



MEMORIA EFQM 2015



Universidad
de Alcalá

Biblioteca
Universidad Alcalá **Buah**

ÍNDICE

| | |
|--|-----------|
| INFORMACIÓN CLAVE | 1 |
| Criterio 1. LIDERAZGO | 5 |
| Criterio 2. ESTRATEGIA | 8 |
| Criterio 3. PERSONAS | 10 |
| Criterio 4. ALIANZAS Y RECURSOS | 14 |
| Criterio 5. PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS | 18 |
| INTRODUCCIÓN A CRITERIOS DE RESULTADOS | 23 |
| Criterio 6. RESULTADOS EN LOS CLIENTES | 23 |
| Criterio 7. RESULTADOS EN LAS PERSONAS | 26 |
| Criterio 8. RESULTADOS EN LA SOCIEDAD | 29 |
| Criterio 9. RESULTADOS CLAVE | 32 |
| GLOSARIO | |
| MAPA DE RELACIONES | |

La Biblioteca Universitaria se define en el art. 215 de los Estatutos de la Universidad de Alcalá (2003, 2012) como *una unidad funcional que gestiona recursos y medios documentales contenidos en diferentes soportes materiales, para el aprendizaje, la docencia, la investigación y la formación continua, así como para apoyar las actividades relacionadas con el funcionamiento y la gestión de la Universidad en su conjunto.*

Información Clave

1 HECHOS Y DATOS

Breve reseña Histórica

La Universidad de Alcalá fue fundada por el Regente de España, el Cardenal Cisneros, en 1499 como proyecto educativo absolutamente novedoso y como avanzada en España de las corrientes renacentistas y humanistas de Europa.

Durante los siglos XVI y XVII, la Universidad de Alcalá se convirtió en el gran centro de excelencia académica. En el último tercio del Siglo XVIII, comenzó a decaer ya que este siglo fue especialmente crítico para los estudios universitarios en España que se vieron sometidos a reformas transcendentales en sus métodos de enseñanza.

La Universidad fue trasladada a Madrid a mediados del siglo XIX, como resultado del proceso de desamortización. El aliento de los alcalaínos, el prestigio de su pasado, la recuperación de la memoria histórica y el nuevo impulso que dio a la educación en España la transición democrática, hicieron posible que en 1977 volviera a abrir sus aulas la Universidad de Alcalá. Desde entonces, el esfuerzo colectivo y el tesón de sus gestores han hecho posible recuperar su patrimonio intelectual, cultural y arquitectónico.

La singularidad del modelo universitario, su aportación histórica a las letras y a las ciencias, la belleza y riqueza de sus edificios, han hecho que el 2 de diciembre de 1998, la UNESCO declarara la Universidad de Alcalá Patrimonio de la Humanidad.

La Biblioteca actual. La historia de la Biblioteca es paralela a la de la renacida Universidad en 1977 en que se crean también los servicios bibliotecarios. Aunque la UAH enlaza de alguna manera con la antigua Universidad Cisneriana, la actual Biblioteca no ha recibido ninguna herencia de las bibliotecas cisnerianas. Desde 1977 hasta la actualidad se han ido creando sucesivas bibliotecas, incardinadas con la creación de los distintos centros, que han ido creciendo y evolucionando según las nuevas demandas. También se han ido consolidando sus recursos humanos y económicos.

Nombre y ubicación de la sede principal: Plaza de San Diego, s/n, Alcalá de Henares 28801 - Madrid

Estructura de la Biblioteca

La BUAH cuenta con 10 puntos de servicio repartidos en tres campus y dos localidades (Alcalá de Henares y Guadalajara), y dotados de 3.517 puestos de lectura, en una superficie total de 20.438 m² y 16.809 m. lineales de estanterías. Aunque la estructura es descentralizada en cuanto a los servicios, el modelo de gestión es centralizado con una normativa, unos procesos y unos procedimientos comunes. Existe una única Dirección del Servicio de Biblioteca dependiente del Vicerrectorado de Investigación y Transferencia de la UAH.

