso abierto a la producción digital de la Universidad.</p> <p>Objetivos de Desarrollo Sostenible. Ver 1.3.1 y 2.1.3.</p>
2	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>La apuesta estratégica, creación de iniciativas e implicación de la Biblioteca y su personal hacia la sociedad ha sido una constante a lo largo de los años. La puesta en valor de dichas actividades se realiza en función de la percepción de los grupos de interés implicados y de los volúmenes de actividad registrados. Muchos de los ejemplos indicados anteriormente se han producido a lo largo del tiempo como consecuencia de iniciativas, propuestas de su personal y captación de oportunidades, adelantándose y creando precedentes en muchos casos.</p> <p>En 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.</p> <p>La opinión interna sobre la participación orientada a la sociedad es muy positiva: el 85,4% de los empleados asegura participar en actividades solidarias de la BUG.</p>
2	EVIDENCIAS	Anuario de la Biblioteca; documentación generada por el grupo de mejora de Ética y Responsabilidad Social; documentación y registros de actividad y participación de todas las actividades mencionadas;
2	RESPONSABLE	Dirección. Grupo de Ética y Responsabilidad Social.
2	LINKS EFQM	Subcriterios 1.2, 1.4, 6.4
3	ENFOQUE	La BUG tiene implantados sistemas accesibles que aseguran la transparencia a la sociedad a través de la información, y generan un alto nivel de confianza.
3	DESPLIEGUE	<p>A través de sus iniciativas y colaboraciones en actividades orientados a la sociedad, la BUG mantiene una imagen de servicio público, de preocupación por el apoyo a la cultura, generando la confianza de que hace el mejor uso de su patrimonio histórico y de conocimiento en beneficio del ciudadano.</p> <p>Además, comparte una amplia variedad de información, que se hace pública a través de su web, de los servicios accesibles a todos y de las redes sociales.</p> <p>La BUG recoge, cataloga y conserva donaciones documentales de entidades públicas y privadas y de particulares.</p>
3	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>Mismos comentarios que en 3.4.2.</p> <p>Actos con motivo del Día Internacional del Libro (23 de abril) 2019: Inauguración de la cuenta Instagram: Biblioteca UGR con el concurso <i>Portadas de museo</i>.</p> <p>DIGIBUG, el Repositorio Institucional de la UGR, en consonancia con los principios y objetivos del proyecto OpenAIRE, incrementa la accesibilidad y visibilidad de la ciencia producida por la Universidad de Granada. Es por tanto una herramienta que contribuye notablemente a aumentar el valor público de la Institución. Entre los avances del repositorio cabe destacar la publicación de su Primer Plan de Gestión de Datos. Se ha añadido una nueva revista editada por la UGR (International Journal of Racket Sports Science) con lo que se alcanza los 31 títulos de publicaciones periódicas propias de la Institución.</p>

3	EVIDENCIAS	Evidencias documentales: las mismas que en 3.4.2 más la página web, Digibug y los perfiles en las redes sociales.
3	RESPONSABLE	Dirección. Grupo de Mejora de Redes Sociales, Marketing y Comunicación. Servicio de Documentación Científica.
3	LINKS EFQM	Subcriterios 1.2, 5.4

3.5 Partners y proveedores: Construir relaciones y asegurar su compromiso para crear valor sostenible

1	ENFOQUE	La BUG tiene identificados, clasificados y segmentados a sus partners y proveedores clave de acuerdo con el propósito, visión y estrategia de la Biblioteca.
1	DESPLIEGUE	<p>La gestión de las alianzas ha estado siempre presente en las estrategias de la BUG. En el PE 2020-2023, promover contactos y convenios con asociaciones o colectivos para llevar a cabo actividades conjuntas y participar activamente en grupos de trabajo de REBIUN y CBUA, están incluidos en el Eje estratégico 5.</p> <p>Los tipos de colaboradores se identifican, diferencian y segmentan en función del propósito y beneficios de las colaboraciones. La BUG tiene estructurado y actualizado un Mapa de Alianzas (fig. A.9, Anexo 1).</p> <p>La estrategia de alianzas de la BUG es muy amplia y activa, y tiene varias finalidades dependiendo de los recursos, los conocimientos y experiencias y el apoyo a los servicios de la Biblioteca, que complementan nuestras capacidades.</p> <p>En el caso de los proveedores y empresas de servicios, se realiza una cuidadosa selección, pues son fundamentales para el nivel de calidad que la BUG persigue. Se intenta que los proveedores respondan a criterios empresariales acordes con los valores de la institución, comprometidos con el medio ambiente, con estándares de calidad y que sean responsables socialmente. En cuanto a la localización se prefiere que sean empresas locales, siempre que reúnan los requerimientos. La selección de los proveedores de los recursos electrónicos se realiza mediante el procedimiento de concurso público.</p>
1	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>El Mapa de alianzas se mantiene actualizado en función de los cambios que se produzcan en los acuerdos. En la mayoría de los casos, (salvo proyectos puntuales), las relaciones son muy estables con las instituciones u organizaciones. Se hace un seguimiento de los convenios.</p> <p>En cuanto a proveedores, la revisión se realiza en función de cómo responden a los valores que la BUG propugna: calidad en entregas, servicio, y compromiso con el medio ambiente y la sociedad.</p>
1	EVIDENCIAS	Mapa de alianzas; Planes estratégicos BUG; Convenios; Documentación relativa a gestión de los proveedores; Encuesta a proveedores y acuerdo marco; Informes de evaluación de proveedores;
1	RESPONSABLE	Dirección. Servicio de Adquisiciones, Gestión Económica y Préstamo Interbibliotecario. Servicio de Recursos Electrónicos.
1	LINKS EFQM	Subcriterios 1.2, 6.4

2	ENFOQUE	Los procedimientos y prácticas de la BUG en su relación con partners y proveedores aseguran la transparencia, integridad, confianza y responsabilidad mutua.
2	DESPLIEGUE	<p>Las colaboraciones son estables a través de la participación activa de personas de nivel de la BUG en grupos de trabajo externos: REBIUN, GEUIN, CBUA, RECOLECTA, etc.</p> <p>Dada la orientación hacia objetivos compartidos y beneficio mutuo, la transparencia es imprescindible para la relación, y la toma de decisiones es mancomunada en aras de la confianza y la sostenibilidad.</p> <p>La relación con los partners, está sujeta a convenios de colaboración, y estrategias, proyectos o actividades comunes. En todos los casos, existen compromisos firmes y objetivos compartidos, que dan lugar a programas de trabajo en grupos, jornadas y actividades de desarrollo y seguimiento de proyectos.</p>

		<p>Ejemplos de relaciones y convenios con asociaciones, redes profesionales y otras entidades</p> <p>REBIUN: Organismo dependiente de la CRUE. Están representadas todas las bibliotecas españolas.</p> <p>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, además de la coordinación del proyecto de migración. La BUG mantiene una alta participación activa en los Grupos de Trabajo del CBUA.</p> <p>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 propuesta de nuevos recursos, la BUG asesora para la decisión final.</p> <p>La aportación de volúmenes de la BUG al Catálogo Colectivo es muy notoria en comparación con otras Bibliotecas del CBUA. En cuanto al Préstamo CBUA, la BUG se mantuvo cada año en primera posición en nº de volúmenes enviados a petición. También se posiciona muy favorablemente en consultas y descargas de recursos electrónicos CBUA.</p> <p>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.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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. Percepción muy positiva de usuarios. En la UGR se realizan cerca de 10.000 consultas al mes a Dialnet. <p>Otros: GEUIN, RECOLECTA, Junta de Andalucía, BVMC, Biblioteca Virtual de Andalucía, UGR, Proyecto IMPACT</p> <p>Más información en la fig. A.9, (Anexo 1).</p> <p>Proveedores. La relación de la BUG con sus proveedores está sujeta a la normativa legal: ley de contratos y selección mediante concurso público. La aplicación rigurosa de esta normativa y el seguimiento, garantizan la confianza, transparencia y el respeto mutuo en las relaciones. En lo relativo a compensación, está implantada la plataforma FACe para la presentación de facturas por vía electrónica, lo que proporciona seguimiento y transparencia total. La BUG promueve la agilidad en la gestión económica lo que facilita las relaciones de confianza con los proveedores.</p>
2	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>Mismos comentarios que en 3.5.1.</p> <p>Anualmente se lleva a cabo una evaluación de la colección electrónica suscrita por CBUA, orientada a optimizar el uso de sus recursos electrónicos.</p> <p>Encuestas a proveedores. La primera encuesta a proveedores por parte de la BUG, se realizó a raíz de su papel como organizadora de la XXVII Asamblea REBIUN en 2019. La experiencia supuso interacciones con estos agentes en un contexto diferente e incrementó el interés por conocer sus opiniones y necesidades de forma directa.</p> <p>A finales de 2020, se realiza una segunda encuesta a proveedores con la intención de recabar la opinión de las empresas con las que trabajamos, bajo el título “Ayúdanos a mejorar”, para así desarrollar posibles mejoras.</p>
2	EVIDENCIAS	Gestión de proveedores, Alianzas, convenios; Mapa de alianzas; Informe evaluación de recursos-e y proveedores; CBUA Catálogo colectivo; Anuarios; Documentación de proyectos; Dialnet, Convenio OCLC; Coordinación CEBUA de la BUG; Sistema de gestión bibliotecaria; Informes evaluación proveedores; Plataforma FACe
2	RESPONSABLE	Dirección. Centro de Coordinación y Gestión del Sistema. Servicio de Adquisiciones, Gestión Económica y Préstamo Interbibliotecario. Servicio de Recursos Electrónicos.
2	LINKS EFQM	Subcriterio 1.2

3	ENFOQUE	La BUG establece relaciones con los partners y proveedores clave, y aporta y saca partido de las capacidades conjuntas, con el objetivo de crear valor sostenible, apoyar la prestación de servicios y alcanzar un beneficio mutuo.
3	DESPLIEGUE	<p>La BUG mantiene un amplio abanico de actividades de colaboración con partners externos en proyectos de interés común. Los acuerdos y alianzas establecidos por la BUG, se orientan a la colaboración en la prestación de servicios, al intercambio de experiencias y a la participación en desarrollos y mejoras.</p> <p>La biblioteca ha coordinado el cambio tecnológico a nivel regional que ha supuesto la migración al Sistema de Gestión Integrada Alma, siendo también referente a nivel nacional.</p> <p>Aparte de los mencionados en 3.5.2, la BUG mantiene alianzas estratégicas con Expania, participa en ARQUS European University Alliance (Línea 6.2 Openness; Citizen Science), European Open Science Cloud (EOSC).</p> <p>En 3.5.2 se han mencionado algunos de los servicios más importantes en relación con las alianzas mencionadas.</p> <p>Más información en Mapa de Alianzas (fig. A.9, Anexo 1).</p> <p>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.</p> <p>Gestión de proveedores. Como parte del Sistema de Calidad, existen procedimientos específicos para la homologación y evaluación de proveedores, y una valoración anual según criterios de tiempo de respuesta, servicios de valor añadido, coste, cancelaciones, etc. Los beneficios son mutuos: para los proveedores, la continuidad de contratación, para la BUG, descuentos según pedido, licencias de uso de recursos electrónicos, etc. Se siguen las pautas dadas a nivel nacional por Rebiun y de la Conferencia de Rectores (CRUE) en la contratación de recursos de determinados editores en función de los acuerdos transformativos que se negocian a nivel nacional. Existe un acuerdo marco regulatorio que apoya la economía local.</p> <p>Aportaciones de proveedores: formación impartida por los proveedores sobre sus productos, y patrocinio de algunas actividades de la biblioteca.</p> <p>En las licencias que se firman se establecen los acuerdos orientados a una política de transparencia. Las relaciones de confianza permiten solicitar en todo momento soluciones a problemas inmediatos.</p> <p>Trials abiertos en la fase de confinamiento por el COVID-19 con la apertura de numerosas plataformas de recursos de información electrónica. Agilidad con proveedores de mantenimiento de software para el equipamiento de la Biblioteca.</p>
3	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>Mismos comentarios que en 3.5.1.</p> <p>Con respecto a proveedores, ya se ha mencionado en base a qué criterios se evalúa a los mismos. Además, la Biblioteca hace un análisis anual de proveedores y otro de recursos electrónicos suscritos.</p>
3	EVIDENCIAS	Evidencias documentales: las mismas que en 3.5.2
3	RESPONSABLE	Dirección. Servicios centrales.
3	LINKS EFQM	Subcriterio 1.2

4. Crear valor sostenible

RESUMEN CREAR VALOR SOSTENIBLE

Las características de valor que responden a las necesidades y expectativas de los Grupos de interés, en particular de los clientes, giran en torno a la obtención de una forma sencilla y práctica de toda la información y apoyo que necesitan para el desarrollo del aprendizaje, la docencia y la investigación.

La BUG promueve la implicación de los usuarios y el apoyo de los partners y proveedores clave, como absolutamente necesarias para la creación de valor. Esta dinámica, ha resultado en avances de la BUG en la última década, que la sitúan en el grupo de cabeza en innovación, amplitud y excelencia de sus servicios, en comparación con los mejores del sector.

Los servicios que la BUG ofrece a sus clientes, se sintetizan en: referencia e información, formación de usuarios, consulta de los recursos de información, lectura en sala, biblioteca electrónica, préstamo, espacios de creación, reproducción o adquisición de documentos y actividades de extensión. Así mismo, la BUG ofrece servicios de apoyo a la investigación, desarrollo e innovación, y creación y difusión de la ciencia. Además, la BUG ofrece herramientas de acceso y gestión, Guías temáticas, anti-plagio, dispositivos electrónicos, Tecnoteca, novedades bibliográficas, servicio La Biblioteca Responde; Bibliografía recomendada, apoyo documental a personas con discapacidad, etc.

Las Cartas de Servicios establecen los compromisos de calidad con los usuarios: *Carta de Servicios Académicos al Estudiantado*, *Carta de Servicios Académicos y de Investigación al PDI* y *Carta de Servicios a Agentes Externos*. Desde enero de 2018, están integradas en las Cartas de Servicios de la Universidad de Granada.

La BUG cuenta con múltiples medios para realizar campañas de promoción de sus servicios, sesiones de información y formación, comunicación de novedades en redes sociales, etc.

La gestión de los servicios bibliotecarios se realiza teniendo en cuenta el ciclo institucional del usuario, incluyendo su renovación continua, la innovación y las nuevas tecnologías, y asegurando su sostenibilidad y nivel de calidad.

La crisis del COVID-19 se ha convertido en una oportunidad para cambiar y potenciar la forma de hacer llegar la información a nuestros usuarios. La BUG ha gestionado con proveedores y reguladores la ampliación de la oferta de recursos de información de forma gratuita para los miembros de la Comunidad Universitaria, además de posibilitar la formación online y las renovaciones sin subida económica.

La BUG realiza comparaciones continuas de datos clave de la Biblioteca y los relativos a la prestación de servicios, y un intercambio de experiencias y buenas prácticas con otras Bibliotecas, además de participar en proyectos comunes. Como consecuencia de ese trabajo conjunto, se desarrollan innovaciones en productos, servicios y medios, y formación interna y a usuarios.

4.1 Diseñar el valor y cómo se crea

1	ENFOQUE	La BUG conoce las características de valor que diferencia a sus servicios de los tradicionales de biblioteca, y potencia dichas características como parte esencial de los mismos. La BUG implica a sus grupos de interés clave en el proceso de desarrollo y mejora de sus servicios con el fin de crear y maximizar el valor conjuntamente.
1	DESPLIEGUE	Características de valor. Las características de valor que responden a las necesidades y expectativas de los Grupos de interés, en particular, de los clientes, se detectan y comprenden a través de los canales de información y comunicación establecidos por la BUG, que se explican en el subcriterio 1.2. Sus necesidades giran en torno a la obtención de una forma sencilla y práctica de toda la información y apoyo que necesitan para el desarrollo del aprendizaje, la docencia y la investigación. Pero su aportación a la sociedad en general es también de gran valor. De acuerdo con sus estrategias, el servicio de la BUG ha evolucionado tan positivamente que se ha convertido en un producto de acceso abierto de calidad para toda la sociedad. Gracias a las herramientas que utiliza la BUG para identificar las necesidades implicando sus grupos de interés en el desarrollo de los servicios, la biblioteca ha sido en varias ocasiones la primera en su ámbito en realizar compra de nuevos recursos, herramientas y tecnologías. Además del estudio anual de rentabilidad, se hacen valoraciones de forma flexible ante peticiones y/o identificación de necesidades.

		<p>La biblioteca electrónica es una propuesta de gran valor para el presente y futuro, cuya sostenibilidad se evalúa de forma continua.</p> <p>Para que sus productos sean sostenibles, la biblioteca mantiene convenios y participa en redes que proporcionan medios complementarios.</p> <p>Implicación de los grupos de interés. Dado que los servicios se diseñan para responder a las necesidades y expectativas de los usuarios, es imprescindible y de gran valor implicarles para identificar necesidades, oportunidades y mejorar los servicios.</p> <p>Así mismo, la implicación y apoyo de los partners y proveedores clave es necesaria ya que aportan conocimientos, productos y servicios. Las propuestas de proveedores que se consideran interesantes, se testan con un grupo especializado.</p> <p>En el Criterio 3 se han desarrollado ampliamente las actividades de relación e implicación de los distintos grupos de interés que mantiene y potencia la BUG. Es bastante evidente como todos los descritos (en clientes, personas, prescriptores (UGR), partners y proveedores) sirven al propósito último y primordial de la Biblioteca y a sus objetivos en materia de docencia, gestión, estudio, investigación, transferencia y extensión universitaria, y a su finalidad principal de facilitar el acceso, el mejor aprovechamiento y la difusión de dichos recursos.</p> <p>Los avances de la BUG en la última década, la sitúan en el grupo de cabeza en innovación, amplitud y excelencia de sus servicios, en comparación con los mejores del sector, como lo demuestran los resultados de calidad de los servicios y niveles de percepción.</p> <p>Más información en la Figs. A.7 (Grupos de interés de la BUG, Anexo 1).</p>
1	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>La evaluación de las características de valor de los servicios de Biblioteca se realiza a través del análisis de los resultados de las encuestas de satisfacción y opinión realizadas a la comunidad universitaria. Complementariamente, como parte de las actividades de gestión y resolución de quejas y sugerencias, se establecen análisis de correlación con los resultados de satisfacción para identificar las características que necesitan ser reforzadas o ampliadas y se establecen acciones de mejora.</p> <p>También se analiza en función de las comparaciones de resultados y de buenas prácticas con otras bibliotecas universitarias (REBIUN, CBUA).</p> <p>La evaluación de la implicación de los grupos de interés para crear valor se realiza como parte de las propias dinámicas de las actividades en cada caso, y en función de la eficacia de las mejoras implantadas.</p> <p>Los procesos de gestión de los productos y servicios de la BUG están auditados y evaluados por la norma ISO 9000.</p>
1	EVIDENCIAS	Reglamento BUG; Mapa de G.I.; Grupos Focales; Encuestas de satisfacción de usuarios; gestión de Q y S; Resultados de Auditorías; Autoevaluaciones; Comparaciones e intercambio de buenas prácticas; Grupos de mejora;
1	RESPONSABLE	Comité de Calidad. Dirección.
1	LINKS EFQM	Subcriterios 1.2, 3.1 a 3.5
2	ENFOQUE	<p>La BUG tiene desarrollada y mantiene actualizada una oferta de servicios de acuerdo con su propósito, que responde a las necesidades y expectativas, actuales y futuras, de sus usuarios actuales y potenciales.</p> <p>Así mismo, diseña la propuesta de valor, asegurando un impacto negativo mínimo o nulo en la salud, seguridad pública y medio ambiente.</p>
2	DESPLIEGUE	<p>Clientes y oferta de servicios. 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. En función de éstas, la BUG cuenta con una cartera de servicios y productos, que ofrece en general o adaptados a las necesidades específicas.</p> <p>Los servicios están fundamentalmente 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. Están identificados en la página web de la BUG y están accesibles de forma directa o a través de los medios disponibles. El catálogo de la Biblioteca incluye también todos los productos adquiridos a proveedores.</p>

		<p>Se realiza la digitalización y creación de metadatos de fondo antiguo por parte de empresas especializadas.</p> <p>Servicios de la BUG. En Información clave, apartado “Mercados, clientes y productos, servicios y soluciones”, se indican los servicios que ofrece la BUG a sus clientes, que se sintetizan en: Referencia e información; Formación de usuarios; Consulta de los recursos de información; Lectura en sala; Biblioteca electrónica (bases de datos, revistas electrónicas, libros, diccionarios y enciclopedias electrónicas y guías temáticas); Préstamo de documentos; Adquisición de documentos; Reproducción de documentos; Actividades de extensión (exposiciones, recepción de estudiantes, visitas a la biblioteca y otras actividades culturales).</p> <p>Además de estos, la BUG ofrece: herramientas como Gestores bibliográficos; Programa anti-plagio; Préstamos de dispositivos electrónicos; Tecnoteca; BookCrossing; Información sobre novedades bibliográficas; La Biblioteca Responde; Bibliografía recomendada en Granatensis; petición para adquisición de libros; SADDIS (apoyo documental a personas con discapacidad).</p> <p>Algunos ejemplos de servicios específicos:</p> <p>a) Publicación de materiales en acceso abierto en Digibug: Repositorio Institucional de la Universidad de Granada.</p> <p>b) Formación específica de bases de datos a los Servicios Jurídicos de la UGR.</p> <p>Servicios a la investigación, desarrollo e innovación, creación y difusión de la ciencia. La BUG ha tenido establecidos la Docencia y el Aprendizaje como Ejes estratégicos en su Plan estratégico 2016-2019: EE 1: acciones encaminadas a <i>orientar, facilitar y contribuir al proceso de enseñanza y aprendizaje de docentes y estudiantes</i>, y EE 2: dedicado a Investigación y Transferencia del Conocimiento: 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 han traducido 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.</p> <p>Ambos objetivos siguen potenciándose en el Plan estratégico actual.</p> <p>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.</p> <p>Nuevas 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</p> <p>Gestión sostenible de los servicios. Los servicios de la BUG se proyectan a corto y largo plazo. Los sistemas implantados y los presupuestos garantizan la continuidad y el apoyo a los usuarios para el correcto aprovechamiento y uso de los mismos (formación de usuarios, investigación, suministro de información a alumnos, investigadores y ciudadanos).</p> <p>Impacto de los servicios de la BUG. El impacto negativo de los servicios de la BUG en la salud, seguridad pública y medio ambiente, es mínimo, y está asociado fundamentalmente al uso de los espacios físicos, los consumos de recursos y el reciclado. De todo ello se habla en el apartado 5.5.4. En cualquier caso, la agenda 2030 está presente en el desarrollo de los valores del Plan Estratégico.</p>
2	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>La innovación y mejora 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.</p>

		<p>Algunos ejemplos de nuevos servicios y mejoras en los últimos años: Tecnoteca (préstamo de material informático), programas y recursos, Moodle, Préstamo consorciado CBUA, Certamen Literario, acceso a través de la “vía dorada” (revistas de acceso abierto), mejora del acceso a e-libro, Portal de Apoyo a la Investigación, Portal “Bibliotesoros” y adaptación web a la telefonía móvil, préstamo interbibliotecario gratuito para los miembros de la Comunidad Universitaria, visita virtual a la Biblioteca del Hospital Real, espacios de creación o makerspaces, nuevas versiones mejoradas de procedimientos y manuales y creación del nuevo procedimiento de Difusión de Productos y Servicios.</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 por la que se establece dicho Protocolo en la UGR.</p> <p>Más información en la Fig. A.22, (Impacto de la innovación y mejora en los servicios y sus usuarios, Anexo 3).</p>
2	EVIDENCIAS	Catálogo BUG; Fundamentos de gestión de calidad BUG; Cartas de Servicios, Encuestas Libqual; Nuevos servicios; Grupos Focales; Q y S, Auditorías, Autoevaluaciones, Comparaciones; Grupos de mejora; Anticipación a la Ley de la Ciencia; Granatensis
2	RESPONSABLE	Dirección. Comité de Calidad.
2	LINKS EFQM	Subcriterios 1.2, 3.1, 5.1
3	ENFOQUE	La BUG tiene implantadas herramientas para la investigación del sector, análisis de las referencias clave, realización de encuestas a clientes y otros sistemas para obtener información y percepciones del entorno, que tiene en cuenta para desarrollar y mejorar su creación y propuesta de valor.
3	DESPLIEGUE	<p>Información para anticipar e identificar mejoras. La BUG cuenta con múltiples medios para anticiparse e identificar nuevos servicios, basándose en el análisis de información: Percepción y necesidades. Contactos directos, “<i>La biblioteca responde</i>”, desideratas (sugerencia de compra), encuestas LibQual+, encuestas formación, Grupos focales, Auditorías, Autoevaluaciones EFQM, análisis y gestión de Q y S, redes sociales, servicios interactivos.</p> <p>Tendencias e innovaciones. Análisis 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.</p> <p>Análisis de los servicios. Valoración de recursos electrónicos en prueba; gestión de los fondos publicaciones periódicas y recursos-e para garantizar la calidad y la adecuación de la colección al interés de los usuarios; elaboración de las bibliografías recomendadas por los profesores.</p> <p>Referencias externas. La BUG proporciona datos comparativos y analiza los resultados de las estadísticas anuales de REBIUN para identificar los valores que nos diferencian de otras bibliotecas. La BUG participa en Grupos y Redes de trabajo y colaboración y tiene referentes claros en las bibliotecas universitarias españolas y europeas punteras para ver las tendencias en la creación, actualización y puesta en marcha de los servicios que ofrecen.</p> <p>Más información en la Fig. A.8 (Actividades con grupos y redes externas, Anexo 1).</p>
3	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	Cada uno de los mecanismos aludidos (percepción del valor y las necesidades; nuevas tendencias e innovaciones; calidad de los servicios; referencias externas y buenas prácticas) incorporan la evaluación revisión como parte de sus actividades. Como consecuencia, se han producido mejoras de las cuales se ha hablado en 4.1.2.
3	EVIDENCIAS	Encuestas LibQual+; encuestas formación; Grupos focales; Auditorías; Autoevaluaciones EFQM; análisis y gestión de Q y S; redes sociales; servicios interactivos; participación en grupos de trabajo REBIUN, CBUA; proyectos de cooperación con otras organizaciones e instituciones;
3	RESPONSABLE	Comité de Calidad. Coordinadora de Calidad.
3	LINKS EFQM	Subcriterios 1.2, 3.1 a 3.5, 6.1 a 6.5

4.2 Comunicar y vender la propuesta de valor

1	ENFOQUE	<p>La BUG tiene medios para comunicar su propuesta de valor indicando las características atractivas de sus servicios para sus usuarios actuales y potenciales.</p> <p>Establece estrategias y actividades de difusión de sus servicios para manifestar las ventajas y animar al uso de los mismos por parte de sus usuarios actuales y potenciales.</p>
1	DESPLIEGUE	<p>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.</p> <p>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.10, Anexo 5.</p> <p>En 2017, la Biblioteca colaboró en la elaboración de las nuevas Cartas de Servicios de la Universidad de Granada, que entraron 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>.</p> <p>Acciones de marketing para promoción. La BUG cuenta con múltiples medios: 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 (portal web específico para su difusión) La Biblioteca Responde, visitas guiadas, web, “pantallas” de Canal biblioteca Plan de Comunicación y Marketing, etc. Ejemplos de campañas de promoción de servicios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - “<i>Sácale créditos a la biblioteca</i>”: promoción de cursos de formación de usuarios - <i>Jornadas de Recepción del Estudiante de la UGR</i>. - “<i>Cortar y pegar sin citar es plagiar</i>”: promoción del uso de la cita bibliográfica - “<i>Viaja con la imaginación, viaja con los libros</i>”: promoción de la lectura - “<i>Las bibliotecas para la sociedad</i>”: promoción de expedición de carnés de la Biblioteca Pública y de la Biblioteca de Andalucía desde la BUG - “<i>Lee, comparte, participa</i>” y “<i>Dona tu libro y déjalo viajar</i>”: promoción de donaciones para Bookcrossing - “<i>Más libros, más libres</i>”: promoción de donaciones en el “Día del libro” - “<i>La Biblioteca va contigo</i>”: promoción aplicación de la Biblioteca para móviles - “<i>¿Te gusta leer?</i>”: promoción del Club de Lectura - Diseño y venta de objetos promocionales de la Biblioteca. Botellas de cristal, termos, alfombrillas para ratón, etc. <p>Sesiones de información y formación. Se analizan y refuerzan los medios para la difusión de las sesiones sobre nuevos servicios/cambios, y las formativas: cursos de adiestramiento a usuarios en manejo y aprovechamiento de los recursos electrónicos, 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.</p> <p>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 (por ejemplo Digibug, Turnitin).</p> <p>Comunicación de novedades en redes sociales. Publicaciones en Facebook, Twitter, Pinterest, Instagram y YouTube.</p> <p>Más información en las Figs. A.13 (Anexo 2), A.18 (Anexo 3), AR.4, AR.5 (Anexo 4).</p> <p>Potenciación de la información visual. Desde el inicio de la pandemia, la Biblioteca ha potenciado la publicidad de sus servicios de una manera muy activa a través de redes sociales para conseguir mantener una canal directo abierto con sus usuarios.</p> <p>Además, la crisis del COVID-19 se ha convertido en una oportunidad para cambiar y potenciar la forma de hacer llegar la información a los usuarios: gracias a la gestión de la</p>

		BUG con proveedores y reguladores, ha conseguido ampliar de forma gratuita, la oferta de recursos de información para los miembros de la Comunidad Universitaria. Además, ha posibilitado la formación online y las renovaciones sin coste económico adicional.
1	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>Como se ha explicado en “Despliegue”, la BUG ha seguido un proceso de mejora de su carta de servicios hasta su integración en la de la UGR y la personalización en tres dirigida a distintos colectivos de clientes, incluyendo agentes externos. Además, realiza una medición del cumplimiento de todos los compromisos adquiridos en sus Cartas de servicios. Más información en la fig. AR.10, (Anexo 5).</p> <p>Así mismo, la promoción y el Plan de comunicación marketing y las Redes Sociales, marketing han sido objeto continuo de mejora en función del análisis de los resultados de uso y percepciones.</p> <p>Los sistemas y métodos utilizados durante la pandemia también se pueden considerar innovaciones para poder adecuarse a las circunstancias en materia de contacto con los usuarios.</p>
1	EVIDENCIAS	Cartas de Servicios; Plan de comunicación y marketing; Documentación sobre actividades aludidas; cartelería; Encuestas; Indicadores de uso de los servicios; Web accesible a todos; Exposiciones; Servicios en línea; Redes sociales; Gabinete de Comunicación: Alertas y Noticias; Publicaciones en los Medios de Comunicación; actividades de grupos de mejora; Número de recursos abiertos en la época de confinamiento; Número de formaciones online; Ampliación de licencias suscritas;
1	RESPONSABLE	Dirección. Grupo de Redes Sociales, Comunicación y Marketing.
1	LINKS EFQM	-
2	ENFOQUE	<p>La BUG hace uso de sus redes de contactos físicos y digitales, para potenciar una imagen positiva de la Biblioteca y de lo más diferenciador de su propuesta de valor.</p> <p>Promueve que los empleados de la Biblioteca sean los mejores portadores de su imagen y reputación.</p> <p>Realiza comparaciones con otras bibliotecas universitarias para posicionarse e identificar y maximizar el valor.</p>
2	DESPLIEGUE	<p>La BUG ha realizado en los últimos años un esfuerzo importante y continuado, a través de un grupo de mejora, para potenciar la difusión y comunicación.</p> <p>La Biblioteca comunica y difunde sus actividades y logros a través de los canales propios, del Gabinete de Comunicación de la UGR y de los medios de comunicación externos.</p> <p>El Grupo de Comunicación, marketing y RRSS trabaja en las campañas de difusión de productos y servicios nuevos. Son responsables del Plan de comunicación y marketing de la BUG que contempla los diferentes canales, modalidades y receptores de la información. Las redes sociales mantienen una presencia en continua evolución de la Biblioteca, están implementadas, activas, analizadas y de ellas se extraen informaciones para mejoras y captación de necesidades de los usuarios.</p> <p>Otros medios: listas de difusión, divulgación de servicios, actividades y proyectos, mensajería de Alma, pantallas, lista de distribución de REBIUN, página web, etc.</p> <p>El Gabinete de Comunicación de la UGR 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. La imagen institucional se renovó en 2017.</p> <p>Los empleados como portadores de imagen y reputación. Los empleados de la BUG son los principales portadores de su imagen de excelencia en los servicios, directamente asociada a su reputación frente a los usuarios y colectivos con que interactúan. Ellos son parte activa en los planes de orientación y acción tutorial a los estudiantes de la UGR y representan a la BUG con su asistencia y participación activa en foros externos, relaciones con partners, proveedores y con la sociedad.</p>
2	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	La BUG suministra datos y realiza una comparación continua en la prestación de sus servicios con las otras bibliotecas universitarias de REBIUN y con otras referencias. Así mismo, analiza sus resultados de las encuestas de satisfacción y compara datos y acciones con sus bibliotecas de referencia, siguiendo criterios de similitud en magnitudes básicas e incluyendo aquellas Bibliotecas con alto nivel EFQM reconocido.

		Su imagen como “Embajador de la Excelencia” y la amplitud y diversidad de los servicios y productos que ofrece, posiciona la BUG en línea o por delante de otras bibliotecas universitarias reconocidas, ocupando un puesto de referencia y niveles de excelencia en primera línea.
2	EVIDENCIAS	Nivel de última evaluación externa EFQM 600-649; Embajador de la Excelencia; comparaciones REBIUN
2	RESPONSABLE	Dirección. Grupo de Redes Sociales, Comunicación y Marketing.
2	LINKS EFQM	Subcriterios 1.2, 5.4
3	ENFOQUE	La BUG facilita su relación con sus clientes, ofreciéndoles el apoyo necesario, para lograr el óptimo aprovechamiento del servicio, su satisfacción y su fidelización.
3	DESPLIEGUE	En horario de apertura, los puntos de servicio de la BUG cuentan con atención presencial a cargo de personal especializado, que ofrece a los usuarios todo lo que precisan respecto a sus necesidades de servicio, con una atención personalizada. El personal de la BUG posee conocimientos, competencias y formación necesarios para desempeñar su labor en cuanto a sus funciones profesionales y en las relaciones con los usuarios. 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. El apoyo a los usuarios a través de los medios de la Biblioteca electrónica es continuo (24 horas/365 días). Más información en el apartado 4.3.1
3	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	La excelencia en las relaciones presenciales con los usuarios y de los servicios a través de la Biblioteca electrónica, se evalúan y mejoran mediante las encuestas LibQual, el análisis de quejas, sugerencias, y las propias experiencias de las personas responsables del servicio directo. En función de esto, se realizan acciones de mejora.
3	EVIDENCIAS	Horario de apertura de las bibliotecas; Espacios de estudio; Resultados de encuestas; Acciones de mejora; Fichas de puestos de trabajo y Formación de empleados.
3	RESPONSABLE	Jefes de Servicio.
3	LINKS EFQM	Subcriterios 1.4, 4.3

4.3 Elaborar y entregar la propuesta de valor

1	ENFOQUE	La BUG tiene implantados sistemas accesibles, eficaces y sencillos de utilizar para que sus usuarios actuales y potenciales puedan acceder a su propuesta de valor, de acuerdo con el propósito de la Biblioteca.
1	DESPLIEGUE	La Biblioteca ofrece un amplio abanico de servicios adaptados a los distintos perfiles de los miembros de la comunidad universitaria y cuenta con sistemas de información accesibles y de última generación, diseñados con flexibilidad para adaptarse a las diferentes necesidades. En 2019 se cambió a un nuevo sistema integrado de gestión bibliotecaria denominado ALMA, con una parte pública (PRIMO) que ha añadido nuevos valores y servicios a los ofertados anteriormente: integración del formulario de sugerencias de libros para adquirir, posibilidad de exportar citas bibliográficas, reserva de ejemplares disponibles, integración de la bibliografía recomendada de las guías docentes de las asignaturas en el catálogo, historial de búsquedas, acceso a diferentes plataformas desde un único punto (Granatensis). Repositorio institucional (DIGIBUG). 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>Ilíberis</i> . 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 *Proyecto Ilíberis* 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 de referencia y se decidió contratar la solución software de preservación LibSafe2 y la parte hardware en colaboración con el servicio de informática de la UGR (CSIRC). LibSafe implementa un modelo de preservación digital basado en OAI 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.

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.

La BUG participa como miembro en el proyecto de *IMPACT Centre of Competence in Digitisation* realizando pruebas con diferentes tecnologías para la digitalización del patrimonio histórico y su preservación.

Catálogo automatizado. 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.

Recursos electrónicos. 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 (referencia: **fig. A.19**, Anexo 3).

Proyecto IMPACT (Improving Access to Text). La BUG colabora en el Proyecto *IMPACT Centre of Competence in Digitisation* 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.

Servicios desde la web. El servicio de la Biblioteca electrónica se extiende a las 24 horas/365 días con la información en abierto siempre y con la ventaja de no tener que pertenecer a ninguna comunidad o grupo, y acceder desde cualquier lugar del mundo. Las guías, tutoriales, La Biblioteca responde, etc. facilitan la labor de los usuarios en la selección y uso de recursos y herramientas. Cumple los requisitos de visibilidad para personas con discapacidad.

Más información sobre sistemas y herramientas para entrega de los servicios en el subcriterios 4.1.2.

Redes sociales. 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 (referencia: **fig. A.18**, Anexo 3). Desde su inicio, se han realizado numerosas acciones de mejora y se han consolidado como otro canal de comunicación de la biblioteca. 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. En 2017, se ha ampliado la presencia en las redes abriendo un canal de la BUG en YouTube y en 2019 con una cuenta de Instagram.

Las RRSS son clave en el apoyo de actividades de la BUG. Ejemplos: múltiples publicaciones en Facebook, Twitter y Pinterest e Instagram, Concurso "Una Gloria de versos"; Campaña Biblioeco.; Tesoros; Olimpiada Solidaria de Estudio, etc. (ref. **fig. AR.5**, Anexo 4).

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).

