



III PLAN ESTRATÉGICO 2015-2017

SUMARIO

PRESENTACIÓN.....	3
METODOLOGÍA DE TRABAJO.....	4
MISIÓN, VISIÓN Y VALORES.....	7
LÍNEAS ESTRATÉGICAS.....	7
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	9
SEGUIMIENTO Y ACTUALIZACIÓN	12
CUADRO RESUMEN	14

PRESENTACIÓN

El Servicio de Biblioteca de la Universidad de Alcalá presenta el **III Plan Estratégico 2015-2017** que da continuidad a los dos planes estratégicos anteriores cuyos objetivos se desarrollaron entre los años 2008 y 2014.

El nuevo Plan Estratégico plantea unas líneas de trabajo centradas en el desarrollo de una cultura participativa con los usuarios para actuar como soporte al aprendizaje, la docencia y la investigación, que constituyen la principal misión de la Universidad, y mantener y mejorar la trayectoria ascendente del Servicio de Biblioteca en la calidad en la gestión.

Una vez superado el horizonte del nuevo espacio educativo europeo que ha obligado a la Biblioteca a evolucionar hacia un nuevo paradigma con la apertura del Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI), los objetivos de los próximos años se plantean como un reto para seguir avanzando en el campo de la innovación, la creatividad y la mejora continua.

El III Plan Estratégico 2015-2017 se incardina con el *Plan Estratégico de la Universidad de Alcalá 2014-2018*, el *III Plan Estratégico de REBIUN 2020* y el *III Plan Estratégico del Consorcio Madroño: Madroño 2020* al ser el Servicio de Biblioteca miembro activo de dichas redes.

Quiero agradecer su inestimable colaboración al Equipo de la Biblioteca que ha participado en la elaboración de este Plan Estratégico en sus diferentes fases y felicitar a todo el personal por su excelente disposición a afrontar los nuevos retos en el servicio a la comunidad universitaria.

María Luisa Marina Alegre
Vicerrectora de Investigación y Transferencia

METODOLOGÍA DE TRABAJO

La preparación de este nuevo Plan Estratégico del Servicio de Biblioteca (en adelante BUAH) ha contado con la participación de miembros de todas las Bibliotecas de la Universidad de Alcalá. A continuación se muestran los participantes y el calendario de actividades llevadas a cabo:

Participantes

1. M. Carmen Fernández-Galiano Peyrolón, Directora de la Biblioteca.
2. M. Dolores Ballesteros Ibáñez.
3. María de los Ángeles Arteta.
4. Ainara Cisneros Azpiazu.
5. Nieves de Dios Martínez.
6. María Isabel Domínguez Aroca.
7. Florentina Fernández López.
8. Rosa Gallego López.
9. Carmen Gallo Romania.
10. M. Dolores Pedrosa López.
11. Juan Luis Ramos Merino.
12. Leonor Saldaña Álvarez.

Fases del proyecto

La definición del Plan Estratégico se ha llevado a cabo siguiendo las siguientes fases:

1. Balance del Plan Estratégico anterior.
2. Análisis externo / entorno.
3. Análisis interno.
4. Diagnóstico estratégico.
5. Opciones estratégicas.
6. Definición del Plan Estratégico.

Calendario

A continuación se muestra el calendario de actividades desarrolladas para la definición del Plan:

Marzo 2015

Inicio del proceso con la revisión de los logros relativos al II Plan Estratégico 2012-2014.

Abril-mayo 2015

Revisión a través de diferentes fuentes de la situación externa y del entorno. Se han llevado a cabo las siguientes actividades:

- Recopilación de información de bibliotecas de referencia.
- Recopilación y análisis de la información sobre benchmark de referencia: Junto con la Dirección de la BUAH, se procedió a identificar las entidades de referencia en materia de Servicio de Biblioteca de forma que se pudiera recopilar información relevante sobre sus estrategias, proyectos y experiencias que, por la similitud de sus características, pudieran resultar de utilidad.
- Análisis y síntesis de la información recopilada.