Instalaciones

La Biblioteca está estructurada en tres campus:

- Campus Alcalá - Ciudad
- Campus externo - Alcalá
- Campus de Guadalajara

El organigrama y los detalles que componen cada campus se incluyen en las **figuras A.1 y A.2** del Anexo.

Márgenes de actuación. Estructura de gestión

Al frente de la Biblioteca están las personas responsables de la Dirección y Subdirección, con la colaboración de una serie de órganos para su gestión: *Comisión de calidad UAH, Comisión de Biblioteca, Comisión Técnica.*

La responsabilidad de cada centro y servicio bibliotecario recae sobre la persona que ostenta la Jefatura de Servicio.

La plantilla la forman **79 puestos de trabajo** repartidos de la siguiente manera *1 Dirección, 2 Subdirecciones, 1 Secretaria de Dirección, 5 Jefaturas de Secciones Centrales, 5 Jefaturas de Biblioteca, 17 Técnicos de Biblioteca, 4 Negociados de Gestión, 19 Técnicos Auxiliares de Biblioteca, 13 Auxiliares de Biblioteca, 5 Titulados Medio Especialistas B2 y 7 Técnicos Especialistas en Biblioteca C1.*

Sector de actividad: Sector público

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.

Parámetros económicos clave

Se dispone de un programa económico propio, del que la Vicerrectora de Investigación y Transferencia delega la gestión en la Dirección de la Biblioteca. El presupuesto se incrementó en 2010 manteniéndose igual en 2011. Posteriormente sufrió recortes debido a las restricciones de la crisis, y se ha mantenido en 2014 frente a 2013. Cifras relevantes (2014):

- Presupuesto ordinario anual: 1.500.267€
- Gasto en recursos de información: 1.437.596 €
- Gasto en información en soporte electrónico: 1.011.777 €
- Inversiones reales: 1.379.067€

Financiación externa. Viene a través del Consorcio Madroño. La Comunidad de Madrid, financia principalmente la compra consorciada de licencias para el acceso a recursos electrónicos que se reparte según un porcentaje de participación en el Consorcio (11% la BUAH).

Empleados. Centros de trabajo y ubicación. La plantilla se distribuye de la siguiente manera:

Resumen por campus: Alcalá ciudad: 37, Campus externo: 32. Guadalajara: 10

Resumen por edificios: Trinitarios: 5, María de Guzmán: 1, CRAI: 31, Politécnica: 7, Medicina: 20, Farmacia: 3, Ciencias: 2, Educación: 8, Multidepartamental: 2.

Resumen por unidades y bibliotecas: Dirección: 1, Subdirección: 2, Secretaria de Dirección: 1, Servicios Centrales: 14, Biblioteca Trinitarios: 3, Depósito María de Guzmán: 1, CRAI: 28, Biblioteca Politécnica: 7, Biblioteca Medicina: 7, Biblioteca Farmacia: 3, Biblioteca Ciencias: 2, Biblioteca Educación: 8, Biblioteca Multidepartamental: 2.

Ámbito geográfico

La Biblioteca cubre todo el territorio que compone la comunidad universitaria: Alcalá de Henares y Guadalajara.

2 HITOS HISTÓRICOS CLAVE, RUTA HACIA LA EXCELENCIA Y RECONOCIMIENTOS

Historia de la organización

La BUAH desde hace una década viene aplicando paulatinamente diferentes técnicas de gestión de la calidad y marketing para la mejora continua y la difusión de sus servicios, buscando una mayor eficiencia y, sobre todo, elevar el nivel de satisfacción de sus usuarios.

En diciembre de 2009 obtuvo el **Sello de Excelencia Europea 300+**, otorgado por el Club Excelencia en Gestión (CEG), a través de la ANECA y en el 2011 obtuvo el **Sello de Excelencia Europea 400+**, otorgado por Bureau Veritas y el CEG, revalidado en 2013.