Situación pandemia. La BUG ha actuado para minimizar los efectos de la COVID-19 en relación con los servicios a sus usuarios: adecuación de los servicios y productos a la

		situación de pandemia (tanto en el confinamiento, fases de desescalada y nueva normalidad).
1	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>Los sistemas utilizados por la BUG para proporcionar servicios a sus usuarios están en continua revisión y mejora, en función de su utilización y de la satisfacción con los usuarios en sus distintos aspectos.</p> <p>En el apartado “enfoque” ya se ha explicado la gran ventaja que ha supuesto la implantación a finales de 2018 del nuevo Sistema de Gestión ALMA/PRIMO, así como las mejoras en DIGIBUG y redes sociales.</p> <p>La ágil y rápida adaptación para crear soluciones ante las circunstancias de la pandemia, demuestra la capacidad de adaptación de la BUG ante las necesidades puntuales. Otros ejemplos de mejora de servicios a través de la web: “Apoyo a la investigación” con información para el PDI, “Calendario eventos”, “Trabajo fin de grado” con información útil para estudiantes, Visita virtual Bca. Hospital Real, etc.</p> <p>Más allá de la digitalización de fondos, la BUG quiso establecer un plan que asegurase la continuidad de las imágenes digitales en el futuro, con independencia de las versiones de los programas de gestión u otras contingencias. Durante 2020 se preservaron 1.482 objetos; con lo que al final del año se alcanzó un total de 7.721 objetos preservados.</p>
1	EVIDENCIAS	Sistemas y herramientas de la BUG, web; Proyecto IMPACT; Proyecto SUCCEED; Nuevo sistema de gestión ALMA/PRIMO; Encuestas de satisfacción de usuarios; gestión de Q y S; Indicadores de calidad;
1	RESPONSABLE	Dirección. Servicios centrales.
1	LINKS EFQM	Subcriterios 4.1, 5.1

2	ENFOQUE	<p>La BUG entrega sus servicios de forma sostenible y de acuerdo con la propuesta de valor expresada en sus Cartas de servicios, utilizando los medios y sistemas mencionados. Analiza los resultados relativos a los servicios, muy particularmente los contenidos en los compromisos de sus Cartas de servicio, así como los niveles de percepción, para asegurar que se satisfacen o superan las expectativas de sus clientes.</p> <p>Se asegura que la entrega de sus servicios no produce un impacto negativo en la sociedad y el medio ambiente.</p>
2	DESPLIEGUE	<p>En el subcriterio 4.1.2., se ha desarrollado sobre los servicios de la BUG, y mencionado los sistemas de apoyo a la prestación de los mismos.</p> <p>Gestión sostenible. La gestión de los servicios bibliotecarios se realiza teniendo en cuenta el ciclo institucional del usuario, incluyendo su renovación continua mediante la mejora, innovación y las nuevas tecnologías. Los presupuestos y recursos disponibles, más los estudios para su optimización, permiten asegurar la sostenibilidad y nivel de calidad de los mismos. La gestión de la colección contempla todo el ciclo de vida del material bibliográfico, y concluye con la reutilización de los fondos aún en condiciones óptimas o el reciclado de los materiales deteriorados u obsoletos. En los últimos años, se ha potenciado la adquisición de recursos digitales en lugar de impresos, lo que refuerza la sostenibilidad y la facilidad de acceso y uso.</p> <p>Sistema de sugerencias de libros a adquirir. Los usuarios (alumnos y PDI) pueden proponer la adquisición (desideratas) de nuevos recursos por parte de la Biblioteca. El PDI selecciona para la investigación y para la docencia, y sugiere los títulos relevantes y los manuales o bibliografía básica y los incluye en las guías docentes. Esto es clave para las compras de la bibliografía recomendada. 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.</p> <p>Seguimiento y análisis de resultados. La BUG cuenta con un Cuadro de mando integral que contiene un conjunto muy amplio de resultados (ver subcriterio 1.1.4.), entre los que están los relativos a la excelencia en la prestación de los servicios, que miden los Compromisos de las Cartas de Servicios. Los compromisos en las Cartas de servicios se tratan como prioritarios y se han cumplido siempre. Referencia: Fig. AR.10, Anexo 5.</p> <p>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</p>

		<p>conjunto dentro de estas redes, se desarrollan innovaciones en productos, servicios y medios, y formación interna y a usuarios.</p> <p>Impacto de productos y servicios. El impacto de los servicios de la BUG en la salud, seguridad pública y medio ambiente, es mínimo. 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, promueve la reutilización de mobiliario, la cesión de equipos informáticos obsoletos, etc.</p> <p>Sensibilización en sostenibilidad bibliotecaria. En el subcriterio 2.1.3 se han explicado las iniciativas de la BUG en materia de sostenibilidad: Campaña BiblioEco y Guía verde de la BUG. 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 ambiental.</p>
2	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	En el párrafo “Despliegue” se ha mencionado el seguimiento y análisis de los resultados. La evaluación se realiza a través de mediciones de percepción y rendimiento (usuarios, adquisiciones, servicios, sostenibilidad), y se constata el impacto de las mejoras e innovaciones realizadas. Las comparaciones con referencias complementan el análisis de los resultados para la decisión de mejoras o cambios.
2	EVIDENCIAS	Resultados relativos a productos y servicios; Cumplimiento de los compromisos de las cartas de servicios; encuestas a clientes; Comparaciones REBIUN y otras; Políticas de gestión ambiental, GM Ética y RS; Guía verde, publicación de estadísticas en el anuario.
2	RESPONSABLE	Jefes de Servicio. Coordinadora de Calidad.
2	LINKS EFQM	Subcriterios 1.1, 4.1, 5.1, 6.1, 7.1

3	ENFOQUE	La BUG elabora y mantiene información, proporciona guías, e imparte formación sobre el uso responsable de la información suministrada y los materiales y medios utilizados en sus servicios.
3	DESPLIEGUE	<p>La Biblioteca cumple y difunde los protocolos de seguridad informática, de propiedad intelectual, y protección de datos entre nuestros usuarios. Tanto los derechos como las obligaciones de nuestros clientes se especifican en las Cartas de Servicios.</p> <p>Los proveedores confían en el uso responsable de los recursos de información. Cuando se detecta un uso indebido de un producto la Biblioteca rápidamente actúa sobre el usuario que no ha utilizado bien los recursos advirtiéndolo de su mal uso y en ocasiones cortando su acceso.</p> <p>Se asesora sobre el buen uso. Se realiza un asesoramiento continuo a los clientes sobre el uso responsable de los recursos de información y de los fondos bibliográficos y de investigación, a través de documentación específica y acciones presenciales de información, formación, guías y tutoriales: uso de los recursos electrónicos, condiciones de préstamo, uso y cuidados del Fondo Antiguo, de salas y equipos, respeto de la honestidad académica, etc.). Además, cualquier usuario puede comunicar sus dudas o cuestiones por los medios electrónicos, recibiendo respuesta en un plazo no superior a 1 día hábil. En la página web de la Biblioteca se informa de la responsabilidad y el uso ético de los recursos de información electrónica.</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. Promocionamos el uso ético de la información respetando los derechos de autor y desanimando al plagio. Se realizan acciones dirigidas a los estudiantes de la Universidad, en campañas de comunicación y con carteles específicos. Hace años, se adquirió un programa informático que detecta el plagio (Ephorus) que en su día fue referencia para otras. En 2016 Ephorus fue sustituido por Turnitin, que ofrece más funcionalidades y realiza comparaciones en más fuentes de información, además de detectar traducciones del inglés al español.</p>
3	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	La revisión de toda la información, guías, formación, tutoriales, etc. orientada a los usuarios para asegurar el uso óptimo y adecuado de los servicios, se realiza en función de los cambios legislativos (por ejemplo Ley de Propiedad Intelectual, derechos de autor,

		etc.), así como dependiendo del uso satisfactorio de los sistemas, medios e informaciones a disposición de los distintos tipos de usuarios. La renovación se produce en función de la posibilidad de mejora del servicio (ejemplo: Turnitin).
3	EVIDENCIAS	Manuales, Guías, Cursos; Autoarchivo, reproducción de documentos; web; buzón de sugerencias; Cartas de servicios; Estatutos de UGR, Normas seguridad; Carteles; Campaña antiplagio; Adaptación de toda la documentación a la LOPD con el apoyo de la Oficina de Protección de Datos; renovación del certificado ISO 9001 y sellos EFQM.
3	RESPONSABLE	Dirección. Grupo de Usuarios.
3	LINKS EFQM	Subcriterios 5.1, 6.1, 7.1

4.4 Diseñar e implantar la experiencia global

1	ENFOQUE	La BUG tiene implantadas y utiliza una serie de medidas para analizar la percepción de los grupos de interés clave y conocer la experiencia global de relación con el servicio de Bibliotecas. Como parte de estos procesos de medida y análisis, tiene implantados sistemas de <i>feedback</i> que le permiten mejorar las distintas etapas de prestación de sus servicios.
1	DESPLIEGUE	<p>Los grupos de interés clave que intervienen directa o indirectamente en el proceso global de relación con la BUG son: clientes, empleados, aliados, especialmente la propia institución, y proveedores. Los sistemas con que medimos su percepción, son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empleados de la BUG: encuesta de clima laboral y grupos focales. • Clientes: encuestas y sugerencias del PDI, encuestas a usuarios particulares, encuestas específicas, por ejemplo Bibliomaker, cursos de formación, edición electrónica de tesis, visitas, grupos focales, etc. buzón de quejas y sugerencias (físicos y web). • Sociedad: encuestas a entidades y asistentes a exposiciones o eventos. • UGR: encuesta a directivos de la UGR • Proveedores: encuestas a proveedores clave <p>El conjunto de resultados, tanto relativos a la calidad del proceso de cada servicio, como a las percepciones de los Grupos de interés, proporcionan una idea global de la experiencia y nivel de excelencia global del proceso.</p> <p>Todos los mecanismos de medición mencionados son también canales para captar el <i>feedback</i> sobre los aspectos clave del proceso y el nivel de satisfacción que se deriva de las experiencias en relación con la prestación de los servicios de la Biblioteca.</p> <p>Además de éstos, la BUG tiene otros medios para captar la percepción, opinión y sugerencias de los grupos de interés mencionados:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los empleados de la BUG: trabajo en equipo, contacto directo, sugerencias, reuniones de los órganos de dirección y gestión. • Clientes, egresados, sociedad: contacto directo, grupos focales, las redes sociales, los canales online participativos como “La biblioteca responde”, Bibliotecario online, la figura del Defensor Universitario e Inspector de Servicios, Comisión de Biblioteca y Junta técnica. • UGR: participación de la Biblioteca en los órganos de dirección y gestión de la UGR, reuniones con los distintos servicios de la UGR. • Proveedores: participación en los órganos de dirección y gestión de la Biblioteca, reuniones con el personal de la Biblioteca. <p>Estas dinámicas contribuyen significativamente a la innovación y mejora de los servicios resumida en la figura A.22, Anexo 3.</p>
1	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	Las encuestas a los diversos grupos de interés se han revisado y ampliado a lo largo del tiempo, como mecanismos de captación de opiniones y sugerencias a considerar como oportunidades de mejora. Ejemplos: las encuestas a usuarios se ampliaron a egresados y usuarios externos a la comunidad universitaria, las encuestas a empleados se mejoraron

		incorporando al conjunto de cuestiones nuevas preguntas, y las encuestas en eventos orientados a la sociedad, a los directivos de la UGR y a los proveedores, son de más reciente implantación. Se han implantado tablets de medición de satisfacción.
1	EVIDENCIAS	Resultados de las diversas encuestas mencionadas; Gestión de Q y S; Grupos focales; Órganos de dirección y gobierno de la UGR; Comisión de Biblioteca; Noticias en los distintos medios, carteles, cartas de servicios y cumplimiento de sus compromisos;
1	RESPONSABLE	Comité de Calidad
1	LINKS EFQM	Subcriterios 4.1 a 4.3, 6.1 a 6.5

2	ENFOQUE	La BUG tiene establecidos mecanismos de seguimiento continuo a lo largo de las diferentes fases de creación de valor, que incorporan mediciones relevantes en los puntos clave del proceso.
2	DESPLIEGUE	<p>El proceso de entrega de valor a los clientes de la BUG se compone de una sucesión de actividades coordinadas que se suceden secuencialmente o en paralelo de forma continua, orientadas a ese fin común. Sintetizando mucho, el proceso comienza con la identificación de qué es lo que más valoran los usuarios, qué es lo que puede aportar la BUG como elementos diferenciadores y avanzados de sus servicios, y ambas cosas se tienen en cuenta como parte esencial en el diseño de los servicios. El proceso termina con la entrega del servicio y la medida de la percepción y satisfacción del cliente. Estas medidas de percepción se realizan tras la entrega del servicio por lo que están pensadas para corroborar que los niveles de excelencia cumplen o sobrepasan los objetivos y compromisos establecidos por la BUG en sus Cartas de servicios. Sin embargo, lo que garantiza alcanzar estos niveles de excelencia es la calidad y estabilidad de los procesos, por lo que es necesario contar con sistemas de seguimiento y medición de las etapas más críticas de los mismos, es decir indicadores de calidad o rendimiento.</p> <p>Seguimiento continuo. Cuadro de mando integral. El CMI (ver subcriterio 1.1.4.) es el conjunto de indicadores que se utilizan para monitorizar los procesos y los resultados. Cubre, además de los percepción y otros, todos los indicadores de los procesos y de los servicios de la BUG, que están regulados según la dinámica del Sistema Integrado de Gestión de la BUG, por ejemplo:</p> <p>Principales tipos de indicadores: Indicadores clave relativos volúmenes de servicios y actividades, tiempos de entrega, aportaciones de la Biblioteca en servicios interbibliotecarios, indicadores de uso de servicios y facilidades de la BUG, gestión de Quejas y sugerencias, tiempos de respuesta a quejas, sugerencias o cuestiones de clientes, cumplimiento de plazos en la planificación de nuevos sistemas o servicios, gestión de los presupuestos, etc.</p> <p>El seguimiento de estos indicadores permite la gestión en tiempo real de los procesos o la rápida reacción ante una posible desviación frente a lo previsto o solución de problema, o la posibilidad de anticiparnos a la demanda, por ejemplo mediante el análisis de los libros más reservados, idoneidad de la suscripción de los recursos electrónicos, renovaciones o suscripciones de revistas y recursos electrónicos, plazos de devolución de préstamos, formación de usuarios, etc.</p> <p>Las comparaciones con otras biblioteca universitarias permite posicionar los distintos aspectos de los procesos e identificar oportunidades y buenas prácticas. La BUG es un referente en el ámbito de las bibliotecas universitarias.</p>
2	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>Los mecanismos de seguimiento están en constante revisión en función de su capacidad para poder predecir cómo será la calidad del servicio y, como consecuencia, el nivel de satisfacción con el mismo. El CMI se ha mejorado en los últimos años en estructura y gestión. El Comité de calidad y los órganos de dirección realizan el seguimiento, gestión y decisión en función de los resultados.</p> <p>El nuevo sistema de gestión ALMA ofrece una herramienta de analíticas que facilitará progresivamente la obtención datos de los distintos servicios en las distintas etapas de los mismos.</p>

2	EVIDENCIAS	Indicadores del cuadro de mando; Buzón, La Biblioteca responde; Servicios en línea; Informe sobre Recursos Electrónicos; Estadísticas sobre uso de la colección, recursos electrónicos, Dialnet; Sesiones organizadas por Gestión del Sistema; Estadísticas sobre formación de usuarios;
2	RESPONSABLE	Dirección. Comité de Calidad.
2	LINKS EFQM	Subcriterios 5.4, 6.1 a 6.5, 7.1

3	ENFOQUE	La BUG aprovecha todas las oportunidades para analizar y actuar en cada experiencia global de cada grupo de interés clave, y en particular sobre los servicios orientados a los clientes.
3	DESPLIEGUE	<p>La biblioteca aprovecha el aprendizaje que proviene de las propias actividades que conforman los procesos, y del seguimiento y análisis de las percepciones y los indicadores descritos anteriormente, para mejor entendimiento y conocimiento de sus grupos de interés clave, todo ello dirigido a mejorar el valor de los servicios y soluciones ofrecidos.</p> <p>La Comisión de Biblioteca es el órgano colegiado que congrega todos los grupos de interés y en la que se estudian las propuestas más relevantes de cambio. Esta labor se complementa con otros órganos o herramientas de gestión como la Junta técnica, el Comité de calidad, las reuniones de Dirección de las Bibliotecas, y los grupos focales de usuarios para conocer sus experiencias en relación a la biblioteca.</p> <p>Los servicios de la BUG se orientan claramente a las diversas necesidades de los distintos tipos de clientes. Esto se manifiesta en la personalización de las Cartas de servicios: Estudiantado, Profesores e Investigadores y Agentes Externos.</p> <p>Los indicadores que miden el cumplimiento de los compromisos en la Carta de servicios, son parte esencial en esta visión de la excelencia global del proceso.</p> <p>En lo que concierne a los proveedores clave, la BUG se mantiene en continua relación y comunicación (contratos, acuerdos marco, relaciones de gestión, etc.) para conciliar las necesidades oferta-demanda relativos a proveedores vs usuarios finales.</p> <p>La Biblioteca personaliza con los proveedores los interfaces de acceso a los recursos de información.</p>
3	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>La diversidad de servicios y su orientación a los distintos tipos de clientes ha existido siempre en la Biblioteca. Las nuevas necesidades han significado la creación de nuevos servicios o mejora de los existentes en todos los ámbitos, muy particularmente en los últimos años en los orientados al apoyo a la docencia e investigación (servicios al PDI).</p> <p>La personalización de las Cartas de servicios pone de manifiesto una mejora en la claridad de los compromisos.</p> <p>En cuanto a los mecanismos de interacción, análisis de oportunidades y decisión, la Comisión de biblioteca, Junta Técnica, Comité de calidad, las reuniones de Dirección de las Bibliotecas, y los grupos focales se han mantenido, renovado o reforzado en composición y sistemática para su mayor eficacia.</p>
3	EVIDENCIAS	Cartas de Servicios; Comisión de biblioteca, Junta Técnica, Comité de calidad;
3	RESPONSABLE	Comité de Calidad. Comisión de Biblioteca. Junta Técnica.
3	LINKS EFQM	Subcriterios 5.4, 6.1

4	ENFOQUE	La BUG se asegura de que sus empleados disponen de los recursos, competencias y capacidad de decisión, para maximizar la experiencia global de sus grupos de interés clave.
4	DESPLIEGUE	<p>Como se ha explicado en el subcriterio 3.2.2, dotar a los profesionales que trabajan en la BUG de las nuevas competencias integrándolas con las tradicionales es uno de los resultados esperados del Plan Estratégico.</p> <p>El Catálogo de Competencias en Bibliotecas Universitarias, define las competencias comunes, genéricas, específicas y estratégicas por categorías profesionales de todos los puestos de trabajo, y los niveles de comportamientos asociados a las mismas.</p> <p>La Dirección de la BUG se asegura de que cada puesto está cubierto por personal competente según las especialidades en conocimientos y perfiles técnicos requeridos. Según necesidades, se busca, selecciona y desarrolla personal con conocimientos específicos, por ejemplo, para determinados grupos de trabajo.</p>

		<p>En ese mismo subcriterio 3.2.2, se menciona cómo se gestiona el talento al nombrar a las personas para el Comité de Calidad, la Comisión de Biblioteca y determinados proyectos que requieren o suponen desarrollo de conocimientos y habilidades profesionales.</p> <p>La formación continua es un elemento esencial para mantener y potenciar los conocimientos necesarios. Por ejemplo, el personal de la BUG recibe mensualmente formación específica de desarrollo de ALMA/PRIMO que nos asegura las competencias para su gestión óptima.</p> <p>Delegación de responsabilidades. Según se explica en el subcriterio 3.2.3, el personal cuenta con capacidad de decisión, respaldada por una cultura de calidad, liderazgo compartido, delegación y asunción de objetivos y responsabilidades. Dicha cultura, respaldada por el Pacto por objetivos y la evaluación del desempeño, es el motor básico para la excelencia en actuaciones y comportamientos.</p> <p>Recursos. Las personas cuentan con los recursos (sistemas, medios, espacios) necesarios para el desempeño de su trabajo. El conjunto de medios y sistemas de que disponen se desarrolla en sus distintas vertientes en el Criterio 5.</p>
4	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>La evaluación y acciones de mejora se realizan fundamentalmente atendiendo a los resultados de las mediciones de percepción (encuestas al personal y a usuarios, gestión de quejas y sugerencias, etc.), así como la eficacia de la formación.</p> <p>Como consecuencia de la información y feedback recibidos, aparte de otras acciones de mejora, se ha reforzado la formación para la mejora de las competencias profesionales, particularmente en los nuevos sistemas, que influye directamente en la eficacia y eficiencia en gestión de los servicios.</p>
4	EVIDENCIAS	Reglamento de régimen interno; Catálogo de Competencias; encuesta de clima, de formación; encuestas de satisfacción de usuarios, de los cursos de formación de usuarios; buzones de sugerencias; manuales internos de trabajo
4	RESPONSABLE	Dirección
4	LINKS EFQM	Subcriterios 3.2, 5.1

5. Gestionar el funcionamiento y la transformación

RESUMEN GESTIONAR EL FUNCIONAMIENTO Y LA TRANSFORMACIÓN

Uno de los principales aspectos para garantizar la continuidad de funcionamiento es la gestión de los riesgos. La BUG tiene identificados los riesgos y su posible impacto, y ha desarrollado planes para gestionarlos desde varias perspectivas: económica, personas, educativa, operativa, tecnológica y de ciberseguridad. Así mismo, cuenta con un Plan de Riesgo Reputacional y aplica los estándares internacionales más avanzados en su sector.

Innovación y transformación. La innovación y la transformación han estado siempre presentes en las estrategias y los planes de la Biblioteca, particularmente desde que comenzó a aplicar el Modelo EFQM como herramienta de autoevaluación y recibió informes de evaluadores externos. La BUG tiene implantada una metodología que extiende la observación y captación de las necesidades y oportunidades a sus grupos de mejora: cada grupo es un observatorio en su área. Su Plan de Creatividad e Innovación asume la innovación como objetivo, implícito en la Visión, y la orientación continua hacia el futuro, apoyándose en la creatividad como motor. La colaboración con otras entidades a través de la participación activa de personas de la BUG en grupos de trabajo externos, ha producido múltiples beneficios en la mejora y en la innovación.

Tratamiento y utilización de datos e información. La BUG cumple con la normativa legal y protege y maximiza el conocimiento único, producto de las actividades de investigación, y la propiedad intelectual. La BUG creó el Grupo de Mejora de la Propiedad Intelectual 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. El grupo generó, dentro de la web de la BUG, un espacio donde se accede a

documentos de interés sobre propiedad intelectual y un espacio específico para el acceso al programa para la detección del plagio.

Gestión económica. La estrategia y planificación económica de la BUG responde al corto y largo plazo. La BUG es responsable de su propia ejecución presupuestaria y cuenta con flexibilidad en la misma, y con sus propios sistemas de seguimiento y gobierno, coordinando y consolidando con todos los puntos de servicio.

Gestión de activos. La gestión de los activos y recursos vitales ha sido siempre un asunto de importancia estratégica para la UGR y para la BUG. La optimización de los recursos de la información (fondos) consiste en invertir en los que más utilizan los usuarios de la BUG, y en los mejores medios que necesitan para acceso, búsqueda y aprovechamiento.

En cuanto a edificios, equipos, materiales y otros recursos, el concepto de biblioteca universitaria ha cambiado desde un espacio de conservación del saber en soportes tradicionales, a un centro de recursos para la investigación, la docencia y el aprendizaje. La BUG ha incluido a lo largo de los años objetivos en sus planes estratégicos que dieron lugar a nuevos edificios, mejoras en Bibliotecas y la habilitación de salas de trabajo, tanto individuales como de trabajo en grupo, distribuidas en distintas dependencias, dotadas de todos los recursos necesarios. Así mismo, la BUG quiere lograr que sus instalaciones, servicios y procesos sean accesibles a los usuarios que presentan alguna limitación funcional, logrando un mayor impacto positivo de la Biblioteca Universitaria en la sociedad.

La seguridad de activos es de gran importancia para la BUG no solo en cuanto a edificios, instalaciones y equipos, sino también en cuanto a la protección de fondos muy valiosos que custodia. El traslado y centralización total del Fondo Antiguo a la Biblioteca del Hospital Real supuso mayor seguridad en cuanto a conservación y mejor difusión para los usuarios interesados.

5.1 Gestionar el funcionamiento y el riesgo

1	ENFOQUE	La BUG tiene implantado un modelo de gestión que permite gestionar sus procesos, vinculando estrategias, objetivos y actividades operativas para responder a su propósito, y medir la entrega de valor sostenible con indicadores y resultados.
1	DESPLIEGUE	Sistema de Calidad Integrado. 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. Cada año, se

		<p>realizan auditorías internas y externas a distintas bibliotecas ubicadas en los diferentes centros académicos. La UGR mantiene la certificación ISO 9001:2015 para todos sus servicios, incluida la Biblioteca Universitaria.</p> <p>La implantación de este sistema integrado supuso cambios en lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mapa de Procesos: la Biblioteca aparece como un proceso estratégico dentro del 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 3). - 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 3). Bajo cada uno de ellos aparecen los procedimientos operativos y las instrucciones técnicas correspondientes. - Procedimientos Operativos: se mantienen actualizados todos los procedimientos operativos de Biblioteca. - Procedimientos Generales: hay procedimientos generales que pueden ser de aplicación o afectar a la BUG - Manual de Calidad: con motivo de la integración, se publicó una nueva versión del Manual de Calidad general para toda la UGR. - Política de Calidad: La UGR expresa su compromiso con la calidad en su Política de Calidad de la UGR (fig. A.10, Anexo 1), que publicó con dos vídeos accesibles en la web para ayudar a su comunicación y comprensión. <p>ALMA. La implantación del sistema ALMA ha supuesto para la BUG contar con una aplicación específica y de última generación para su gestión bibliotecaria. ALMA proporciona datos estadísticos que permiten gestionar el funcionamiento de los principales servicios de la BUG así como poder anticipar situaciones de riesgo.</p> <p>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 (referencias AR.9 a AR.11, Anexo 5).</p> <p>Certificación ISO 14001. 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>
1	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>Revisión. Cada proceso del sistema tiene asignado un propietario. Sus funciones y responsabilidades están definidas, incluyendo la revisión e identificación de su eficacia o de posibles mejoras; su asunción y cumplimiento se controla mediante el proceso de auditorías y la revisión de los resultados.</p> <p>Mejoras. Ya se ha mencionado en “Despliegue” la integración del sistema a nivel Universidad, el proyecto de certificación única, y la posterior implantación del sistema ALMA, que ha supuesto una innovación muy significativa. Este sistema facilitará también la comparación con otras bibliotecas que utilizan el mismo sistema.</p>
1	EVIDENCIAS	SIG; Certificaciones; Auditorías Plataforma de la Unidad de Calidad; Cuadro de Mando; Cumplimiento Carta de Servicios; Procedimientos; Implantación de ALMA; Estadísticas e indicadores; Anuarios BUG.
1	RESPONSABLE	Dirección. Coordinadora de Calidad.
1	LINKS EFQM	Subcriterio 1.5
2	ENFOQUE	<p>La BUG sigue una sistemática de revisión de los procesos de su sistema de gestión para promover mejoras en función de los resultados de los indicadores y de la información recibida de los grupos de interés.</p> <p>Gestiona los proyectos y mejoras, y realiza un seguimiento de los resultados de su implantación efectiva.</p>

2	DESPLIEGUE	<p>Revisión del Sistema. 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 cumpliera 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 mejora.</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 publica anualmente un Informe sobre el estado de los Servicios de la Universidad, que se enmarca en el Sistema Integrado de Calidad e intenta dar respuesta a varios objetivos, entre los que destacan la generación de una cultura evaluativa en la comunidad universitaria para potenciar las iniciativas de mejora, y la disponibilidad de la información para garantizar la transparencia y la rendición de cuentas.</p> <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>Mejora continua. Los propietarios/responsables de los procesos realizan análisis de la situación de sus procesos a través de indicadores e informaciones de los grupos de interés implicados o relacionados con cada proceso clave, y promueven reuniones, donde se estudian propuestas e ideas de mejora. Los Órganos de dirección, los grupos de trabajo y el Comité de Calidad completan esta labor, con la toma de decisiones y apoyo a los cambios.</p> <p>Información para la mejora. El conjunto de resultados que se tiene a disposición de los responsables de los procesos y de los grupos de mejora es muy amplio. Cada proceso cuenta con una serie de indicadores para medir su actividad eficacia y eficiencia, muchos relacionados con los productos y servicios. Para identificar las causas de los problemas o bien oportunidades de mejora, se establece una correlación con los resultados de satisfacción de las encuestas a usuarios, las quejas y sugerencias y las informaciones que se derivan de La Biblioteca responde, redes sociales, etc. Los resultados y posibilidades de mejora se analizan de forma segmentada por tipos de usuarios, centro, tipo de servicio, etc. para poder plantear acciones tanto generales, como específicas.</p> <p>La participación activa de los grupos de mejora es clave y se promueve a todos los niveles, para comunicar y acometer los proyectos de mejora, apoyar su implantación y hacer un seguimiento de los resultados para asegurar la eficacia de los cambios.</p> <p>En caso de cambios que lo requieran, se proporcionan cursos de formación específicos.</p>
2	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>El propio planteamiento de este apartado (“Enfoque”), supone la evaluación y mejora de los procesos, que se ha descrito en “Despliegue”.</p> <p>Innovación. Las bibliotecas universitarias andaluzas realizaron un estudio y elección del nuevo Sistema de Gestión de Bibliotecas en función de unos criterios técnicos. La contratación del nuevo SIGB ALMA fue liderada por la BUG, habiendo realizado los estudios previos y comparativos para su implementación. Decidido el cambio, se planificó y programó 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.</p>
2	EVIDENCIAS	Registros de Revisión del Sistema; Indicadores, resultados, encuestas, gestión de quejas y sugerencias, la Biblioteca responde; Implantación de ALMA
2	RESPONSABLE	Dirección. Comité de Calidad.
2	LINKS EFQM	Subcriterio 1.5

3	ENFOQUE	<p>La BUG tiene identificados los riesgos y su posible impacto en cuanto a la implantación de sus prioridades estratégicas y a la prestación de sus servicios.</p> <p>En función de esto, desarrolla e implanta planes para gestionar el riesgo de acuerdo con su plan estratégico y teniendo en cuenta sus valores. Analiza los riesgos desde diversas perspectivas y se plantea diversos escenarios de crisis.</p>
3	DESPLIEGUE	<p>En el subcriterio 1.3.5, se explicó cómo la BUG realiza estudios para entender futuros escenarios y los posibles impactos de los cambios en el ecosistema, y establece sus principales retos y riesgos estratégicos, operativos y financieros. La BUG tiene desarrollado y mantiene un Plan de Riesgo Reputacional y aplica los estándares internacionales más avanzados en su sector. A continuación se explica toda la actividad de la BUG relativa a gestión de los riesgos: Plan, seguimiento y resultados.</p> <p>Riesgos. Teniendo en cuenta la experiencia en la implantación del Plan Estratégico, se realizó un nuevo análisis de los riesgos, estructurado de acuerdo con los valores que la BUG tiene establecidos y relacionado con los objetivos del plan estratégico 2020-2023.</p> <p>Resumen del análisis y acciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Calidad. La continuidad se asegura puesto que está implicado todo el personal. Está previsto el coste económico hasta la finalización del plan estratégico. Se ha elaborado un marco de control de procesos, de modo que cualquier cambio en los mismos no ponga en riesgo la calidad de los servicios. • Abierta y accesible. Debido a la forma en que se evalúa la trayectoria investigadora del PDI existe tendencia a la publicación exclusiva en Revistas de impacto, es necesario acercar la información de que eso no excluye su publicación en acceso abierto de preprint en la mayoría de los casos. De esta forma la Biblioteca a través de Digibug ampliará la visibilidad de los investigadores y por tanto del portal de la Biblioteca y de la UGR. La apertura de la Biblioteca a la sociedad está en manos de la labor que realiza su personal. La visibilidad no solo está centrada en nuestra ayuda para hacer visible la producción científica de la UGR, sino también en nuestra imagen hacia toda la sociedad. Durante la crisis COVID-19 se han realizado buenas previsiones a medio plazo, y adoptado medidas para que no se vea afectada la accesibilidad tanto a nuestros recursos como a nuestros espacios, no obstante tenemos que seguir trabajando para mejorar. <p>En cuanto a la accesibilidad a los espacios, se están realizando mejoras.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Profesional. Los procesos de selección del personal se realizan por Gerencia en colaboración con la Dirección de la Biblioteca. Se ha desbloqueado el estancamiento de la renovación del plantilla. Los líderes dan ejemplo de profesionalidad y esto se transmite al personal dada la buena comunicación existente (Plan de Comunicación) y a los clientes, con nuestro trabajo y transparencia. <p>La funcionarización del personal laboral da homogeneidad a la plantilla</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dinámica. La adaptación a nuevas necesidades es contante en la Biblioteca, forma parte de la dinámica de funcionamiento. Los servicios y recursos cambian constantemente, se crean nuevos escenarios. • Sostenible y solidaria. La acción solidaria de la Biblioteca lleva ya años puesta en marcha y cuenta con la participación de todo el personal: convenios con asociaciones y proyectos solidarios. <p>El rico patrimonio de la BUG es uno de los pilares esenciales de nuestra imagen ante la sociedad, y se han adoptado todas las medidas necesarias para su conservación (Caja fuerte, mantenimiento de condiciones óptimas de temperatura, etc.).</p> <p>Tras este análisis se plantean distintos escenarios de crisis.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cambios en la organización. 2. Cambios en la sociedad. 3. Alerta sanitaria. 4. Ciberataque a la universidad.

		<p>Con todas las empresas proveedoras de software así como con los diferentes editores hay servicios de soporte técnico para la solución de problemas y mejoras. Estos servicios funcionan generalmente las 24 horas.</p> <p>Capacidad de reacción. Dadas las circunstancias derivadas de la pandemia la Biblioteca ha reaccionado rápida y eficazmente ante las distintas fases del confinamiento y desescalada, ajustando el Plan de Atención al Usuario a cada momento. Es un buen ejemplo con que la cultura de la BUG permite afrontar un riesgo imprevisto con inmediatez en nuestra implicación en las medidas tomadas por la UGR</p>
3	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	La gestión de los riesgos se realiza en las diferentes vertientes explicadas, de acuerdo con las dinámicas de dichos procesos. El Plan Estratégico de Riesgo Reputacional se pone al día con cada edición del Plan estratégico y cada vez que sea necesario para recoger las novedades e incorporar nuevas visiones.
3	EVIDENCIAS	Planes estratégicos, DAFO; Informes seguimiento y evaluación del PE; Cuadro de Mando; Informe sobre el Estado de los Servicios UGR; Plan estratégico de Riesgo Reputacional; Servicio de PRL de la UGR; Política de Prevención de Riesgos UGR; Plan de Prevención UGR; Plan emergencias; Certificaciones
3	RESPONSABLE	Comité de Calidad. Dirección.
3	LINKS EFQM	Subcriterios 1.3, 1.4, 3.2

5.2 Transformar la organización para el futuro

1	ENFOQUE	La BUG realiza actividades para identificar las necesidades y oportunidades de cambio y transformación de acuerdo con su propósito y estrategia, a lo que demanda su entorno, y orientándose a resultados y a la creación de valor sostenible.
1	DESPLIEGUE	<p>Como gestora de la información, maneja información puntera para adaptarse con premura a las transformaciones adelantándose a las necesidades. La idiosincrasia de la Biblioteca la hace estar a la cabeza en la gestión del cambio y la adaptación a los cambios en las necesidades de las ciencias y las tecnologías.</p> <p>La BUG tiene implantada una metodología que extiende la observación y captación de las necesidades y oportunidades a través de sus grupos de mejora que, aun adaptándose a nuevas tareas, permanecen en el tiempo: cada grupo es un observatorio en su área. Sus vías de identificación de oportunidades son principalmente el seguimiento de los cambios e innovaciones en el sector, el uso de tecnologías emergentes y las relaciones con los grupos de interés clave que nos pueden aportar información valiosa.</p> <p>Promovemos visitas y estancias en países donde las bibliotecas están tradicionalmente más avanzadas. Posteriormente, el aprendizaje se comparte en los grupos de trabajo y en las jornadas de buenas prácticas.</p> <p>La innovación y la transformación han estado siempre presente en la vida de la Biblioteca, particularmente desde que comenzó a aplicar el Modelo EFQM como herramienta de autoevaluación y recibió informes de evaluadores externos.</p> <p>No es posible separar las iniciativas de liderazgo compartido explicadas en los Criterios de "Dirección", de los trabajos de "ejecución" que exponemos aquí. Las referencias más evidentes, para no repetir lo ya descrito:</p> <p>La mayoría de lo explicado en el subcriterio 1.2.2 y en la mayor parte del subcriterio 1.3, proviene de una evolución continua en las formas de establecer una visión estratégica y de perfeccionar el aprendizaje, la decisión y la gestión de la Biblioteca. En esos apartados se describe cómo la BUG:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responde a las necesidades y expectativas de sus grupos de interés clave y refleja lo más esencial en sus estrategias • Trata de anticiparse a las posibles demandas • Lleva a cabo el análisis de su ecosistema y las tendencias, mediante actividades con diversas fuentes de información y cómo se canalizan las propuestas a través de los procesos de decisión. <p>Por otra parte, en el subcriterio 2.3 se ha tratado sobre cómo en la BUG se promueve y apoya la creatividad, la innovación y el pensamiento disruptivo, trabajando en las</p>

		<p>dinámicas de comparación de resultados, el aprendizaje conjunto con partners clave, y manteniendo un conocimiento de las tendencias y el “estado del arte”, para implantar soluciones novedosas e innovadoras (2.3.4).</p> <p>En los siguientes apartados de este subcriterio se describen las estrategias adoptadas por la BUG y se ponen buenos ejemplos de innovación y transformación, como consecuencia y continuación de lo que aquí se ha descrito.</p>
1	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	En los apartados citados se explican las dinámicas de evaluación y mejora de cada una de las actividades.
1	EVIDENCIAS	Planes estratégicos; Plan de Innovación y Creatividad; Plan de calidad de la UGR; Grupos de interés, trabajo con redes de bibliotecas y partners clave; Documentación de los Grupos de mejora.
1	RESPONSABLE	Comité de Calidad
1	LINKS EFQM	Subcriterios 1.2, 1.3, 1.4, 2.3

2	ENFOQUE	<p>La BUG ha desarrollado e implantado estrategias orientadas a satisfacer las necesidades futuras, en función de los retos y oportunidades identificados.</p> <p>Implanta una estructura organizativa para servir mejor a su propósito, visión y estrategia, y los adapta cuando es necesario para llevar a cabo la implantación eficaz y efectiva de sus estrategias.</p>
2	DESPLIEGUE	<p>La BUG desarrolla Planes Estratégicos que contienen los objetivos y compromisos que quiere asumir en los próximos cuatro años y que son fieles a los valores que siempre han guiado al servicio: tener en cuenta sobre todo las necesidades de sus usuarios y que estén plenamente alineados con los de la Universidad para, mediante una mejora continua, colaborar en los procesos de investigación, docencia y aprendizaje de la institución.</p> <p>Las profundas transformaciones que están experimentando la enseñanza universitaria, la investigación y la comunicación científica, propiciadas por el rápido avance de las TIC, unido a un entorno de restricciones económicas, hacen que la BUG tenga que elegir muy detenidamente sus objetivos.</p> <p>En el Plan Estratégico 2020-2023, los objetivos van orientados a aunar las nuevas competencias que se requieren con las tradicionales, posibilitando nuevos perfiles profesionales adecuados al cambio. Contemplan también la adecuación de los espacios de la Biblioteca, incidiendo en el aumento de la visibilidad de los investigadores, la innovación docente, el aprendizaje autónomo y la creatividad de los estudiantes de la UGR. Igualmente contemplan la conservación, preservación y difusión de nuestro rico patrimonio, así como el cumplimiento con su responsabilidad social y con compromiso de sostenibilidad, solidaridad y mejora continua.</p> <p>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 y se amplifica mediante el uso de las nuevas tecnologías y la aplicación de las nuevas tendencias y directivas europeas. Tras los cambios llevados a cabo, la BUG cuenta con una relación de puestos de trabajo innovadora que ha dado mayor flexibilidad en cuanto a tareas y localización de los trabajadores. Referencia: Fig. A.2, Anexo 1.</p> <p>Estudio de cargas. Debido, por una parte, al ajuste de presupuestos y los cambios en la ley de la función pública y, por otra, al incremento en el número y en la calidad de los servicios, la BUG vio la necesidad de realizar un estudio de cargas de trabajo. Como consecuencia, se redistribuyó el personal.</p>
2	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>La evaluación de la implantación de los planes estratégicos se realiza anualmente, en función del nivel de cumplimiento de las diferentes acciones. En el segundo semestre del año que finaliza se lleva a cabo la evaluación total, como parte del proceso de realización del siguiente Plan Estratégico.</p> <p>Cada Plan estratégico supone la aplicación de la experiencia y aprendizaje del anterior, más todo lo relativo a los cambios acontecidos en ese periodo.</p>

		La evaluación y mejora del modelo de estructura organizativa se realiza en función de su capacidad para entregar sus servicios, cumpliendo con sus compromisos en las Cartas de servicios, y a través de encuestas a usuarios y Grupos focales, donde se evalúan y analizan las características de valor para los usuarios.
2	EVIDENCIAS	Planes estratégicos de la BUG
2	RESPONSABLE	Dirección.
2	LINKS EFQM	Subcriterio 1.4
3	ENFOQUE	La BUG ha apostado por la eficacia y la eficiencia desarrollando y utilizando metodologías de trabajo ágiles, compatibles con la prestación de servicios y gestión interna estable y sostenible. Cuando es necesario, la BUG rediseña la creación de valor y los procesos asociados al mismo para responder a las necesidades actuales y futuras.
3	DESPLIEGUE	<p>Como gestoras de información, las bibliotecas académicas son a menudo precursoras en cuanto a adoptar tendencias internacionales. La BUG es un servicio pionero en su ecosistema en llevar a cabo las transformaciones que ayudan a agilizar los procesos, por ejemplo el uso de la nube, y la videoconferencia como elementos dinamizadores de la gestión. La Biblioteca se ha adaptado a las nuevas necesidades derivadas de las restricciones impuestas por las autoridades sanitarias para la UGR a causa de la pandemia y refuerza su comunicación y oferta de recursos electrónicos para seguir prestando apoyo a nuestros estudiantes y PDI.</p> <p>También ha demostrado su agilidad en la implantación de mejoras o nuevos productos y servicios, como el Bibliomaker, Tecnoteca, Turnitin, gestores bibliográficos, modificación de la política de préstamo, etc. o en el cambio de software del cuadro de mando (ICABUG) para mejorar la agilidad en la gestión de los indicadores.</p> <p>Así mismo, ha colaborado en proyectos I+D+i, como: Hospitalis, Proyecto de Innovación y Buenas prácticas docentes, Stress Less: Take my Paws, Hygea: Salud pública en perspectiva, cultura, sociedad y devenir contemporánea...</p> <p>La adquisición e implantación de un nuevo SIGB ha sido clave para responder a los próximos retos y necesidades. La BUG ha jugado un papel de liderazgo en el marco del CBUA en cuanto al cambio de sistema de gestión (Alma).</p>
3	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	La revisión y mejora viene asociada la labor de los grupos de mejora de los procesos, en función de los indicadores de rendimiento y de las encuestas de los usuarios. En el párrafo anterior, se han citado mejoras.
3	EVIDENCIAS	Mejoras en servicios; Fichas de proyectos; Planes escenarios COVID-19; Nuevo software del Cuadro de Mando: ICABUG
3	RESPONSABLE	Dirección. Comité de Calidad.
3	LINKS EFQM	Subcriterio 4.1

5.3 Impulsar la innovación y aprovechar la tecnología

1	ENFOQUE	La BUG planifica lo necesario para proporcionar las capacidades, recursos y herramientas que le permiten desarrollar y mantener la creatividad, la innovación y el pensamiento disruptivo como parte de su cultura.
1	DESPLIEGUE	<p>La BUG ha desarrollado y aplica su Plan de Creatividad e Innovación (referencia Fig. A.16, Anexo 2), donde se asume este objetivo, implícito en la Visión, y la orientación continua hacia el futuro, apoyándose en la creatividad como motor capaz de generar la innovación. Bajo este planteamiento y guía, la experiencia de la BUG demuestra que la creatividad y el pensamiento disruptivo, surgen en función del grado en que: se desarrollan y utilizan los conocimientos y capacidades de su personal, se identifica, promueve y aprovecha el talento, y se crean las bases culturales para promover la generación de ideas sobre todo a través del trabajo en grupos internos y externos, en una cultura participativa.</p> <p>Desarrollo de capacidades y competencias. Dotar a los profesionales de nuevas competencias (perfiles profesionales adecuados al cambio) es uno de los objetivos estratégicos de la BUG. En el subcriterio 3.2.2, se desarrolla todo lo concerniente al Catálogo de competencias, generales y específicas, y la Gestión del talento, así como la</p>

		<p>movilidad para el desarrollo de los profesionales de la BUG con fines de su formación en el extranjero. Este programa contribuye a la diversificación de conocimientos de las buenas prácticas e innovaciones en bibliotecas muy avanzadas, que se trasmite después a los empleados de la Biblioteca.</p> <p>También en 3.2.2. se ha explicado el Plan Plurianual de Formación del personal cuyo objetivo es acompañar las necesidades formativas a medio plazo, y en 3.2.3 se explica cómo la BUG promueve que se comparta el conocimiento y las buenas prácticas, y se citan ejemplos de mejoras en este aspecto para facilitar el trabajo colaborativo.</p> <p>Trabajo en grupos. La cultura de creatividad e innovación a través de los grupos de mejora está consolidada en la BUG y su actividad y eficacia se ha referido en distintos apartados (referencia Fig. A.14, Anexo 2)</p> <p>Colaboración con entidades en la mejora e innovación. La colaboración con otras entidades produce beneficios en la mejora e innovación. Las colaboraciones son estables a través de la participación activa de personas de nivel de la BUG en grupos de trabajo externos: REBIUN, GEUIN, CBUA, RECOLECTA, etc., con una orientación hacia objetivos compartidos y beneficio mutuo. Más información en subcriterios 3.5.2 y 3.5.3, y en la Fig. A.22, Anexo 3.</p> <p>Ejemplos de innovación: La biblioteca cuenta con un espacio disruptivo pionero en España, que se distingue del pensamiento de otras bibliotecas: Bibliomaker. En este espacio, se proporciona formación específica en nuevas herramientas tecnológicas como impresión 3D, cortadora láser, impresión textil, edición musical, etc.</p>
1	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>La evaluación y seguimiento de la eficacia del Plan de Creatividad e innovación se realiza a través de una serie de indicadores de rendimiento (propuestas y proyectos de mejora e innovación, personas implicadas), de percepción (encuesta de clima, impacto en medios) y ventajas, mejoras e impacto en los grupos de interés. El Plan se revisa en cada ciclo de Plan Estratégico.</p> <p>En cuanto al desarrollo de capacidades del personal para favorecer la creatividad, innovación y pensamiento disruptivo, su evaluación es sistemática como parte de los programas de formación y de estancias mencionados. La dinámica de trabajo en grupos internos y externos se mantiene y amolda a las necesidades en función de las estrategias y proyectos en colaboración.</p>
1	EVIDENCIAS	Plan de Creatividad e Innovación; Grupos de mejora; Grupos de trabajo externos;
1	RESPONSABLE	Comité de Calidad.
1	LINKS EFQM	Subcriterios 2.2, 2.3, 2.4, 3.2, 3.5
2	ENFOQUE	<p>La BUG realiza evaluaciones del potencial de las nuevas tecnologías para la creación de valor, las mejoras en la gestión y la capacidad de respuesta y flexibilidad de los procesos. Aprovecha las innovaciones tecnológicas para mejorar los procesos, y para la transformación en todo lo que presenta una oportunidad.</p> <p>Identifica, planifica e introduce los desarrollos en tecnología para maximizar los beneficios de su utilización, tan pronto como le es posible.</p>
2	DESPLIEGUE	<p>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.</p> <p>La BUG 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.</p> <p>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. La persona 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</p>

de calidad que dé respuesta a una comunidad propia del siglo XXI. Ejemplos de impacto de la innovación en los servicios: **fig. A.22**, Anexo 3.