Mayo 2015

Definición del modelo de gestión actual de la BUAH a partir del cual se pudiera realizar un análisis exhaustivo de los procesos/servicios prestados actualmente y la estructura organizativa. Se analizaron los siguientes puntos:

- Revisión/Definición de la Misión, Visión y Valores.
- Recopilación de información sobre los programas, procesos y servicios actuales.
- Recopilación de información sobre los grupos de interés principales con los que la BUAH interactúa (mapa de colaboradores).
- Revisión de la estructura organizativa y asignación de personas a procesos y programas.
- Definición del modelo de gestión actual de la BUAH. Síntesis de la información recopilada. El modelo de gestión podrá incluir aspectos como:
 - Fundamentos estratégicos.
 - Mapa de Servicios/Programas/Iniciativas.
 - Sistema de gestión de procesos.
 - Estructura Organizativa, capacidades y recursos actuales.
 - Mapa de alianzas y colaboradores, etc.

Mayo-junio 2015

Evaluación conjunta de los diferentes aspectos analizados aportando como resultado un diagnóstico de posicionamiento estratégico que evidencie claramente las principales Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Debilidades (DAFO), que el nuevo plan estratégico debe abordar:

- Elaboración del DAFO preliminar, como resultado de todo el trabajo previo.
- Workshop para el análisis del DAFO, en el que se priorizaron y categorizaron los elementos del DAFO identificados.
- Contraste y aprobación de la matriz DAFO definitiva.

Junio 2015

Evaluación de alternativas de desarrollo estratégico (líneas, objetivos y proyectos estratégicos) teniendo en cuenta los esfuerzos a realizar y las limitaciones/barreras que pudieran existir para su desarrollo de forma que, finalmente, se seleccionen aquellas alternativas más adecuadas.

- Inventario de alternativas de desarrollo estratégico (Líneas / Objetivos / Proyectos).
- Workshop para la evaluación y priorización de las mismas, en base a criterios sencillos y cualitativos.
- Selección y categorización de las alternativas de desarrollo estratégico.

Junio 2015

Definición del Plan Estratégico de la BUAH para el siguiente periodo:

- Revisión de los fundamentos estratégicos.
- Teniendo en cuenta la opción de desarrollo estratégico seleccionada en la fase anterior, se conforma el **III Plan Estratégico 2015-2017**:
 - Misión, Visión y Valores.
 - Líneas, objetivos y proyectos estratégicos a desarrollar.
 - Planificación y asignación de recursos a las líneas, objetivos y proyectos estratégicos: Plazos, responsables, presupuesto (si es posible su determinación).

Con fecha *30 de Junio de 2015* se aprueba en la Comisión de Biblioteca el III Plan Estratégico 2015-17 del Servicio de Biblioteca de la Universidad de Alcalá.

MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

Como consecuencia del análisis interno realizado por el Equipo de trabajo del Plan Estratégico, se han definido la Misión, la Visión y los Valores del Servicio de Biblioteca como se describe a continuación:

MISIÓN

La Biblioteca tiene como Misión ser impulsora y soporte de los procesos de creación, transmisión y gestión del conocimiento y facilitar la difusión de la información adecuando su organización y gestión a las necesidades y objetivos de la Universidad.

VISIÓN

Consolidarse como un servicio de referencia en gestión de la calidad dentro de la UAH impulsando la innovación y la creatividad con el objetivo de adaptarse a las necesidades de la comunidad universitaria en el ejercicio de su actividad.

VALORES

- Compromiso con la Universidad en el cumplimiento de su misión.
- Cultura de participación con los usuarios.
- Profesionalidad, eficiencia y transparencia en la gestión.
- Trabajo transversal y en equipo.
- Proactividad.
- Innovación, creatividad y mejora continua.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Una vez identificadas y analizadas las áreas de trabajo fundamentales de la Biblioteca, se ha procedido a estructurar el primer nivel del III Plan Estratégico 2015-2017: las Líneas Estratégicas.