Los progresos han sido muy evidentes desde 2011. En este año 2015 se ha realizado una nueva Autoevaluación alcanzando una puntuación homologada de entre 550 y 600 puntos, y se ha llevado a cabo la elaboración de la presente memoria para optar al Sello de Excelencia 500+.

Además, como parte de la UAH, la BUAH es copartícipe de los reconocimientos a la misma con posiciones muy destacadas en rankings (**figura A.44**, Anexo).

3 RETOS Y ESTRATEGIA

VISIÓN

Consolidarse como un servicio de referencia en gestión de 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.

Análisis estratégico

La BUAH ha desarrollado sus Planes Estratégicos con una perspectiva de tres años. Las cinco líneas estratégicas establecidas en el **II Plan Estratégico 2012-2014**, responden a las grandes áreas de interés para la Biblioteca y sus usuarios y servicios.

- **Análisis externo.** La BUAH capta y analiza información relativa a las necesidades y expectativas de sus grupos de interés a través de varios canales: *contacto directo, cursos a usuarios, participación en los órganos de gobierno, encuestas, quejas y sugerencias, página web, buzones y diversos medios de comunicación habilitados.*

- **Análisis interno.** El Cuadro de Mando Integral de la BUAH contiene un conjunto de indicadores, cuyas mediciones, seguimientos y análisis le permiten conocer el rendimiento de sus procesos. Esta información, conjuntamente con otras relativas a referencias externas, se utiliza en la toma de decisiones y como entrada al proceso de formulación del Plan estratégico y el operativo.

Análisis DAFO

Los temas clave seleccionados para análisis DAFO y las propuestas de mejora que configuraron las diferentes líneas estratégicas del **II Plan estratégico 2012-2014** fueron: *Colecciones; Organización y Recursos Humanos; Usuarios y Servicios; Espacios e Innovación Tecnológica.*

Estrategias y Objetivos estratégicos

La BUAH desarrolló su **II Plan Estratégico 2012- 2014** que, a su vez, se incardina con los objetivos de la UAH, el III Plan Estratégico de REBIUN 2020 y el II Plan Estratégico del Consorcio Madroño 2013-2014, al ser la BUAH miembro activo de dichas redes.

El II Plan Estratégico 2012- 2014 mantiene una continuidad con el I Plan estratégico 2007 – 2011 en las políticas bibliotecarias de innovación y mejora continua recogidas en los objetivos de la Biblioteca (**figura A.13**, Anexo).

LÍNEAS ESTRATÉGICAS *Objetivos estratégicos*

LE 1. Organización y gestión

Promover una cultura organizativa que posibilite la excelencia... **Dinamizar** la formación de todo el personal...

LE 2. Comunicación

Mejorar la comunicación interna... **Establecer** una interacción con los usuarios...

LE 3. Recursos de información

Definir una política de gestión de la colección... **Racionalizar** la inversión en la colección... **Establecer** un nuevo marco de negociación... **Ofrecer** recursos de información adecuados...

LE 4. Acceso a la información

Optimizar el acceso a la información en cualquier formato... **Innovar** rediseñando y/o estudiando herramientas que permitan simplificar y facilitar el acceso a la información...

LE 5. Servicios bibliotecarios

Promover nuevos servicios en línea y aumentar y mejorar los contenidos digitales... **Definir** una formación flexible... **Impulsar** nuevos proyectos de colaboración... **Fomentar** la difusión del conocimiento en acceso abierto...