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 (ver 5.3.1 Makerspaces).

Recursos tecnológicos. Los principales recursos tecnológicos de la BUG se concretan en aplicaciones y recursos informáticos utilizados en la gestión de los procesos clave y de soporte, y las TICs puestas a la disposición de los usuarios para el acceso a los recursos y servicios de la BUG. La BUG cuenta con un Plan tecnológico cuyo objetivo es asegurar el nivel tecnológico de los distintos puntos de servicio de la BUG para que puedan hacer frente a los retos presentes y futuros (referencia **fig. A.17**, Anexo 3).

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 y su Plan de Creatividad e Innovación. En las innovaciones, cambios y en los desarrollos de nuevas aplicaciones, se implica a los principales G.I. (alumnos, profesores, partners):

- **Servicios:** Información y referencia, Consulta, Préstamo, Biblioteca digital, Campus virtual, Reproducción, Adquisición de documentos, Cámaras de control de aforo, Tablets de firma digital.

- **Todos los recursos en formato electrónico** y conexión local, wifi 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 la gestión bibliotecaria y en el buscador, mediante integración de plataformas. Integración de recursos electrónicos de proveedores en la base de conocimiento de Alma, por ejemplo inclusión de la colección eLibro.net, e inclusión en el programa de contabilidad de Gestión Económica de la Universidad de un ítem que contempla los gastos en APCs.

- **Nuevo software** del Cuadro de Mando: ICABUG.

- **Otras aplicaciones y servicios:** nueva versión plataforma Moodle, 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.

Respecto a **Curs@ndo**, el Observatorio de Buenas Prácticas en Dirección y Gestión Universitaria TELESCOPI ESPAÑA validó esta Buena Práctica presentada por la BUG a la convocatoria de BBPP en 2017 lanzada por la UPC, 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, se ha abierto a cualquier persona que desee hacer una consulta, no teniendo que identificarse como miembro de la UGR.

Plan y sistema de preservación digital: Reconocimiento institucional por parte del Ministerio de Cultura a 9 proyectos de digitalización del Patrimonio Bibliográfico y su difusión y preservación mediante repositorios.

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. Los proyectos se documentan en Fichas de proyecto que describen *responsables, fechas, viabilidad, evaluación, etc.* Como parte del proyecto se desarrollan pruebas piloto y los planes de implantación.

Las personas implicadas reciben información y formación previamente a su puesta en funcionamiento.

Más información en mejora de procesos en la **Fig. A.14**, Anexo 2 y **Fig. AR.9**, Anexo 5.

2	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	La evaluación de los 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 88,76 y 86,51% (referencia: fig. AR.2 , Anexo 4) y presentan mejoras cada año.
2	EVIDENCIAS	Tecnologías de la BUG; Proceso y registros; Visitas web, Encuestas, Registros uso; NNTT incorporadas; Plan tecnológico; Plataforma Moodle; Proyecto makerspaces; Guía para el desarrollo e implantación de un proyecto; Plan Innovación y creatividad; Ficha proyecto Bibliomaker; Cursos del espacio Bibliomaker; Plan tecnológico y Registros de uso de sistemas tecnológicos; Plan de preservación digital; ICABUG; Proyectos de preservación digital;
2	RESPONSABLE	Dirección. Comité de Calidad.
2	LINKS EFQM	Subcriterio 2.3

3	ENFOQUE	La BUG evalúa y gestiona el ciclo de vida completo de las tecnologías, teniendo en cuenta los principios de la economía circular, para beneficio de todos.
3	DESPLIEGUE	El ciclo de vida de las tecnologías está prácticamente definido desde su creación y su reposición se realiza en función de los cambios tanto, del hardware como de su software asociado, que marca el estado del arte del sector informático y de comunicación. Todos los sistemas y máquinas cuentan con servicios de mantenimiento. La Biblioteca gestiona el reciclaje de los aparatos tecnológicos a través de la Unidad de Calidad Ambiental. En el subcriterio 5.5.3 se ponen ejemplos del apoyo de la BUG a la economía circular.
3	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	El propio plan de uso, cambio y reutilización de cada uno de los elementos de tecnología y enseres utilizados por las bibliotecas es en sí mismo un plan de evaluación y mejora.
3	EVIDENCIAS	Registros de las actividades mencionadas
3	RESPONSABLE	Dirección. Comité de Calidad.
3	LINKS EFQM	-

5.4 Aprovechar los datos, la información y el conocimiento

1	ENFOQUE	La BUG identifica los datos que necesita para gestionar sus servicios y para apoyar sus planes estratégicos y de transformación. Utiliza sistemas y metodologías sistemáticas para el acceso y análisis de los datos, incluyendo modelos predictivos, y convierte los datos en información y conocimiento, que respalde la toma de decisiones e identificar oportunidades y crear más valor sostenible.
1	DESPLIEGUE	Cuadro de Mando Integral. La BUG tiene un Cuadro de Mando Integral en el que se definen los indicadores de rendimiento y percepción, para los grupos de interés, por ejemplo el de Usuarios cuenta con 23 indicadores diferentes. Recientemente, se ha mejorado la aplicación para el uso del CMI. Se cuenta además con indicadores de rendimiento a nivel nacional con REBIUN, indicadores de rendimiento en los recursos consorciados del CBUA y otros datos comparativos. Sistemas de información. La BUG cuenta con un conjunto de sistemas de información orientados a varios fines: <ul style="list-style-type: none"> • Acceso a la información y aplicaciones de servicios para los usuarios • Sistemas que apoyan a una gestión eficaz y eficiente para los empleados • Acceso y disposición de la información precisa y suficiente (estadísticas e informes) para alcanzar el conocimiento necesario en la toma de decisiones. - Sistema Integrado de Gestión (SIG). Gestiona y controla todos los recursos de información. Se mejoró a lo largo del tiempo con el acceso en entorno web y recientemente se ha implantado el nuevo sistema ALMA de gestión bibliotecaria.

		<p>- Sistema de Calidad Integrado UGR desde 2017.</p> <p>- Centro de Coordinación y Gestión: Mantenimiento y desarrollo del SIG, coordinación, normalización, difusión y seguimiento de los procesos relacionados.</p> <p>- Modelo de gestión del conocimiento. Utilización de "Documenta", como gestor de contenidos que permite un acceso a la información de forma sencilla y una gestión más eficaz de la documentación que se genera.</p> <p>- Intranet de la Biblioteca</p> <p>La BUG utiliza la información que genera la Oficina de Datos y Prospectiva de la Unidad de Calidad de la UGR para el análisis de los datos que le afectan.</p>
1	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>La web, los servicios y los recursos de información y conocimiento se evalúan con indicadores de acceso y uso, y las encuestas de satisfacción a usuarios y al personal, así como la información que proviene del Buzón de sugerencias, quejas y felicitaciones.</p> <p>En el subcriterio 5.3.2, se han mencionado mejoras en la tecnología y aplicaciones, como por ejemplo, la migración del sistema Sierra a ALMA, y la implantación del nuevo software del Cuadro de Mando: ICABUG.</p>
1	EVIDENCIAS	Cuadro de Mando Integral; SIG, web, registros; bases de datos; encuesta a usuarios; encuesta clima; "Documenta"; Informe anual de REBIUN. Informe Anual del CBUA.
1	RESPONSABLE	Dirección. Comité de Calidad.
1	LINKS EFQM	Subcriterios 1.5, 5.3
2	ENFOQUE	<p>La BUG utiliza el conocimiento que tienen sus grupos de interés para promover la generación de ideas, la creatividad y la innovación para desarrollar servicios de valor sostenible.</p> <p>Promueve y participa en desarrollos conjuntos con los partners clave.</p>
2	DESPLIEGUE	<p>La BUG promueve y mantiene una implicación continua de sus GI clave en la generación de ideas e iniciativas de innovación, y en desarrollos de nuevos servicios y mejora de los mismos, de las aplicaciones, en función de los conocimientos, experiencias y necesidades del servicio (información, consulta, préstamo, reproducción, adquisición, Biblioteca digital, cursos virtuales, eventos, consulta desde móviles, espacios de creación, etc.).</p> <p>La implicación de los empleados se realiza a través del trabajo diario, la comunicación, los órganos de gestión y los grupos de trabajo incluyendo grupos focales y las Jornadas de Buenas Prácticas y Reconocimiento.</p> <p>A los usuarios y la sociedad se les implica a través de los órganos de participación, Comisión de Biblioteca, grupos focales, contacto directo o a través de medios interactivos, las redes sociales, desideratas, y recabando información sobre sus necesidades, expectativas, satisfacción, quejas y sugerencias.</p> <p>Las actividades de implicación de los proveedores vienen asociadas a los acuerdos y contratos de suministros y servicios, y son una fuente valiosa de conocimientos sobre las nuevas tecnologías y aplicaciones para la gestión bibliotecaria y de los servicios de la BUG.</p> <p>Redes para identificar oportunidad de innovación. Como se ha explicado en 5.3.1, la BUG aprovecha la colaboración con otras entidades en grupos de trabajo externos para la mejora e innovación. Se mantienen relaciones y convenios con redes profesionales y con servicios de la UGR en proyectos relacionados con el conocimiento (CBUA, AAB, REBIUN, OCLC) y otras como Ministerio de Educación, Junta Andalucía, Consejería de Cultura.</p>
2	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>La evaluación del potencial y uso de los conocimientos y capacidades de los grupos de interés clave está asociada a las propias actividades descritas: órganos de gestión y de participación, grupos de trabajo, sistemas de captación de necesidades y percepciones, sugerencias, etc., así como de los conocimientos específicos, (empleados, proveedores de tecnologías o aplicaciones, y partners).</p> <p>La eficacia de las redes de colaboración en la mejora de los servicios se evalúa mediante el número de proyectos y los resultados asociados a los mismos.</p>
2	EVIDENCIAS	Comisión de Biblioteca; grupos focales; medios interactivos; redes sociales; desideratas; enuestas de satisfacción; quejas y sugerencias; convenios y proyectos con partners;
2	RESPONSABLE	Comité de Calidad. Dirección.
2	LINKS EFQM	Subcriterio 1.5, 3.5

3	ENFOQUE	<p>La BUG se asegura de que se aplica y cumple la normativa legal en el tratamiento y utilización de los datos y la información.</p> <p>Protege y maximiza el conocimiento único, el producto de las actividades de investigación y la propiedad intelectual.</p>
3	DESPLIEGUE	<p>Protección de la información. La BUG aplica el Reglamento y normativa para uso de recursos informáticos, tanto para uso interno como desde el exterior:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Intranet: se pide clave de acceso. • Acceso externo: desde domicilio del usuario a través de conexión VPN, previa identificación. <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. El Código Ético incluye cláusulas respeto al derecho de propiedad intelectual y confidencialidad.</p> <p>Protección de propiedad intelectual. La BUG aplica la publicación en abierto bajo las licencias creative-commons; la 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 creó 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, el grupo generó, dentro de la web de la BUG, un espacio donde se accede a documentos de interés sobre propiedad intelectual, 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. También se ha creado un espacio específico para el acceso a Turnitin, programa para la detección del plagio. La BUG participa en el Grupo de Estudio de la Propiedad Intelectual y Protección de Datos de la UGR, y en Jornadas sobre la Propiedad Intelectual, y orienta 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>
3	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>La idoneidad de los recursos/aplicaciones de información de la intranet se evalúa a través de preguntas en encuesta de clima.</p> <p>La eficacia y utilización del acceso externo se evalúa a través de registros de accesos, utilización, consultas y encuestas.</p> <p>Para medir el cumplimiento de nuestro Código Ético, respeto al derecho de propiedad intelectual y confidencialidad se han incluido los ítems 50 y 55 en la encuesta de clima (grupo Transparencia y confianza), que se valoran 100% y 99,44% respectivamente.</p>
3	EVIDENCIAS	<p>Indicadores de uso; Encuesta de clima; encuesta Libqual+; Código ético BUG; Avisos sobre protección de datos; impresos/formularios Reglamento de PDCP; Guía básica de PDCP; Repositorio DIGIBUG; Campaña antiplagio; Counter5 de editores; Plan de gestión de datos de investigación; impresos/formularios adaptados a la LOPD; Informes, anuarios, memorias académica y de gestión de la UGR;</p>
3	RESPONSABLE	Dirección. Centro de Coordinación del Sistema.
3	LINKS EFQM	-

5.5 Gestionar los activos y recursos

1	ENFOQUE	La BUG utiliza sus recursos económicos de manera equilibrada y sostenible para garantizar el éxito actual y la inversión futura.
1	DESPLIEGUE	<p>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.</p> <p>Ha habido una recuperación del presupuesto tras la caída del 2016. Aproximadamente una cuarta parte del presupuesto que la Universidad dedica a los Vicerrectorados, Centros y Unidades es para la Biblioteca. Propuesta anual de presupuesto con indicadores que luego se revisan y comprueba el cumplimiento.</p> <p>La estrategia y planificación económico-financiera responde al corto plazo (objetivos anuales) y al largo plazo (objetivos estratégicos). Se realiza un seguimiento mensual y una revisión anual, y en cada ciclo de plan estratégico.</p> <p>La BUG es responsable de la ejecución presupuestaria propia y cuenta con flexibilidad en la misma, y de sus propios sistemas de seguimiento y gobierno, coordinando y consolidando con todos los puntos de servicio.</p> <p>La Biblioteca está sometida a los controles y auditorías establecidas por la UGR.</p> <p>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: Ministerio de Cultura, convenios con partners, recursos de información, presupuestos de otros centros de gastos, infraestructuras, acciones de mejora del Servicio, Departamentos Universitarios, etc.</p>
1	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	Las necesidades presupuestarias se evalúan con arreglo a de los recursos necesarios para la implantación de las estrategias, incluyendo los compromisos con las fuentes de financiación. En función de esto, se establecen los criterios de aplicación del presupuesto, realizando un estudio e informe anual sobre la distribución del mismo y los criterios de equilibrio, atendiendo en el caso de inversión en fondos al uso, y al coste.
1	EVIDENCIAS	Universitas XXI Económico; Procesos y registros, Presupuestos; Evaluación de Inversiones;
1	RESPONSABLE	Dirección. Comisión de Biblioteca.
1	LINKS EFQM	Subcriterio 1.5
2	ENFOQUE	<p>La BUG identifica y gestiona los activos y recursos críticos vitales para su estrategia, funcionamiento y necesidades de transformación: activos financieros, activos tangibles y activos intangibles.</p> <p>La BUG desarrolla e implanta métodos coherentes e innovadores para lograr el máximo aprovechamiento de los activos y recursos, de acuerdo con las necesidades cambiantes de la Biblioteca y de sus usuarios.</p>
2	DESPLIEGUE	<p>La gestión de los activos y recursos vitales ha sido siempre un asunto de importancia estratégica para la UGR (Plan Director 2020 UGR - Eje Director XI: Espacios y servicios para las personas...) y para la BUG, que ha incluido en sus planes estratégicos.</p> <p>Gestión de los activos financieros. La BUG tiene la capacidad de gestionar su presupuesto, adaptándolo a los cambios y diferentes coyunturas económicas, ajustando las partidas presupuestarias y, si es necesario, procede a la aplicación de recortes, pero asegurándose de que se cubren las expectativas y necesidades de sus clientes y la implantación de las estrategias.</p> <p>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.</p> <p>Adquisición de material bibliográfico y documental. La BUG tiene implantado un proceso para 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. Los pedidos se realizan a través de la aplicación Universitas XXI Económico para gestión contable.</p>

Referencia: **Fig. A.19**, Anexo 3, Renovación en Recursos electrónicos.

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. Existen acuerdos CBUA para la compra de recursos electrónicos básicos para el apoyo a la investigación. De este modo, el resto de presupuesto puede usarse para completar una biblioteca electrónica de excelencia.

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 y certificados.

En lo que atañe a la adecuación, equipamiento y ordenación de los espacios, la BUG ha incluido a lo largo de los años objetivos en sus planes estratégicos, que dieron lugar a nuevos edificios para las Bibliotecas, mejoras en Bibliotecas y la habilitación de salas de trabajo distribuidas en distintas dependencias: salas para trabajo en Grupo, salas multifunción, seminarios o aulas y salas individuales, todas dotadas de los recursos necesarios: proyector, pizarra digital, pantalla TV, audio, ordenadores, impresoras...

Accesibilidad. La BUG quiere lograr que sus instalaciones, servicios y procesos sean accesibles a los usuarios que presentan alguna limitación funcional, logrando un mayor impacto positivo de la Biblioteca Universitaria en la sociedad.

En octubre de 2015 se abren las actuales bibliotecas del PTS y la Facultad de Derecho, siendo ésta la primera biblioteca inclusiva que cumple todos los requerimientos de accesibilidad e inclusión en nuestro país. A partir de ese momento se han ido realizando nuevas actuaciones: adecuación de las instalaciones de la Biblioteca de la Facultad de Ciencias (salas de trabajo en grupo, aula multimedia y aula de formación, adecuación para ubicar el Bibliomaker); ampliación de la Biblioteca Politécnica (E.T.S. de Ingeniería de Edificación y E.T.S. de Ingeniería de Caminos, Canales y Puertos) con una nueva sala dedicada a la Hemeroteca; adaptación del edificio de Musicología para la ampliación de la Biblioteca de la Facultad de Letras (4 plantas que suponen más de dos mil metros); adecuación de la Biblioteca de Ciencias para personal con discapacidad; nuevos espacios para trabajo interno en el antiguo edificio de enfermería.

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.

Liberación de espacios. Creación de una Biblioteca de depósito. El concepto de biblioteca universitaria ha cambiado desde un espacio de conservación del saber en soportes tradicionales, a un centro de recursos para el aprendizaje y la investigación. En los últimos años, se ha experimentado una tendencia al alza del número de descargas de recursos electrónicos, y a la baja del préstamo de libros, mientras se producía un incremento en la demanda de nuevos espacios en la biblioteca para la investigación, docencia y aprendizaje. El objetivo de la BUG "*Continuar creando espacios polivalentes destinados a los trabajos en grupo*", (PE BUG 2016-2019), respondía 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, para lo que ha sido necesario liberar espacio extra, mediante la distribución del ya disponible, y la creación de una biblioteca de depósito, ya que la colección física es el elemento que más espacio ocupa a pesar de que gran parte de ella está calificada como de bajo uso.

Se llevó 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. Las búsquedas realizadas en el sistema dieron como resultado los datos de distribución por bibliotecas y categorías.

Mobiliario. La BUG persigue la reutilización de mobiliario y material tecnológico entre distintos puntos del servicio y todas las posibilidades de optimización de los recursos. No obstante, se realizan mejoras o adquisiciones en función de necesidades.

Mantenimiento de activos. 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>Seguridad de activos. Es de gran importancia para la BUG la seguridad de edificios, instalaciones y equipos, y también de fondos muy valiosos: fondo antiguo, incunables, manuscritos e impresos del siglo XVI y posteriores, etc.</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> <p>Servicio de salud y PRL. 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 como un multi-emplazamiento; cada centro/servicio certificado independiente y vinculados entre sí.</p>
2	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	<p>Presupuesto. La BUG realiza un seguimiento continuo de su gestión presupuestaria y realiza informes, de acuerdo con la rendición de cuentas y la transparencia. Como se ha dicho, la Biblioteca está sometida a los controles y auditorías establecidas por la UGR.</p> <p>La implantación de la plataforma FACe ha supuesto una mayor protección del proveedor, reduciendo las posibilidades de morosidad y un mejor control contable de las pendientes de pago, lo que contribuye a mejorar la transparencia.</p> <p>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.</p> <p>El presupuesto para las adquisiciones bibliográficas de los centros 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 para la racionalización de la disponibilidad de los títulos. Así mismo, la BUG realiza una evaluación de los recursos electrónicos con el objetivo de valorar su adquisición o renovación.</p> <p>La Biblioteca realiza anualmente un análisis de uso y aprovechamiento de los recursos electrónicos suscritos y participa en el estudio de los consorciados CBUA.</p> <p>La mejora en la gestión de los pedidos de la BUG se produjo con la implantación de la <i>Aplicación Universitat XXI Económico</i> para gestión contable.</p> <p>Evaluación de espacios. El ítem 23 de la encuesta de clima "<i>Cuento con espacio suficiente</i>", ha mejorado significativamente hasta un 87,8%; y también lo ha hecho en la encuesta a usuarios en que se evalúa mediante las preguntas del grupo "<i>La Biblioteca como espacio</i>". Como se ha explicado en "<i>Despliegue</i>" ha habido una evolución continua en el acceso, y en la disposición, remodelación y adecuación de espacios, para todos los usuarios, y para aquellos que requieren espacios adaptados a su diversidad funcional.</p> <p>Responsabilidad social y sostenibilidad. 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 Vicerectorado de Responsabilidad social.</p> <p>Gestión ambiental. 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. Se amplía información en los subcriterios 2.1.3 (Programa ODS, Agenda 2030 de las Naciones Unidas, colaboraciones con instituciones y asociaciones, Campaña Biblioeco y Guía verde de la Biblioteca) y 4.3.2 (Gestión sostenible).</p>
2	EVIDENCIAS	Plan Director 2020 UGR; Planes estratégicos BUG; datos sobre el presupuesto; informes del CBUA; documentos relativos a ayudas de otras administraciones; Plan Tecnológico; Informe de evaluación de recursos coste/uso, Plan de Riesgos Reputacionales; Proyecto de creación de la Biblioteca de Depósito; Plan de Prevención de Riesgos Laborales UGR; Planes de Emergencias de los distintos edificios; Encuesta de clima; Encuestas a usuarios;; Política ambiental UGR; certificaciones ISO 14000; auditorias; declaraciones ambientales, Guía verde de BUG.
2	RESPONSABLE	Dirección.
2	LINKS EFQM	Subcriterios 2.1, 4.3

3	ENFOQUE	La BUG identifica los activos y recursos que no necesita y los desecha de forma responsable y siguiendo los principios de la economía circular.
3	DESPLIEGUE	<p>La gestión de inventarios se realiza integrada en la de la UGR. Los activos se mantienen actualizados utilizando fichas de equipos. Los recursos que ya no son necesarios, se desechan de manera responsable, siguiendo la normativa establecida en la UGR.</p> <p>Apoyo a la economía circular. La BUG ha hecho donación de escáneres, anti-hurto a la escuela infantil de educación especial Jean Piaget, y sigue otros métodos para reciclar equipamientos que ya no se necesitan. Destaca la derivación de material obsoleto a la Oficina de Software Libre de la UGR.</p> <p>Como parte del expurgo de bibliotecas, se ofrecen materiales al público, a través de la empresa Recisur se gestiona el reciclaje de papel y del material informático obsoleto se encarga el CICODE. El Mobiliario se reutiliza cuando es posible, entre bibliotecas y hacia otras instituciones.</p> <p>Premio a la Biblioteca de UGR-Solidaria: varios puntos de servicio de la BUG, fueron reconocidos por UGR-Solidaria por su labor con los becarios discapacitados.</p>
3	EVALUACIÓN, REVISIÓN Y MEJORA	La evaluación y gestión de la sustitución de activos responde a las necesidades de innovación que provienen de la vida útil de las propias tecnologías o de los cambios en los sistemas o infraestructuras. En el caso de fondos, ya se ha explicado cómo se realiza el expurgo.
3	EVIDENCIAS	Plan de reciclaje de la UGR; Colaboración con el Vicerrectorado de Responsabilidad Social en campañas de reciclaje; Formularios de baja de equipamientos; Premio a la Biblioteca de UGR-Solidaria.
3	RESPONSABLE	Dirección. Jefes de Servicio. Grupo de Ética y Responsabilidad Social.
3	LINKS EFQM	-

RESULTADOS

6. Percepción de los grupos de interés

RESUMEN PERCEPCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

Relevancia y utilidad. Los resultados incluidos en este criterio corresponden a las medidas de percepción que provienen de encuestas y otras mediciones realizadas a los grupos de interés clave de la BUG. La mayor parte están vinculados a las Cartas de Servicios, y al sistema de seguimiento de acciones y objetivos que provienen de la implantación del Plan estratégico.

Las fuentes de datos son fiables, y se utilizan unidades de medida adecuadas a cada característica. Cada indicador tiene definición y fórmula de cálculo, frecuencia de medición, objetivo y responsable. Los resultados están disponibles proporcionando la información necesaria y suficiente en apoyo a una gestión ágil.

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, en cada colectivo. En esta memoria no se presentan todos los datos de resultados segmentados por problemas de espacio, pero están disponibles para consulta.

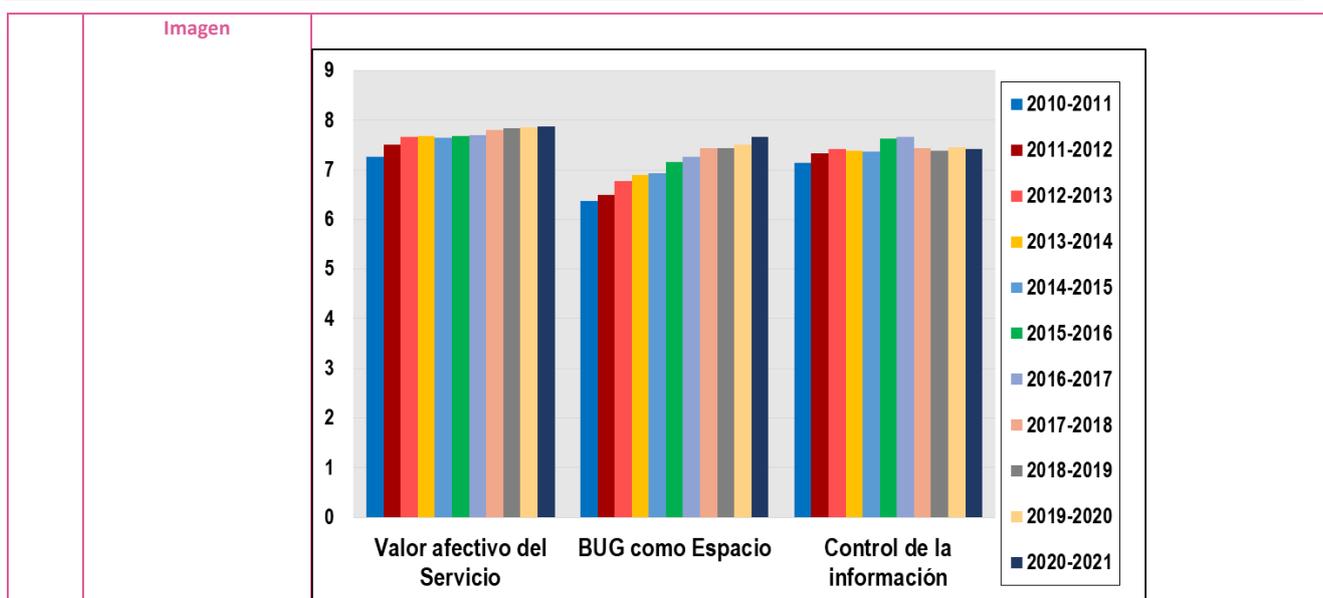
Rendimiento. Todos los resultados presentan series con tendencias, salvo excepciones justificadas. Para el establecimiento de los objetivos, se tienen en cuenta los estándares adecuados a cada necesidad, los comentarios y sugerencias, el análisis de las tendencias del indicador, las correlaciones con las actividades de mejora e innovación y los indicadores de rendimiento, así como las comparaciones con las tendencias de otras Bibliotecas de referencia.

Los resultados tienen una vinculación total con las estrategias, y con los procesos, programas y prácticas

de la BUG, y con las estrategias y mejoras e innovaciones implantadas. Esto se trata de evidenciar mediante las referencias cruzadas entre agentes y resultados. La BUG realiza un seguimiento sistemático y conoce las relaciones causa-efecto entre las decisiones y acciones, y los resultados conseguidos en cada caso. Esta dinámica permite predecir la sostenibilidad y mejora en los resultados.

6.1 Resultados de percepción de clientes

1	Título del indicador	SATISFACCIÓN CON LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS. ENCUESTAS LIBQUAL+
	Descripción del indicador	La encuesta 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 23 preguntas en tres apartados: <i>Valor afectivo (9 p.)</i> , <i>La Biblioteca como espacio (5 p.)</i> y <i>Control de información (9 p.)</i> más el ítem de observaciones. Objetivos. 6,5 hasta 2016; Valor afectivo y Control información: 7,0 a partir de 2017. En 2019 se revisan los objetivos y se unifica a 7 para los tres valores. Escala de valoración: 1 - 9. Segmentación. Análisis y acción por tipos de usuarios y por centros. Encuesta 2020-21: Nº de encuestas: 9.587 usuarios (intervalo de confianza del 99%).
	Propietario	Grupo de usuarios
	Enlaces	Subcriterios 3.1, 4.1 a 4.4



2	Título del indicador	SATISFACCIÓN CON LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS. ENCUESTAS LIBQUAL+. Comparación 1																																																								
	Descripción del indicador	Comparativas con otras universidades de prestigio. Se realiza con datos medidos en la escala 1 - 9. La BUG se encuentra en general en rangos similares o superiores. UGR: Universidad de Granada; UL: University of Leicester; SC: Sconul Cohort; UIL: University of Illinois; UMA: University of Massachusetts Amherst; BYU: Brigham Young University; SMU: Singapore Management University; RC: Rollins College; THKPU: The Hong Kong Polytechnic University; ARU: Anglia Ruskin University; UCO: University of Colorado; UOX: University of Oxford-Bodleian; UBC: UBC Vancouver; UBA: University of Bath; KCL: King's College London; ARL: American Research Libraries.																																																								
	Propietario	Grupo de usuarios																																																								
	Enlaces	Subcriterios 3.1, 4.1 a 4.4																																																								
	Imagen	<table border="1"> <caption>LibQUAL+ Scores Comparison</caption> <thead> <tr> <th>Year / Institution</th> <th>Score</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>UGR 2014</td><td>7.31</td></tr> <tr><td>UGR 2015</td><td>7.49</td></tr> <tr><td>UGR 2016</td><td>7.54</td></tr> <tr><td>UGR 2017</td><td>7.56</td></tr> <tr><td>UGR 2018</td><td>7.56</td></tr> <tr><td>UGR 2019</td><td>7.61</td></tr> <tr><td>UGR 2020</td><td>7.65</td></tr> <tr><td>UL (2014)</td><td>7.44</td></tr> <tr><td>SC (2014)</td><td>7.18</td></tr> <tr><td>UIL (2014)</td><td>7.11</td></tr> <tr><td>UMA (2015)</td><td>7.05</td></tr> <tr><td>BYU (2015)</td><td>7.27</td></tr> <tr><td>SMU (2015)</td><td>7.25</td></tr> <tr><td>RC (2015)</td><td>7.8</td></tr> <tr><td>THKPU (2015)</td><td>6.98</td></tr> <tr><td>ARU (2016)</td><td>7.27</td></tr> <tr><td>UCO (2016)</td><td>7.32</td></tr> <tr><td>UOX (2016)</td><td>7.57</td></tr> <tr><td>UBC (2016)</td><td>7.3</td></tr> <tr><td>UBA (2017)</td><td>6.31</td></tr> <tr><td>KCL (2017)</td><td>6.68</td></tr> <tr><td>BYU (2017)</td><td>7.26</td></tr> <tr><td>LIBQUAL France (2018)</td><td>7.35</td></tr> <tr><td>LIBQUAL France (2019)</td><td>7.19</td></tr> <tr><td>McGill Univ. (Canadá) (2019)</td><td>6.93</td></tr> <tr><td>ARL (2020)</td><td>7.26</td></tr> <tr><td>UCAEN (2020)</td><td>7.33</td></tr> </tbody> </table>	Year / Institution	Score	UGR 2014	7.31	UGR 2015	7.49	UGR 2016	7.54	UGR 2017	7.56	UGR 2018	7.56	UGR 2019	7.61	UGR 2020	7.65	UL (2014)	7.44	SC (2014)	7.18	UIL (2014)	7.11	UMA (2015)	7.05	BYU (2015)	7.27	SMU (2015)	7.25	RC (2015)	7.8	THKPU (2015)	6.98	ARU (2016)	7.27	UCO (2016)	7.32	UOX (2016)	7.57	UBC (2016)	7.3	UBA (2017)	6.31	KCL (2017)	6.68	BYU (2017)	7.26	LIBQUAL France (2018)	7.35	LIBQUAL France (2019)	7.19	McGill Univ. (Canadá) (2019)	6.93	ARL (2020)	7.26	UCAEN (2020)	7.33
Year / Institution	Score																																																									
UGR 2014	7.31																																																									
UGR 2015	7.49																																																									
UGR 2016	7.54																																																									
UGR 2017	7.56																																																									
UGR 2018	7.56																																																									
UGR 2019	7.61																																																									
UGR 2020	7.65																																																									
UL (2014)	7.44																																																									
SC (2014)	7.18																																																									
UIL (2014)	7.11																																																									
UMA (2015)	7.05																																																									
BYU (2015)	7.27																																																									
SMU (2015)	7.25																																																									
RC (2015)	7.8																																																									
THKPU (2015)	6.98																																																									
ARU (2016)	7.27																																																									
UCO (2016)	7.32																																																									
UOX (2016)	7.57																																																									
UBC (2016)	7.3																																																									
UBA (2017)	6.31																																																									
KCL (2017)	6.68																																																									
BYU (2017)	7.26																																																									
LIBQUAL France (2018)	7.35																																																									
LIBQUAL France (2019)	7.19																																																									
McGill Univ. (Canadá) (2019)	6.93																																																									
ARL (2020)	7.26																																																									
UCAEN (2020)	7.33																																																									

3	Título del indicador	SATISFACCIÓN CON LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS. ENCUESTAS LIBQUAL+. Comparación 2
	Descripción del indicador	<p>Comparativa de satisfacción global con referencias EFQM</p> <p>Dado que las encuestas LibQual aplican una escala 1-9, se trata de una comparación aproximada ya que todos los datos se han relativizado a escala 1-10 para poder realizar la comparación con aquellas que utilizan dicha escala.</p> <p>Leyenda: BUG: Biblioteca Universidad de Granada; BUAH: Biblioteca Universidad de Alcalá; BUVA: Universidad de Valladolid; UNIA: Universidad Internacional de Andalucía; USAL: Universidad de Salamanca.</p>
	Propietario	Grupo de usuarios
	Enlaces	Subcriterios 3.1, 4.1 a 4.4
	Imagen	

4	Título del indicador	SATISFACCIÓN RESPECTO A LA ATENCIÓN PERSONAL Y LAS INSTALACIONES
	Descripción del indicador	<p>Satisfacción respecto a la atención personal y las instalaciones recogidos en tablets instaladas en 2019 en todos los puntos de servicio (con cuatro emojis: Bien; Medio bien; Regular; Mal). En 2020 se retiraron tras la aparición del COVID-19.</p> <p>Total de votos recogidos: 2019: 98.274; 2020: 25.716 (enero a marzo)</p> <p>Con una valoración (puntos): Bien: 3; Medio bien: 2; Regular: 1; Mal: 0, la media durante 2020 ha sido de 2,7 sobre 3.</p> <p>Especial interés había en recoger las percepciones de los visitantes del Hospital Real por su carga de visitas a la caja fuerte y sus exposiciones bibliográficas, por lo que el porcentaje de visitantes satisfechos se incorporó como indicador del Plan estratégico. En 2020, dicho porcentaje ascendió al 97,28%.</p> <p>Segmentación: por centros (21 puntos de servicio).</p>
	Propietario	Grupo de Usuarios
	Enlaces	Subcriterios 3.1, 4.1 a 4.4
	Imagen	