Para cada línea se definió el nombre de la línea, la justificación de la existencia de dicha línea y los resultados deseados a través del despliegue de dicha línea, tal como se muestra a continuación:

LÍNEA 1: ORGANIZACIÓN

Justificación:

El entorno cambiante, las demandas de los usuarios y la estructura actual de la Biblioteca exigen una adaptación organizativa y la adquisición de nuevas habilidades, competencias y responsabilidades del personal de la Biblioteca.

Resultados deseados:

- Conseguir una estructura lo suficientemente flexible para adaptar el Servicio de Biblioteca a las necesidades actuales y futuras.
- Mejorar la eficacia y eficiencia del Servicio de Biblioteca.
- Conseguir el respaldo del modelo de gestión organizativa de la Biblioteca por parte de la Institución.

LÍNEA 2: COMUNICACIÓN.

Justificación:

- Interna: Una gestión eficaz de la Biblioteca requiere de una fluida y adecuada comunicación entre el personal de la Biblioteca.
- Externa: La difusión de los servicios que realiza la Biblioteca deben llegar a todos los usuarios y todas las comunicaciones que se llevan a cabo deben hacerse con eficacia y eficiencia para obtener los resultados buscados.

Resultados deseados:

- Mayor eficacia en la toma de decisiones a través de la comunicación interna.
- Implantación de los canales de comunicación adecuados a cada servicio, en relación a la comunicación externa.
- Definir una comunicación segmentada por tipo de usuario.

LÍNEA 3: APOYO AL APRENDIZAJE, LA DOCENCIA Y LA INVESTIGACIÓN.

Justificación:

Responder a las nuevas demandas de los usuarios sobre servicios relacionados con el aprendizaje, la docencia y la investigación apoyándose en las TIC y la formación.

Resultados deseados:

Poner en marcha nuevos servicios y recursos tecnológicos adecuados a las necesidades y expectativas de los usuarios.

LÍNEA 4: CALIDAD EN GESTIÓN.

Justificación:

Continuar aumentando el carácter excelente de la gestión que se lleva a cabo en la Biblioteca.

Resultados deseados:

- Obtener una mejora en el resultado de la Evaluación del Modelo EFQM.
- Dotar a la Biblioteca de las herramientas necesarias que permitan ofrecer un servicio excelente a los usuarios (Cuadro de Mando Integral).

A continuación, definidas y justificadas las Líneas Estratégicas que formarán la estructura superior del Plan Estratégico, se han definido Objetivos Estratégicos. Dichos Objetivos Estratégicos disponen de una posterior planificación y seguimiento, basado tanto en un punto de vista cualitativo como desde un punto de vista cuantitativo.

- Cualitativamente, se llevará a cabo su seguimiento a través de los proyectos. Estos proyectos establecerán las tareas a implementar para asegurar el cumplimiento de los Objetivos Estratégicos definidos.
- Cuantitativamente, se llevará a cabo su seguimiento a través de los correspondientes indicadores estratégicos, que permitirán conocer si se han alcanzado las metas definidas para cada Objetivo.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

A continuación, se describen los Objetivos Estratégicos definidos dentro de cada línea, así como las áreas de actuación que servirán de base para el establecimiento de los Indicadores estratégicos y los Proyectos:

LÍNEA ESTRATÉGICA 1: ORGANIZACIÓN

Objetivo 1.1.

OBJETIVO	ÁREAS DE ACTUACIÓN
Adecuar la estructura organizativa a los nuevos escenarios y retos del Servicio de Biblioteca	Revisar y actualizar el organigrama de la Biblioteca.
	Llevar a cabo un análisis del clima laboral, que incluya la evaluación del liderazgo y la evaluación de la comunicación interna.