Figura I.1 Líneas estratégicas y resumen de Objetivos estratégicos

Factores Clave de Éxito

Consideramos FCE aquellas características, cualidades o logros con que tiene que contar la BUAH para cumplir su misión e implantar con éxito sus estrategias, lo que le permite progresar hacia su visión. La **figura I.2** resume una visión de los FCE indicando los subcriterios donde se desarrollan los agentes y resultados con que tienen que ver y las relaciones con las líneas estratégicas.

| FACTORES CLAVE DE ÉXITO | Subcriterios | LE |
|--|----------------|---------|
| Política bibliotecaria definida | 1b, 2c | 1, 2 |
| Apoyo institucional | 1a, 1d | 1 |
| Conocimiento de los grupos de interés | 2a, 4a, 5b | 2, 4 |
| Recursos económicos | 4b, 4c, 5d | 4, 5 |
| Plantilla comprometida | 3a, 3c, 5a | 3, 5 |
| Innovación tecnológica | 4d | 4 |
| Capacidad de adaptación a las expectativas de los usuarios | 5a, 5b, 5e | 5 |
| Cooperación con Rebiun y Madroño | 3b, 4a, 4e, 5a | 3, 4, 5 |
| Transversalidad con otros servicios | 1c, 5c, 5d | 1, 5 |

Figura I.2 Factores de éxito en relación con los subcriterios de la memoria y las líneas estratégicas (LE)

Mapa de procesos.

La BUAH cuenta con un Sistema de gestión por procesos, debidamente documentado e implantado, que está sometido a seguimiento y mejora en función del grado en que cumple con los objetivos establecidos, en base a los estándares de calidad propuestos por las normas ISO y, en especial, como medio de gestión sugerido por el Modelo EFQM.

El Mapa y un resumen de los procesos clave (no incluye estratégicos y de soporte) se sintetizan en las **figuras A.36 y A.37**.

4 MERCADOS, SERVICIOS Y CLIENTES

Se presta servicio a más de 30.000 estudiantes, cerca de 1.700 docentes e investigadores y 750 PAS.

Los usuarios de la Biblioteca se clasifican en *usuarios de pleno derecho*, que son las personas que integran la comunidad universitaria y *usuarios autorizados*, a quienes se les permite el uso de los servicios en virtud de convenios, conciertos y acuerdos o a título individual (más información en 5b y 5c).

Dentro del Sistema de gestión de procesos, los **Procesos Clave** son los que tienen relación muy directa con los usuarios, tales como *Acceso a espacios y equipos*, *Gestión de recursos de información* y *Acceso y uso de la información*.

Actividades y servicios. La BUAH ofrece un conjunto de servicios orientados a satisfacer las necesidades y expectativas de sus usuarios, y relacionados con el acceso y la difusión de todos los recursos de información, según se indica a continuación de forma resumida.

PRÉSTAMOS: *Préstamo domiciliario, reservas y renovaciones online; Préstamo Interbibliotecario; Préstamo Intercampus; Máquinas de Auto-préstamo; Préstamo de portátiles.*

OTROS SERVICIOS: *Adquisiciones de fondo bibliográfico; Recursos electrónicos; Espacios y equipamiento para la docencia y el aprendizaje; Reproducción de documentos; Fotocopias de artículos de revistas; Pasaporte Madroño; Información a usuarios con discapacidad; Acceso al catálogo (OPAC); Ayuda y formación de usuarios; La Biblioteca en casa; Archivo abierto e-BUAH.*

Más información en 5b y en las **figuras A.40 y A.41** del Anexo.

5 CADENA DE VALOR (PROCESOS OPERATIVOS, PARTNERS Y PROVEEDORES)

Cadena de valor. La cadena de valor se compone de los procesos clave, que se indican en la **figura I.3**. Todos ellos están documentados en fichas de proceso y diagramas de flujo, y cuentan con indicadores, propietarios y equipos de proceso. Más información en 5a y **figuras A.36 y 37**.

PROCESOS CLAVE

| |
|---|
| PC.01 Usuarios. |
| PC.02 Selección, Adquisición y Obtención de Documentos. |
| PC.03 Acceso a Espacios y Equipos. |
| PC.04 Gestión de Recursos de Información |
| PC.05 Formación de Usuarios. |
| PC.06 Acceso y uso de la Información. |

Figura I.3 Procesos Clave

La recogida y análisis de la información que proviene de los usuarios (2a, 5b, 5e) permite identificar nuevos servicios o mejorar los existentes. Además, la BUAH se anticipa a lo

demandado por los usuarios e identifica nuevos servicios basándose en su propia información interna (evaluación de los procesos, sugerencias de personal, auditorías, autoevaluaciones, equipos de trabajo) (3c, 5a); el análisis de las tecnologías emergentes (4c, 4e), la comparación con otras bibliotecas universitarias españolas (2b, 4a) y la guías y normas recibidas de la Comunidad Europea (2a, 2b).