5	Título del indicador	SATISFACCIÓN CON LA FORMACIÓN DE USUARIOS. Comparativa																																										
	Descripción del indicador	Niveles de satisfacción con la formación de usuarios. La participación es muy alta (confianza 99%). La equivalencia entre las encuestas en cursos presenciales y virtuales se muestra en la fig. AR.1 , Anexo 4. Comparativas. Comparativa de satisfacción general con otras referencias EFQM: Bibliotecas Universitarias de: Autónoma de Madrid, Complutense de Madrid, Universidad de Barcelona, Universidad de Sevilla y Universidad de Alcalá. Los resultados se han relativizado a la escala 1-10 para poder realizar la comparación. Son favorables a la BUG.																																										
	Propietario	Grupo de usuarios																																										
	Enlaces	Subcriterios 3.1, 4.1 a 4.4																																										
	Imagen	<table border="1"> <caption>Data for Figure AR.1: Satisfaction with user training (1-10 scale)</caption> <thead> <tr> <th>Universidad</th> <th>2016</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Universidad de Granada</td> <td>8.5</td> <td>8.8</td> <td>9.0</td> <td>9.2</td> <td>9.5</td> </tr> <tr> <td>Autónoma de Madrid</td> <td>8.0</td> <td>8.2</td> <td>8.5</td> <td>8.8</td> <td>9.0</td> </tr> <tr> <td>Complutense de Madrid</td> <td>6.0</td> <td>6.2</td> <td>6.5</td> <td>6.8</td> <td>7.0</td> </tr> <tr> <td>Universidad de Barcelona</td> <td>7.5</td> <td>7.8</td> <td>8.0</td> <td>8.2</td> <td>8.5</td> </tr> <tr> <td>Universidad de Sevilla</td> <td>7.8</td> <td>8.0</td> <td>8.2</td> <td>8.5</td> <td>8.8</td> </tr> <tr> <td>Universidad de Alcalá de Henares</td> <td>7.8</td> <td>8.0</td> <td>8.2</td> <td>8.5</td> <td>8.8</td> </tr> </tbody> </table>	Universidad	2016	2017	2018	2019	2020	Universidad de Granada	8.5	8.8	9.0	9.2	9.5	Autónoma de Madrid	8.0	8.2	8.5	8.8	9.0	Complutense de Madrid	6.0	6.2	6.5	6.8	7.0	Universidad de Barcelona	7.5	7.8	8.0	8.2	8.5	Universidad de Sevilla	7.8	8.0	8.2	8.5	8.8	Universidad de Alcalá de Henares	7.8	8.0	8.2	8.5	8.8
Universidad	2016	2017	2018	2019	2020																																							
Universidad de Granada	8.5	8.8	9.0	9.2	9.5																																							
Autónoma de Madrid	8.0	8.2	8.5	8.8	9.0																																							
Complutense de Madrid	6.0	6.2	6.5	6.8	7.0																																							
Universidad de Barcelona	7.5	7.8	8.0	8.2	8.5																																							
Universidad de Sevilla	7.8	8.0	8.2	8.5	8.8																																							
Universidad de Alcalá de Henares	7.8	8.0	8.2	8.5	8.8																																							

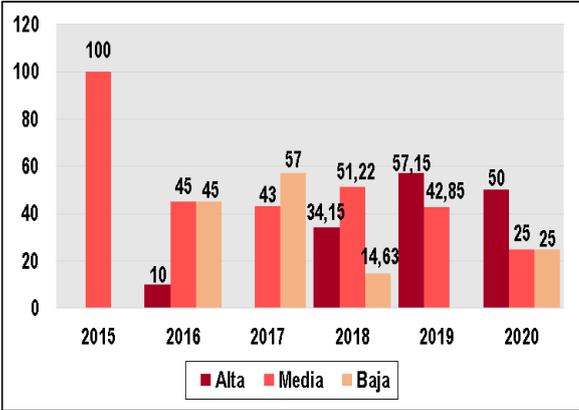
6	Título del indicador	SATISFACCIÓN CON LA EDICIÓN ELECTRÓNICA DE TESIS																																																																																																		
	Descripción del indicador	Encuesta bienal sobre: <i>Accesibilidad, facilidad de localización, visibilidad en tu investigación, ayuda proporcionada para la tesis, etc.</i> y dos preguntas sobre la BUG. Objetivo: > 60% de la suma de valoraciones 4 y 5. Segmentación: igual que en encuesta LibQual+.																																																																																																		
	Propietario	Jefa del Servicio de Documentación Científica																																																																																																		
	Enlaces	Subcriterios 3.1, 4.1 a 4.4																																																																																																		
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Preguntas (puntuación 1 a 5)</th> <th colspan="5">Valoraciones 4+5 (%)</th> <th colspan="5">Valoraciones 1+2 (%)</th> </tr> <tr> <th>2012</th> <th>2014</th> <th>2016</th> <th>2018</th> <th>2020</th> <th>2012</th> <th>2014</th> <th>2016</th> <th>2018</th> <th>2020</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>La web de la BUG permite encontrar fácilmente la información</td> <td>68,57</td> <td>62,50</td> <td>64,39</td> <td>73,02</td> <td>76,47</td> <td>17,14</td> <td>10,00</td> <td>10,96</td> <td>14,28</td> <td>5,92</td> </tr> <tr> <td>Las tesis electrónicas son fáciles de localizar y consultar</td> <td>62,85</td> <td>77,50</td> <td>64,39</td> <td>66,67</td> <td>70,58</td> <td>22,85</td> <td>7,50</td> <td>9,59</td> <td>14,28</td> <td>14,7</td> </tr> <tr> <td>La visibilidad del texto completo de las tesis electrónicas es</td> <td>85,71</td> <td>70,00</td> <td>75,35</td> <td>71,42</td> <td>82,36</td> <td>11,42</td> <td>15,00</td> <td>6,85</td> <td>11,11</td> <td>11,76</td> </tr> <tr> <td>En caso de problemas de acceso encuentro solución en plazo razonable</td> <td>59,99</td> <td>50,00</td> <td>53,43</td> <td>53,97</td> <td>58,82</td> <td>25,71</td> <td>17,50</td> <td>6,85</td> <td>17,46</td> <td>14,7</td> </tr> <tr> <td>La accesibilidad contribuye a aumentar la visibilidad de la investigación</td> <td>77,14</td> <td>82,50</td> <td>93,15</td> <td>84,13</td> <td>88,24</td> <td>14,28</td> <td>2,50</td> <td>2,74</td> <td>11,11</td> <td>8,82</td> </tr> <tr> <td>Conoce el Repositorio Institucional de UGR (% de respuestas: si/no)</td> <td>Si: 91</td> <td>82,50</td> <td>94,52</td> <td>94,00</td> <td>94,20</td> <td>No: 9</td> <td>17,50</td> <td>5,48</td> <td>6,00</td> <td>5,88</td> </tr> <tr> <td>En su etapa de investigación, ¿cómo le ayuda la BUG?</td> <td>74,27</td> <td>72,50</td> <td>87,67</td> <td>68,26</td> <td>97,06</td> <td>5,71</td> <td>7,50</td> <td>6,85</td> <td>14,29</td> <td>2,94</td> </tr> </tbody> </table>	Preguntas (puntuación 1 a 5)	Valoraciones 4+5 (%)					Valoraciones 1+2 (%)					2012	2014	2016	2018	2020	2012	2014	2016	2018	2020	La web de la BUG permite encontrar fácilmente la información	68,57	62,50	64,39	73,02	76,47	17,14	10,00	10,96	14,28	5,92	Las tesis electrónicas son fáciles de localizar y consultar	62,85	77,50	64,39	66,67	70,58	22,85	7,50	9,59	14,28	14,7	La visibilidad del texto completo de las tesis electrónicas es	85,71	70,00	75,35	71,42	82,36	11,42	15,00	6,85	11,11	11,76	En caso de problemas de acceso encuentro solución en plazo razonable	59,99	50,00	53,43	53,97	58,82	25,71	17,50	6,85	17,46	14,7	La accesibilidad contribuye a aumentar la visibilidad de la investigación	77,14	82,50	93,15	84,13	88,24	14,28	2,50	2,74	11,11	8,82	Conoce el Repositorio Institucional de UGR (% de respuestas: si/no)	Si: 91	82,50	94,52	94,00	94,20	No: 9	17,50	5,48	6,00	5,88	En su etapa de investigación, ¿cómo le ayuda la BUG?	74,27	72,50	87,67	68,26	97,06	5,71	7,50	6,85	14,29	2,94
Preguntas (puntuación 1 a 5)	Valoraciones 4+5 (%)					Valoraciones 1+2 (%)																																																																																														
	2012	2014	2016	2018	2020	2012	2014	2016	2018	2020																																																																																										
La web de la BUG permite encontrar fácilmente la información	68,57	62,50	64,39	73,02	76,47	17,14	10,00	10,96	14,28	5,92																																																																																										
Las tesis electrónicas son fáciles de localizar y consultar	62,85	77,50	64,39	66,67	70,58	22,85	7,50	9,59	14,28	14,7																																																																																										
La visibilidad del texto completo de las tesis electrónicas es	85,71	70,00	75,35	71,42	82,36	11,42	15,00	6,85	11,11	11,76																																																																																										
En caso de problemas de acceso encuentro solución en plazo razonable	59,99	50,00	53,43	53,97	58,82	25,71	17,50	6,85	17,46	14,7																																																																																										
La accesibilidad contribuye a aumentar la visibilidad de la investigación	77,14	82,50	93,15	84,13	88,24	14,28	2,50	2,74	11,11	8,82																																																																																										
Conoce el Repositorio Institucional de UGR (% de respuestas: si/no)	Si: 91	82,50	94,52	94,00	94,20	No: 9	17,50	5,48	6,00	5,88																																																																																										
En su etapa de investigación, ¿cómo le ayuda la BUG?	74,27	72,50	87,67	68,26	97,06	5,71	7,50	6,85	14,29	2,94																																																																																										

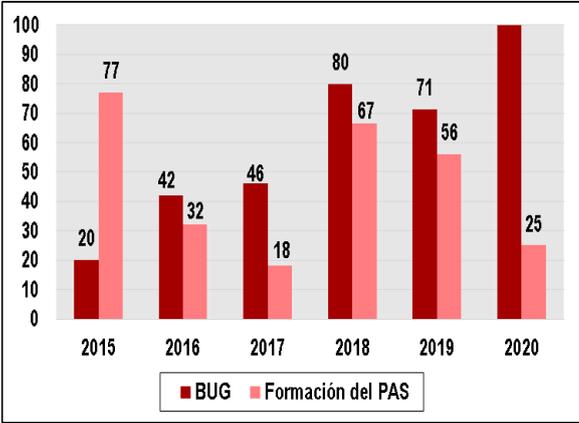
7	Título del indicador	OTROS INDICADORES DE PERCEPCIÓN DE USUARIOS	
	Descripción del indicador	Encuestas llevadas a cabo en 2019 mostraron niveles de satisfacción muy altos con respecto a las salas de trabajo en grupo y al programa Book Crossing (escala de valoración 1-5). Se recibieron múltiples comentarios positivos.	
	Propietario	Grupo de usuarios	
	Enlaces	Subcriterios 3.1, 4.1, 5.5	
	Imagen		2019
		Sala de trabajo en grupo	4,7
		Book crossing	4,89

6.2 Resultados de percepción de personas

1	Título del indicador	SATISFACCIÓN DE EMPLEADOS. ENCUESTA DE CLIMA LABORAL. COMPARACIONES	
	Descripción del indicador	Encuesta voluntaria y trienal desde 2009, cuya última versión (2021) consta de 55 preguntas agrupadas en 11 dimensiones. 2021 no se muestra en la figura porque se ha analizado en esas 11 dimensiones, no comparables con las agrupaciones de los años anteriores a 2018. El detalle de las preguntas completas está en la fig. AR.2 , Anexo 4. Una vez más, se aprecia una mejora casi generalizada en todas las preguntas. Resultados: suma de porcentajes de las tres primeras opciones (<i>Muy satisfecho, satisfecho, moderadamente satisfecho</i>). La participación es muy alta supera el intervalo de confianza del 99%.	
	Propietario	Grupo Personas. Coordinadora de calidad.	
	Enlaces	Subcriterios 1.2, 1.5, 2.1 a 2.4, 3.2	
	Imagen	<p>The chart displays satisfaction percentages for five dimensions from 2008 to 2018. The objective is set at 70%. The data points are: 1. Liderazgo (2008: 70, 2009: 65, 2012: 70, 2015: 70, 2018: 86,8); 2. Estrategia (2008: 70, 2009: 70, 2012: 70, 2015: 70, 2018: 82,1); 3.1 Personas (2008: 60, 2009: 60, 2012: 70, 2015: 70, 2018: 75,8); 3.2 formación (2008: 70, 2009: 70, 2012: 70, 2015: 70, 2018: 74,6); 4. Recursos (2008: 60, 2009: 60, 2012: 70, 2015: 70, 2018: 80,1); 5. Procesos (2008: 45, 2009: 40, 2012: 70, 2015: 70, 2018: 76,2).</p>	

2	Título del indicador	FORMACIÓN DEL PAS. Satisfacción en la transferencia de la formación al puesto. Cursos de adecuación.																																																																					
	Descripción del indicador	Formación del PAS: valoraciones al finalizar cada curso. Sólo se valoran los cursos de adecuación (obligatorios). (Valoración: escala 1 - 5) BUG: Granada; USE: Sevilla; UAH: Alcalá; UNIA: Internacional de Andalucía; UJA: Jaén																																																																					
	Propietario	Grupo Personas. Coordinadora de calidad.																																																																					
	Enlaces	Subcriterio 3.2																																																																					
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">AÑO</th> <th colspan="4">CURSOS DE ADECUACIÓN BUG</th> <th colspan="4">COMPARACIONES CON REFERENCIAS (VALORACIÓN)</th> </tr> <tr> <th>Nº cursos</th> <th>Nº asistentes</th> <th>Objetivo</th> <th>Valoración</th> <th>USE (500+)</th> <th>UAH (500+)</th> <th>UNIA (400+)</th> <th>UJA (500+)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2016</td> <td>11</td> <td>155</td> <td>>3,5</td> <td>3,12</td> <td>-</td> <td>4,2</td> <td>4,5</td> <td>4,0</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>7</td> <td>123</td> <td>>3,5</td> <td>2,99</td> <td>4,09</td> <td>4,09</td> <td>3,7</td> <td>3,8</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>17</td> <td>245</td> <td>>3,5</td> <td>3,74</td> <td>-</td> <td>3,79</td> <td>-</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>8</td> <td>407</td> <td>>3,5</td> <td>3,10</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>8</td> <td>700</td> <td>>3,5</td> <td>3,34</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> </tr> </tbody> </table> <p>Valoración: escala 1 - 5</p>								AÑO	CURSOS DE ADECUACIÓN BUG				COMPARACIONES CON REFERENCIAS (VALORACIÓN)				Nº cursos	Nº asistentes	Objetivo	Valoración	USE (500+)	UAH (500+)	UNIA (400+)	UJA (500+)	2016	11	155	>3,5	3,12	-	4,2	4,5	4,0	2017	7	123	>3,5	2,99	4,09	4,09	3,7	3,8	2018	17	245	>3,5	3,74	-	3,79	-	-	2019	8	407	>3,5	3,10	-	-	-	-	2020	8	700	>3,5	3,34	-	-	-	-
AÑO	CURSOS DE ADECUACIÓN BUG				COMPARACIONES CON REFERENCIAS (VALORACIÓN)																																																																		
	Nº cursos	Nº asistentes	Objetivo	Valoración	USE (500+)	UAH (500+)	UNIA (400+)	UJA (500+)																																																															
2016	11	155	>3,5	3,12	-	4,2	4,5	4,0																																																															
2017	7	123	>3,5	2,99	4,09	4,09	3,7	3,8																																																															
2018	17	245	>3,5	3,74	-	3,79	-	-																																																															
2019	8	407	>3,5	3,10	-	-	-	-																																																															
2020	8	700	>3,5	3,34	-	-	-	-																																																															

3	Título del indicador	FORMACIÓN DEL PAS. Eficacia de la formación																												
	Descripción del indicador	Formación del PAS: valoraciones pasados 3 meses (encuesta online). Valoración de la eficacia de los cursos de adecuación. La valoración de 2015 no fue representativa solo se valoraron 3 cursos de adecuación y todos obtuvieron una eficacia media. En 2018, 2019 y 2020, el porcentaje de valoraciones “alta” aumenta.																												
	Propietario	Grupo de Personas. Coordinadora de Calidad																												
	Enlaces	Subcriterio 3.2																												
	Imagen	 <table border="1"> <caption>Formación del PAS. Eficacia de la formación</caption> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Alta</th> <th>Media</th> <th>Baja</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2015</td> <td>100</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>10</td> <td>45</td> <td>45</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>43</td> <td>57</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>34,15</td> <td>51,22</td> <td>14,63</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>57,15</td> <td>42,85</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>50</td> <td>25</td> <td>25</td> </tr> </tbody> </table>	Año	Alta	Media	Baja	2015	100			2016	10	45	45	2017	43	57		2018	34,15	51,22	14,63	2019	57,15	42,85		2020	50	25	25
Año	Alta	Media	Baja																											
2015	100																													
2016	10	45	45																											
2017	43	57																												
2018	34,15	51,22	14,63																											
2019	57,15	42,85																												
2020	50	25	25																											

4	Título del indicador	FORMACIÓN DEL PAS. Eficacia de la formación. Comparación cursos BUG.																					
	Descripción del indicador	Formación del PAS: valoraciones pasados 3 meses (encuesta online). 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.																					
	Propietario	Grupo de Personas. Coordinadora de Calidad																					
	Enlaces	Subcriterio 3.2																					
	Imagen	 <table border="1"> <caption>Formación del PAS. Eficacia de la formación. Comparación cursos BUG.</caption> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>BUG</th> <th>Formación del PAS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2015</td> <td>20</td> <td>77</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>42</td> <td>32</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>46</td> <td>18</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>80</td> <td>67</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>71</td> <td>56</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>100</td> <td>25</td> </tr> </tbody> </table>	Año	BUG	Formación del PAS	2015	20	77	2016	42	32	2017	46	18	2018	80	67	2019	71	56	2020	100	25
Año	BUG	Formación del PAS																					
2015	20	77																					
2016	42	32																					
2017	46	18																					
2018	80	67																					
2019	71	56																					
2020	100	25																					

6.3 Resultados de percepción de inversores y reguladores

1	Título del indicador	Encuesta a directivos UGR
	Descripción del indicador	La BUG realiza una encuesta 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 <i>misión, servicios, valoración, excelencia y calificación</i> , más comentarios. La encuesta a Directivos se hace solo a cada equipo de gobierno cuando entra un rector/a nuevo/a. Datos equipo actual: 96 encuestas recibidas (46% participación), nivel de confianza 90%. Valoración: escala 1 - 5. La BUG es pionera en esta medición. Hasta esa fecha, era única en esta iniciativa. Actualmente, hay otras bibliotecas que la están iniciando. Objetivo: 4

	Propietario	Órganos de dirección de la Biblioteca.																					
	Enlaces	Subcriterio 3.3																					
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>2014 "Equipo anterior"</th> <th>2016 "Equipo actual"</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>La BUG cumple con su misión, principios éticos, compromisos y objetivos de forma satisfactoria</td> <td>4,64</td> <td>4,63</td> </tr> <tr> <td>Los servicios de la Biblioteca resonden a las necesidades de información de la UGR</td> <td>4,64</td> <td>4,58</td> </tr> <tr> <td>Valore la Biblioteca como servicio dentro de la UGR</td> <td>4,68</td> <td>4,73</td> </tr> <tr> <td>¿Qué opinión le merece la trayectoria hacia la excelencia de la Biblioteca Universitaria?</td> <td>4,68</td> <td>4,65</td> </tr> <tr> <td>En líneas generales, ¿cómo calificaría la Biblioteca Universitaria en su conjunto?</td> <td>4,64</td> <td>4,69</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td>4,65</td> <td>4,65</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	2014 "Equipo anterior"	2016 "Equipo actual"	La BUG cumple con su misión, principios éticos, compromisos y objetivos de forma satisfactoria	4,64	4,63	Los servicios de la Biblioteca resonden a las necesidades de información de la UGR	4,64	4,58	Valore la Biblioteca como servicio dentro de la UGR	4,68	4,73	¿Qué opinión le merece la trayectoria hacia la excelencia de la Biblioteca Universitaria?	4,68	4,65	En líneas generales, ¿cómo calificaría la Biblioteca Universitaria en su conjunto?	4,64	4,69	TOTAL	4,65	4,65
Categoría	2014 "Equipo anterior"	2016 "Equipo actual"																					
La BUG cumple con su misión, principios éticos, compromisos y objetivos de forma satisfactoria	4,64	4,63																					
Los servicios de la Biblioteca resonden a las necesidades de información de la UGR	4,64	4,58																					
Valore la Biblioteca como servicio dentro de la UGR	4,68	4,73																					
¿Qué opinión le merece la trayectoria hacia la excelencia de la Biblioteca Universitaria?	4,68	4,65																					
En líneas generales, ¿cómo calificaría la Biblioteca Universitaria en su conjunto?	4,64	4,69																					
TOTAL	4,65	4,65																					

6.4 Resultados de percepción de la sociedad

1	Título del indicador	Satisfacción de alumnos en prácticas																																																								
	Descripción del indicador	<p>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 Vicerrectorado 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.</p> <p>Objetivo: > 7 en una escala 1 - 9 (en los señalados *).</p>																																																								
	Propietario	Coordinadora de Calidad																																																								
	Enlaces	Subcriterios 3.1, 3.4, 4.1 a 4.4																																																								
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2014-15</th> <th>2015-16</th> <th>2016-17</th> <th>2017-18</th> <th>2018-18</th> <th>2019-20</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Nº de alumnos</td> <td>18</td> <td>21</td> <td>14</td> <td>18</td> <td>12</td> <td>13</td> </tr> <tr> <td>Después de superar estas prácticas, ¿te gustaría realizar este trabajo en el futuro?</td> <td>Si: 100%</td> <td>Si: 100%</td> <td>Si: 93%</td> <td>Si: 89%</td> <td>Si: 75%</td> <td>Si: 92%</td> </tr> <tr> <td>¿Te ha parecido interesante la realización de estas prácticas? (*)</td> <td>8,56</td> <td>8,67</td> <td>8,64</td> <td>8,39</td> <td>8,00</td> <td>8,85</td> </tr> <tr> <td>La formación recibida ha sido la adecuada (*)</td> <td>8,78</td> <td>8,76</td> <td>8,79</td> <td>8,22</td> <td>8,00</td> <td>8,92</td> </tr> <tr> <td>El apoyo recibido por parte del personal de la Biblioteca ha sido adecuado</td> <td>9,00</td> <td>8,86</td> <td>8,71</td> <td>8,67</td> <td>8,75</td> <td>8,92</td> </tr> <tr> <td>¿Crees que te resultará útil en el futuro? (*)</td> <td>8,78</td> <td>8,71</td> <td>8,57</td> <td>8,50</td> <td>7,83</td> <td>8,77</td> </tr> <tr> <td>Valoración media</td> <td>8,78</td> <td>8,75</td> <td>8,68</td> <td>8,45</td> <td>8,15</td> <td>8,87</td> </tr> </tbody> </table> <p>Valoración (*): escala 1-9</p>		2014-15	2015-16	2016-17	2017-18	2018-18	2019-20	Nº de alumnos	18	21	14	18	12	13	Después de superar estas prácticas, ¿te gustaría realizar este trabajo en el futuro?	Si: 100%	Si: 100%	Si: 93%	Si: 89%	Si: 75%	Si: 92%	¿Te ha parecido interesante la realización de estas prácticas? (*)	8,56	8,67	8,64	8,39	8,00	8,85	La formación recibida ha sido la adecuada (*)	8,78	8,76	8,79	8,22	8,00	8,92	El apoyo recibido por parte del personal de la Biblioteca ha sido adecuado	9,00	8,86	8,71	8,67	8,75	8,92	¿Crees que te resultará útil en el futuro? (*)	8,78	8,71	8,57	8,50	7,83	8,77	Valoración media	8,78	8,75	8,68	8,45	8,15	8,87
	2014-15	2015-16	2016-17	2017-18	2018-18	2019-20																																																				
Nº de alumnos	18	21	14	18	12	13																																																				
Después de superar estas prácticas, ¿te gustaría realizar este trabajo en el futuro?	Si: 100%	Si: 100%	Si: 93%	Si: 89%	Si: 75%	Si: 92%																																																				
¿Te ha parecido interesante la realización de estas prácticas? (*)	8,56	8,67	8,64	8,39	8,00	8,85																																																				
La formación recibida ha sido la adecuada (*)	8,78	8,76	8,79	8,22	8,00	8,92																																																				
El apoyo recibido por parte del personal de la Biblioteca ha sido adecuado	9,00	8,86	8,71	8,67	8,75	8,92																																																				
¿Crees que te resultará útil en el futuro? (*)	8,78	8,71	8,57	8,50	7,83	8,77																																																				
Valoración media	8,78	8,75	8,68	8,45	8,15	8,87																																																				

2	Título del indicador	COLABORACIÓN INTERNACIONAL. Staff training week.																																														
	Descripción del indicador	<p>Organizada por el Vicerrectorado 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. Comparativa en satisfacción Servicio de Biblioteca vs UGR (escala 1 - 5). Año 2020: no realizada (COVID).</p> <p>Programa Erasmus. La UGR continúa siendo líder en Europa, por delante de muchas universidades de mayor tamaño (fig. AR.12, Anexo 5). Las semanas Erasmus Staff no se han realizado en 2020 y 2021 a causa de la pandemia.</p>																																														
	Propietario	Subdirector de la Biblioteca																																														
	Enlaces	Subcriterios 3.4, 4.1 a 4.4																																														
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">STAFF TRAINING WEEK</th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>Obj.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">Servicio Biblioteca</td> <td>Presentaciones</td> <td>4,6</td> <td>4,00</td> <td>4,00</td> <td>nd</td> <td>4,2</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Locutor</td> <td>4,57</td> <td>4,86</td> <td>4,00</td> <td>nd</td> <td>4,78</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Valoración general de la UGR</td> <td>Presentaciones</td> <td>4,23</td> <td>4,24</td> <td>4,34</td> <td>3,9</td> <td>4,34</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Locutor</td> <td>4,24</td> <td>4,89</td> <td>4,67</td> <td>4,27</td> <td>4,78</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td colspan="8">Valoración: escala 1-5; nd: no disponible</td> </tr> </tbody> </table>	STAFF TRAINING WEEK		2015	2016	2017	2018	2019	Obj.	Servicio Biblioteca	Presentaciones	4,6	4,00	4,00	nd	4,2	4	Locutor	4,57	4,86	4,00	nd	4,78	4	Valoración general de la UGR	Presentaciones	4,23	4,24	4,34	3,9	4,34	4	Locutor	4,24	4,89	4,67	4,27	4,78	4	Valoración: escala 1-5; nd: no disponible							
STAFF TRAINING WEEK		2015	2016	2017	2018	2019	Obj.																																									
Servicio Biblioteca	Presentaciones	4,6	4,00	4,00	nd	4,2	4																																									
	Locutor	4,57	4,86	4,00	nd	4,78	4																																									
Valoración general de la UGR	Presentaciones	4,23	4,24	4,34	3,9	4,34	4																																									
	Locutor	4,24	4,89	4,67	4,27	4,78	4																																									
Valoración: escala 1-5; nd: no disponible																																																
3	Título del indicador	LA BUG MOTOR CULTURAL Y SOCIAL. Nº de usuarios externos registrados																																														
	Descripción del indicador	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. El total de usuarios externos ha crecido muy significativamente.																																														
	Propietario	Jefe de Servicio del Centro de Coordinación y Gestión del Sistema																																														
	Enlaces	Subcriterios 3.4, 4.1 a 4.4																																														
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Usuarios externos</th> <th>2014</th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Nº de usuarios externos</td> <td>308</td> <td>384</td> <td>514</td> <td>488</td> <td>544</td> <td>1.785</td> <td>1.677</td> </tr> <tr> <td>Objetivo</td> <td>>300</td> <td>>300</td> <td>>300</td> <td>>300</td> <td>>300</td> <td>>500</td> <td>>500</td> </tr> </tbody> </table>	Usuarios externos	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Nº de usuarios externos	308	384	514	488	544	1.785	1.677	Objetivo	>300	>300	>300	>300	>300	>500	>500																						
Usuarios externos	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020																																									
Nº de usuarios externos	308	384	514	488	544	1.785	1.677																																									
Objetivo	>300	>300	>300	>300	>300	>500	>500																																									
4	Título del indicador	Colaboración con el CP de Albolote. La BUG es referencia en esta actividad																																														
	Descripción del indicador	<p>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. Se atiende el 100% de la demanda.</p> <p>La BUG es referencia. 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.</p>																																														
	Propietario	Jefe de Servicio del Centro de Coordinación y Gestión del Sistema																																														
	Enlaces	Subcriterios 3.4, 4.1 a 4.4																																														
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Colaboración con CP Albolote</th> <th>2014</th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Nº de libros solicitados y prestados</td> <td>138</td> <td>229</td> <td>1074</td> <td>424</td> <td>410</td> <td>404</td> <td>400</td> </tr> </tbody> </table>	Colaboración con CP Albolote	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Nº de libros solicitados y prestados	138	229	1074	424	410	404	400																														
Colaboración con CP Albolote	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020																																									
Nº de libros solicitados y prestados	138	229	1074	424	410	404	400																																									

5	Título del indicador	Fondo antiguo digitalizado																																
	Descripción del indicador	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 significativo en las visitas (dato acumulativo). A partir de 2018 todo el fondo antiguo se concentra en el Hospital Real y está disponible de forma totalmente unificada a través de Digibug.																																
	Propietario	Jefa de Servicio de la Biblioteca del Hospital Real																																
	Enlaces	Subcriterios 3.4, 4.1 a 4.4																																
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Fondo antiguo</th> <th>2014</th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Fondo del Hospital Real disponible</td> <td>13.526</td> <td>13.715</td> <td>14.045</td> <td>14.169</td> <td>16.342</td> <td>16.583</td> <td>16.833</td> </tr> <tr> <td>Fondo Antiguo disponible</td> <td>14.099</td> <td>14.845</td> <td>15.038</td> <td>15.289</td> <td>16.342</td> <td>16.583</td> <td>16.833</td> </tr> <tr> <td>Visitas a estos documentos</td> <td>82.612</td> <td>87.673</td> <td>93.302</td> <td>93.929</td> <td>95.276</td> <td>100.033</td> <td>109.913</td> </tr> </tbody> </table>	Fondo antiguo	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Fondo del Hospital Real disponible	13.526	13.715	14.045	14.169	16.342	16.583	16.833	Fondo Antiguo disponible	14.099	14.845	15.038	15.289	16.342	16.583	16.833	Visitas a estos documentos	82.612	87.673	93.302	93.929	95.276	100.033	109.913
Fondo antiguo	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020																											
Fondo del Hospital Real disponible	13.526	13.715	14.045	14.169	16.342	16.583	16.833																											
Fondo Antiguo disponible	14.099	14.845	15.038	15.289	16.342	16.583	16.833																											
Visitas a estos documentos	82.612	87.673	93.302	93.929	95.276	100.033	109.913																											

6	Título del indicador	Actividades culturales y sociales																																																								
	Descripción del indicador	Actividades culturales de la BUG abiertas a toda la sociedad: <i>Exposiciones bibliográficas, Visitas guiadas, Publicaciones, Relaciones Institucionales y Relaciones Internacionales, Jornadas de recepción de estudiantes, etc.</i> Más detalle sobre la visitas Fig. AR.3, Anexo 4.																																																								
	Propietario	Coordinadora de Calidad. Grupo de Ética y Responsabilidad Social.																																																								
	Enlaces	Subcriterios 3.4, 4.1 a 4.4																																																								
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>2014</th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Exposiciones</td> <td>4</td> <td>8</td> <td>21</td> <td>18</td> <td>50</td> <td>41</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Visitas</td> <td>42</td> <td>33</td> <td>38</td> <td>64</td> <td>35</td> <td>37</td> <td>56</td> </tr> <tr> <td>Total actividades</td> <td>48</td> <td>41</td> <td>59</td> <td>82</td> <td>85</td> <td>78</td> <td>60</td> </tr> <tr> <td>Objetivo actividades</td> <td>50</td> <td>50</td> <td>50</td> <td>50</td> <td>50</td> <td>50</td> <td>50</td> </tr> <tr> <td>Asistentes</td> <td>215</td> <td>306</td> <td>707</td> <td>790</td> <td>424</td> <td>646</td> <td>372</td> </tr> <tr> <td>Objetivo asistentes</td> <td>300</td> <td>300</td> <td>300</td> <td>300</td> <td>300</td> <td>300</td> <td>300</td> </tr> </tbody> </table>	Año	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Exposiciones	4	8	21	18	50	41	4	Visitas	42	33	38	64	35	37	56	Total actividades	48	41	59	82	85	78	60	Objetivo actividades	50	50	50	50	50	50	50	Asistentes	215	306	707	790	424	646	372	Objetivo asistentes	300	300	300	300	300	300	300
Año	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020																																																			
Exposiciones	4	8	21	18	50	41	4																																																			
Visitas	42	33	38	64	35	37	56																																																			
Total actividades	48	41	59	82	85	78	60																																																			
Objetivo actividades	50	50	50	50	50	50	50																																																			
Asistentes	215	306	707	790	424	646	372																																																			
Objetivo asistentes	300	300	300	300	300	300	300																																																			

7	Título del indicador	Olimpiada Solidaria de Estudio (OSE).
	Descripción del indicador	<p>En la OSE participan entidades de distintas categorías (colegios, institutos, bibliotecas públicas, bibliotecas universitarias, etc.). Desde el momento en que decide participar (2014), la BUG 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 ha mantenido con cifras que sobrepasan el doble de la segunda.</p> <p>Datos BUG: 2018: 130.585 horas/euro y 11.750 participantes; 2019: 108.650 horas/euro y 8.660 participantes.</p> <p>Percepción: Excelente percepción: noticias en prensa y resultados de la encuesta de satisfacción de la OSE. Datos 2019 BUG: el 31% de los alumnos afirman haber aumentado sus horas de estudio durante la OSE. El 91% opina que la OSE fomenta el hábito solidario y el 100% estarían dispuestos a volver a participar en la OSE o en otros proyectos que se propongan. Los datos en años anteriores son similares.</p> <p>Se ha remitido a cada bibliotecario de sala un certificado de reconocimiento: Diploma de Voluntariado. Desde 2018 los organizadores no quieren darle un significado competitivo por lo que no facilitan el ranking. En 2020 la OSE no se ha celebrado para poder seguir los consejos de las autoridades sanitarias.</p>
	Propietario	Grupo de Ética y Responsabilidad Social.

Enlaces	Subcriterios 3.4, 4.1 a 4.4						
Imagen	Universidad y nº de salas habilitadas para OSE	2014 H/E	2015 H/E	2016 H/E	2017 H/E	Nº P	Ranking (2017)
	Granada (21 salas)	67.245	109.697	98.664	122.850	10.245	1
	Zaragoza (12)	58.148	55.312	51.130	52.524	4.194	2
	Deusto (2)	17.830	18.240,5	26.529	23.384	1.733	3
	Santgo. Compostela (18)	50.436	33.977	28.663	23.157	1.646	4
	Navarra (2)	28.717	25.829,5	22.524	19.463	1.500	5
	Pontificia de Comillas (2)	14.772	3.927	11.861	16.977	1.154	6
	Cantabria (9)	13.462	12.647	13.314	14.304	1.102	7
	Burgos (1)	--	--	3.773	5.313	483	8
	Politécnica Cartagena (1)	6.794	--	4.171	3.458	937	9
	Vigo (1)	6.534	3.417	4.136	3.185	122	10
	Internacional Cataluña (2)	2.645	2.619,5	4.224	2.573	259	11
	Ramón Llull (2)	548	4.029	2.458	2.513	273	12
	Loyola Andalucía (1)	--	388	1.419	2.337	197	13
	Europea M. Cervantes(1)	--	--	891	1.014	108	14
	Sevilla (2)	7.487	10.785	--	--	--	15
	Extremadura (3)	4.681	4.466	--	--	--	16
	UNED de Lugo (1)	316	647	--	--	--	17
	<i>H/E: Horas/Recaudación euros; Nº P: Participantes</i>						

8	Título del indicador	Percepción de actividades orientadas a la sociedad																																
	Descripción del indicador	<p>Resultados de la encuesta que contiene una pregunta para cada una de las actividades orientadas a la sociedad como exposiciones, book-crossing, sanción solidaria, las bibliotecas para la sociedad, etc. y una abierta para comentarios.</p> <p>La BUG es pionera en algunas de estas iniciativas, que se han implantado posteriormente en otras bibliotecas. Los comentarios recibidos de los alumnos son muy positivos.</p> <p>Datos 2019, 2020 y primer semestre 2021.</p>																																
	Propietario	Coordinadora de calidad.																																
	Enlaces	Subcriterios 3.4, 4.1 a 4.4																																
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th>ACCIONES</th> <th>Puntuación media</th> <th>Objetivo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Bookcrossing</td> <td>4,89</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Carnet biblioteca Andalucía</td> <td>4</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Sanción solidaria</td> <td>4,7</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Leyend@</td> <td>5</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Recogida de medicamentos</td> <td>5</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Recogida de ropa</td> <td>3,76</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Exposiciones y visitas guiadas</td> <td>3,39</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Olimpiada solidaria</td> <td>4,68</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Escala 1-5</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>			ACCIONES	Puntuación media	Objetivo	Bookcrossing	4,89	4	Carnet biblioteca Andalucía	4	4	Sanción solidaria	4,7	4	Leyend@	5	4	Recogida de medicamentos	5	4	Recogida de ropa	3,76	4	Exposiciones y visitas guiadas	3,39	4	Olimpiada solidaria	4,68	4	Escala 1-5		
ACCIONES	Puntuación media	Objetivo																																
Bookcrossing	4,89	4																																
Carnet biblioteca Andalucía	4	4																																
Sanción solidaria	4,7	4																																
Leyend@	5	4																																
Recogida de medicamentos	5	4																																
Recogida de ropa	3,76	4																																
Exposiciones y visitas guiadas	3,39	4																																
Olimpiada solidaria	4,68	4																																
Escala 1-5																																		

9	Título del indicador	Cobertura en medios. Número de noticias																																																								
	Descripción del indicador	Actividades realizadas por la BUG en la prensa local, radio y TV: número de noticias acerca de la BUG exclusivamente, principalmente en prensa local. Objetivos: mínimo 10 noticias anuales en prensa local; mínimo 1 noticia en el resto de prensa. En la fig. AR.7 , Anexo 4, se proporcionan ejemplos de algunas noticias sobre la BUG																																																								
	Propietario	Coordinadora de Calidad																																																								
	Enlaces	-																																																								
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2014</th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Medios digitales</td> <td>31</td> <td>47</td> <td>31</td> <td>32</td> <td>14</td> <td>40</td> <td>62</td> </tr> <tr> <td>Medios impresos</td> <td>44</td> <td>27</td> <td>9</td> <td>5</td> <td>6</td> <td>7</td> <td>16</td> </tr> <tr> <td>Medios audiovisuales (radio, TV)</td> <td>4</td> <td>15</td> <td>6</td> <td>4</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>79</td> <td>89</td> <td>46</td> <td>41</td> <td>21</td> <td>48</td> <td>84</td> </tr> <tr> <th>Prensa autonómica, nacional o internacional</th> <th>2014</th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> </tr> <tr> <td>Medios digitales, impresos y audiovisuales</td> <td>4</td> <td>6</td> <td>14</td> <td>10</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>20</td> </tr> </tbody> </table>		2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Medios digitales	31	47	31	32	14	40	62	Medios impresos	44	27	9	5	6	7	16	Medios audiovisuales (radio, TV)	4	15	6	4	1	1	6	Total	79	89	46	41	21	48	84	Prensa autonómica, nacional o internacional	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Medios digitales, impresos y audiovisuales	4	6	14	10	3	4	20
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020																																																			
Medios digitales	31	47	31	32	14	40	62																																																			
Medios impresos	44	27	9	5	6	7	16																																																			
Medios audiovisuales (radio, TV)	4	15	6	4	1	1	6																																																			
Total	79	89	46	41	21	48	84																																																			
Prensa autonómica, nacional o internacional	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020																																																			
Medios digitales, impresos y audiovisuales	4	6	14	10	3	4	20																																																			

6.5 Resultados de percepción de partners y proveedores

1	Título del indicador	Encuesta de percepción de proveedores										
	Descripción del indicador	Resultados de la encuesta de percepción a proveedores realizada en diciembre de 2020. Solicitada opinión a 24 proveedores, de los cuales contestaron 12 (50%).										
	Propietario	Jefaturas del Servicio de Adquisiciones y el Servicio de Recursos Electrónicos.										
	Enlaces	Subcriterios 1.2, 1.3, 3.5										
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Puntuación</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Le inspira confianza como cliente la BUG.</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>Considera adecuados los canales de comunicación con la BUG.</td> <td>4,92</td> </tr> <tr> <td>Es eficiente el flujo de trabajo (pedidos, presupuestos, formación, acceso a recursos...) con la BUG.</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td colspan="2"><i>Valoración: escala 1 - 5</i></td> </tr> </tbody> </table>		Puntuación	Le inspira confianza como cliente la BUG.	5	Considera adecuados los canales de comunicación con la BUG.	4,92	Es eficiente el flujo de trabajo (pedidos, presupuestos, formación, acceso a recursos...) con la BUG.	5	<i>Valoración: escala 1 - 5</i>	
	Puntuación											
Le inspira confianza como cliente la BUG.	5											
Considera adecuados los canales de comunicación con la BUG.	4,92											
Es eficiente el flujo de trabajo (pedidos, presupuestos, formación, acceso a recursos...) con la BUG.	5											
<i>Valoración: escala 1 - 5</i>												

2	Título del indicador	Encuesta de percepción a partners de REBIUN																								
	Descripción del indicador	Datos de la encuesta realizada a los asistentes tras la Asamblea REBIUN organizada y celebrada en la UGR. Valoración de la BUG como entidad organizadora de la XXVII Asamblea REBIUN (escala: 1 a 5). Número de registros: 23. Suma de valoraciones 4 y 5: 21 (91,3%).																								
	Propietario	Jefaturas del Servicio de Adquisiciones y el Servicio de Recursos Electrónicos.																								
	Enlaces	Subcriterios 1.2, 3.5																								
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Valoración</th> <th>Número de valoraciones</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>1</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td></td> <td>2</td> <td>1</td> <td>4,35</td> </tr> <tr> <td></td> <td>3</td> <td>1</td> <td>4,35</td> </tr> <tr> <td></td> <td>4</td> <td>4</td> <td>17,39</td> </tr> <tr> <td></td> <td>5</td> <td>17</td> <td>73,91</td> </tr> </tbody> </table>		Valoración	Número de valoraciones	%		1	0	0		2	1	4,35		3	1	4,35		4	4	17,39		5	17	73,91
	Valoración	Número de valoraciones	%																							
	1	0	0																							
	2	1	4,35																							
	3	1	4,35																							
	4	4	17,39																							
	5	17	73,91																							

7. Rendimiento estratégico y operativo

RESUMEN RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

Relevancia y utilidad. Los resultados incluidos en este criterio corresponden a las mediciones de gestión realizadas por la BUG en todos los ámbitos.