Indicadores:

1. Adecuación de funciones.
2. Distribución de responsabilidades.
3. Distribución de las cargas de trabajo.

Objetivo 1.2.

OBJETIVO	ÁREAS DE ACTUACIÓN
Asegurar la formación del personal en las habilidades y competencias necesarias.	Definir e implementar un Plan de Formación interna, tanto formal como informal, que capacite a las personas para desempeñar sus funciones.

Indicadores:

1. Conocimiento y experiencia adecuados.

LÍNEA ESTRATÉGICA 2: COMUNICACIÓN

Objetivo 2.1.

OBJETIVO	ÁREAS DE ACTUACIÓN
Potenciar la comunicación a cada tipo de usuario utilizando los canales de comunicación más adecuados.	Crear un espacio de Comunicación con el usuario: teléfonos, en persona, correos, pregunte al bibliotecario (formularios, chats) bien identificado en la nueva web.
	Redefinir e implantar el Plan de Medios Sociales.
	Hacer accesible la página web de la Biblioteca y sus servicios a los dispositivos móviles.
	Desarrollar e implantar un plan de actividades de promoción y divulgación de la Biblioteca.

Indicadores

1. Adecuación de los canales de comunicación.

Objetivo 2.2.

OBJETIVO	ÁREAS DE ACTUACIÓN
Mejorar y fomentar la comunicación interna entre el personal de la Biblioteca.	Actualizar e implantar un Plan de Comunicación Interna.

Indicadores

1. Comunicación interna.
2. Canal de comunicación interna.

LÍNEA ESTRATÉGICA 3: APOYO AL APRENDIZAJE, LA DOCENCIA Y LA INVESTIGACIÓN.

Objetivo 3.1.

OBJETIVO	ÁREAS DE ACTUACIÓN
Estructurar y ofrecer servicios emergentes para apoyar el aprendizaje y docencia	Planificar e implantar un Servicio de Apoyo al Aprendizaje.
	Redefinir e implantar el Plan de Formación de Usuarios, incluyendo formación presencial y no presencial.
	Llevar a cabo la encuesta de satisfacción de usuarios.
	Estudiar e implantar una plataforma de préstamos de libros electrónicos.
	Establecer un módulo de reservas programadas.

Objetivo 3.2.

OBJETIVO	ÁREAS DE ACTUACIÓN
Estructurar y ofrecer servicios emergentes para apoyar la investigación	Planificar un servicio de apoyo a la investigación y publicación del PDI.
	Puesta en marcha del portal del investigador en e-Buah (repositorio).
	Planificar la gestión de datos de investigación en colaboración con el Consorcio Madroño.

Indicadores para toda la línea:

1. Índice de satisfacción con respecto al soporte de su actividad.
2. Índice de satisfacción con respecto al soporte de su actividad (segmentado para PDI).

LÍNEA ESTRATÉGICA 4: CALIDAD EN GESTIÓN

Objetivo 4.1.

OBJETIVO	ÁREAS DE ACTUACIÓN
Avanzar en la aplicación del modelo de excelencia EFQM	Desarrollar e implementar el Cuadro de Mando Integral.
	Sistematizar la toma de datos utilizando la herramienta Midenet.
	Diseñar planes de acción anuales para dinamizar la estrategia.
	Definir, documentar y comunicar el compromiso de la Biblioteca con el Medio Ambiente y la Responsabilidad Social.

Indicadores:

1. Calidad global del servicio proporcionado por la Biblioteca
2. Puntuación Sello Excelencia.

SEGUIMIENTO Y ACTUALIZACIÓN

- Se crearán grupos de trabajo transversales para desarrollar los objetivos y las acciones derivadas de la puesta en marcha del Plan Estratégico, que constituyen el Plan de Gestión Anual.
- La Dirección de la Biblioteca presentará en la Comisión de Biblioteca el Plan de Gestión Anual para su aprobación.
- En cada Comisión Técnica se hará un seguimiento de las acciones incluidas en el Plan de Gestión Anual para proponer los ajustes necesarios.
- A lo largo del año, en cada Comisión de Biblioteca, la Dirección de la Biblioteca informará sobre el grado de ejecución del Plan Estratégico.
- Anualmente, la Dirección de la Biblioteca elaborará un informe del grado de consecución de las acciones definidas en el Plan de Gestión Anual.
- Una vez finalizado el periodo de validez del Plan Estratégico, la Dirección de la Biblioteca elaborará un informe final del estado de cumplimiento de los objetivos detallando las actuaciones realizadas.