Aplicaciones y gestión de los recursos tecnológicos

Los objetivos de la Biblioteca en el ámbito tecnológico se incardinan con el II Plan Estratégico 2012-2014, concretamente con la *L.E. 4. Acceso a la Información* (**figura A.13** del Anexo).

Las TIC se orientan a mejorar un amplio abanico de cosas: *la eficacia de los procesos y servicios, el sistema integrado de gestión SYMPHONY, el control de fondos, el acceso y gestión de las colecciones digitales, la formación de usuarios, la difusión de servicios a través de la web, la información bibliográfica y la referencia, y la comunicación interna y externa.*

Los responsables de las distintas secciones y bibliotecas, los grupos de mejora y las aportaciones individuales, contribuyen en la creación, desarrollo y despliegue de nuevas tecnologías para mejorar los servicios a los usuarios o hacer más eficaz la gestión bibliotecaria, a través de la innovación y creatividad.

Ejemplos: creación y actualización de contenidos en la página web e Intranet, utilización de la plataforma de enseñanza virtual Blackboard de la UAH e introducción de distintos materiales formativos (videotutoriales), etc. Asimismo, se utilizan las TIC en la comunicación interna (e-mail, Comunic@, blog de la dirección, blog de la SAR, wikis, etc.) y externa (red de medios sociales). Más información en los subcriterios 4d y 5a.

La **vigilancia tecnológica** se aplica no solo a las infraestructuras y equipamientos sino también a numerosas actividades de la Biblioteca y nuevos servicios: *la Biblioteca digital; el repositorio e-BUAH; la digitalización de colecciones, los dispositivos móviles, los servicios en línea, el aprendizaje on-line, las redes sociales, etc.*

Partners y proveedores clave

La Biblioteca diferencia sus tipos de colaboraciones en función de sus objetivos y establece los acuerdos de colaboración de forma que sean beneficiosos para ambas partes, y que le ayuden a cumplir con su misión, estrategias y progresar hacia su visión. La lista es muy amplia.

Algunos de los convenios o acuerdos más significativos son:

- **Convenios y proyectos de colaboración** con otros servicios e instituciones: *Asociación de Antiguos Alumnos, Sociedad de Condueños, Escuela Oficial de Idiomas; Fundación DIALNET, Biblioteca Nacional, Ministerio de Defensa, Europea, Instituto de Cultura Gitana, etc.* Cada alianza o colaboración tiene un propósito específico.

- **Aliados internos** de la UAH: *Oficina Tecnológica, Servicios Generales, Servicios Informáticos, Gestión de la Investigación, Servicio de Publicaciones, Oficina de Gestión de Infraestructuras y Mantenimiento, Servicio de Prevención.*

- **Alianzas con las Delegaciones de Alumnos y el Consejo de Estudiantes** sobre temas clave de *Investigación, etc.*

- **REBIUN y Madroño.** El Plan Estratégico de la Biblioteca se incardina con los Planes Estratégicos de REBIUN y Madroño para un mejor aprovechamiento mutuo de las sinergias que permiten el desarrollo conjunto de la mejora de la calidad.

Más información sobre alianzas en 4a y en la **figura A.28.**

6 ESTRUCTURA DE GESTIÓN Y ACTIVIDADES DIRECTIVAS

Existe una única Dirección dependiente del Vicerrectorado de Investigación y Transferencia. El **Reglamento de la Biblioteca** regula su funcionamiento. La **Comisión de Biblioteca** es su órgano colegiado. Está presidida por la Vicerrectora de Investigación y Transferencia y son miembros la Dirección de la Biblioteca y representantes del PDI, el PAS y los estudiantes.