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

La segmentación es total y es la clave del análisis para la toma de acciones específicas. Todos los resultados se segmentan atendiendo a criterios muy amplios. En esta memoria no se presentan todos los datos de resultados segmentados, pero están disponibles para consulta.

Rendimiento. Todos los resultados presentan series con tendencias, salvo excepciones justificadas. Para el establecimiento de los objetivos, se tienen en cuenta la capacidad de los procesos de la BUG, los comentarios y sugerencias, el análisis de las tendencias del indicador, las correlaciones con las actividades de mejora e innovación y las percepciones, así como las comparaciones con las tendencias de otras Bibliotecas de referencia.

Los resultados tienen una vinculación total con las estrategias, y con los procesos, programas y prácticas

de la BUG, y con las estrategias y mejoras e innovaciones implantadas. Esto se trata de evidenciar mediante las referencias cruzadas entre agentes y resultados. La BUG realiza un seguimiento sistemático y conoce las relaciones causa-efecto entre las decisiones y acciones, y los resultados conseguidos en cada caso. Esta dinámica permite predecir la sostenibilidad y mejora en los resultados.

A partir de la implementación de ALMA en noviembre de 2018, algunos datos no se recogen del mismo modo que con el anterior sistema. Cuando ya no es posible recoger una medición se ha optado por la más cercana o la más interesante. Estas variaciones de lo medido habrán de tenerse en cuenta para no desvirtuar la imagen de la Biblioteca.

Indicadores de rendimiento estratégico y operativo

1	Título del indicador	Consultas a la página web de la BUG																					
	Descripción del indicador	Consultas realizadas a la página web de la BUG. Hasta 2015 se contaban accesos únicos, a partir de 2016 se cuentan páginas vistas.																					
	Propietario	Jefe del Servicio de Recursos Electrónicos																					
	Enlaces	Subcriterios 4.3, 5.3																					
	Imagen	<table border="1"> <caption>Datos del gráfico de consultas al catálogo</caption> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Consultas al catálogo</th> <th>Objetivo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2015</td> <td>1.145.851</td> <td>2.500.000</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>3.283.806</td> <td>2.500.000</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>3.466.564</td> <td>2.500.000</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>3.186.965</td> <td>2.500.000</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>2.969.039</td> <td>2.500.000</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>2.783.209</td> <td>2.500.000</td> </tr> </tbody> </table>	Año	Consultas al catálogo	Objetivo	2015	1.145.851	2.500.000	2016	3.283.806	2.500.000	2017	3.466.564	2.500.000	2018	3.186.965	2.500.000	2019	2.969.039	2.500.000	2020	2.783.209	2.500.000
Año	Consultas al catálogo	Objetivo																					
2015	1.145.851	2.500.000																					
2016	3.283.806	2.500.000																					
2017	3.466.564	2.500.000																					
2018	3.186.965	2.500.000																					
2019	2.969.039	2.500.000																					
2020	2.783.209	2.500.000																					

2	Título del indicador	Sesiones de consulta al catálogo OPAC																										
	Descripción del indicador	Sesiones de consulta al catálogo OPAC desde equipos de la BUG y de externos nacionales e internacionales. Con anterioridad a 2018 se medían las consultas y a partir de ese año, sesiones iniciadas independientemente del número de consultas realizadas en casa sesión. El gráfico incluye mediciones desde 2018. Las anteriores (consultas) están disponibles.																										
	Propietario	Jefe del Centro de Coordinación y Gestión del Sistema																										
	Enlaces	Subcriterios 4.3, 5.3																										
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Consultas al catálogo OPAC</th> <th>Objetivo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2018</td> <td>2.250.826</td> <td>2.000.000</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>2.890.633</td> <td>2.000.000</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>2.825.916</td> <td>2.000.000</td> </tr> </tbody> </table>	Año	Consultas al catálogo OPAC	Objetivo	2018	2.250.826	2.000.000	2019	2.890.633	2.000.000	2020	2.825.916	2.000.000														
Año	Consultas al catálogo OPAC	Objetivo																										
2018	2.250.826	2.000.000																										
2019	2.890.633	2.000.000																										
2020	2.825.916	2.000.000																										
3	Título del indicador	Búsquedas o consultas en bases de datos.																										
	Descripción del indicador	Búsquedas o consultas en bases de datos por parte de los usuarios. Datos segmentados por BBDD disponibles																										
	Propietario	Jefatura del Servicio de Recursos Electrónicos																										
	Enlaces	Subcriterios 4.3, 5.2, 5.3																										
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Búsquedas o consultas en bases de datos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2011</td> <td>1.441.040</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>3.407.078</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>2.720.906</td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td>4.396.470</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>5.817.670</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>4.937.849</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>5.229.474</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>5.453.114</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>5.147.315</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>6.809.040</td> </tr> </tbody> </table>	Año	Búsquedas o consultas en bases de datos	2011	1.441.040	2012	3.407.078	2013	2.720.906	2014	4.396.470	2015	5.817.670	2016	4.937.849	2017	5.229.474	2018	5.453.114	2019	5.147.315	2020	6.809.040				
Año	Búsquedas o consultas en bases de datos																											
2011	1.441.040																											
2012	3.407.078																											
2013	2.720.906																											
2014	4.396.470																											
2015	5.817.670																											
2016	4.937.849																											
2017	5.229.474																											
2018	5.453.114																											
2019	5.147.315																											
2020	6.809.040																											
4	Título del indicador	Recursos electrónicos. Descarga de artículos																										
	Descripción del indicador	Descarga de artículos a texto completo por alumnos e investigadores. Objetivo: > 2.000.000 hasta 2018, >3.000.000 desde 2019 Detalles disponibles por procedencias.																										
	Propietario	Jefe del Servicio de Recursos Electrónicos																										
	Enlaces	Subcriterios 4.3, 5.2, 5.3																										
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Descarga de artículos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2009</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>2010</td> <td>1.038.446</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>3.444.311</td> </tr> </tbody> </table>	Año	Descarga de artículos	2009	-	2010	1.038.446	2011	-	2012	-	2013	-	2014	-	2015	-	2016	-	2017	-	2018	-	2019	-	2020	3.444.311
Año	Descarga de artículos																											
2009	-																											
2010	1.038.446																											
2011	-																											
2012	-																											
2013	-																											
2014	-																											
2015	-																											
2016	-																											
2017	-																											
2018	-																											
2019	-																											
2020	3.444.311																											

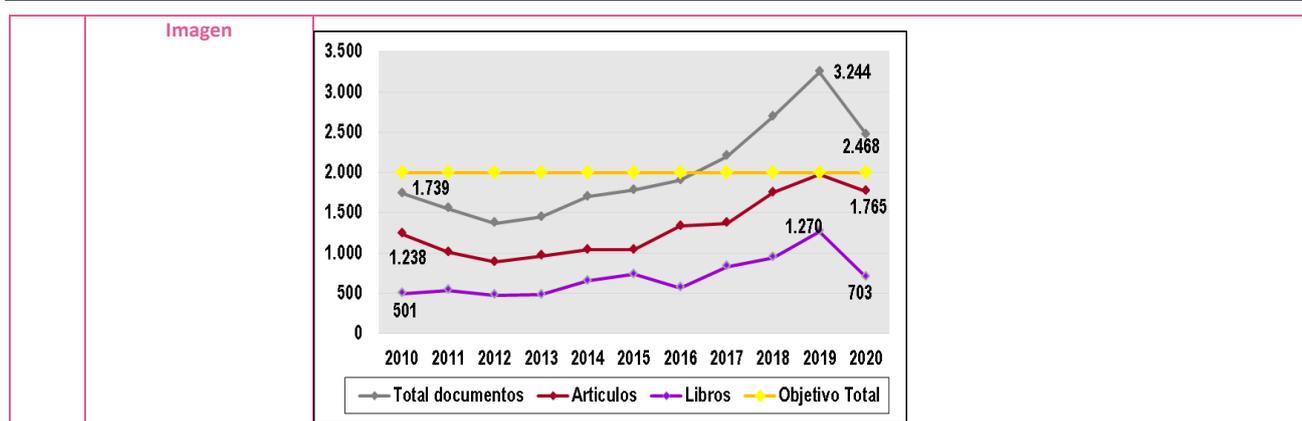
5	Título del indicador	CONTRIBUCIÓN A LA INVESTIGACIÓN. Documentos, consultas y descargas de DIGIBUG																																												
	Descripción del indicador	<p>Número de documentos, consultas y descargas de DIGIBUG.</p> <p>Objetivos: Nº de documentos: incremento mínimo anual de 1.000; Consultas: > 300.000</p> <p>El Repositorio Institucional de la UGR (DIGIBUG) se puso en servicio en 2009, para <i>incrementar la accesibilidad a la ciencia producida por la UGR y lograr el aumento de la visibilidad y “valor” público de la institución.</i> Desde entonces ha crecido constantemente, estando presente en directorios y registros nacionales e internacionales.</p> <p>El número de consultas a los documentos según Google Analytics para 2020 fue de 6.007.864. La espectacular subida fue debida al uso que los profesores dieron al apartado de docencia y otros, a partir de la pandemia. Las cifras de 2021 hasta la fecha, confirman que ese crecimiento continúa.</p> <p>Segmentación disponible.</p>																																												
	Propietario	Jefa del Servicio de Documentación Científica																																												
	Enlaces	Subcriterios 4.1 a 4.4																																												
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th>DIGIBUG</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Nº de documentos</td> <td>15.989</td> <td>19.425</td> <td>25.551</td> <td>29.168</td> <td>32.716</td> <td>35.485</td> <td>38.664</td> <td>44.654</td> <td>46.355</td> <td>52.102</td> </tr> <tr> <td>Nº de consultas</td> <td>81.115</td> <td>214.110</td> <td>280.526</td> <td>303.494</td> <td>331.803</td> <td>361.998</td> <td>365.202</td> <td>373.585</td> <td>404.153</td> <td>6.007.864</td> </tr> <tr> <td>Nº descargas Tesis Doctorales</td> <td>64.460</td> <td>170.628</td> <td>377.395</td> <td>403.943</td> <td>458.272</td> <td>489.584</td> <td>621.234</td> <td>702.079</td> <td>816.672</td> <td>--</td> </tr> </tbody> </table>	DIGIBUG	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Nº de documentos	15.989	19.425	25.551	29.168	32.716	35.485	38.664	44.654	46.355	52.102	Nº de consultas	81.115	214.110	280.526	303.494	331.803	361.998	365.202	373.585	404.153	6.007.864	Nº descargas Tesis Doctorales	64.460	170.628	377.395	403.943	458.272	489.584	621.234	702.079	816.672	--
DIGIBUG	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020																																				
Nº de documentos	15.989	19.425	25.551	29.168	32.716	35.485	38.664	44.654	46.355	52.102																																				
Nº de consultas	81.115	214.110	280.526	303.494	331.803	361.998	365.202	373.585	404.153	6.007.864																																				
Nº descargas Tesis Doctorales	64.460	170.628	377.395	403.943	458.272	489.584	621.234	702.079	816.672	--																																				

6	Título del indicador	CIRCULACIÓN. Préstamo a domicilio.																					
	Descripción del indicador	<p>Cifras de préstamos a domicilio. Las restricciones de movilidad han impactado drásticamente en el préstamo a domicilio (2020), mientras que las reservas, obligatorias durante gran parte del año, han crecido hasta aproximadamente el doble que en un año normal.</p> <p>Más información en la fig. AR.8, Anexo 5, en que se incluye un ejemplo de tipología de usuario y niveles de uso del servicio.</p> <p>Segmentación: los datos están disponibles por centros.</p> <p>Se mantiene el objetivo a la espera de que todo vuelva a la normalidad.</p>																					
	Propietario	Jefe del Centro de Coordinación y Gestión del Sistema																					
	Enlaces	Subcriterios 4.1 a 4.4																					
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Préstamos a domicilio</th> <th>Objetivo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2015</td> <td>502.460</td> <td>450.000</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>494.542</td> <td>450.000</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>478.597</td> <td>450.000</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>454.401</td> <td>450.000</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>506.234</td> <td>450.000</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>158.252</td> <td>450.000</td> </tr> </tbody> </table>	Año	Préstamos a domicilio	Objetivo	2015	502.460	450.000	2016	494.542	450.000	2017	478.597	450.000	2018	454.401	450.000	2019	506.234	450.000	2020	158.252	450.000
Año	Préstamos a domicilio	Objetivo																					
2015	502.460	450.000																					
2016	494.542	450.000																					
2017	478.597	450.000																					
2018	454.401	450.000																					
2019	506.234	450.000																					
2020	158.252	450.000																					

7	Título del indicador	CIRCULACIÓN. Préstamo Interbibliotecario. La BUG como proveedor																																																												
	Descripción del indicador	Documentos servidos por la BUG a otras instituciones españolas y extranjeras. La cifra de préstamos servidos desciende debido a la entrada en el acuerdo de préstamos gratuitos de un importante número de nuevas instituciones, y sobre todo por el incremento de los documentos-e disponibles en red. Segmentación: los datos están disponibles por centros.																																																												
	Propietario	Jefa del Servicio de Adquisiciones																																																												
	Enlaces	Subcriterios 4.1 a 4.4																																																												
	Imagen	<table border="1"> <caption>Line graph data: CIRCULACIÓN. Préstamo Interbibliotecario. La BUG como proveedor</caption> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Total</th> <th>Artículos</th> <th>Libros</th> <th>Objetivo Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>2010</td><td>5.059</td><td>4.210</td><td>849</td><td>5.059</td></tr> <tr><td>2011</td><td>6.000</td><td>5.000</td><td>800</td><td>5.000</td></tr> <tr><td>2012</td><td>6.500</td><td>5.500</td><td>800</td><td>5.000</td></tr> <tr><td>2013</td><td>7.000</td><td>6.000</td><td>800</td><td>5.000</td></tr> <tr><td>2014</td><td>7.708</td><td>7.142</td><td>800</td><td>5.000</td></tr> <tr><td>2015</td><td>7.000</td><td>6.000</td><td>800</td><td>5.000</td></tr> <tr><td>2016</td><td>5.500</td><td>4.500</td><td>800</td><td>5.000</td></tr> <tr><td>2017</td><td>4.500</td><td>3.500</td><td>800</td><td>5.000</td></tr> <tr><td>2018</td><td>3.500</td><td>2.500</td><td>800</td><td>5.000</td></tr> <tr><td>2019</td><td>3.000</td><td>2.000</td><td>800</td><td>2.457</td></tr> <tr><td>2020</td><td>2.916</td><td>2.457</td><td>459</td><td>2.457</td></tr> </tbody> </table>	Año	Total	Artículos	Libros	Objetivo Total	2010	5.059	4.210	849	5.059	2011	6.000	5.000	800	5.000	2012	6.500	5.500	800	5.000	2013	7.000	6.000	800	5.000	2014	7.708	7.142	800	5.000	2015	7.000	6.000	800	5.000	2016	5.500	4.500	800	5.000	2017	4.500	3.500	800	5.000	2018	3.500	2.500	800	5.000	2019	3.000	2.000	800	2.457	2020	2.916	2.457	459	2.457
Año	Total	Artículos	Libros	Objetivo Total																																																										
2010	5.059	4.210	849	5.059																																																										
2011	6.000	5.000	800	5.000																																																										
2012	6.500	5.500	800	5.000																																																										
2013	7.000	6.000	800	5.000																																																										
2014	7.708	7.142	800	5.000																																																										
2015	7.000	6.000	800	5.000																																																										
2016	5.500	4.500	800	5.000																																																										
2017	4.500	3.500	800	5.000																																																										
2018	3.500	2.500	800	5.000																																																										
2019	3.000	2.000	800	2.457																																																										
2020	2.916	2.457	459	2.457																																																										

8	Título del indicador	CIRCULACIÓN. Préstamo Interbibliotecario. La BUG como proveedor. Tiempos de servicio																																																				
	Descripción del indicador	Tiempo medio de respuesta a peticiones. Objetivo: 6 días (por directrices REBIUN), el objetivo BUG es 2 días																																																				
	Propietario	Jefa del Servicio de Adquisiciones																																																				
	Enlaces	Subcriterios 4.1 a 4.4																																																				
	Imagen	<table border="1"> <caption>Line graph data: CIRCULACIÓN. Préstamo Interbibliotecario. La BUG como proveedor. Tiempos de servicio</caption> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Tiempo de respuesta</th> <th>Objetivo REBIUN</th> <th>Objetivo BUG</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>2009</td><td>3</td><td>6</td><td>2</td></tr> <tr><td>2010</td><td>2,3</td><td>6</td><td>2</td></tr> <tr><td>2011</td><td>1,5</td><td>6</td><td>2</td></tr> <tr><td>2012</td><td>1,32</td><td>6</td><td>2</td></tr> <tr><td>2013</td><td>0,57</td><td>6</td><td>2</td></tr> <tr><td>2014</td><td>0,57</td><td>6</td><td>2</td></tr> <tr><td>2015</td><td>0,48</td><td>6</td><td>2</td></tr> <tr><td>2016</td><td>0,91</td><td>6</td><td>2</td></tr> <tr><td>2017</td><td>1</td><td>6</td><td>2</td></tr> <tr><td>2018</td><td>1,3</td><td>6</td><td>2</td></tr> <tr><td>2019</td><td>1,32</td><td>6</td><td>2</td></tr> <tr><td>2020</td><td>0,9</td><td>6</td><td>2</td></tr> </tbody> </table>	Año	Tiempo de respuesta	Objetivo REBIUN	Objetivo BUG	2009	3	6	2	2010	2,3	6	2	2011	1,5	6	2	2012	1,32	6	2	2013	0,57	6	2	2014	0,57	6	2	2015	0,48	6	2	2016	0,91	6	2	2017	1	6	2	2018	1,3	6	2	2019	1,32	6	2	2020	0,9	6	2
Año	Tiempo de respuesta	Objetivo REBIUN	Objetivo BUG																																																			
2009	3	6	2																																																			
2010	2,3	6	2																																																			
2011	1,5	6	2																																																			
2012	1,32	6	2																																																			
2013	0,57	6	2																																																			
2014	0,57	6	2																																																			
2015	0,48	6	2																																																			
2016	0,91	6	2																																																			
2017	1	6	2																																																			
2018	1,3	6	2																																																			
2019	1,32	6	2																																																			
2020	0,9	6	2																																																			

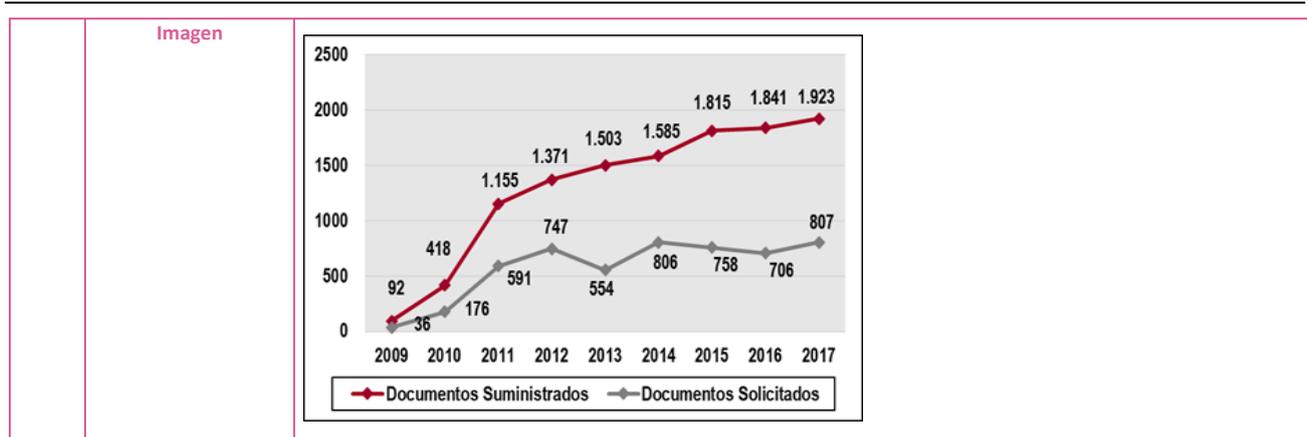
9	Título del indicador	CIRCULACIÓN. Préstamo Interbibliotecario. La BUG como cliente
	Descripción del indicador	Las peticiones de la BUG se mantienen inferiores a los documentos que sirve. La subida es debida a que desde finales de 2018 y hasta ahora, este servicio ha asumido las transacciones que se hacían a través del préstamo CBUA. Objetivo: < 2000 en total. Segmentación: los datos están disponibles por centros.
	Propietario	Jefa del Servicio de Adquisiciones
	Enlaces	Subcriterios 4.1 a 4.4



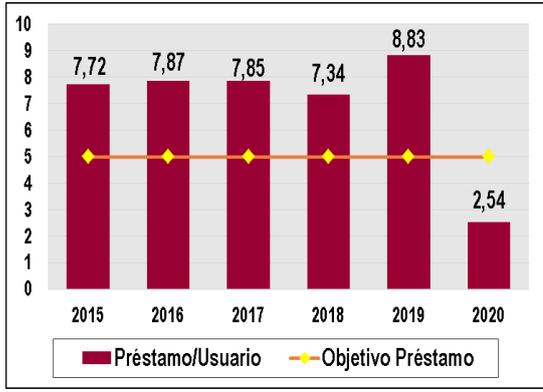
10	Título del indicador	CIRCULACIÓN. Préstamo de documentos. Servicio Préstamo CBUA. Solicitantes y prestatarias																																																																																																																								
	Descripción del indicador	Sistema de circulación integrando los recursos de las bibliotecas universitarias andaluzas. Actividad comparativa como solicitantes y prestatarias (último año de datos disponibles (2018), por discontinuidad del servicio) La BUG siempre a la cabeza en suministrados.																																																																																																																								
	Propietario	Jefe del Servicio del Centro de Coordinación y Gestión del Sistema																																																																																																																								
	Enlaces	Subcriterio 3.5																																																																																																																								
	Imagen																																																																																																																									
		<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Biblioteca prestataria</th> <th colspan="8">Biblioteca solicitante</th> <th colspan="2">Suministrados</th> </tr> <tr> <th>UAL</th> <th>UCO</th> <th>UGR</th> <th>UHU</th> <th>UJA</th> <th>UMA</th> <th>UPO</th> <th>USE</th> <th>Totales</th> <th>Ratio</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>UAL</td> <td>0</td> <td>35</td> <td>65</td> <td>24</td> <td>40</td> <td>88</td> <td>82</td> <td>48</td> <td>382</td> <td>0.62</td> </tr> <tr> <td>UCO</td> <td>69</td> <td>0</td> <td>77</td> <td>37</td> <td>47</td> <td>98</td> <td>71</td> <td>99</td> <td>498</td> <td>0.97</td> </tr> <tr> <td>UGR</td> <td>193</td> <td>184</td> <td>0</td> <td>85</td> <td>111</td> <td>294</td> <td>187</td> <td>218</td> <td>1.272</td> <td>2.52</td> </tr> <tr> <td>UHU</td> <td>41</td> <td>47</td> <td>51</td> <td>0</td> <td>33</td> <td>73</td> <td>57</td> <td>47</td> <td>349</td> <td>1.34</td> </tr> <tr> <td>UJA</td> <td>38</td> <td>35</td> <td>34</td> <td>18</td> <td>0</td> <td>68</td> <td>37</td> <td>39</td> <td>269</td> <td>0.70</td> </tr> <tr> <td>UMA</td> <td>105</td> <td>97</td> <td>129</td> <td>36</td> <td>62</td> <td>0</td> <td>90</td> <td>139</td> <td>658</td> <td>0.77</td> </tr> <tr> <td>UPO</td> <td>105</td> <td>71</td> <td>71</td> <td>30</td> <td>55</td> <td>129</td> <td>0</td> <td>101</td> <td>562</td> <td>0.96</td> </tr> <tr> <td>USE</td> <td>68</td> <td>46</td> <td>77</td> <td>30</td> <td>39</td> <td>108</td> <td>60</td> <td>0</td> <td>428</td> <td>0.62</td> </tr> <tr> <td>TOTALES solicitados</td> <td>619</td> <td>515</td> <td>504</td> <td>260</td> <td>387</td> <td>858</td> <td>584</td> <td>631</td> <td>6.434</td> <td>--</td> </tr> </tbody> </table>	Biblioteca prestataria	Biblioteca solicitante								Suministrados		UAL	UCO	UGR	UHU	UJA	UMA	UPO	USE	Totales	Ratio	UAL	0	35	65	24	40	88	82	48	382	0.62	UCO	69	0	77	37	47	98	71	99	498	0.97	UGR	193	184	0	85	111	294	187	218	1.272	2.52	UHU	41	47	51	0	33	73	57	47	349	1.34	UJA	38	35	34	18	0	68	37	39	269	0.70	UMA	105	97	129	36	62	0	90	139	658	0.77	UPO	105	71	71	30	55	129	0	101	562	0.96	USE	68	46	77	30	39	108	60	0	428	0.62	TOTALES solicitados	619	515	504	260	387	858	584	631	6.434	--
Biblioteca prestataria	Biblioteca solicitante								Suministrados																																																																																																																	
	UAL	UCO	UGR	UHU	UJA	UMA	UPO	USE	Totales	Ratio																																																																																																																
UAL	0	35	65	24	40	88	82	48	382	0.62																																																																																																																
UCO	69	0	77	37	47	98	71	99	498	0.97																																																																																																																
UGR	193	184	0	85	111	294	187	218	1.272	2.52																																																																																																																
UHU	41	47	51	0	33	73	57	47	349	1.34																																																																																																																
UJA	38	35	34	18	0	68	37	39	269	0.70																																																																																																																
UMA	105	97	129	36	62	0	90	139	658	0.77																																																																																																																
UPO	105	71	71	30	55	129	0	101	562	0.96																																																																																																																
USE	68	46	77	30	39	108	60	0	428	0.62																																																																																																																
TOTALES solicitados	619	515	504	260	387	858	584	631	6.434	--																																																																																																																

11	Título del indicador	CIRCULACIÓN. Préstamo de documentos. Servicio Préstamo CBUA. Aportaciones BUG																																																			
	Descripción del indicador	Comparativa de aportaciones de volúmenes a préstamo CBUA. El servicio se ha discontinuado. La BUG ha mantenido siempre la 1ª posición. Objetivo: > 500.000																																																			
	Propietario	Jefe del Servicio del Centro de Coordinación y Gestión del Sistema																																																			
	Enlaces	Subcriterio 3.5																																																			
	Imagen																																																				
		<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">UNIVERSIDAD</th> <th colspan="5">Nº VOLUMENES</th> </tr> <tr> <th>2014</th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> <th>2018</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Granada</td> <td>657.147</td> <td>718.178</td> <td>668.075</td> <td>611.841</td> <td>663.631</td> </tr> <tr> <td>Sevilla</td> <td>502.456</td> <td>533.185</td> <td>503.246</td> <td colspan="2" rowspan="8">No disponibles por cese de informe de datos</td> </tr> <tr> <td>Málaga</td> <td>356.493</td> <td>434.577</td> <td>293.864</td> </tr> <tr> <td>Cádiz</td> <td>387.802</td> <td>394.975</td> <td>382.975</td> </tr> <tr> <td>Córdoba</td> <td>264.731</td> <td>271.865</td> <td>282.298</td> </tr> <tr> <td>Huelva</td> <td>163.402</td> <td>169.687</td> <td>172.287</td> </tr> <tr> <td>Jaén</td> <td>340.318</td> <td>164.167</td> <td>175.133</td> </tr> <tr> <td>Almería</td> <td>140.641</td> <td>164.279</td> <td>167.965</td> </tr> <tr> <td>P. de Olavide</td> <td>162.287</td> <td>134.367</td> <td>136.513</td> </tr> </tbody> </table>	UNIVERSIDAD	Nº VOLUMENES					2014	2015	2016	2017	2018	Granada	657.147	718.178	668.075	611.841	663.631	Sevilla	502.456	533.185	503.246	No disponibles por cese de informe de datos		Málaga	356.493	434.577	293.864	Cádiz	387.802	394.975	382.975	Córdoba	264.731	271.865	282.298	Huelva	163.402	169.687	172.287	Jaén	340.318	164.167	175.133	Almería	140.641	164.279	167.965	P. de Olavide	162.287	134.367	136.513
UNIVERSIDAD	Nº VOLUMENES																																																				
	2014	2015	2016	2017	2018																																																
Granada	657.147	718.178	668.075	611.841	663.631																																																
Sevilla	502.456	533.185	503.246	No disponibles por cese de informe de datos																																																	
Málaga	356.493	434.577	293.864																																																		
Cádiz	387.802	394.975	382.975																																																		
Córdoba	264.731	271.865	282.298																																																		
Huelva	163.402	169.687	172.287																																																		
Jaén	340.318	164.167	175.133																																																		
Almería	140.641	164.279	167.965																																																		
P. de Olavide	162.287	134.367	136.513																																																		

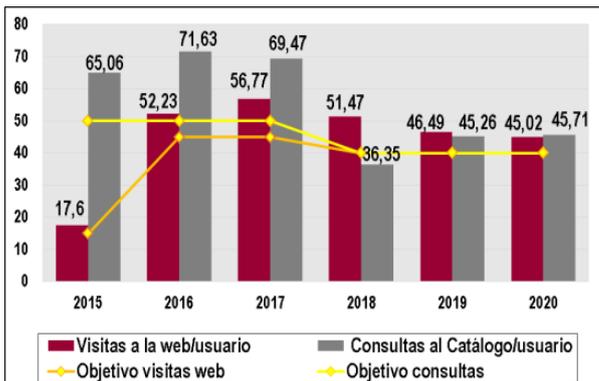
12	Título del indicador	CIRCULACIÓN: Préstamo de documentos. Servicio Préstamo CBUA. Cifras BUG.
	Descripción del indicador	Evolución préstamo CBUA en la BUG. El servicio se ha discontinuado. La BUG ha suministrado siempre mucho más que ha pedido.
	Propietario	Jefe del Servicio del Centro de Coordinación y Gestión del Sistema
	Enlaces	Subcriterio 3.5

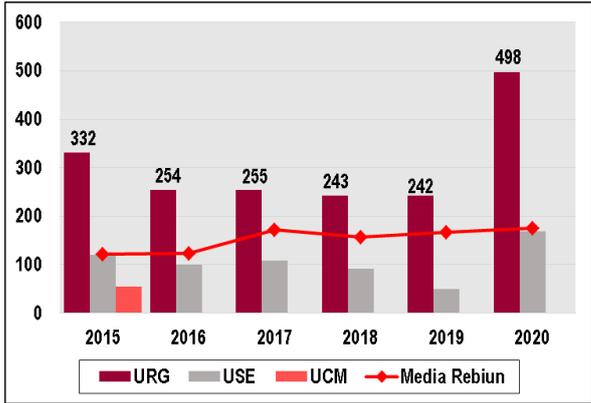


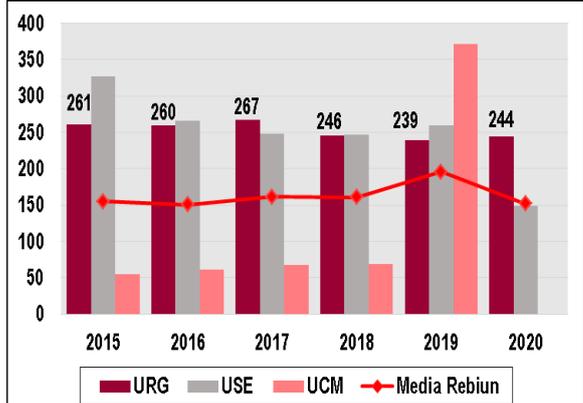
13	Título del indicador	Otros indicadores relativos a préstamos																																																																						
	Descripción del indicador	Otros indicadores relativos a préstamos (indicadores de calidad, ISO). Todos cumplen sus objetivos y, en general, presentan buenas tendencias.																																																																						
	Propietario	Jefatura del Centro de Coordinación del Sistema. Coordinadora de Calidad.																																																																						
	Enlaces	Subcriterios 4.1 a 4.4																																																																						
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th>INDICADOR</th> <th>Estándar</th> <th>2013</th> <th>2014</th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Porcentaje de la colección prestable</td> <td>>65%</td> <td>73,00</td> <td>73,20</td> <td>75,69</td> <td>77</td> <td>77,5</td> <td>77,71</td> <td>79,17</td> <td>78,00</td> </tr> <tr> <td>Ejemplares no devueltos por préstamos al mes</td> <td><2%</td> <td>1,31</td> <td>0,91</td> <td>0,91</td> <td>0,84</td> <td>0,79</td> <td>0,71</td> <td>0,34</td> <td>0,40</td> </tr> <tr> <td>Reclamaciones que afirman devuelto</td> <td><200</td> <td>69</td> <td>73</td> <td>65</td> <td>59</td> <td colspan="4">Dado de baja en 2017</td> </tr> <tr> <td>Porcentaje de documentos servidos en ≤ 6 días en período lectivo</td> <td>>80%</td> <td>99,00</td> <td>100</td> <td>99,70</td> <td>93</td> <td>98,7</td> <td>98,2</td> <td>97,4</td> <td>98,2</td> </tr> <tr> <td>Documentos obtenidos en préstamo interbibliotecario por investigador</td> <td><0,3</td> <td>0,13</td> <td>0,16</td> <td>0,15</td> <td>0,14</td> <td>0,15</td> <td>0,20</td> <td>0,26</td> <td>0,18</td> </tr> <tr> <td>Ejemplares retirados por préstamos no devueltos</td> <td><0,4%</td> <td>0,18</td> <td>0,17</td> <td>0,11</td> <td>0,02</td> <td>0,03</td> <td>0,03</td> <td>0,01</td> <td>0,22</td> </tr> </tbody> </table>	INDICADOR	Estándar	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Porcentaje de la colección prestable	>65%	73,00	73,20	75,69	77	77,5	77,71	79,17	78,00	Ejemplares no devueltos por préstamos al mes	<2%	1,31	0,91	0,91	0,84	0,79	0,71	0,34	0,40	Reclamaciones que afirman devuelto	<200	69	73	65	59	Dado de baja en 2017				Porcentaje de documentos servidos en ≤ 6 días en período lectivo	>80%	99,00	100	99,70	93	98,7	98,2	97,4	98,2	Documentos obtenidos en préstamo interbibliotecario por investigador	<0,3	0,13	0,16	0,15	0,14	0,15	0,20	0,26	0,18	Ejemplares retirados por préstamos no devueltos	<0,4%	0,18	0,17	0,11	0,02	0,03	0,03	0,01	0,22
INDICADOR	Estándar	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020																																																															
Porcentaje de la colección prestable	>65%	73,00	73,20	75,69	77	77,5	77,71	79,17	78,00																																																															
Ejemplares no devueltos por préstamos al mes	<2%	1,31	0,91	0,91	0,84	0,79	0,71	0,34	0,40																																																															
Reclamaciones que afirman devuelto	<200	69	73	65	59	Dado de baja en 2017																																																																		
Porcentaje de documentos servidos en ≤ 6 días en período lectivo	>80%	99,00	100	99,70	93	98,7	98,2	97,4	98,2																																																															
Documentos obtenidos en préstamo interbibliotecario por investigador	<0,3	0,13	0,16	0,15	0,14	0,15	0,20	0,26	0,18																																																															
Ejemplares retirados por préstamos no devueltos	<0,4%	0,18	0,17	0,11	0,02	0,03	0,03	0,01	0,22																																																															

14	Título del indicador	ACTIVIDAD POR USUARIO. Préstamos por usuario
	Descripción del indicador	<p>Número de préstamos por usuario.</p> <p>Comparación. La BUG mantiene una buena posición en comparación de los resultados con otras bibliotecas y con la media REBIUN, que ha sido de 6 los años 2018 y 2019 y de 3 en 2020. Se mantiene el objetivo, esperando se vuelva a la normalidad.</p>
	Propietario	Jefe del Centro de Coordinación y Gestión del Sistema
	Enlaces	Subcriterios 3.1, 4.1 a 4.4
	Imagen	

15	Título del indicador	ACTIVIDAD POR USUARIO. Consultas web y Catálogo por usuario
	Descripción del indicador	<p>Número de consultas a la web y al catálogo por usuario</p> <p>Comparación. La BUG mantiene una posición similar a los resultados con otras bibliotecas y a la media REBIUN.</p>
	Propietario	Web: Jefe del Servicio de Recursos Electrónicos

		Catálogo: Jefe del Centro de Coordinación y Gestión del Sistema
	Enlaces	Subcriterios 3.1, 4.1 a 4.4
	Imagen	

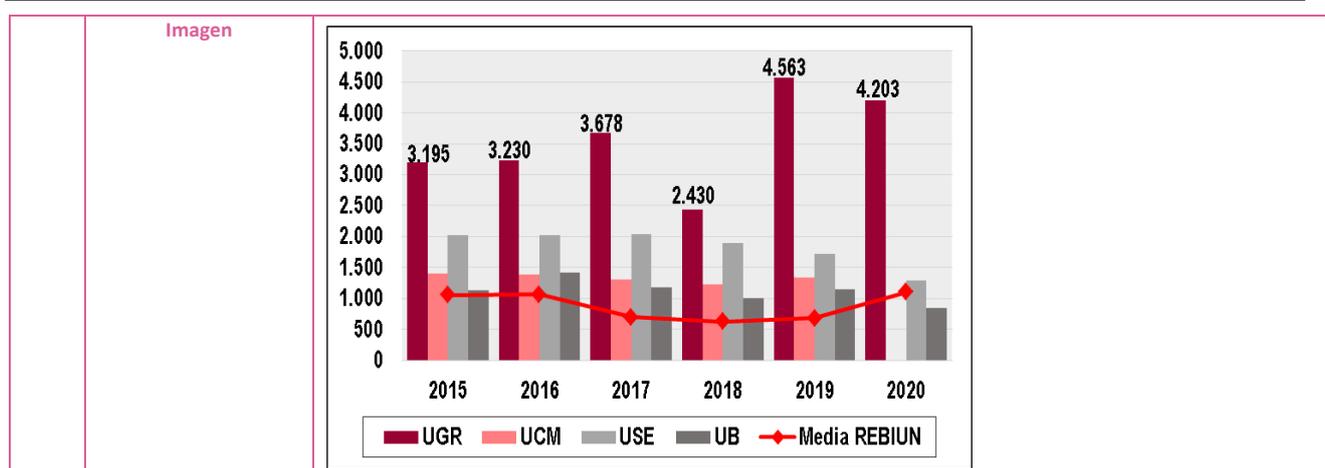
16	Título del indicador	ACTIVIDAD POR USUARIO. Consultas a recursos electrónicos por investigador. Comparativa
	Descripción del indicador	Comparativa de consultas a recursos electrónicos por investigador Objetivo: superar la media de REBIUN y estar entre las primeras posiciones vs bibliotecas similares. Granada destaca claramente. Nota: la UCM no ha facilitado datos en determinado años.
	Propietario	Jefatura de Recursos Electrónicos. Coordinadora de Calidad.
	Enlaces	Subcriterios 3.1, 4.1 a 4.4
	Imagen	