A continuación se presenta un [cuadro resumen](#) de los principales elementos definidos dentro del plan, que contemplan los siguientes campos:

- Línea Estratégica.
- Objetivos Estratégicos.
- Área de actuación.
- Fecha.

Línea Estratégica	Objetivo Estratégico	Indicadores	Área de actuación	Fecha
Organización	Adecuar la estructura organizativa a los nuevos escenarios y retos del Servicio de Biblioteca	Adecuación de funciones Distribución de responsabilidades Distribución de las cargas de trabajo	Revisar y actualizar el organigrama de la Biblioteca.	2016
			Llevar a cabo un análisis del clima laboral, que incluya la evaluación del liderazgo y la evaluación de la comunicación interna.	2015/2017
	Asegurar la formación del personal en las habilidades y competencias necesarias	Conocimiento y experiencia adecuados	Definir e implementar un Plan de Formación interna, tanto formal como informal, que capacite a las personas para desempeñar sus funciones.	2016-17
Comunicación	Potenciar la comunicación a cada tipo de usuario utilizando los canales de comunicación más adecuados	Adecuación de los canales de comunicación	Crear un espacio de Comunicación con el usuario: teléfonos, en persona, correos, pregunte al bibliotecario (formularios, chats) bien identificado en la nueva web.	2016
			Redefinir e implantar el Plan de Medios Sociales.	2016-17
			Hacer accesible la página web de la Biblioteca y sus servicios a los dispositivos móviles.	2016
	Mejorar y fomentar la comunicación interna entre el personal de la Biblioteca	Comunicación interna Canal de comunicación interna	Desarrollar e implantar un plan de actividades de promoción y divulgación de la Biblioteca.	2016
			Actualizar e implantar un Plan de Comunicación Interna.	2016-17
Apoyo al aprendizaje, la docencia y la investigación	Estructurar y ofrecer servicios emergentes para apoyar el aprendizaje y docencia	Índice de satisfacción con respecto al soporte de su actividad Índice de satisfacción con respecto al soporte de su actividad (segmentado por PDI)	Planificar e implantar un Servicio de Apoyo al Aprendizaje.	2016-17
			Redefinir e implantar el Plan de Formación de Usuarios, incluyendo formación presencial y no presencial.	2015-17
			Llevar a cabo la encuesta de satisfacción de usuarios.	2015 / 2017
			Estudiar e implantar una plataforma de préstamos de libros electrónicos.	2016
	Estructurar y ofrecer servicios emergentes para apoyar la investigación		Establecer un módulo de reservas programadas.	2015
			Planificar un servicio de apoyo a la investigación y publicación del PDI.	2016
			Puesta en marcha del portal del investigador en e-Buah (repositorio).	2015
			Planificar la gestión de datos de investigación en colaboración con el Consorcio Madroño.	2015-16
Calidad en la gestión	Avanzar en la aplicación del modelo de excelencia EFQM	Calidad global del servicio proporcionado por la Biblioteca Puntuación Sello Excelencia	Desarrollar e implementar el Cuadro de Mando Integral.	2015-16
			Sistematizar la toma de datos utilizando la herramienta midenet.	2015-16
			Diseñar planes de acción anuales para dinamizar la estrategia.	2015-17
			Definir, documentar y comunicar el compromiso de la Biblioteca con el Medio Ambiente y la Responsabilidad Social.	2015-17