El sistema de liderazgo para la gestión está estructurado a través una serie de órganos de gobierno, gestión y decisión, que se sintetizan en las **figuras A.3 y A.5** del Anexo.

Los líderes reconocidos en la Relación de Puestos de Trabajo son:

- **Miembros del Equipo de Dirección:** Organizan, planifican, coordinan, controlan y marcan las estrategias y políticas de acuerdo con las directrices emanadas de los Órganos de Gobierno. Son los responsables últimos de la consecución de los objetivos. Son los impulsores de las diversas iniciativas a poner en marcha y los responsables de buscar los recursos necesarios y de la satisfacción del personal y los usuarios. Son los que ostentan la representación de la Unidad en el resto de la Institución y hacia el exterior.

- **Responsables de las distintas Secciones Centrales:** Diseñan, dirigen y evalúan los procesos y procedimientos de su competencia y controlan su cumplimiento. Velan por la satisfacción de su personal. Contribuyen a fijar las estrategias y políticas y están comprometidos con el cumplimiento de los objetivos y metas de la Unidad.

- **Responsables de las distintas Bibliotecas:** Organizan, planifican, coordinan y controlan las actividades de su área. Contribuyen a fijar las estrategias y políticas e impulsan su desarrollo. Son responsables de la satisfacción del personal a su cargo y de los usuarios a los que sirven. Se sienten comprometidos con las metas y objetivos de la Unidad y lideran su consecución en el ámbito de sus competencias.

Valores

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.

Las bases, normas y guías de actuación están recogidas en una serie de documentos: *un Reglamento, una Normativa, una misión y visión recogidas en el Plan Estratégico con objetivos estratégicos y operativos, una Carta de servicios,*

etc., pero, sobre todo, están identificados y aceptados en una serie de valores y prácticas que conforman un estilo de dirección y liderazgo.

Mecanismos de revisión de la estrategia y de la gestión del desempeño.

A lo largo del periodo operativo se realiza un seguimiento de la implantación efectiva de las actuaciones planificadas, cuyo aprendizaje se utiliza para desarrollar el plan operativo siguiente, en línea con el Plan estratégico vigente. El aprendizaje que supuso la implantación del I Plan Estratégico 2008-11, sirvió para formular el siguiente, el II Plan Estratégico 2012- 2014. Como parte de la implantación estratégica y su seguimiento, cada año se planifican los resultados clave a los que la BUAH debe llegar y las acciones orientadas a la consecución de los objetivos estratégicos y operacionales. Estas acciones han generado en ocasiones grupos de mejora para su desarrollo.

Periódicamente se revisan los objetivos y las actuaciones de los grupos de mejora en la Comisión Técnica y por los coordinadores de cada grupo. Anualmente se hace un informe global de los resultados que permite introducir correcciones en el caso de que no se hayan cumplido los objetivos tal como estaban previstos. En la Memoria anual se informa ampliamente de las estrategias y acciones llevadas a cabo, y se presenta en los correspondientes órganos de gobierno. Cada año se planifican con antelación las acciones del periodo siguiente a la vista de los resultados obtenidos. Los indicadores y cuadros de mando son herramientas de evaluación que ayudan en la toma de decisiones.

7 SOBRE ESTA MEMORIA

Esta memoria se ajusta al formato conceptual. Cada apartado de agentes incluye el "Título" y las referencias a "evidencias". En la columna "Enlaces y medidas" aparecen referencias a párrafos de la Información Clave, a figuras del Anexo, a otros agentes y a los resultados, que son la mejor evidencia de la existencia, evaluación e implantación efectiva de los agentes expuestos.

Los **mapas globales de relaciones** entre agentes- agentes y agentes-resultados se incluyen al final de la memoria, tras la lista de siglas y acrónimos.

El ANEXO contiene informaciones adicionales y una lista de documentos que se consideran claves como evidencias y que están disponibles para su consulta.