17	Título del indicador	ACTIVIDAD POR USUARIO. Artículos descargados por investigador
	Descripción del indicador	Comparativa de artículos descargados por investigador Objetivo: superar la media de REBIUN y estar entre las primeras posiciones vs bibliotecas similares.
	Propietario	Jefatura de Recursos Electrónicos. Coordinadora de Calidad.
	Enlaces	Subcriterios 3.1, 4.1 a 4.4
	Imagen	

18	Título del indicador	FORMACIÓN DE USUARIOS. Acciones formativas y asistentes.																																																																																																														
	Descripción del indicador	<p>Acciones formativas a usuarios BUG y número de asistentes. Hasta 2018, el objetivo era llegar al mayor número de usuarios posible. En 2019 la BUG se fijó el objetivo de dar alguna formación a un 15% de la Comunidad Universitaria cada año y en 2020 se midió por primera vez como un porcentaje de personas atendidas sobre el total de la Comunidad UGR. En 2020 se atendió a un 15,85%. Desde 2016 no hay presenciales con créditos. Segmentación. Por centros, por destinatarios, por tipología, con créditos y sin créditos.</p>																																																																																																														
	Propietario	Grupo de Usuarios																																																																																																														
	Enlaces	Subcriterios 3.1, 4.1 a 4.4																																																																																																														
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2"></th> <th colspan="2">2015</th> <th colspan="2">2016</th> <th colspan="2">2017</th> <th colspan="2">2018</th> <th colspan="2">2019</th> <th colspan="2">2020</th> </tr> <tr> <th colspan="2"></th> <th>AF</th> <th>A</th> <th>AF</th> <th>A</th> <th>AF</th> <th>A</th> <th>AF</th> <th>A</th> <th>AF</th> <th>A</th> <th>AF</th> <th>A</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">PRESENCIALES</td> <td>CC</td> <td>1</td> <td>15</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>SC</td> <td>161</td> <td>5.343</td> <td>141</td> <td>6.168</td> <td>201</td> <td>7.741</td> <td>119</td> <td>6.318</td> <td>262</td> <td>6.505</td> <td>133</td> <td>3.824</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">VIRTUALES</td> <td>CC</td> <td>38</td> <td>2.579</td> <td>39</td> <td>2.940</td> <td>41</td> <td>3.037</td> <td>24</td> <td>1.568</td> <td>47</td> <td>2.323</td> <td>47</td> <td>1.772</td> </tr> <tr> <td>SC</td> <td>36</td> <td>560</td> <td>62</td> <td>1.300</td> <td>36</td> <td>698</td> <td>12</td> <td>479</td> <td>65</td> <td>562</td> <td>93</td> <td>4.231</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Total</td> <td>236</td> <td>8.497</td> <td>242</td> <td>10.408</td> <td>278</td> <td>11.476</td> <td>235</td> <td>8.365</td> <td>374</td> <td>9.390</td> <td>273</td> <td>9.827</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Objetivo sobre total</td> <td>100</td> <td>--</td> <td>200</td> <td>--</td> <td>200</td> <td>--</td> <td>200</td> <td>--</td> <td>200</td> <td>--</td> <td>200</td> <td>--</td> </tr> </tbody> </table> <p>CC: Con créditos; SC: Sin créditos; AF: Acciones formativas; A: Nº de asistentes</p>			2015		2016		2017		2018		2019		2020				AF	A	PRESENCIALES	CC	1	15	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	SC	161	5.343	141	6.168	201	7.741	119	6.318	262	6.505	133	3.824	VIRTUALES	CC	38	2.579	39	2.940	41	3.037	24	1.568	47	2.323	47	1.772	SC	36	560	62	1.300	36	698	12	479	65	562	93	4.231	Total		236	8.497	242	10.408	278	11.476	235	8.365	374	9.390	273	9.827	Objetivo sobre total		100	--	200	--	200	--	200	--	200	--	200	--										
		2015		2016		2017		2018		2019		2020																																																																																																				
		AF	A	AF	A	AF	A	AF	A	AF	A	AF	A																																																																																																			
PRESENCIALES	CC	1	15	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0																																																																																																			
	SC	161	5.343	141	6.168	201	7.741	119	6.318	262	6.505	133	3.824																																																																																																			
VIRTUALES	CC	38	2.579	39	2.940	41	3.037	24	1.568	47	2.323	47	1.772																																																																																																			
	SC	36	560	62	1.300	36	698	12	479	65	562	93	4.231																																																																																																			
Total		236	8.497	242	10.408	278	11.476	235	8.365	374	9.390	273	9.827																																																																																																			
Objetivo sobre total		100	--	200	--	200	--	200	--	200	--	200	--																																																																																																			

19	Título del indicador	FORMACIÓN DE USUARIOS. Acciones formativas por bibliotecario. Comparativa																																										
	Descripción del indicador	<p>Ratio de acciones formativas a usuarios BUG por número de bibliotecarios. Objetivo: superar la media de REBIUN y estar entre las primeras posiciones vs bibliotecas similares.</p>																																										
	Propietario	Coordinador Grupo de mejora Usuarios																																										
	Enlaces	Subcriterios 3.1, 4.1 a 4.4																																										
	Imagen	<table border="1"> <caption>Ratio de acciones formativas por bibliotecario (2015-2020)</caption> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>URG</th> <th>UCM</th> <th>USE</th> <th>UB</th> <th>Media REBIUN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2015</td> <td>4,81</td> <td>4,81</td> <td>6,8</td> <td>4,5</td> <td>4,81</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>4,75</td> <td>4,75</td> <td>7,0</td> <td>5,2</td> <td>4,75</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>4,75</td> <td>4,75</td> <td>7,5</td> <td>5,0</td> <td>4,75</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>5,0</td> <td>4,0</td> <td>7,8</td> <td>4,5</td> <td>4,0</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>5,46</td> <td>4,3</td> <td>6,8</td> <td>5,2</td> <td>4,3</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>4,96</td> <td>3,6</td> <td>6,0</td> <td>5,5</td> <td>3,6</td> </tr> </tbody> </table>	Año	URG	UCM	USE	UB	Media REBIUN	2015	4,81	4,81	6,8	4,5	4,81	2016	4,75	4,75	7,0	5,2	4,75	2017	4,75	4,75	7,5	5,0	4,75	2018	5,0	4,0	7,8	4,5	4,0	2019	5,46	4,3	6,8	5,2	4,3	2020	4,96	3,6	6,0	5,5	3,6
Año	URG	UCM	USE	UB	Media REBIUN																																							
2015	4,81	4,81	6,8	4,5	4,81																																							
2016	4,75	4,75	7,0	5,2	4,75																																							
2017	4,75	4,75	7,5	5,0	4,75																																							
2018	5,0	4,0	7,8	4,5	4,0																																							
2019	5,46	4,3	6,8	5,2	4,3																																							
2020	4,96	3,6	6,0	5,5	3,6																																							

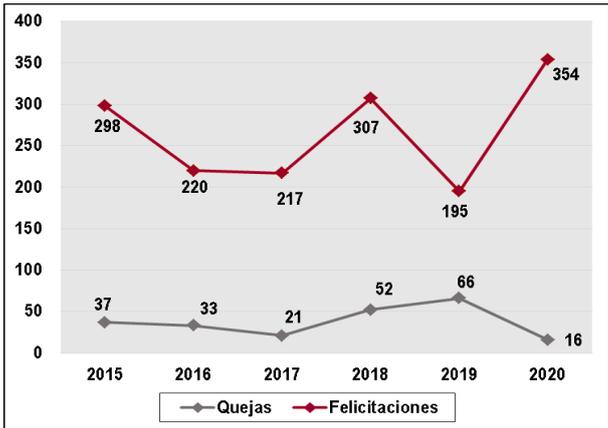
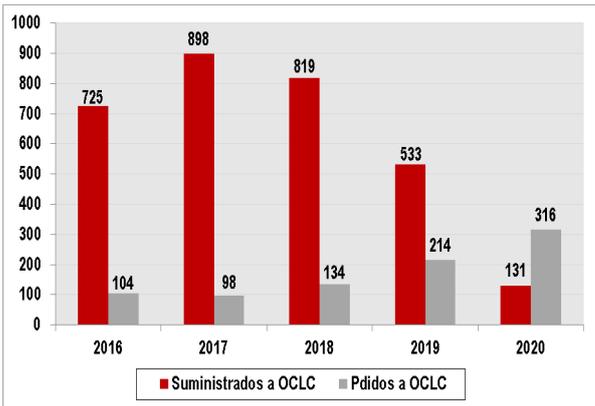
20	Título del indicador	FORMACIÓN DE USUARIOS. Número de horas impartidas. Comparativa
	Descripción del indicador	<p>Comparaciones en número de horas impartidas. Objetivo: superar la media de REBIUN y estar entre las primeras posiciones vs bibliotecas similares. Granada destaca claramente.</p>
	Propietario	Coordinadora de Calidad
	Enlaces	Subcriterios 3.1, 4.1 a 4.4



21	Título del indicador	Consultas recibidas y tiempo de respuesta																					
	Descripción del indicador	Consultas recibidas a través del Servicio “La Biblioteca Responde” y tiempo de respuesta. El compromiso original en las Cartas de Servicios era que el 85% fueran respondidas en 2 días o menos. En los últimos años se mantiene el estándar de respuesta al 100% en 1 día.																					
	Propietario	Jefe del Servicio de Recursos Electrónicos																					
	Enlaces	Subcriterios 3.1, 4.1 a 4.4																					
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th>"La Biblioteca responde"</th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Consultas recibidas</td> <td>350</td> <td>389</td> <td>265</td> <td>209</td> <td>352</td> <td>311</td> </tr> <tr> <td>% respondidas en 1 día</td> <td>100</td> <td>100</td> <td>100</td> <td>100</td> <td>100</td> <td>100</td> </tr> </tbody> </table>	"La Biblioteca responde"	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Consultas recibidas	350	389	265	209	352	311	% respondidas en 1 día	100	100	100	100	100	100
"La Biblioteca responde"	2015	2016	2017	2018	2019	2020																	
Consultas recibidas	350	389	265	209	352	311																	
% respondidas en 1 día	100	100	100	100	100	100																	

22	Título del indicador	Consultas recibidas por temas																																																																																				
	Descripción del indicador	Consultas recibidas por temática (%). Los usuarios también pueden sugerir o proponer la adquisición de libros a través de “La Biblioteca responde”. Tanto las consultas como las sugerencias de adquisiciones de obras son atendidas en su totalidad.																																																																																				
	Propietario	Jefe del Servicio de Recursos Electrónicos																																																																																				
	Enlaces	Subcriterios 3.1, 4.1 a 4.4																																																																																				
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Consultas recibidas</th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Adquisiciones y préstamo interbibliotecario</td> <td>11,11</td> <td>12,5</td> <td>18,6</td> <td>8</td> <td>8,06</td> <td>11,42</td> </tr> <tr> <td>Catálogo</td> <td>0</td> <td>2,5</td> <td>13,3</td> <td>5</td> <td>17,74</td> <td>5,71</td> </tr> <tr> <td>Fondo antiguo</td> <td>0</td> <td>5</td> <td>2,65</td> <td>3</td> <td>3,22</td> <td>4,28</td> </tr> <tr> <td>Formación usuarios</td> <td>4,44</td> <td>7,5</td> <td>5,3</td> <td>3</td> <td>1,61</td> <td>5,71</td> </tr> <tr> <td>Información y referencia</td> <td>8,89</td> <td>2,5</td> <td>10,6</td> <td>14</td> <td>16,12</td> <td>17,14</td> </tr> <tr> <td>Préstamo</td> <td>22,22</td> <td>22,5</td> <td>21,2</td> <td>11</td> <td>6,45</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>Recursos electrónicos</td> <td>16,67</td> <td>10</td> <td>18,6</td> <td>14</td> <td>20,96</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>Renovación y reservas</td> <td>20</td> <td>17,5</td> <td>2,65</td> <td>17</td> <td>9,67</td> <td>8,57</td> </tr> <tr> <td>Repositorio</td> <td>4,44</td> <td>2,5</td> <td>0</td> <td>8</td> <td>0</td> <td>1,42</td> </tr> <tr> <td>VPN</td> <td>0</td> <td>7,5</td> <td>0</td> <td>3</td> <td>6,45</td> <td>8,57</td> </tr> <tr> <td>Otros</td> <td>12,22</td> <td>7,5</td> <td>13,3</td> <td>14</td> <td>9,67</td> <td>7,14</td> </tr> </tbody> </table>	Consultas recibidas	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Adquisiciones y préstamo interbibliotecario	11,11	12,5	18,6	8	8,06	11,42	Catálogo	0	2,5	13,3	5	17,74	5,71	Fondo antiguo	0	5	2,65	3	3,22	4,28	Formación usuarios	4,44	7,5	5,3	3	1,61	5,71	Información y referencia	8,89	2,5	10,6	14	16,12	17,14	Préstamo	22,22	22,5	21,2	11	6,45	10	Recursos electrónicos	16,67	10	18,6	14	20,96	20	Renovación y reservas	20	17,5	2,65	17	9,67	8,57	Repositorio	4,44	2,5	0	8	0	1,42	VPN	0	7,5	0	3	6,45	8,57	Otros	12,22	7,5	13,3	14	9,67	7,14
Consultas recibidas	2015	2016	2017	2018	2019	2020																																																																																
Adquisiciones y préstamo interbibliotecario	11,11	12,5	18,6	8	8,06	11,42																																																																																
Catálogo	0	2,5	13,3	5	17,74	5,71																																																																																
Fondo antiguo	0	5	2,65	3	3,22	4,28																																																																																
Formación usuarios	4,44	7,5	5,3	3	1,61	5,71																																																																																
Información y referencia	8,89	2,5	10,6	14	16,12	17,14																																																																																
Préstamo	22,22	22,5	21,2	11	6,45	10																																																																																
Recursos electrónicos	16,67	10	18,6	14	20,96	20																																																																																
Renovación y reservas	20	17,5	2,65	17	9,67	8,57																																																																																
Repositorio	4,44	2,5	0	8	0	1,42																																																																																
VPN	0	7,5	0	3	6,45	8,57																																																																																
Otros	12,22	7,5	13,3	14	9,67	7,14																																																																																

23	Título del indicador	QUEJAS Y FELICITACIONES
	Descripción del indicador	Número de quejas y felicitaciones recibidas por correo electrónico o en los buzones físicos. 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 <i>Informes de quejas y sugerencias</i> . Objetivo: Nº Felicitaciones > Nº Quejas x 2

	Propietario	Coordinadora de Calidad																					
	Enlaces	Subcriterios 3.1, 4.1 a 4.4																					
	Imagen	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Quejas</th> <th>Felicitaciones</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2015</td> <td>37</td> <td>298</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>33</td> <td>220</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>21</td> <td>217</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>52</td> <td>307</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>66</td> <td>195</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>16</td> <td>354</td> </tr> </tbody> </table>	Año	Quejas	Felicitaciones	2015	37	298	2016	33	220	2017	21	217	2018	52	307	2019	66	195	2020	16	354
Año	Quejas	Felicitaciones																					
2015	37	298																					
2016	33	220																					
2017	21	217																					
2018	52	307																					
2019	66	195																					
2020	16	354																					
24	Título del indicador	COOPERACIÓN INTERNACIONAL. Consorcio OCLC																					
	Descripción del indicador	Aportaciones y solicitudes de la BUG a OCLC. Iniciada en enero de 2016. Entre los documentos solicitados a la BUG destacamos las <i>Universidades de Harvard, Columbia, Yale, Cambridge, Oxford, Duke, Johns Hopkins, Pennsylvania, Biblioteca del Metropolitan Museum of Art, New York</i>), lo que refleja la importancia de nuestro fondo bibliográfico y la eficacia del servicio.																					
	Propietario	Jefatura del Servicio de Adquisiciones.																					
	Enlaces	Subcriterio 3.5																					
	Imagen	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Suministrados a OCLC</th> <th>Pdidos a OCLC</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2016</td> <td>725</td> <td>104</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>898</td> <td>98</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>819</td> <td>134</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>533</td> <td>214</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>131</td> <td>316</td> </tr> </tbody> </table>	Año	Suministrados a OCLC	Pdidos a OCLC	2016	725	104	2017	898	98	2018	819	134	2019	533	214	2020	131	316			
Año	Suministrados a OCLC	Pdidos a OCLC																					
2016	725	104																					
2017	898	98																					
2018	819	134																					
2019	533	214																					
2020	131	316																					
25	Título del indicador	REDES SOCIALES. Facebook y Twitter																					
	Descripción del indicador	<p>Impacto en Redes sociales: Facebook y Twitter</p> <p>Desde la creación de los perfiles de Facebook y Twitter, los resultados han sobrepasado las previsiones iniciales.</p> <p>Comparaciones. Desde mayo de 2018 participamos en un proyecto piloto de recogida de datos sobre las redes sociales que lleva a cabo la Línea 3 de Rebiun. Como resultado de este proyecto, Rebiun publica un informe en febrero de 2020 con los datos de mayo de 2018 a mayo de 2019 que utilizamos de referencia para realizar el benchmarking entre las bibliotecas universitarias: <i>Informe sobre el piloto de redes sociales</i> (http://hdl.handle.net/20.500.11967/505).</p> <p>En el análisis realizado en dicho estudio se segmentaron las bibliotecas según el número de "usuarios propios" por lo que la Biblioteca Universitaria de Granada quedaba englobada en el Grupo 1 con un número de usuarios/as superior a 40.000.</p> <p>Observando las medias resultantes en cada uno de los indicadores analizados, los datos de nuestras redes se encuentran, en general, por encima de la curva resultante de dicho análisis. Por ejemplo, en indicadores como la visibilidad en Facebook, el valor medio más elevado no llega a 20.000 usuarios en febrero de 2019 mientras que la BUG alcanza los 28.700. Así mismo, en la influencia en Twitter, el valor medio que refleja el estudio en los meses de abril y mayo de 2019 no supera las 60 menciones mientras que la BUG supera las 100 menciones en dichos meses.</p>																					

	Propietario	Grupo de Mejora de Redes Sociales, Comunicación y Marketing.																																																																																																																																												
	Enlaces	Subcriterio 4.2																																																																																																																																												
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Redes Sociales</th> <th colspan="6">FACEBOOK</th> <th colspan="6">TWITTER</th> </tr> <tr> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Nº Seguidores</td> <td>3.913</td> <td>5.293</td> <td>5.739</td> <td>6.048</td> <td>6.375</td> <td>6.511</td> <td>1.598</td> <td>2.561</td> <td>3.570</td> <td>4.116</td> <td>4.666</td> <td>5.319</td> </tr> <tr> <td>Nº Publicaciones</td> <td>456</td> <td>718</td> <td>850</td> <td>828</td> <td>625</td> <td>466</td> <td>813</td> <td>890</td> <td>973</td> <td>811</td> <td>714</td> <td>607</td> </tr> <tr> <td>Me Gusta/Publicac./ Favoritos/ Likes</td> <td>7.517</td> <td>8.367</td> <td>7.606</td> <td></td> <td>5.834</td> <td>3.117</td> <td>971</td> <td>1.951</td> <td>4.172</td> <td></td> <td>3.069</td> <td>2.150</td> </tr> <tr> <td>Interacciones/Click+Megusta+Repines</td> <td>37.995</td> <td>30.307</td> <td>21.966</td> <td>20.595</td> <td>20.959</td> <td>12.420</td> <td>14.399</td> <td>14.029</td> <td>18.182</td> <td>30.731</td> <td>16.904</td> <td>16.075</td> </tr> <tr> <td>Compartir/Reuits/Repines</td> <td>1.516</td> <td>2.304</td> <td>2.379</td> <td></td> <td>1.147</td> <td>651</td> <td>1.414</td> <td>1.541</td> <td>2.316</td> <td></td> <td>1.425</td> <td>1.030</td> </tr> <tr> <td>Comentarios/respuestas</td> <td>375</td> <td>440</td> <td>274</td> <td></td> <td>202</td> <td>78</td> <td>76</td> <td>81</td> <td>107</td> <td></td> <td>60</td> <td>109</td> </tr> <tr> <td>Impresiones</td> <td>1.012.966</td> <td>2.481.819</td> <td>1.608.337</td> <td></td> <td>526.268</td> <td>197.684</td> <td>471.438</td> <td>658.964</td> <td>877.325</td> <td></td> <td>819.365</td> <td>793.300</td> </tr> <tr> <td>Visitas</td> <td>6.758</td> <td>8.864</td> <td>6.422</td> <td></td> <td>5.236</td> <td>183.211</td> <td>23.634</td> <td>20.764</td> <td>28.858</td> <td></td> <td>9.925</td> <td>15.097</td> </tr> </tbody> </table>												Redes Sociales	FACEBOOK						TWITTER						2015	2016	2017	2018	2019	2020	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Nº Seguidores	3.913	5.293	5.739	6.048	6.375	6.511	1.598	2.561	3.570	4.116	4.666	5.319	Nº Publicaciones	456	718	850	828	625	466	813	890	973	811	714	607	Me Gusta/Publicac./ Favoritos/ Likes	7.517	8.367	7.606		5.834	3.117	971	1.951	4.172		3.069	2.150	Interacciones/Click+Megusta+Repines	37.995	30.307	21.966	20.595	20.959	12.420	14.399	14.029	18.182	30.731	16.904	16.075	Compartir/Reuits/Repines	1.516	2.304	2.379		1.147	651	1.414	1.541	2.316		1.425	1.030	Comentarios/respuestas	375	440	274		202	78	76	81	107		60	109	Impresiones	1.012.966	2.481.819	1.608.337		526.268	197.684	471.438	658.964	877.325		819.365	793.300	Visitas	6.758	8.864	6.422		5.236	183.211	23.634	20.764	28.858		9.925	15.097
Redes Sociales	FACEBOOK						TWITTER																																																																																																																																							
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2015	2016	2017	2018	2019	2020																																																																																																																																		
Nº Seguidores	3.913	5.293	5.739	6.048	6.375	6.511	1.598	2.561	3.570	4.116	4.666	5.319																																																																																																																																		
Nº Publicaciones	456	718	850	828	625	466	813	890	973	811	714	607																																																																																																																																		
Me Gusta/Publicac./ Favoritos/ Likes	7.517	8.367	7.606		5.834	3.117	971	1.951	4.172		3.069	2.150																																																																																																																																		
Interacciones/Click+Megusta+Repines	37.995	30.307	21.966	20.595	20.959	12.420	14.399	14.029	18.182	30.731	16.904	16.075																																																																																																																																		
Compartir/Reuits/Repines	1.516	2.304	2.379		1.147	651	1.414	1.541	2.316		1.425	1.030																																																																																																																																		
Comentarios/respuestas	375	440	274		202	78	76	81	107		60	109																																																																																																																																		
Impresiones	1.012.966	2.481.819	1.608.337		526.268	197.684	471.438	658.964	877.325		819.365	793.300																																																																																																																																		
Visitas	6.758	8.864	6.422		5.236	183.211	23.634	20.764	28.858		9.925	15.097																																																																																																																																		

26	Título del indicador	REDES SOCIALES: Pinterest, YouTube, Instagram																																																																																																																								
	Descripción del indicador	Impacto en Redes sociales: Pinterest, YouTube, Instagram El perfil de Pinterest se creó en marzo 2015, el de YouTube en 2018 y el de Instagram en abril de 2019. Los resultados han sobrepasado las previsiones iniciales.																																																																																																																								
	Propietario	Grupo de Mejora de Redes Sociales, Comunicación y Marketing.																																																																																																																								
	Enlaces	Subcriterio 4.2																																																																																																																								
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Redes Sociales</th> <th colspan="6">PINTEREST</th> <th colspan="3">YOUTUBE</th> <th colspan="2">INSTAGRAM</th> </tr> <tr> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> <th>2019</th> <th>2020</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Nº Seguidores</td> <td>123</td> <td>241</td> <td>331</td> <td>415</td> <td>760</td> <td>948</td> <td>84</td> <td>105</td> <td>177</td> <td>562</td> <td>1.210</td> </tr> <tr> <td>Nº Publicaciones</td> <td>930</td> <td>917</td> <td>834</td> <td>639</td> <td>537</td> <td>373</td> <td>32</td> <td>8</td> <td>32</td> <td>56</td> <td>185</td> </tr> <tr> <td>Me Gusta/Publicac./ Favoritos/ Likes</td> <td>174</td> <td>342</td> <td>106</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>138</td> <td>710</td> <td>3.457</td> </tr> <tr> <td>Interacciones/Click+Megusta+Repines</td> <td>1.038</td> <td>1.879</td> <td>3.801</td> <td>3.532</td> <td>5.596</td> <td>4.468</td> <td>84</td> <td>91</td> <td>225</td> <td>366</td> <td>4.127</td> </tr> <tr> <td>Compartir/Reuits/Repines</td> <td>218</td> <td>794</td> <td>1.851</td> <td></td> <td>2.755</td> <td>2.080</td> <td></td> <td></td> <td>84</td> <td></td> <td>484</td> </tr> <tr> <td>Comentarios/respuestas</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>3</td> <td>72</td> <td>186</td> </tr> <tr> <td>Impresiones</td> <td>81.279</td> <td>415.045</td> <td>650.096</td> <td></td> <td>1.141.132</td> <td>1.034.969</td> <td></td> <td>13.224</td> <td>45.790</td> <td>17.084</td> <td>83.838</td> </tr> <tr> <td>Visitas</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>3.578</td> <td>11.444</td> <td>10.322</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Redes Sociales	PINTEREST						YOUTUBE			INSTAGRAM		2015	2016	2017	2018	2019	2020	2018	2019	2020	2019	2020	Nº Seguidores	123	241	331	415	760	948	84	105	177	562	1.210	Nº Publicaciones	930	917	834	639	537	373	32	8	32	56	185	Me Gusta/Publicac./ Favoritos/ Likes	174	342	106							138	710	3.457	Interacciones/Click+Megusta+Repines	1.038	1.879	3.801	3.532	5.596	4.468	84	91	225	366	4.127	Compartir/Reuits/Repines	218	794	1.851		2.755	2.080			84		484	Comentarios/respuestas									3	72	186	Impresiones	81.279	415.045	650.096		1.141.132	1.034.969		13.224	45.790	17.084	83.838	Visitas								3.578	11.444	10.322	
Redes Sociales	PINTEREST						YOUTUBE			INSTAGRAM																																																																																																																
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2018	2019	2020	2019	2020																																																																																																															
Nº Seguidores	123	241	331	415	760	948	84	105	177	562	1.210																																																																																																															
Nº Publicaciones	930	917	834	639	537	373	32	8	32	56	185																																																																																																															
Me Gusta/Publicac./ Favoritos/ Likes	174	342	106							138	710	3.457																																																																																																														
Interacciones/Click+Megusta+Repines	1.038	1.879	3.801	3.532	5.596	4.468	84	91	225	366	4.127																																																																																																															
Compartir/Reuits/Repines	218	794	1.851		2.755	2.080			84		484																																																																																																															
Comentarios/respuestas									3	72	186																																																																																																															
Impresiones	81.279	415.045	650.096		1.141.132	1.034.969		13.224	45.790	17.084	83.838																																																																																																															
Visitas								3.578	11.444	10.322																																																																																																																

27	Título del indicador	REDES SOCIALES. Noticias o informaciones relacionadas con los ODS publicadas por la BUG.																																																																																													
	Descripción del indicador	Durante 2020 la Biblioteca publicó 672 noticias o informaciones relacionadas con los ODS: 185 en Facebook, 185 en Instagram y 302 en Twitter.																																																																																													
	Propietario	Grupo de Mejora de Redes Sociales, Comunicación y Marketing.																																																																																													
	Enlaces	Subcriterios 1.3, 4.2																																																																																													
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Facebook</th> <th colspan="2">Instagram</th> <th colspan="2">Twitter</th> </tr> <tr> <th>ODS</th> <th>Nº pub.</th> <th>ODS</th> <th>Nº pub.</th> <th>ODS</th> <th>Nº pub.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ODS2 - Hambre cero</td> <td>1</td> <td>ODS2 - Hambre cero</td> <td>1</td> <td>ODS2 - Hambre cero</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>ODS3 - Salud y bienestar</td> <td>21</td> <td>ODS3 - Salud y bienestar</td> <td>21</td> <td>ODS3 - Salud y bienestar</td> <td>65</td> </tr> <tr> <td>ODS4 - Educación de calidad</td> <td>133</td> <td>ODS4 - Educación de calidad</td> <td>133</td> <td>ODS4 - Educación de calidad</td> <td>178</td> </tr> <tr> <td>ODS5 - Igualdad de género</td> <td>13</td> <td>ODS5 - Igualdad de género</td> <td>13</td> <td>ODS5 - Igualdad de género</td> <td>9</td> </tr> <tr> <td>ODS10 - Reducción de las desigualdades</td> <td>46</td> <td>ODS10 - Reducción de las desigualdades</td> <td>46</td> <td>ODS8 - Trabajo decente y crecimiento económico</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>ODS11 - Ciudades y comunidades sostenibles</td> <td>2</td> <td>ODS11 - Ciudades y comunidades sostenibles</td> <td>2</td> <td>ODS10 - Reducción de las desigualdades</td> <td>61</td> </tr> <tr> <td>ODS12 - Producción y consumo responsable</td> <td>3</td> <td>ODS12 - Producción y consumo responsable</td> <td>3</td> <td>ODS11 - Ciudades y comunidades sostenibles</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>ODS13 - Acción por el clima</td> <td>5</td> <td>ODS13 - Acción por el clima</td> <td>5</td> <td>ODS12 - Producción y consumo responsable</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>ODS14 - Vida submanina</td> <td>1</td> <td>ODS14 - Vida submanina</td> <td>1</td> <td>ODS13 - Acción por el clima</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>ODS15 - Vida de ecosistemas terrestres</td> <td>1</td> <td>ODS15 - Vida de ecosistemas terrestres</td> <td>1</td> <td>ODS14 - Vida submanina</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>ODS16 - Paz, justicia e instituciones sólidas</td> <td>17</td> <td>ODS16 - Paz, justicia e instituciones sólidas</td> <td>17</td> <td>ODS15 - Vida de ecosistemas terrestres</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>ODS17 - Alianzas para lograr los objetivos</td> <td>4</td> <td>ODS17 - Alianzas para lograr los objetivos</td> <td>4</td> <td>ODS16 - Paz, justicia e instituciones sólidas</td> <td>18</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>ODS17 - Alianzas para lograr los objetivos</td> <td>22</td> </tr> </tbody> </table>				Facebook		Instagram		Twitter		ODS	Nº pub.	ODS	Nº pub.	ODS	Nº pub.	ODS2 - Hambre cero	1	ODS2 - Hambre cero	1	ODS2 - Hambre cero	1	ODS3 - Salud y bienestar	21	ODS3 - Salud y bienestar	21	ODS3 - Salud y bienestar	65	ODS4 - Educación de calidad	133	ODS4 - Educación de calidad	133	ODS4 - Educación de calidad	178	ODS5 - Igualdad de género	13	ODS5 - Igualdad de género	13	ODS5 - Igualdad de género	9	ODS10 - Reducción de las desigualdades	46	ODS10 - Reducción de las desigualdades	46	ODS8 - Trabajo decente y crecimiento económico	2	ODS11 - Ciudades y comunidades sostenibles	2	ODS11 - Ciudades y comunidades sostenibles	2	ODS10 - Reducción de las desigualdades	61	ODS12 - Producción y consumo responsable	3	ODS12 - Producción y consumo responsable	3	ODS11 - Ciudades y comunidades sostenibles	2	ODS13 - Acción por el clima	5	ODS13 - Acción por el clima	5	ODS12 - Producción y consumo responsable	2	ODS14 - Vida submanina	1	ODS14 - Vida submanina	1	ODS13 - Acción por el clima	6	ODS15 - Vida de ecosistemas terrestres	1	ODS15 - Vida de ecosistemas terrestres	1	ODS14 - Vida submanina	2	ODS16 - Paz, justicia e instituciones sólidas	17	ODS16 - Paz, justicia e instituciones sólidas	17	ODS15 - Vida de ecosistemas terrestres	2	ODS17 - Alianzas para lograr los objetivos	4	ODS17 - Alianzas para lograr los objetivos	4	ODS16 - Paz, justicia e instituciones sólidas	18					ODS17 - Alianzas para lograr los objetivos	22
Facebook		Instagram		Twitter																																																																																											
ODS	Nº pub.	ODS	Nº pub.	ODS	Nº pub.																																																																																										
ODS2 - Hambre cero	1	ODS2 - Hambre cero	1	ODS2 - Hambre cero	1																																																																																										
ODS3 - Salud y bienestar	21	ODS3 - Salud y bienestar	21	ODS3 - Salud y bienestar	65																																																																																										
ODS4 - Educación de calidad	133	ODS4 - Educación de calidad	133	ODS4 - Educación de calidad	178																																																																																										
ODS5 - Igualdad de género	13	ODS5 - Igualdad de género	13	ODS5 - Igualdad de género	9																																																																																										
ODS10 - Reducción de las desigualdades	46	ODS10 - Reducción de las desigualdades	46	ODS8 - Trabajo decente y crecimiento económico	2																																																																																										
ODS11 - Ciudades y comunidades sostenibles	2	ODS11 - Ciudades y comunidades sostenibles	2	ODS10 - Reducción de las desigualdades	61																																																																																										
ODS12 - Producción y consumo responsable	3	ODS12 - Producción y consumo responsable	3	ODS11 - Ciudades y comunidades sostenibles	2																																																																																										
ODS13 - Acción por el clima	5	ODS13 - Acción por el clima	5	ODS12 - Producción y consumo responsable	2																																																																																										
ODS14 - Vida submanina	1	ODS14 - Vida submanina	1	ODS13 - Acción por el clima	6																																																																																										
ODS15 - Vida de ecosistemas terrestres	1	ODS15 - Vida de ecosistemas terrestres	1	ODS14 - Vida submanina	2																																																																																										
ODS16 - Paz, justicia e instituciones sólidas	17	ODS16 - Paz, justicia e instituciones sólidas	17	ODS15 - Vida de ecosistemas terrestres	2																																																																																										
ODS17 - Alianzas para lograr los objetivos	4	ODS17 - Alianzas para lograr los objetivos	4	ODS16 - Paz, justicia e instituciones sólidas	18																																																																																										
				ODS17 - Alianzas para lograr los objetivos	22																																																																																										

28	Título del indicador	LA BIBLIOTECA UNIVERSITARIA. Plantilla																						
	Descripción del indicador	Evolución de Plantilla de la BUG (incluye plantilla fija más interinos) 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, cada año trabajan como apoyo técnico en la BUG becarios, que se han formado en diferentes Bibliotecas de Centros.																						
	Propietario	Subdirector de la Biblioteca Universitaria																						
	Enlaces	Subcriterio 3.2																						
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Plantilla</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>2011</td><td>183</td></tr> <tr><td>2012</td><td>182</td></tr> <tr><td>2013</td><td>181</td></tr> <tr><td>2014</td><td>181</td></tr> <tr><td>2015</td><td>186</td></tr> <tr><td>2016</td><td>184</td></tr> <tr><td>2017</td><td>184</td></tr> <tr><td>2018</td><td>181</td></tr> <tr><td>2019</td><td>181</td></tr> <tr><td>2020</td><td>186</td></tr> </tbody> </table>	Año	Plantilla	2011	183	2012	182	2013	181	2014	181	2015	186	2016	184	2017	184	2018	181	2019	181	2020	186
Año	Plantilla																							
2011	183																							
2012	182																							
2013	181																							
2014	181																							
2015	186																							
2016	184																							
2017	184																							
2018	181																							
2019	181																							
2020	186																							

29	Título del indicador	LA BIBLIOTECA UNIVERSITARIA. Coste de personal.																																			
	Descripción del indicador	Coste de personal (euros)																																			
	Propietario	Subdirector de la Biblioteca Universitaria																																			
	Enlaces	Subcriterios 3.2, 5.5																																			
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Func. A y B</td> <td>2.411.336</td> <td>2.924.803</td> <td>3.252.274</td> <td>3.077.705</td> <td>2.890.801</td> <td>3.630.846</td> </tr> <tr> <td>Func. C, Lab. G. III y IV</td> <td>4.897.820</td> <td>6.164.390</td> <td>6.101.239</td> <td>5.825.728</td> <td>5.830.111</td> <td>5.950.441</td> </tr> <tr> <td>Contratados y becarios</td> <td>58.325</td> <td>44.314</td> <td>49.457</td> <td>11.456</td> <td>71.249</td> <td>35.100</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>7.367.481</td> <td>9.133.507</td> <td>9.402.969</td> <td>8.914.889</td> <td>8.792.161</td> <td>9.616.387</td> </tr> </tbody> </table>		2015	2016	2017	2018	2019	2020	Func. A y B	2.411.336	2.924.803	3.252.274	3.077.705	2.890.801	3.630.846	Func. C, Lab. G. III y IV	4.897.820	6.164.390	6.101.239	5.825.728	5.830.111	5.950.441	Contratados y becarios	58.325	44.314	49.457	11.456	71.249	35.100	Total	7.367.481	9.133.507	9.402.969	8.914.889	8.792.161	9.616.387
	2015	2016	2017	2018	2019	2020																															
Func. A y B	2.411.336	2.924.803	3.252.274	3.077.705	2.890.801	3.630.846																															
Func. C, Lab. G. III y IV	4.897.820	6.164.390	6.101.239	5.825.728	5.830.111	5.950.441																															
Contratados y becarios	58.325	44.314	49.457	11.456	71.249	35.100																															
Total	7.367.481	9.133.507	9.402.969	8.914.889	8.792.161	9.616.387																															

30	Título del indicador	Cursos ofertados por Formación del PAS realizados por personal de la BUG																																																							
	Descripción del indicador	Número de cursos ofertados por Formación del PAS realizados por personal de la BUG según tipología: adecuación (obligatorios), y perfeccionamiento (de libre elección). Las cifras muestran el total de: virtuales + semipresenciales + presenciales Objetivo: >100 asistentes al año Más detalles en fig. A.12 , Anexo 2. En la Fig. A.13 , Anexo 2, se indican las acciones formativas organizadas desde la BUG en colaboración con proveedores TIC, relacionadas con áreas de trabajo, cambios, herramientas y aplicaciones.																																																							
	Propietario	Grupo Personal. Subdirección de la BUG.																																																							
	Enlaces	Subcriterio 3.2																																																							
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2"></th> <th colspan="2">Adecuación</th> <th colspan="2">Perfeccionamiento</th> <th colspan="2">TOTAL</th> </tr> <tr> <th>Cursos</th> <th>Asistentes</th> <th>Cursos</th> <th>Asistentes</th> <th>Cursos</th> <th>Asistentes</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2015</td> <td>3</td> <td>119</td> <td>2</td> <td>7</td> <td>5</td> <td>126</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>13</td> <td>259</td> <td>11</td> <td>204</td> <td>24</td> <td>463</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>13</td> <td>170</td> <td>12</td> <td>42</td> <td>25</td> <td>212</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>26</td> <td>276</td> <td>30</td> <td>97</td> <td>56</td> <td>373</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>24</td> <td>358</td> <td>23</td> <td>27</td> <td>51</td> <td>456</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>8</td> <td>700</td> <td>20</td> <td>158</td> <td>28</td> <td>858</td> </tr> </tbody> </table>		Adecuación		Perfeccionamiento		TOTAL		Cursos	Asistentes	Cursos	Asistentes	Cursos	Asistentes	2015	3	119	2	7	5	126	2016	13	259	11	204	24	463	2017	13	170	12	42	25	212	2018	26	276	30	97	56	373	2019	24	358	23	27	51	456	2020	8	700	20	158	28	858
	Adecuación			Perfeccionamiento		TOTAL																																																			
	Cursos	Asistentes	Cursos	Asistentes	Cursos	Asistentes																																																			
2015	3	119	2	7	5	126																																																			
2016	13	259	11	204	24	463																																																			
2017	13	170	12	42	25	212																																																			
2018	26	276	30	97	56	373																																																			
2019	24	358	23	27	51	456																																																			
2020	8	700	20	158	28	858																																																			

31	Título del indicador	Ratios de usuarios por personal																					
	Descripción del indicador	Las ratios de alumnos de 1º y 2º por personal BUG y de usuarios potenciales por personal BUG se mantienen relativamente altos en comparación con otras Bibliotecas.																					
	Propietario	Subdirector de la Biblioteca Universitaria. Coordinadora de Calidad.																					
	Enlaces	Subcriterio 3.2																					
	Imagen	<table border="1"> <caption>Datos del gráfico de líneas</caption> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Relativo a alumnos Grado</th> <th>Relativo a usuarios potenciales</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2015</td> <td>290</td> <td>360</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>275</td> <td>353</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>266</td> <td>347</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>260</td> <td>348</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>270</td> <td>353</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>245</td> <td>323</td> </tr> </tbody> </table>	Año	Relativo a alumnos Grado	Relativo a usuarios potenciales	2015	290	360	2016	275	353	2017	266	347	2018	260	348	2019	270	353	2020	245	323
Año	Relativo a alumnos Grado	Relativo a usuarios potenciales																					
2015	290	360																					
2016	275	353																					
2017	266	347																					
2018	260	348																					
2019	270	353																					
2020	245	323																					

32	Título del indicador	Participación activa.																																																																																																																								
	Descripción del indicador	<p>La BUG realiza encuestas (<i>Informe: Análisis de participación del personal</i>) sobre la participación de su personal en los distintos órganos y proyectos.</p> <p>Imagen: resultados de las medidas por tipos de actividad. El alto porcentaje de participación en proyectos (*) se debe a que hay personas que participan en varios. En algunos de ellos participa casi toda la plantilla.</p> <p>Objetivo: Nº de participantes > Nº de personas en plantilla</p> <p>Más detalle en la Fig. A.15, Anexo 2: tipos de actividad.</p> <p>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.</p>																																																																																																																								
	Propietario	Grupo de Personal. Coordinadora de Calidad																																																																																																																								
	Enlaces	Subcriterios 2.1 a 2.4, 3.2																																																																																																																								
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Participación activa en Órganos / Proyectos</th> <th colspan="2">2014-2015</th> <th colspan="2">2015-2016</th> <th colspan="2">2016-2017</th> <th colspan="2">2018-2019</th> <th colspan="2">2019-2020</th> </tr> <tr> <th>Nº</th> <th>%</th> <th>Nº</th> <th>%</th> <th>Nº</th> <th>%</th> <th>Nº</th> <th>%</th> <th>Nº</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Comisión de Biblioteca</td> <td>9</td> <td>7,5</td> <td>5</td> <td>3,47</td> <td>5</td> <td>5,4</td> <td>3</td> <td>3,16</td> <td>3</td> <td>4,17</td> </tr> <tr> <td>Junta Técnica</td> <td>8</td> <td>6,66</td> <td>6</td> <td>4,17</td> <td>3</td> <td>3,2</td> <td>5</td> <td>5,26</td> <td>4</td> <td>5,56</td> </tr> <tr> <td>Comité de Calidad</td> <td>17</td> <td>14,16</td> <td>12</td> <td>8,33</td> <td>12</td> <td>12,9</td> <td>11</td> <td>11,58</td> <td>9</td> <td>12,5</td> </tr> <tr> <td>Grupos de Mejora / Equipos de trabajo</td> <td>43</td> <td>35,83</td> <td>31</td> <td>21,53</td> <td>29</td> <td>31,2</td> <td>29</td> <td>30,5</td> <td>25</td> <td>34,7</td> </tr> <tr> <td>Proyectos de Biblioteca</td> <td>53</td> <td>44,16</td> <td>83</td> <td>57,64</td> <td>177</td> <td>190,3 (*)</td> <td>206*</td> <td>100</td> <td>156</td> <td>100</td> </tr> <tr> <td>Visitas guiadas a personal externo</td> <td>30</td> <td>25</td> <td>27</td> <td>18,75</td> <td>26</td> <td>28</td> <td>23</td> <td>24,21</td> <td>24</td> <td>33,3</td> </tr> <tr> <td>Actividades culturales</td> <td>31</td> <td>25,83</td> <td>30</td> <td>20,83</td> <td>24</td> <td>25,8</td> <td>21</td> <td>22,11</td> <td>19</td> <td>26,4</td> </tr> <tr> <td>Jornadas de Recepción de estudiantes</td> <td>24</td> <td>20</td> <td>29</td> <td>20,14</td> <td>68</td> <td>73,1</td> <td>31</td> <td>32,63</td> <td>22</td> <td>30,6</td> </tr> <tr> <td>Otros</td> <td>2</td> <td>1,66</td> <td>8</td> <td>5,56</td> <td>3</td> <td>3,2</td> <td>ND</td> <td>ND</td> <td>1</td> <td>1,39</td> </tr> </tbody> </table>	Participación activa en Órganos / Proyectos	2014-2015		2015-2016		2016-2017		2018-2019		2019-2020		Nº	%	Comisión de Biblioteca	9	7,5	5	3,47	5	5,4	3	3,16	3	4,17	Junta Técnica	8	6,66	6	4,17	3	3,2	5	5,26	4	5,56	Comité de Calidad	17	14,16	12	8,33	12	12,9	11	11,58	9	12,5	Grupos de Mejora / Equipos de trabajo	43	35,83	31	21,53	29	31,2	29	30,5	25	34,7	Proyectos de Biblioteca	53	44,16	83	57,64	177	190,3 (*)	206*	100	156	100	Visitas guiadas a personal externo	30	25	27	18,75	26	28	23	24,21	24	33,3	Actividades culturales	31	25,83	30	20,83	24	25,8	21	22,11	19	26,4	Jornadas de Recepción de estudiantes	24	20	29	20,14	68	73,1	31	32,63	22	30,6	Otros	2	1,66	8	5,56	3	3,2	ND	ND	1	1,39								
Participación activa en Órganos / Proyectos	2014-2015			2015-2016		2016-2017		2018-2019		2019-2020																																																																																																																
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%																																																																																																																
Comisión de Biblioteca	9	7,5	5	3,47	5	5,4	3	3,16	3	4,17																																																																																																																
Junta Técnica	8	6,66	6	4,17	3	3,2	5	5,26	4	5,56																																																																																																																
Comité de Calidad	17	14,16	12	8,33	12	12,9	11	11,58	9	12,5																																																																																																																
Grupos de Mejora / Equipos de trabajo	43	35,83	31	21,53	29	31,2	29	30,5	25	34,7																																																																																																																
Proyectos de Biblioteca	53	44,16	83	57,64	177	190,3 (*)	206*	100	156	100																																																																																																																
Visitas guiadas a personal externo	30	25	27	18,75	26	28	23	24,21	24	33,3																																																																																																																
Actividades culturales	31	25,83	30	20,83	24	25,8	21	22,11	19	26,4																																																																																																																
Jornadas de Recepción de estudiantes	24	20	29	20,14	68	73,1	31	32,63	22	30,6																																																																																																																
Otros	2	1,66	8	5,56	3	3,2	ND	ND	1	1,39																																																																																																																

33	Título del indicador	Participación y colaboración externa																																																								
	Descripción del indicador	Participación externa del personal de la BUG con asociaciones, instituciones profesionales y administrativas, en jornadas, foros, etc. Objetivo: 1 persona al menos representante cada año en una actividad. Objetivo global participación anual: 30 Más información en Fig. AR.6 , Anexo 4. Las Figs. AR.4 y AR.5 , Anexo 4, incluyen ejemplos de otras actividades sociales realizadas por la BUG.																																																								
	Propietario	Coordinadora de Calidad																																																								
	Enlaces	Subcriterios 2.1 a 2.4, 3.5																																																								
	Imagen	<table border="1"> <caption>Data for Fig. AR.6: Participación y colaboración externa (2014-15 to 2019-20)</caption> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Asociaciones, colegios profesionales</th> <th>Congresos</th> <th>Publicaciones</th> <th>Grupos de trabajo</th> <th>Colaboración con otras bibliotecas</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014-15</td> <td>7</td> <td>9</td> <td>8</td> <td>11</td> <td>6</td> <td>16</td> </tr> <tr> <td>2015-16</td> <td>6</td> <td>8</td> <td>8</td> <td>9</td> <td>8</td> <td>17</td> </tr> <tr> <td>2016-17</td> <td>8</td> <td>15</td> <td>14</td> <td>7</td> <td>6</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>2017-18</td> <td>2</td> <td>5</td> <td>1</td> <td>5</td> <td>3</td> <td>16</td> </tr> <tr> <td>2018-19</td> <td>3</td> <td>11</td> <td>3</td> <td>2</td> <td>1</td> <td>18</td> </tr> <tr> <td>2019-20</td> <td>1</td> <td>30</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>32</td> </tr> </tbody> </table>	Año	Asociaciones, colegios profesionales	Congresos	Publicaciones	Grupos de trabajo	Colaboración con otras bibliotecas	Total	2014-15	7	9	8	11	6	16	2015-16	6	8	8	9	8	17	2016-17	8	15	14	7	6	20	2017-18	2	5	1	5	3	16	2018-19	3	11	3	2	1	18	2019-20	1	30	1	1	1	32							
Año	Asociaciones, colegios profesionales	Congresos	Publicaciones	Grupos de trabajo	Colaboración con otras bibliotecas	Total																																																				
2014-15	7	9	8	11	6	16																																																				
2015-16	6	8	8	9	8	17																																																				
2016-17	8	15	14	7	6	20																																																				
2017-18	2	5	1	5	3	16																																																				
2018-19	3	11	3	2	1	18																																																				
2019-20	1	30	1	1	1	32																																																				
34	Título del indicador	Participación en encuesta de clima laboral.																																																								
	Descripción del indicador	Participación voluntaria del personal en la encuesta de clima (%) Objetivo: 90%																																																								
	Propietario	Grupo Personas. Coordinadora de Calidad																																																								
	Enlaces	Subcriterios 2.1 a 2.4, 3.2																																																								
	Imagen	<table border="1"> <caption>Data for Fig. AR.7: Participación en encuesta de clima laboral (2008-2021)</caption> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Participación (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2008</td> <td>63,84%</td> </tr> <tr> <td>2009</td> <td>82,53%</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>96,79%</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>94,05%</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>81,76%</td> </tr> <tr> <td>2021</td> <td>95,69%</td> </tr> </tbody> </table>	Año	Participación (%)	2008	63,84%	2009	82,53%	2012	96,79%	2015	94,05%	2018	81,76%	2021	95,69%																																										
Año	Participación (%)																																																									
2008	63,84%																																																									
2009	82,53%																																																									
2012	96,79%																																																									
2015	94,05%																																																									
2018	81,76%																																																									
2021	95,69%																																																									
35	Título del indicador	Ayudas en Acción Social a empleados																																																								
	Descripción del indicador	Ayudas en Acción Social a empleados																																																								
	Propietario	Coordinadora de Calidad																																																								
	Enlaces	Subcriterio 3.2																																																								
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Concepto</th> <th>2014</th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Anticipos reintegrables (€)</td> <td>2.400</td> <td>2.400</td> <td>2400</td> <td>2400</td> <td>2.400</td> <td>2400</td> <td>2400</td> </tr> <tr> <td>Ayuda vivienda (€)</td> <td>5.000</td> <td>5.000</td> <td>5000</td> <td>5000</td> <td>5.000</td> <td>5000</td> <td>5000</td> </tr> <tr> <td>Ludotecas verano (plazas)</td> <td>344</td> <td>420</td> <td>515</td> <td>531</td> <td>340</td> <td>337</td> <td>330</td> </tr> <tr> <td>Indemnización fallecimiento (€)</td> <td>8.500</td> <td>8.500</td> <td>8.500</td> <td>8.500</td> <td>8.500</td> <td>8.500</td> <td>6.010</td> </tr> <tr> <td>Ayuda Comedor escolar infantil (€)</td> <td>600</td> <td>600</td> <td>600</td> <td>600</td> <td>600</td> <td>600</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>Ayudas a familias con hijos menores de 18 años (€)</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>1.000</td> </tr> </tbody> </table>	Concepto	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Anticipos reintegrables (€)	2.400	2.400	2400	2400	2.400	2400	2400	Ayuda vivienda (€)	5.000	5.000	5000	5000	5.000	5000	5000	Ludotecas verano (plazas)	344	420	515	531	340	337	330	Indemnización fallecimiento (€)	8.500	8.500	8.500	8.500	8.500	8.500	6.010	Ayuda Comedor escolar infantil (€)	600	600	600	600	600	600	-	Ayudas a familias con hijos menores de 18 años (€)	-	-	-	-	-	-	1.000
Concepto	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020																																																			
Anticipos reintegrables (€)	2.400	2.400	2400	2400	2.400	2400	2400																																																			
Ayuda vivienda (€)	5.000	5.000	5000	5000	5.000	5000	5000																																																			
Ludotecas verano (plazas)	344	420	515	531	340	337	330																																																			
Indemnización fallecimiento (€)	8.500	8.500	8.500	8.500	8.500	8.500	6.010																																																			
Ayuda Comedor escolar infantil (€)	600	600	600	600	600	600	-																																																			
Ayudas a familias con hijos menores de 18 años (€)	-	-	-	-	-	-	1.000																																																			

36	Título del indicador	RESULTADOS ECONÓMICOS. Presupuesto asignado a la BUG. Financiación														
	Descripción del indicador	<p>Imagen: Presupuesto asignado a la BUG por la UGR. La bajada en 2016 debida a la crisis, se recuperó en parte. La BUG realizó los análisis y tomó las decisiones para asegurar la sostenibilidad en la adquisición de los recursos necesarios para el aprendizaje, investigación y docencia.</p> <p>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: 2.462.500 de un total de 10.632.00€ en 2020</p> <p>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 la BUG recibió este tipo de ayuda en 2017: 10.264 €, en 2018: 23.837€ y en 2019 25.725€. En 2020 no se da la posibilidad de solicitar ayudas al ministerio.</p>														
	Propietario	Subdirector de la Biblioteca														
	Enlaces	Subcriterio 5.5														
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Presupuesto asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2015</td> <td>3.600.000</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>2.470.000</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>2.969.098</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>3.105.293</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>3.096.086</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>3.071.668</td> </tr> </tbody> </table>	Año	Presupuesto asignado	2015	3.600.000	2016	2.470.000	2017	2.969.098	2018	3.105.293	2019	3.096.086	2020	3.071.668
Año	Presupuesto asignado															
2015	3.600.000															
2016	2.470.000															
2017	2.969.098															
2018	3.105.293															
2019	3.096.086															
2020	3.071.668															

37	Título del indicador	Inversiones y gastos realizados a cargo del presupuesto asignado a la BUG por la ugr																																																																																				
	Descripción del indicador	Inversiones y gastos realizados a cargo del presupuesto asignado a la BUG por la UGR.																																																																																				
	Propietario	Jefa del Servicio de Adquisiciones																																																																																				
	Enlaces	Subcriterio 5.5																																																																																				
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Monografías bibliotecas Centros</td> <td>661.673</td> <td>581.507</td> <td>565.909</td> <td>485.647</td> <td>408.892,07</td> <td>363.270,73</td> </tr> <tr> <td>Revistas en papel centralizadas</td> <td>168.498</td> <td>122.304</td> <td>173.576</td> <td>139.338</td> <td>137.149,53</td> <td>125.614,19</td> </tr> <tr> <td>Publicaciones periódicas electrónicas</td> <td>1.270.524</td> <td>915.017</td> <td>747.179</td> <td>1.357.728</td> <td>1.242.435,16</td> <td>1.404.859,80</td> </tr> <tr> <td>Bases de datos (BBDD)</td> <td>546.587</td> <td>611.382</td> <td>577.970</td> <td>608.280</td> <td>755.155,28</td> <td>821.512,96</td> </tr> <tr> <td>Material informático (mantenimiento y renovación)</td> <td>327.305</td> <td>123.950</td> <td>145.609</td> <td>196.144</td> <td>68.772,73</td> <td>39.588,50</td> </tr> <tr> <td>Encuadernación y conservación</td> <td>71.049</td> <td>63.869</td> <td>52.381</td> <td>45.476</td> <td>52.642,27</td> <td>39.287,46</td> </tr> <tr> <td>Gastos de funcionamiento</td> <td>28.494</td> <td>27.134</td> <td>35.322</td> <td>54.100</td> <td>54.378,52</td> <td>44.415,43</td> </tr> <tr> <td>Otros</td> <td>251.084</td> <td>208.599</td> <td>44.313</td> <td>112.709</td> <td>155.908,08</td> <td>99.319,25</td> </tr> <tr> <td>Becas de apoyo y trabajos técnicos</td> <td>478.346</td> <td>203.484</td> <td>176.463</td> <td>86.765</td> <td>140.925,88</td> <td>129.593,31</td> </tr> <tr> <td>Edición y marketing</td> <td>61.517</td> <td>26.316</td> <td>17.352</td> <td>21.483</td> <td>19.449,41</td> <td>15.633,80</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>3.865.077</td> <td>2.883.563</td> <td>2.518.722</td> <td>3.109.687</td> <td>3.035.708,93</td> <td>3.085.115,43</td> </tr> </tbody> </table>		2015	2016	2017	2018	2019	2020	Monografías bibliotecas Centros	661.673	581.507	565.909	485.647	408.892,07	363.270,73	Revistas en papel centralizadas	168.498	122.304	173.576	139.338	137.149,53	125.614,19	Publicaciones periódicas electrónicas	1.270.524	915.017	747.179	1.357.728	1.242.435,16	1.404.859,80	Bases de datos (BBDD)	546.587	611.382	577.970	608.280	755.155,28	821.512,96	Material informático (mantenimiento y renovación)	327.305	123.950	145.609	196.144	68.772,73	39.588,50	Encuadernación y conservación	71.049	63.869	52.381	45.476	52.642,27	39.287,46	Gastos de funcionamiento	28.494	27.134	35.322	54.100	54.378,52	44.415,43	Otros	251.084	208.599	44.313	112.709	155.908,08	99.319,25	Becas de apoyo y trabajos técnicos	478.346	203.484	176.463	86.765	140.925,88	129.593,31	Edición y marketing	61.517	26.316	17.352	21.483	19.449,41	15.633,80	Total	3.865.077	2.883.563	2.518.722	3.109.687	3.035.708,93	3.085.115,43
	2015	2016	2017	2018	2019	2020																																																																																
Monografías bibliotecas Centros	661.673	581.507	565.909	485.647	408.892,07	363.270,73																																																																																
Revistas en papel centralizadas	168.498	122.304	173.576	139.338	137.149,53	125.614,19																																																																																
Publicaciones periódicas electrónicas	1.270.524	915.017	747.179	1.357.728	1.242.435,16	1.404.859,80																																																																																
Bases de datos (BBDD)	546.587	611.382	577.970	608.280	755.155,28	821.512,96																																																																																
Material informático (mantenimiento y renovación)	327.305	123.950	145.609	196.144	68.772,73	39.588,50																																																																																
Encuadernación y conservación	71.049	63.869	52.381	45.476	52.642,27	39.287,46																																																																																
Gastos de funcionamiento	28.494	27.134	35.322	54.100	54.378,52	44.415,43																																																																																
Otros	251.084	208.599	44.313	112.709	155.908,08	99.319,25																																																																																
Becas de apoyo y trabajos técnicos	478.346	203.484	176.463	86.765	140.925,88	129.593,31																																																																																
Edición y marketing	61.517	26.316	17.352	21.483	19.449,41	15.633,80																																																																																
Total	3.865.077	2.883.563	2.518.722	3.109.687	3.035.708,93	3.085.115,43																																																																																

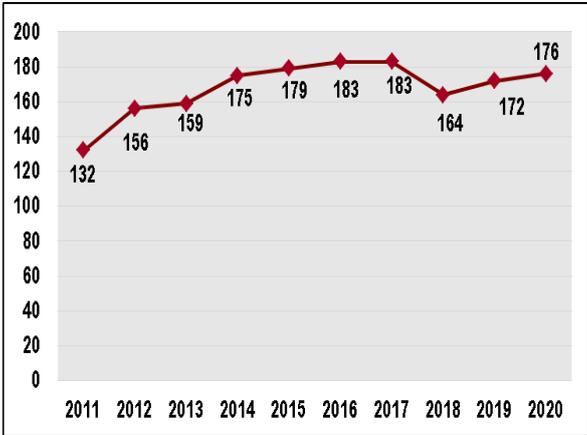
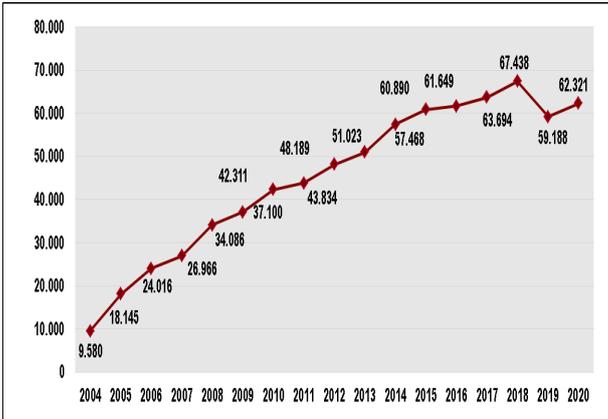
38	Título del indicador	Inversiones en recursos de información con cargo al presupuesto de UGR y CBUA																																										
	Descripción del indicador	Evolución del gasto en información bibliográfica: inversiones en recursos de información correspondientes a los presupuestos de la UGR y del CBUA.																																										
	Propietario	Jefa del Servicio de Adquisiciones																																										
	Enlaces	Subcriterio 5.5																																										
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Adquisiciones de monografías UGR</td> <td>661.673</td> <td>581.507</td> <td>565.909</td> <td>485.647</td> <td>408.892</td> <td>363.270</td> </tr> <tr> <td>Suscripciones a revistas papel UGR</td> <td>168.498</td> <td>122.304</td> <td>173.576</td> <td>139.338</td> <td>137.150</td> <td>125.614</td> </tr> <tr> <td>Información electrónica UGR</td> <td>2.108.232</td> <td>1.695.225</td> <td>1.731.869</td> <td>1.966.008</td> <td>1.997.590</td> <td>2.226.373</td> </tr> <tr> <td>Información electrónica CBUA</td> <td>1.107.786</td> <td>2.107.786</td> <td>2.107.786</td> <td>2.201.616</td> <td>2.342.718</td> <td>2.462.500</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>4.046.189</td> <td>4.416.081</td> <td>4.488.399</td> <td>4.792.609</td> <td>4.886.350</td> <td>5.177.758</td> </tr> </tbody> </table>		2015	2016	2017	2018	2019	2020	Adquisiciones de monografías UGR	661.673	581.507	565.909	485.647	408.892	363.270	Suscripciones a revistas papel UGR	168.498	122.304	173.576	139.338	137.150	125.614	Información electrónica UGR	2.108.232	1.695.225	1.731.869	1.966.008	1.997.590	2.226.373	Información electrónica CBUA	1.107.786	2.107.786	2.107.786	2.201.616	2.342.718	2.462.500	Total	4.046.189	4.416.081	4.488.399	4.792.609	4.886.350	5.177.758
	2015	2016	2017	2018	2019	2020																																						
Adquisiciones de monografías UGR	661.673	581.507	565.909	485.647	408.892	363.270																																						
Suscripciones a revistas papel UGR	168.498	122.304	173.576	139.338	137.150	125.614																																						
Información electrónica UGR	2.108.232	1.695.225	1.731.869	1.966.008	1.997.590	2.226.373																																						
Información electrónica CBUA	1.107.786	2.107.786	2.107.786	2.201.616	2.342.718	2.462.500																																						
Total	4.046.189	4.416.081	4.488.399	4.792.609	4.886.350	5.177.758																																						

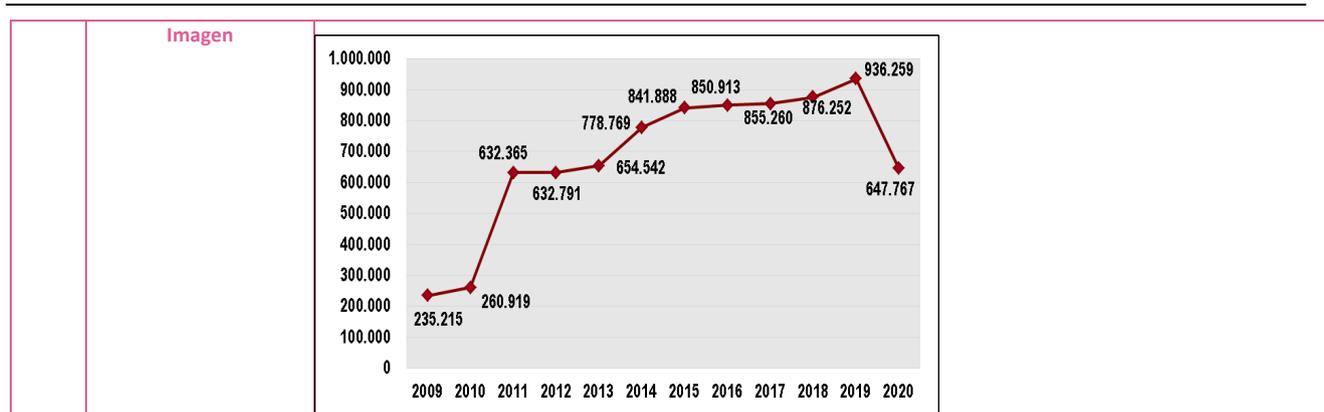
39	Título del indicador	Gasto por usuario.																					
	Descripción del indicador	Gasto por usuario (€). Valor subordinado a la variabilidad del total del presupuesto anual que en 2016 sufrió un descenso. Debido a esta variabilidad, se decide disminuir el estándar a un valor de 30€ por usuario en 2017, pero en 2019, viendo que fue fruto de una crisis puntual se decide volver al estándar de 40€.																					
	Propietario	Jefatura de Adquisiciones. Coordinadora de Calidad																					
	Enlaces	Subcriterio 5.5																					
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Gasto en adquisiciones por usuario (€)</th> <th>Objetivo (€)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2015</td> <td>55,28</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>39,29</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>48,62</td> <td>30</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>49,35</td> <td>30</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>48,48</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>48,26</td> <td>40</td> </tr> </tbody> </table>	Año	Gasto en adquisiciones por usuario (€)	Objetivo (€)	2015	55,28	40	2016	39,29	40	2017	48,62	30	2018	49,35	30	2019	48,48	40	2020	48,26	40
Año	Gasto en adquisiciones por usuario (€)	Objetivo (€)																					
2015	55,28	40																					
2016	39,29	40																					
2017	48,62	30																					
2018	49,35	30																					
2019	48,48	40																					
2020	48,26	40																					

40	Título del indicador	Inversión en recursos electrónicos.																																	
	Descripción del indicador	Gasto en recursos -e vs total (%). La inversión en recursos electrónicos ha aumentado considerablemente, confirmando la apuesta de la BUG en apoyo al I+D+i.																																	
	Propietario	Jefa del Servicio de Adquisiciones																																	
	Enlaces	Subcriterios 4.3, 5.5																																	
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Gasto en recursos electrónicos/total (%)</th> <th>Objetivo (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2011</td> <td>52,14</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>60,76</td> <td>50</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>72,12</td> <td>50</td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td>73,94</td> <td>55</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>71,74</td> <td>55</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>70,7</td> <td>55</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>70,1</td> <td>55</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>75,88</td> <td>55</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>78,53</td> <td>55</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>81,99</td> <td>55</td> </tr> </tbody> </table>	Año	Gasto en recursos electrónicos/total (%)	Objetivo (%)	2011	52,14	40	2012	60,76	50	2013	72,12	50	2014	73,94	55	2015	71,74	55	2016	70,7	55	2017	70,1	55	2018	75,88	55	2019	78,53	55	2020	81,99	55
Año	Gasto en recursos electrónicos/total (%)	Objetivo (%)																																	
2011	52,14	40																																	
2012	60,76	50																																	
2013	72,12	50																																	
2014	73,94	55																																	
2015	71,74	55																																	
2016	70,7	55																																	
2017	70,1	55																																	
2018	75,88	55																																	
2019	78,53	55																																	
2020	81,99	55																																	

41	Título del indicador	DESARROLLO DE LAS COLECCIONES. Registros bibliográficos y de ejemplares (hasta 2017)																														
	Descripción del indicador	<p>Evolución de los registros bibliográficos y de ejemplares incluidos en la Base de datos del Catálogo informatizado de la BUG: <i>Monografías (sin ejemplares electrónicos), Publicaciones seriadas (en publicaciones periódicas se han computado los registros de fondos), Tesis, Fondo antiguo, Vacidados.</i></p> <p>Esta clasificación es la que hacían los productos Innovative. La BUG ya no trabaja con ella, por lo que los datos se presentan solamente hasta 2017.</p> <p>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.</p>																														
	Propietario	Jefe de Servicio del Centro de Coordinación y Gestión del Sistema																														
	Enlaces	Subcriterios 4.3, 5.2, 5.3, 5.5																														
	Imagen	<table border="1"> <caption>Evolution of Bibliographic Records and Copies/Funds (2009-2017)</caption> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Bibliográficos</th> <th>Ejemplares/fondos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2009</td> <td>794.101</td> <td>982.138</td> </tr> <tr> <td>2010</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>1.385.841</td> <td>1.533.322</td> </tr> </tbody> </table>	Año	Bibliográficos	Ejemplares/fondos	2009	794.101	982.138	2010			2011			2012			2013			2014			2015			2016			2017	1.385.841	1.533.322
Año	Bibliográficos	Ejemplares/fondos																														
2009	794.101	982.138																														
2010																																
2011																																
2012																																
2013																																
2014																																
2015																																
2016																																
2017	1.385.841	1.533.322																														

42	Título del indicador	DESARROLLO DE LAS COLECCIONES. Registros bibliográficos y de ejemplares (desde 2018)																																																																																								
	Descripción del indicador	<p>Evolución de los registros bibliográficos y de ejemplares incluidos en la Base de datos del Catálogo informatizado de la BUG. Se muestran los datos desde la incorporación de ALMA. El incremento ha continuado frente a los datos del resultado anterior, sin embargo, por modificaciones en el sistema de conteo de libros electrónicos, agrupaciones, etc. dicho incremento no es evidente.</p>																																																																																								
	Propietario	Jefe de Servicio del Centro de Coordinación y Gestión del Sistema																																																																																								
	Enlaces	Subcriterios 4.3, 5.2, 5.3, 5.5																																																																																								
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Material físico + electrónico</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> <th>Material físico</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Monografías</td> <td>1.384.449</td> <td>1.516.369</td> <td>1.608.264</td> <td>Libros</td> <td>1.338.862</td> <td>1.364.397</td> <td>1.386.338</td> </tr> <tr> <td>Publicaciones periódicas</td> <td>86.314</td> <td>89.138</td> <td>96.066</td> <td>CD-ROM/DVD etc.</td> <td>65.944</td> <td>67.060</td> <td>67.708</td> </tr> <tr> <td>Material gráfico</td> <td>24.957</td> <td>27.291</td> <td>98.823</td> <td>Otros materiales</td> <td>18.511</td> <td>19.293</td> <td>19.999</td> </tr> <tr> <td>Archivos de ordenador</td> <td>6.537</td> <td>6.661</td> <td>6.704</td> <td>Material cartográfico</td> <td>7.245</td> <td>7.274</td> <td>7.360</td> </tr> <tr> <td>Grabaciones sonoras</td> <td>6.036</td> <td>6.238</td> <td>6.327</td> <td>Fascículos (Revistas papel)</td> <td>1.323</td> <td>5.527</td> <td>8.832</td> </tr> <tr> <td>Material cartográfico</td> <td>5.058</td> <td>5.070</td> <td>5.088</td> <td>Partituras de música</td> <td>5.450</td> <td>5.450</td> <td>5.458</td> </tr> <tr> <td>Material mixto</td> <td>2</td> <td>6</td> <td>9</td> <td>Microforma</td> <td>3.876</td> <td>3.876</td> <td>3.876</td> </tr> <tr> <td>Suma Total</td> <td>1.513.353</td> <td>1.650.773</td> <td>1.821.281</td> <td>Kit / Juegos</td> <td>1.580</td> <td>1.806</td> <td>1.910</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>Manuscritos</td> <td>1.662</td> <td>1.682</td> <td>1.682</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>Suma Total</td> <td>1.444.453</td> <td>1.476.365</td> <td>1.503.163</td> </tr> </tbody> </table>	Material físico + electrónico	2018	2019	2020	Material físico	2018	2019	2020	Monografías	1.384.449	1.516.369	1.608.264	Libros	1.338.862	1.364.397	1.386.338	Publicaciones periódicas	86.314	89.138	96.066	CD-ROM/DVD etc.	65.944	67.060	67.708	Material gráfico	24.957	27.291	98.823	Otros materiales	18.511	19.293	19.999	Archivos de ordenador	6.537	6.661	6.704	Material cartográfico	7.245	7.274	7.360	Grabaciones sonoras	6.036	6.238	6.327	Fascículos (Revistas papel)	1.323	5.527	8.832	Material cartográfico	5.058	5.070	5.088	Partituras de música	5.450	5.450	5.458	Material mixto	2	6	9	Microforma	3.876	3.876	3.876	Suma Total	1.513.353	1.650.773	1.821.281	Kit / Juegos	1.580	1.806	1.910					Manuscritos	1.662	1.682	1.682					Suma Total	1.444.453	1.476.365	1.503.163
Material físico + electrónico	2018	2019	2020	Material físico	2018	2019	2020																																																																																			
Monografías	1.384.449	1.516.369	1.608.264	Libros	1.338.862	1.364.397	1.386.338																																																																																			
Publicaciones periódicas	86.314	89.138	96.066	CD-ROM/DVD etc.	65.944	67.060	67.708																																																																																			
Material gráfico	24.957	27.291	98.823	Otros materiales	18.511	19.293	19.999																																																																																			
Archivos de ordenador	6.537	6.661	6.704	Material cartográfico	7.245	7.274	7.360																																																																																			
Grabaciones sonoras	6.036	6.238	6.327	Fascículos (Revistas papel)	1.323	5.527	8.832																																																																																			
Material cartográfico	5.058	5.070	5.088	Partituras de música	5.450	5.450	5.458																																																																																			
Material mixto	2	6	9	Microforma	3.876	3.876	3.876																																																																																			
Suma Total	1.513.353	1.650.773	1.821.281	Kit / Juegos	1.580	1.806	1.910																																																																																			
				Manuscritos	1.662	1.682	1.682																																																																																			
				Suma Total	1.444.453	1.476.365	1.503.163																																																																																			

43	Título del indicador	DESARROLLO DE LAS COLECCIONES. Recursos electrónicos. Nº de bases de datos.																																				
	Descripción del indicador	Número de BBDD disponibles en la BUG. Datos segmentados por BBDD disponibles para consulta.																																				
	Propietario	Jefe de Servicio de Recursos Electrónicos																																				
	Enlaces	Subcriterios 4.3, 5.2, 5.3																																				
	Imagen	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Nº de bases de datos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>2011</td><td>132</td></tr> <tr><td>2012</td><td>156</td></tr> <tr><td>2013</td><td>159</td></tr> <tr><td>2014</td><td>175</td></tr> <tr><td>2015</td><td>179</td></tr> <tr><td>2016</td><td>183</td></tr> <tr><td>2017</td><td>183</td></tr> <tr><td>2018</td><td>164</td></tr> <tr><td>2019</td><td>172</td></tr> <tr><td>2020</td><td>176</td></tr> </tbody> </table>	Año	Nº de bases de datos	2011	132	2012	156	2013	159	2014	175	2015	179	2016	183	2017	183	2018	164	2019	172	2020	176														
Año	Nº de bases de datos																																					
2011	132																																					
2012	156																																					
2013	159																																					
2014	175																																					
2015	179																																					
2016	183																																					
2017	183																																					
2018	164																																					
2019	172																																					
2020	176																																					
44	Título del indicador	DESARROLLO DE LAS COLECCIONES. Revistas electrónicas.																																				
	Descripción del indicador	Evolución del número de títulos suscritos de publicaciones periódicas en el Catálogo. Objetivo: Incremento mínimo anual de 1.000 títulos La bajada en 2019 se debe a la nueva forma de conteo por la implantación del sistema ALMA.																																				
	Propietario	Jefe del Servicio de Recursos Electrónicos																																				
	Enlaces	Subcriterios 4.3, 5.2, 5.3																																				
	Imagen	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Nº de títulos suscritos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>2004</td><td>9.580</td></tr> <tr><td>2005</td><td>18.145</td></tr> <tr><td>2006</td><td>24.016</td></tr> <tr><td>2007</td><td>26.966</td></tr> <tr><td>2008</td><td>34.086</td></tr> <tr><td>2009</td><td>42.311</td></tr> <tr><td>2010</td><td>37.100</td></tr> <tr><td>2011</td><td>48.189</td></tr> <tr><td>2012</td><td>43.834</td></tr> <tr><td>2013</td><td>51.023</td></tr> <tr><td>2014</td><td>57.468</td></tr> <tr><td>2015</td><td>60.890</td></tr> <tr><td>2016</td><td>61.849</td></tr> <tr><td>2017</td><td>63.884</td></tr> <tr><td>2018</td><td>67.438</td></tr> <tr><td>2019</td><td>59.188</td></tr> <tr><td>2020</td><td>62.321</td></tr> </tbody> </table>	Año	Nº de títulos suscritos	2004	9.580	2005	18.145	2006	24.016	2007	26.966	2008	34.086	2009	42.311	2010	37.100	2011	48.189	2012	43.834	2013	51.023	2014	57.468	2015	60.890	2016	61.849	2017	63.884	2018	67.438	2019	59.188	2020	62.321
Año	Nº de títulos suscritos																																					
2004	9.580																																					
2005	18.145																																					
2006	24.016																																					
2007	26.966																																					
2008	34.086																																					
2009	42.311																																					
2010	37.100																																					
2011	48.189																																					
2012	43.834																																					
2013	51.023																																					
2014	57.468																																					
2015	60.890																																					
2016	61.849																																					
2017	63.884																																					
2018	67.438																																					
2019	59.188																																					
2020	62.321																																					
45	Título del indicador	DESARROLLO DE LAS COLECCIONES. Libros electrónicos.																																				
	Descripción del indicador	Evolución del total de libros electrónicos ofrecidos en el Catálogo. Datos hasta 2010: libros e accesibles a través del Catálogo. Desde 2011: todos son accesibles a través de los recursos de la página web. Objetivo: Incremento mínimo anual de 2.000 títulos La bajada en 2020 se debe a la nueva forma de conteo por la implantación del sistema ALMA. Ahora cualquier objeto digital no se cuenta como un documento, sino que, en algunos casos, se agrupa por colecciones que conforman una sola unidad.																																				
	Propietario	Jefe del Servicio de Recursos Electrónicos																																				
	Enlaces	Subcriterios 4.3, 5.2, 5.3																																				

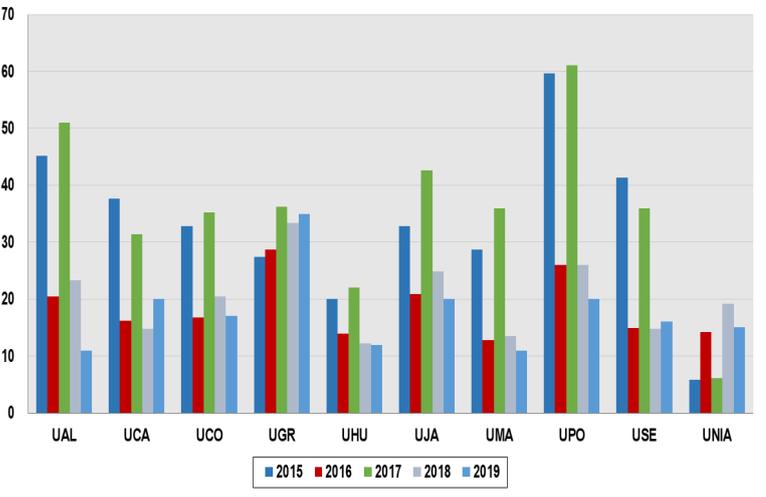


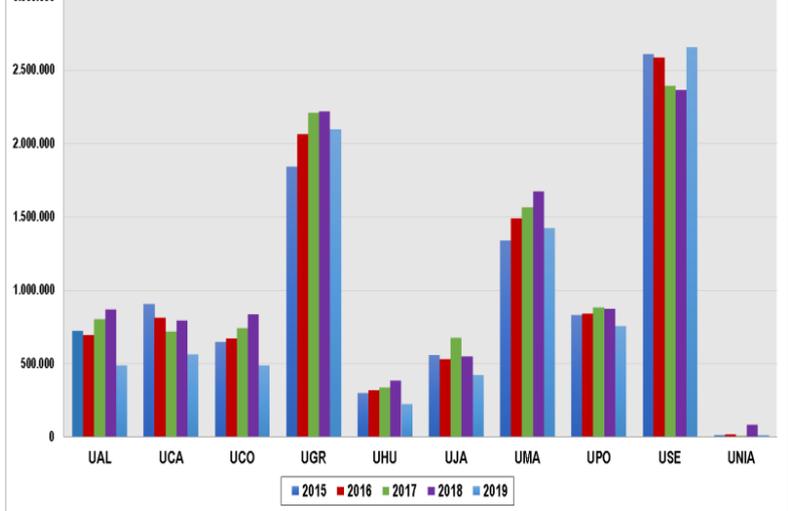
46	Título del indicador	Fondos ingresados en el catálogo por donaciones														
	Descripción del indicador	Documentos en donación recibidos por la BUG de distintas procedencias. Comentamos, por su singularidad, la recibida de la Biblioteca Confucio, fruto de un convenio entre la Universidad de 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; así como las de figuras como Javier Egea y Mayor Zaragoza.														
	Propietario	Jefe de Servicio del Centro de Coordinación y Gestión del Sistema														
	Enlaces	Subcriterio 4.3														
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>2015</td><td>10.542</td></tr> <tr><td>2016</td><td>8.667</td></tr> <tr><td>2017</td><td>5.074</td></tr> <tr><td>2018</td><td>4.926</td></tr> <tr><td>2019</td><td>4.655</td></tr> <tr><td>2020</td><td>7.888</td></tr> </tbody> </table>	Año	Valor	2015	10.542	2016	8.667	2017	5.074	2018	4.926	2019	4.655	2020	7.888
Año	Valor															
2015	10.542															
2016	8.667															
2017	5.074															
2018	4.926															
2019	4.655															
2020	7.888															

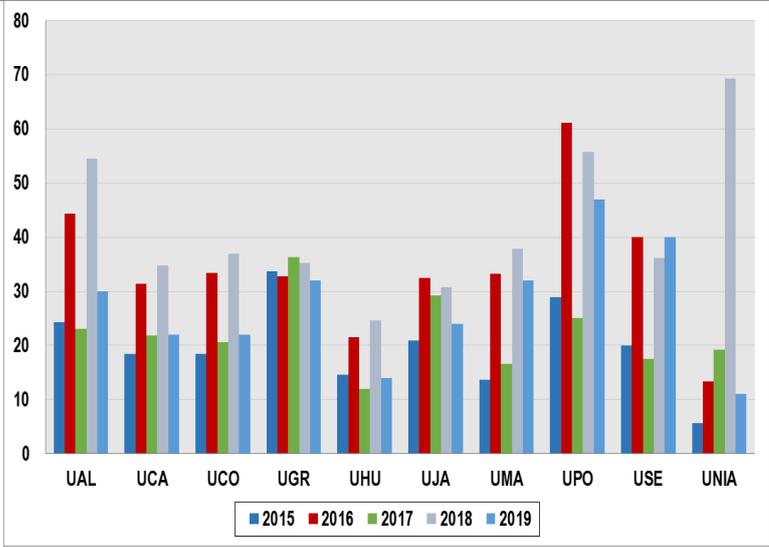
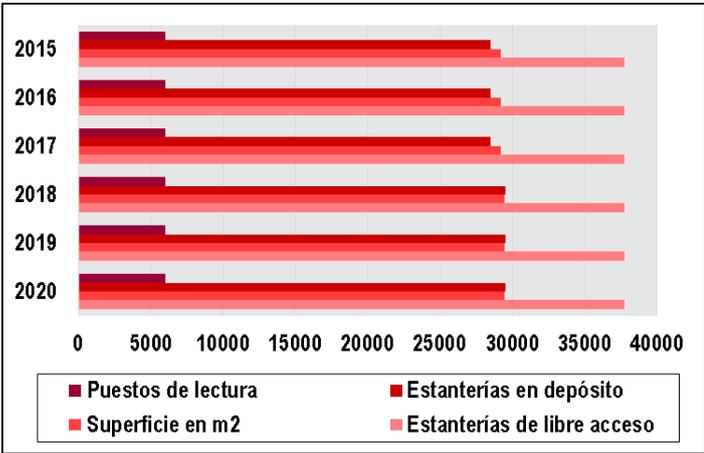
47	Título del indicador	Monografías en papel ingresadas en el catálogo de la BUG																					
	Descripción del indicador	Número de monografías en papel ingresadas en el catálogo de la BUG. La BUG mantiene una actividad continua de colaboración con REBIUN, con una aportación continua de registros bibliográficos al Catálogo Colectivo. La BUG supera notablemente la media de REBIUN, manteniéndose siempre entre los 4 primeros lugares respecto a las demás universidades.																					
	Propietario	Jefe de Servicio del Centro de Coordinación y Gestión del Sistema																					
	Enlaces	Subcriterio 4.3																					
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Nº Monografías en papel ingresadas en el año</th> <th>Media Rebiun</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>2015</td><td>52.082</td><td>~15.000</td></tr> <tr><td>2016</td><td>76.490</td><td>~13.000</td></tr> <tr><td>2017</td><td>24.791</td><td>~11.000</td></tr> <tr><td>2018</td><td>18.512</td><td>~10.000</td></tr> <tr><td>2019</td><td>25.731</td><td>~9.000</td></tr> <tr><td>2020</td><td>22.046</td><td>~10.000</td></tr> </tbody> </table>	Año	Nº Monografías en papel ingresadas en el año	Media Rebiun	2015	52.082	~15.000	2016	76.490	~13.000	2017	24.791	~11.000	2018	18.512	~10.000	2019	25.731	~9.000	2020	22.046	~10.000
Año	Nº Monografías en papel ingresadas en el año	Media Rebiun																					
2015	52.082	~15.000																					
2016	76.490	~13.000																					
2017	24.791	~11.000																					
2018	18.512	~10.000																					
2019	25.731	~9.000																					
2020	22.046	~10.000																					

48	Título del indicador	Aportación al Catálogo CBUA. Comparación																																																																																				
	Descripción del indicador	<p>Número de registros master aportados al catálogo CBUA por cada institución. El Catálogo Colectivo del CBUA se nutre de los registros aportados por los sistemas locales que forman la red de bibliotecas. La BUG coordina y administra el Catálogo CBUA. La BUG se mantiene en segundo puesto tras Sevilla, universidad de mayor tamaño.</p> <p>Objetivo: > 500.000</p> <p>Comparativa: La BUG es la segunda en aportación a este fondo colectivo, tras Sevilla, una universidad de mayor tamaño.</p> <p>El catálogo CBUA dejó de funcionar a partir de la implementación de ALMA. Se está trabajando para volver a ponerlo en funcionamiento.</p>																																																																																				
	Propietario	Jefe del Servicio del Centro de Coordinación y Gestión del Sistema																																																																																				
	Enlaces	Subcriterio 3.5																																																																																				
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Universidad</th> <th>2013</th> <th>2014</th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> <th>2018</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Almería</td> <td>98.553</td> <td>112.365</td> <td>139.293</td> <td>93.214</td> <td>106.101</td> <td>109.283</td> </tr> <tr> <td>Cádiz</td> <td>222.202</td> <td>258.515</td> <td>167.304</td> <td>147.571</td> <td>146.158</td> <td>146.205</td> </tr> <tr> <td>Córdoba</td> <td>192.305</td> <td>207.812</td> <td>249.306</td> <td>226.347</td> <td>283.662</td> <td>224.182</td> </tr> <tr> <td>Granada</td> <td>586.346</td> <td>579.770</td> <td>548.138</td> <td>590.642</td> <td>577.054</td> <td>582.232</td> </tr> <tr> <td>Huelva</td> <td>116.971</td> <td>120.590</td> <td>166.396</td> <td>176.972</td> <td>190.908</td> <td>195.180</td> </tr> <tr> <td>Jaén</td> <td>175.286</td> <td>184.379</td> <td>123.134</td> <td>125.532</td> <td>96.365</td> <td>101.033</td> </tr> <tr> <td>Málaga</td> <td>382.495</td> <td>383.024</td> <td>371.893</td> <td>389.441</td> <td>421.028</td> <td>433.883</td> </tr> <tr> <td>Sevilla</td> <td>804.287</td> <td>840.133</td> <td>744.178</td> <td>772.421</td> <td>780.001</td> <td>785.458</td> </tr> <tr> <td>Pablo de Olavide</td> <td>86.861</td> <td>65.965</td> <td>61.645</td> <td>61.669</td> <td>66.162</td> <td>67.210</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>2.665.306</td> <td>2.752.553</td> <td>2.571.287</td> <td>2.583.809</td> <td>2.667.439</td> <td>2.644.666</td> </tr> <tr> <td>Objetivo BUG</td> <td>500.000</td> <td>500.000</td> <td>500.000</td> <td>500.000</td> <td>500.000</td> <td>500.000</td> </tr> </tbody> </table>	Universidad	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Almería	98.553	112.365	139.293	93.214	106.101	109.283	Cádiz	222.202	258.515	167.304	147.571	146.158	146.205	Córdoba	192.305	207.812	249.306	226.347	283.662	224.182	Granada	586.346	579.770	548.138	590.642	577.054	582.232	Huelva	116.971	120.590	166.396	176.972	190.908	195.180	Jaén	175.286	184.379	123.134	125.532	96.365	101.033	Málaga	382.495	383.024	371.893	389.441	421.028	433.883	Sevilla	804.287	840.133	744.178	772.421	780.001	785.458	Pablo de Olavide	86.861	65.965	61.645	61.669	66.162	67.210	Total	2.665.306	2.752.553	2.571.287	2.583.809	2.667.439	2.644.666	Objetivo BUG	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
Universidad	2013	2014	2015	2016	2017	2018																																																																																
Almería	98.553	112.365	139.293	93.214	106.101	109.283																																																																																
Cádiz	222.202	258.515	167.304	147.571	146.158	146.205																																																																																
Córdoba	192.305	207.812	249.306	226.347	283.662	224.182																																																																																
Granada	586.346	579.770	548.138	590.642	577.054	582.232																																																																																
Huelva	116.971	120.590	166.396	176.972	190.908	195.180																																																																																
Jaén	175.286	184.379	123.134	125.532	96.365	101.033																																																																																
Málaga	382.495	383.024	371.893	389.441	421.028	433.883																																																																																
Sevilla	804.287	840.133	744.178	772.421	780.001	785.458																																																																																
Pablo de Olavide	86.861	65.965	61.645	61.669	66.162	67.210																																																																																
Total	2.665.306	2.752.553	2.571.287	2.583.809	2.667.439	2.644.666																																																																																
Objetivo BUG	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000																																																																																

49	Título del indicador	Evaluación de recursos electrónicos CBUA. Consultas a recursos electrónicos CBUA. Comparativa																																																																		
	Descripción del indicador	<p>Número de consultas a recursos electrónicos CBUA por universidad. Comparativa 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. La UGR se mantiene la primera en consultas. Hay datos hasta 2019.</p> <p>Objetivo: > media CBUA</p> <p>Segmentación. Los datos están disponibles segmentados por: <i>área temática, tipología, coste por área temática, uso y coste de las consultas por recurso.</i></p>																																																																		
	Propietario	Jefe del Servicio de Recursos Electrónicos																																																																		
	Enlaces	Subcriterio 3.5																																																																		
	Imagen	<table border="1"> <caption>Estimated data for the bar chart (Consultas a recursos electrónicos CBUA)</caption> <thead> <tr> <th>Universidad</th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>UAL</td> <td>350,000</td> <td>300,000</td> <td>350,000</td> <td>350,000</td> <td>200,000</td> </tr> <tr> <td>UCA</td> <td>400,000</td> <td>450,000</td> <td>500,000</td> <td>400,000</td> <td>500,000</td> </tr> <tr> <td>UCO</td> <td>350,000</td> <td>350,000</td> <td>450,000</td> <td>450,000</td> <td>350,000</td> </tr> <tr> <td>UGR</td> <td>1,800,000</td> <td>2,200,000</td> <td>2,200,000</td> <td>2,100,000</td> <td>2,200,000</td> </tr> <tr> <td>UHU</td> <td>200,000</td> <td>200,000</td> <td>200,000</td> <td>200,000</td> <td>200,000</td> </tr> <tr> <td>UJA</td> <td>350,000</td> <td>350,000</td> <td>450,000</td> <td>450,000</td> <td>350,000</td> </tr> <tr> <td>UMA</td> <td>600,000</td> <td>600,000</td> <td>700,000</td> <td>600,000</td> <td>500,000</td> </tr> <tr> <td>UPO</td> <td>350,000</td> <td>350,000</td> <td>350,000</td> <td>350,000</td> <td>350,000</td> </tr> <tr> <td>USE</td> <td>1,200,000</td> <td>1,000,000</td> <td>1,100,000</td> <td>1,000,000</td> <td>1,100,000</td> </tr> <tr> <td>UNIA</td> <td>50,000</td> <td>50,000</td> <td>50,000</td> <td>50,000</td> <td>50,000</td> </tr> </tbody> </table>	Universidad	2015	2016	2017	2018	2019	UAL	350,000	300,000	350,000	350,000	200,000	UCA	400,000	450,000	500,000	400,000	500,000	UCO	350,000	350,000	450,000	450,000	350,000	UGR	1,800,000	2,200,000	2,200,000	2,100,000	2,200,000	UHU	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	UJA	350,000	350,000	450,000	450,000	350,000	UMA	600,000	600,000	700,000	600,000	500,000	UPO	350,000	350,000	350,000	350,000	350,000	USE	1,200,000	1,000,000	1,100,000	1,000,000	1,100,000	UNIA	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
Universidad	2015	2016	2017	2018	2019																																																															
UAL	350,000	300,000	350,000	350,000	200,000																																																															
UCA	400,000	450,000	500,000	400,000	500,000																																																															
UCO	350,000	350,000	450,000	450,000	350,000																																																															
UGR	1,800,000	2,200,000	2,200,000	2,100,000	2,200,000																																																															
UHU	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000																																																															
UJA	350,000	350,000	450,000	450,000	350,000																																																															
UMA	600,000	600,000	700,000	600,000	500,000																																																															
UPO	350,000	350,000	350,000	350,000	350,000																																																															
USE	1,200,000	1,000,000	1,100,000	1,000,000	1,100,000																																																															
UNIA	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000																																																															

50	Título del indicador	Evaluación de recursos electrónicos CBUA. Número de consultas por usuario y por universidad. Comparativa																																																																		
	Descripción del indicador	Número de consultas por usuario y por universidad. Comparativa CBUA. Hay datos disponibles hasta 2019.																																																																		
	Propietario	Jefe del Servicio de Recursos Electrónicos																																																																		
	Enlaces	Subcriterio 3.5																																																																		
	Imagen	 <table border="1"> <caption>Data for Indicator 50: Number of consultations per user and university (2015-2019)</caption> <thead> <tr> <th>Universidad</th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>UAL</td><td>45</td><td>20</td><td>50</td><td>23</td><td>11</td></tr> <tr><td>UCA</td><td>38</td><td>16</td><td>31</td><td>14</td><td>20</td></tr> <tr><td>UCO</td><td>33</td><td>17</td><td>35</td><td>20</td><td>17</td></tr> <tr><td>UGR</td><td>28</td><td>28</td><td>36</td><td>35</td><td>35</td></tr> <tr><td>UHU</td><td>20</td><td>14</td><td>22</td><td>12</td><td>12</td></tr> <tr><td>UJA</td><td>33</td><td>20</td><td>42</td><td>25</td><td>20</td></tr> <tr><td>UMA</td><td>29</td><td>13</td><td>36</td><td>13</td><td>10</td></tr> <tr><td>UPO</td><td>60</td><td>26</td><td>61</td><td>26</td><td>20</td></tr> <tr><td>USE</td><td>41</td><td>15</td><td>36</td><td>16</td><td>16</td></tr> <tr><td>UNIA</td><td>6</td><td>14</td><td>6</td><td>19</td><td>15</td></tr> </tbody> </table>	Universidad	2015	2016	2017	2018	2019	UAL	45	20	50	23	11	UCA	38	16	31	14	20	UCO	33	17	35	20	17	UGR	28	28	36	35	35	UHU	20	14	22	12	12	UJA	33	20	42	25	20	UMA	29	13	36	13	10	UPO	60	26	61	26	20	USE	41	15	36	16	16	UNIA	6	14	6	19	15
Universidad	2015	2016	2017	2018	2019																																																															
UAL	45	20	50	23	11																																																															
UCA	38	16	31	14	20																																																															
UCO	33	17	35	20	17																																																															
UGR	28	28	36	35	35																																																															
UHU	20	14	22	12	12																																																															
UJA	33	20	42	25	20																																																															
UMA	29	13	36	13	10																																																															
UPO	60	26	61	26	20																																																															
USE	41	15	36	16	16																																																															
UNIA	6	14	6	19	15																																																															

51	Título del indicador	Evaluación de recursos electrónicos CBUA. Descargas de recursos electrónicos CBUA. Comparativa																																																																		
	Descripción del indicador	Número de descargas de recursos electrónicos por universidad. Comparativa CBUA																																																																		
	Propietario	Jefe del Servicio de Recursos Electrónicos																																																																		
	Enlaces	Subcriterio 3.5																																																																		
	Imagen	 <table border="1"> <caption>Data for Indicator 51: Number of electronic resource downloads per university (2015-2019)</caption> <thead> <tr> <th>Universidad</th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>UAL</td><td>700,000</td><td>700,000</td><td>800,000</td><td>850,000</td><td>500,000</td></tr> <tr><td>UCA</td><td>900,000</td><td>750,000</td><td>750,000</td><td>800,000</td><td>550,000</td></tr> <tr><td>UCO</td><td>700,000</td><td>700,000</td><td>750,000</td><td>800,000</td><td>500,000</td></tr> <tr><td>UGR</td><td>1,850,000</td><td>2,050,000</td><td>2,200,000</td><td>2,200,000</td><td>2,100,000</td></tr> <tr><td>UHU</td><td>300,000</td><td>300,000</td><td>350,000</td><td>400,000</td><td>250,000</td></tr> <tr><td>UJA</td><td>550,000</td><td>500,000</td><td>650,000</td><td>550,000</td><td>450,000</td></tr> <tr><td>UMA</td><td>1,350,000</td><td>1,500,000</td><td>1,600,000</td><td>1,700,000</td><td>1,450,000</td></tr> <tr><td>UPO</td><td>800,000</td><td>800,000</td><td>850,000</td><td>850,000</td><td>750,000</td></tr> <tr><td>USE</td><td>2,600,000</td><td>2,600,000</td><td>2,350,000</td><td>2,350,000</td><td>2,650,000</td></tr> <tr><td>UNIA</td><td>100,000</td><td>100,000</td><td>100,000</td><td>100,000</td><td>100,000</td></tr> </tbody> </table>	Universidad	2015	2016	2017	2018	2019	UAL	700,000	700,000	800,000	850,000	500,000	UCA	900,000	750,000	750,000	800,000	550,000	UCO	700,000	700,000	750,000	800,000	500,000	UGR	1,850,000	2,050,000	2,200,000	2,200,000	2,100,000	UHU	300,000	300,000	350,000	400,000	250,000	UJA	550,000	500,000	650,000	550,000	450,000	UMA	1,350,000	1,500,000	1,600,000	1,700,000	1,450,000	UPO	800,000	800,000	850,000	850,000	750,000	USE	2,600,000	2,600,000	2,350,000	2,350,000	2,650,000	UNIA	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
Universidad	2015	2016	2017	2018	2019																																																															
UAL	700,000	700,000	800,000	850,000	500,000																																																															
UCA	900,000	750,000	750,000	800,000	550,000																																																															
UCO	700,000	700,000	750,000	800,000	500,000																																																															
UGR	1,850,000	2,050,000	2,200,000	2,200,000	2,100,000																																																															
UHU	300,000	300,000	350,000	400,000	250,000																																																															
UJA	550,000	500,000	650,000	550,000	450,000																																																															
UMA	1,350,000	1,500,000	1,600,000	1,700,000	1,450,000																																																															
UPO	800,000	800,000	850,000	850,000	750,000																																																															
USE	2,600,000	2,600,000	2,350,000	2,350,000	2,650,000																																																															
UNIA	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000																																																															

52	Título del indicador	Evaluación de recursos electrónicos CBUA. Número de descargas por usuario y por universidad. Comparativa																					
	Descripción del indicador	Número de descargas por usuario y por universidad. Comparativa CBUA																					
	Propietario	Jefe del Servicio de Recursos Electrónicos																					
	Enlaces	Subcriterio 3.5																					
	Imagen																						
53	Título del indicador	Resultados de las auditorías externas.																					
	Descripción del indicador	Resultados de las auditorías externas del SIG.																					
	Propietario	Coordinadora de Calidad																					
	Enlaces	Subcriterio 5.1																					
	Imagen	<table border="1" data-bbox="466 1115 1257 1328"> <thead> <tr> <th></th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>No conformidades</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Observaciones</td> <td>6</td> <td>5</td> <td>0</td> <td>1</td> <td>0</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table>		2015	2016	2017	2018	2019	2020	No conformidades	0	0	0	0	0	0	Observaciones	6	5	0	1	0	1
	2015	2016	2017	2018	2019	2020																	
No conformidades	0	0	0	0	0	0																	
Observaciones	6	5	0	1	0	1																	
54	Título del indicador	INSTALACIONES. Magnitudes clave de infraestructuras de la BUG.																					
	Descripción del indicador	<i>Evolución en Instalaciones (Superficie en m²; estanterías en m. lineales).</i> Desde 2015 se incluyen los puestos de lectura tanto individuales como colectivos en salas de trabajo en grupo.																					
	Propietario	Subdirector de la Biblioteca Universitaria																					
	Enlaces	Subcriterio 5.5																					
	Imagen																						

55	Título del indicador	INSTALACIONES. Nº de alumnos por puesto de lectura.																											
	Descripción del indicador	<p>Evolución del ratio alumnos/puesto de lectura. Comparación con REBIUN.</p> <p>Objetivo: < media REBIUN</p> <p>La tendencia a la baja es un dato positivo, consecuencia del esfuerzo de la UGR en la adecuación de instalaciones al EEES.</p>																											
	Propietario	Subdirector de la Biblioteca Universitaria. Coordinadora de Calidad.																											
	Enlaces	Subcriterio 5.5																											
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>UGR</th> <th>REBIUN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2015</td> <td>10,65</td> <td>10,65</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>10,65</td> <td>10,65</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>10,47</td> <td>10,47</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>9,66</td> <td>9,66</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>9,27</td> <td>9,27</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>9,19</td> <td>9,19</td> </tr> </tbody> </table>	Año	UGR	REBIUN	2015	10,65	10,65	2016	10,65	10,65	2017	10,47	10,47	2018	9,66	9,66	2019	9,27	9,27	2020	9,19	9,19						
Año	UGR	REBIUN																											
2015	10,65	10,65																											
2016	10,65	10,65																											
2017	10,47	10,47																											
2018	9,66	9,66																											
2019	9,27	9,27																											
2020	9,19	9,19																											
56	Título del indicador	EQUIPOS. Equipos informáticos																											
	Descripción del indicador	<p>Evolución de equipos informáticos de uso público y de gestión de la BUG.</p> <p>Objetivo: mayor o igual que el año anterior</p>																											
	Propietario	Subdirector de la Biblioteca Universitaria																											
	Enlaces	Subcriterio 5.3																											
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>PC uso público</th> <th>PC de gestión</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2013</td> <td>669</td> <td>194</td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td>648</td> <td>197</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>837</td> <td>224</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>843</td> <td>224</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>837</td> <td>224</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>754</td> <td>198</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>765</td> <td>205</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>788</td> <td>227</td> </tr> </tbody> </table>	Año	PC uso público	PC de gestión	2013	669	194	2014	648	197	2015	837	224	2016	843	224	2017	837	224	2018	754	198	2019	765	205	2020	788	227
Año	PC uso público	PC de gestión																											
2013	669	194																											
2014	648	197																											
2015	837	224																											
2016	843	224																											
2017	837	224																											
2018	754	198																											
2019	765	205																											
2020	788	227																											
57	Título del indicador	EQUIPOS. Equipos informáticos. Ratio de estudiantes por puesto informatizado																											
	Descripción del indicador	<p>Ratio BUG de alumnos por puesto informatizado. Comparación con REBIUN.</p> <p>Objetivo: < media REBIUN</p>																											
	Propietario	Subdirector de la Biblioteca Universitaria. Coordinadora de calidad.																											
	Enlaces	Subcriterio 5.3																											
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Alumnos / Puesto informatizado</th> <th>Media REBIUN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2013</td> <td>77,77</td> <td>190</td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td>75,66</td> <td>180</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>61,76</td> <td>185</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>58,76</td> <td>170</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>57,18</td> <td>175</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>77,12</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>73,14</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>79,7</td> <td>80</td> </tr> </tbody> </table>	Año	Alumnos / Puesto informatizado	Media REBIUN	2013	77,77	190	2014	75,66	180	2015	61,76	185	2016	58,76	170	2017	57,18	175	2018	77,12	80	2019	73,14	80	2020	79,7	80
Año	Alumnos / Puesto informatizado	Media REBIUN																											
2013	77,77	190																											
2014	75,66	180																											
2015	61,76	185																											
2016	58,76	170																											
2017	57,18	175																											
2018	77,12	80																											
2019	73,14	80																											
2020	79,7	80																											

58	Título del indicador	EQUIPOS. Equipos informáticos. Ratio de alumnos por PC's de uso público																		
	Descripción del indicador	Ratio de alumnos de Grado por PC's de uso público. La evolución a la baja desde 2013, es positiva.																		
	Propietario	Subdirector de la Biblioteca Universitaria																		
	Enlaces	Subcriterio 5.3																		
	Imagen	<table border="1"> <caption>Ratio de alumnos por PC's de uso público</caption> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Ratio</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>2013</td><td>85,67</td></tr> <tr><td>2014</td><td>82,22</td></tr> <tr><td>2015</td><td>61,51</td></tr> <tr><td>2016</td><td>58,73</td></tr> <tr><td>2017</td><td>56,13</td></tr> <tr><td>2018</td><td>62,46</td></tr> <tr><td>2019</td><td>61,56</td></tr> <tr><td>2020</td><td>65,45</td></tr> </tbody> </table>	Año	Ratio	2013	85,67	2014	82,22	2015	61,51	2016	58,73	2017	56,13	2018	62,46	2019	61,56	2020	65,45
Año	Ratio																			
2013	85,67																			
2014	82,22																			
2015	61,51																			
2016	58,73																			
2017	56,13																			
2018	62,46																			
2019	61,56																			
2020	65,45																			

59	Título del indicador	EQUIPOS. Máquinas de autopréstamo y autodevolución																																																																																										
	Descripción del indicador	Comparativa evolución de nº de máquinas autopréstamo. La BUG ha sido pionera en la instalación de máquinas de autopréstamo y autodevolución. En 2017 solo 27 de 75 bibliotecas tenían máquinas autopréstamo. Objetivo: > media REBIUN																																																																																										
	Propietario	Jefe de Servicio del Centro de Coordinación y Gestión del Sistema																																																																																										
	Enlaces	Subcriterio 5.5																																																																																										
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Universidad</th> <th>2013</th> <th>2014</th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>BUG</td><td>6</td><td>7</td><td>10</td><td>10</td><td>10</td><td>10</td><td>10</td><td>11</td></tr> <tr><td>Alcalá</td><td>7</td><td>7</td><td>7</td><td>7</td><td>7</td><td>7</td><td>7</td><td>7</td></tr> <tr><td>Autónoma Barcelona</td><td>5</td><td>5</td><td>5</td><td>5</td><td>4</td><td>5</td><td>5</td><td>5</td></tr> <tr><td>Barcelona</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>2</td></tr> <tr><td>Carlos III</td><td>2</td><td>2</td><td>2</td><td>2</td><td>0</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Castilla-La Mancha</td><td>6</td><td>6</td><td>11</td><td>15</td><td>18</td><td>18</td><td>18</td><td>18</td></tr> <tr><td>La Laguna</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>2</td><td>1</td><td>1</td></tr> <tr><td>Valencia</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>5</td></tr> <tr><td>Media Rebiun</td><td>2</td><td>2</td><td>3</td><td>5</td><td>3</td><td>3</td><td>3</td><td>3</td></tr> </tbody> </table>	Universidad	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	BUG	6	7	10	10	10	10	10	11	Alcalá	7	7	7	7	7	7	7	7	Autónoma Barcelona	5	5	5	5	4	5	5	5	Barcelona	4	4	4	4	4	4	4	2	Carlos III	2	2	2	2	0				Castilla-La Mancha	6	6	11	15	18	18	18	18	La Laguna	4	4	4	4	4	2	1	1	Valencia	4	4	4	4	4	4	4	5	Media Rebiun	2	2	3	5	3	3	3	3
Universidad	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020																																																																																				
BUG	6	7	10	10	10	10	10	11																																																																																				
Alcalá	7	7	7	7	7	7	7	7																																																																																				
Autónoma Barcelona	5	5	5	5	4	5	5	5																																																																																				
Barcelona	4	4	4	4	4	4	4	2																																																																																				
Carlos III	2	2	2	2	0																																																																																							
Castilla-La Mancha	6	6	11	15	18	18	18	18																																																																																				
La Laguna	4	4	4	4	4	2	1	1																																																																																				
Valencia	4	4	4	4	4	4	4	5																																																																																				
Media Rebiun	2	2	3	5	3	3	3	3																																																																																				

60	Título del indicador	Aportación a la economía local																																							
	Descripción del indicador	La BUG contribuye a la ciudad como apoyo a la economía local: inversión en proveedores locales de material bibliográfico y encuadernación (*), (no incluye los exclusivos de productos únicos).																																							
	Propietario	Jefa del Servicio de Adquisiciones																																							
	Enlaces	Subcriterio 3.4																																							
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Año</th> <th colspan="3">Material Bibliográfico</th> <th>Encuad.</th> </tr> <tr> <th>Importe</th> <th>Nº ejemplares</th> <th>% (*)</th> <th>Importe</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>2015</td><td>507.712,94</td><td>14.993</td><td>70,82%</td><td>69.161,21</td></tr> <tr><td>2016</td><td>456.267,39</td><td>13.632</td><td>78,46%</td><td>61.201</td></tr> <tr><td>2017</td><td>484.957,71</td><td>14.489</td><td>83,39%</td><td>52.381,01</td></tr> <tr><td>2018</td><td>373.799,30</td><td>8.695</td><td>86,81%</td><td>45.476,16</td></tr> <tr><td>2019</td><td>350.621,50</td><td>11.325</td><td>85,75%</td><td>52.642,27</td></tr> <tr><td>2020</td><td>315.723,75</td><td>10.247</td><td>nd</td><td>39.287,46</td></tr> </tbody> </table>	Año	Material Bibliográfico			Encuad.	Importe	Nº ejemplares	% (*)	Importe	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	2018	373.799,30	8.695	86,81%	45.476,16	2019	350.621,50	11.325	85,75%	52.642,27	2020	315.723,75	10.247	nd	39.287,46
Año	Material Bibliográfico			Encuad.																																					
	Importe	Nº ejemplares	% (*)	Importe																																					
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																																					
2018	373.799,30	8.695	86,81%	45.476,16																																					
2019	350.621,50	11.325	85,75%	52.642,27																																					
2020	315.723,75	10.247	nd	39.287,46																																					

61	Título del indicador	COLABORACIÓN CON CÁRITAS														
	Descripción del indicador	La BUG colabora desde 2008 en encuadernaciones a la ONG Cáritas. Imagen: facturación total por encuadernación.														
	Propietario	Jefa del Servicio de Adquisiciones														
	Enlaces	Subcriterio 3.4														
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th>AÑO</th> <th>Facturación (€)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2015</td> <td>21.479,64</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>21.905,13</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>9.679,59</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>8.838,42</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>10.319,42</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>7.801,67</td> </tr> </tbody> </table>	AÑO	Facturación (€)	2015	21.479,64	2016	21.905,13	2017	9.679,59	2018	8.838,42	2019	10.319,42	2020	7.801,67
AÑO	Facturación (€)															
2015	21.479,64															
2016	21.905,13															
2017	9.679,59															
2018	8.838,42															
2019	10.319,42															
2020	7.801,67															

62	Título del indicador	Evaluación de proveedores																																																										
	Descripción del indicador	La BUG cuenta con un procedimiento que desarrolla la metodología para evaluar a los proveedores clave, según tipologías. Mostramos como ejemplo los resultados de los últimos años. Imagen: ejemplo de resultados de evaluación y homologación de proveedores (Nº E: número de proveedores evaluados).																																																										
	Propietario	Jefatura de Adquisiciones																																																										
	Enlaces	Subcriterio 3.5																																																										
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Proveedores de</th> <th rowspan="2">Puntuación mínima requerida</th> <th colspan="2">2017</th> <th colspan="2">2018</th> <th colspan="2">2019</th> <th colspan="2">2020</th> </tr> <tr> <th>Nº E</th> <th>Puntuación</th> <th>Nº E</th> <th>Puntuación</th> <th>Nº E</th> <th>Puntuación</th> <th>Nº E</th> <th>Puntuación</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Libros</td> <td>499</td> <td>10</td> <td>Todos >499</td> <td>14</td> <td>Todos >625</td> <td>13</td> <td>Todos >499</td> <td>11</td> <td>Todos >625</td> </tr> <tr> <td>Préstamo Interbibliotecario</td> <td>30</td> <td>36</td> <td>Todos >30 3:"Bueno" 33:"Excelente"</td> <td>36</td> <td>Todos >35</td> <td>31</td> <td>Todos >30</td> <td>31</td> <td>Todos >35</td> </tr> <tr> <td>Recursos electrónicos</td> <td>Otros criterios</td> <td>55</td> <td>Clasificados por nivel calidad</td> <td>55</td> <td>Clasificados por nivel calidad</td> <td>55</td> <td>Clasificados por nivel calidad</td> <td>54</td> <td>Clasificados por nivel calidad</td> </tr> <tr> <td>Otros</td> <td>250</td> <td>16</td> <td>Todos >250</td> <td>16</td> <td>Todos >250</td> <td>28</td> <td>Todos >250</td> <td>25</td> <td>Todos >500</td> </tr> </tbody> </table>	Proveedores de	Puntuación mínima requerida	2017		2018		2019		2020		Nº E	Puntuación	Libros	499	10	Todos >499	14	Todos >625	13	Todos >499	11	Todos >625	Préstamo Interbibliotecario	30	36	Todos >30 3:"Bueno" 33:"Excelente"	36	Todos >35	31	Todos >30	31	Todos >35	Recursos electrónicos	Otros criterios	55	Clasificados por nivel calidad	55	Clasificados por nivel calidad	55	Clasificados por nivel calidad	54	Clasificados por nivel calidad	Otros	250	16	Todos >250	16	Todos >250	28	Todos >250	25	Todos >500						
Proveedores de	Puntuación mínima requerida	2017			2018		2019		2020																																																			
		Nº E	Puntuación	Nº E	Puntuación	Nº E	Puntuación	Nº E	Puntuación																																																			
Libros	499	10	Todos >499	14	Todos >625	13	Todos >499	11	Todos >625																																																			
Préstamo Interbibliotecario	30	36	Todos >30 3:"Bueno" 33:"Excelente"	36	Todos >35	31	Todos >30	31	Todos >35																																																			
Recursos electrónicos	Otros criterios	55	Clasificados por nivel calidad	55	Clasificados por nivel calidad	55	Clasificados por nivel calidad	54	Clasificados por nivel calidad																																																			
Otros	250	16	Todos >250	16	Todos >250	28	Todos >250	25	Todos >500																																																			

63	Título del indicador	GESTIÓN AMBIENTAL. Reciclaje de residuos																																																																	
	Descripción del indicador	Resumen de los datos relacionados con las actividades de reciclaje de residuos sólidos urbanos BUG.																																																																	
	Propietario	Subdirector de la Biblioteca																																																																	
	Enlaces	Subcriterio 5.5																																																																	
	Imagen	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Cantidades UGR (Kg/año)</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Residuos peligrosos: incluye químicos, biosanitarios y cadáveres de animales de experimentación (SANDACH)</td> <td>28.917</td> <td>36.849</td> <td>30.728</td> <td>21.265</td> </tr> <tr> <td>Papel</td> <td>153.811</td> <td>155.500</td> <td>148.224</td> <td>99.490</td> </tr> <tr> <td>Aceite</td> <td>7.405</td> <td>2.904</td> <td>3.370</td> <td>2.280</td> </tr> <tr> <td>RAEE</td> <td>5.380</td> <td>8.743</td> <td>11.570</td> <td>15.192</td> </tr> <tr> <td>Pilas</td> <td>854</td> <td>1177</td> <td>904</td> <td>2586</td> </tr> <tr> <td>Pilas prismáticas</td> <td>600</td> <td>7.050</td> <td>5.800</td> <td>nd</td> </tr> <tr> <td>Envases ligeros</td> <td>900</td> <td>7.220</td> <td>5.828</td> <td>5.090</td> </tr> <tr> <td>Consumibles informáticos</td> <td>1.524</td> <td>1.131</td> <td>795</td> <td>1.154</td> </tr> <tr> <td>Tubos fluorescentes</td> <td>1.682</td> <td>1.126</td> <td>1.781</td> <td>2.036</td> </tr> <tr> <td>Luminarias</td> <td>sd</td> <td>sd</td> <td>sd</td> <td>174</td> </tr> <tr> <td>Aparatos Eléctricos/Electrónicos</td> <td>5.050</td> <td>8.250</td> <td>sd</td> <td>sd</td> </tr> <tr> <td>Ropa usada</td> <td>3.304</td> <td>337</td> <td>2.330</td> <td>284</td> </tr> </tbody> </table>	Cantidades UGR (Kg/año)	2017	2018	2019	2020	Residuos peligrosos: incluye químicos, biosanitarios y cadáveres de animales de experimentación (SANDACH)	28.917	36.849	30.728	21.265	Papel	153.811	155.500	148.224	99.490	Aceite	7.405	2.904	3.370	2.280	RAEE	5.380	8.743	11.570	15.192	Pilas	854	1177	904	2586	Pilas prismáticas	600	7.050	5.800	nd	Envases ligeros	900	7.220	5.828	5.090	Consumibles informáticos	1.524	1.131	795	1.154	Tubos fluorescentes	1.682	1.126	1.781	2.036	Luminarias	sd	sd	sd	174	Aparatos Eléctricos/Electrónicos	5.050	8.250	sd	sd	Ropa usada	3.304	337	2.330	284
Cantidades UGR (Kg/año)	2017	2018	2019	2020																																																															
Residuos peligrosos: incluye químicos, biosanitarios y cadáveres de animales de experimentación (SANDACH)	28.917	36.849	30.728	21.265																																																															
Papel	153.811	155.500	148.224	99.490																																																															
Aceite	7.405	2.904	3.370	2.280																																																															
RAEE	5.380	8.743	11.570	15.192																																																															
Pilas	854	1177	904	2586																																																															
Pilas prismáticas	600	7.050	5.800	nd																																																															
Envases ligeros	900	7.220	5.828	5.090																																																															
Consumibles informáticos	1.524	1.131	795	1.154																																																															
Tubos fluorescentes	1.682	1.126	1.781	2.036																																																															
Luminarias	sd	sd	sd	174																																																															
Aparatos Eléctricos/Electrónicos	5.050	8.250	sd	sd																																																															
Ropa usada	3.304	337	2.330	284																																																															

64	Título del indicador	GESTIÓN AMBIENTAL. Consumos						
	Descripción del indicador	Cifras de consumos. Medias anuales UGR.						
	Propietario	Subdirector de la Biblioteca						
	Enlaces	Subcriterio 5.5						
	Imagen	UGR (anual)	2015	2016	2017	2018	2019	2020
		Agua (m ³)	n/d	257.646	266.746	224.340	236.946	189.551
		Energía eléctrica (kwh)	27.200.259	27.720.460	33.288.197	31.152.039	28.389.501	22.373.966
		Gas natural (m ³)	3.826.023	6.353.259	7.032.443	9.449.818	10.668.348	4.155.256

65	Título del indicador	RESULTADOS CLAVE EN TABLAS DEL ANEXO 5
	Descripción del indicador	<p>Para la BUG es muy importante monitorizar y analizar el grado de cumplimiento de sus compromisos y nivel de excelencia: 1) con sus actividades e iniciativas en mejora de sus procesos, 2) con sus usuarios, a través de las Cartas de Servicios, 3) con los objetivos incluidos en su Plan Estratégico, 4) en cuanto a su posicionamiento REBIUN.</p> <p>Algunos de estos resultados, por su naturaleza, ya están incluidos en otros gráficos o tablas de esta memoria. No obstante, se muestran en el Anexo 5 tablas que permiten verlos en su conjunto.</p> <p>Fig. AR.9: los resultados relativos a la gestión/mejora de los procesos tienen influencia prácticamente en todos los resultados de la BUG. Son fruto de la mejora de los procesos, objeto de seguimiento a través de los mecanismos del SIG. La mayoría cumplen con los límites establecidos.</p> <p>Fig. AR.10: 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.</p> <p>Fig. AR.11: incluye los indicadores que utilizamos para hacer un seguimiento y asegurar el cumplimiento del Plan Estratégico de la BUG.</p> <p>Fig. AR.13: 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.</p>
	Propietario	Dirección. Coordinadora de Calidad.