**AGENTES
FACILITADORES**

LIDERAZGO. INTRODUCCIÓN

Lo más relevante del modelo de liderazgo de la BUAH se desarrolla en la Información Clave 1 (*estructura*) y 6 (*Estructura de gestión y actividades directivas*)

Complementariamente, en 1b se describen los mecanismos de gestión y gobierno.

Desde el liderazgo, se establecen y fomentan políticas de transparencia, buen gobierno y responsabilidad social, que se hacen extensivas a los colaboradores externos.

La gestión del cambio está sistematizada y es algo consustancial con las características culturales y operativas de la Biblioteca, para acomodarse a nuevas necesidades y normativas nacionales y europeas.

En los últimos años, se han producido cambios en muchos aspectos: personas, recursos, procesos y servicios, siendo especialmente significativos la implantación del modelo CRAI (Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación) de acuerdo con la normativa EEES y EEI.

Evaluación y revisión. La evaluación y mejora de la eficacia del liderazgo se realiza desde hace muchos años a través de sistemas y fuentes de aprendizaje consolidadas, lo que ha dado lugar a la creación de políticas, normas de actuación y manuales que proporcionan guías para conseguir un modelo de liderazgo homogéneo, compartido y eficaz, fundamentado en referencias culturales e implicación en la excelencia. Esto se manifiesta en las altas cotas de satisfacción de los empleados y de los usuarios, entre otros grupos de interés.

LIDERAZGO. MAPA DE AGENTES

| Ref | TÍTULO | DESCRIPCIÓN | Enlaces y medidas |
|------|--|--|---|
| | Evidencias | | |
| 1a.1 | Los líderes en la BUAH | Consideramos líderes a las personas del equipo directivo y tienen responsabilidad en la gestión a nivel orgánico y funcional. Están comprometidos con la misión y valores de la Biblioteca, los transmiten al resto de los empleados y velan por una cultura que responda a esas señas de identidad. Por extensión, son considerados líderes quienes, sin ocupar cargos directivos, asumen la coordinación de equipos de mejora, promueven iniciativas para las mejores prácticas y son un referente profesional para otros empleados. Los esquemas de liderazgo se representan en las figuras A.3 y A5 . | Info. Clave 6 Figuras A.3 y A.5 3b.1, 7a |
| | Relación de Puestos de Trabajo | | |
| 1a.2 | Objeto fundamental y Señas de Identidad Documentos aludidos | La Biblioteca tiene definidos su misión, visión y valores fundamentales, recogidos en los Estatutos de la UAH y en el Reglamento de la Biblioteca . A estas señas de identidad, añade sus objetivos anuales, publicados en la web, en la Carta de Servicios, Manual de acogida y en otros documentos. | Info. Clave 1, 3 y 6 7a |
| 1a.3 | Compartir un liderazgo en valores | Los líderes están comprometidos con los valores y compromisos de la BUAH asumiendo sus responsabilidades en sus áreas de gestión, participando en la planificación y ejecución de los objetivos, y controlando su cumplimiento. Se preocupan por la formación y desarrollo propio y de sus empleados. La estructura de la BUAH con numerosos centros refuerza el liderazgo compartido, participativo, abierto y colaborador con otras áreas de la UAH y otras universidades. Las personas de la BUAH mantienen un espíritu de liderazgo en valores a través de su conducta y criterios de prioridad. Otros aspectos del liderazgo que crean cultura se mencionan en la Información Clave 1.6, lo que se refuerza por el hecho de que las Bibliotecas son instituciones lideradas por personas con una profesión muy reglada y desarrollada, por sus estudios, titulación y continua formación. | Info. Clave 6 1a, 3b, 3c 6a, 7a |
| | Valores Documentos aludidos en 1a.2 | | |
| 1a.4 | Transparencia y confianza | La BUAH ha creado y consolidado un modelo de liderazgo transparente, ético y responsable , que propugna valores compartidos y una cultura de confianza y colaboración, lo que se trasmite a las personas a través del ejemplo y la relación diaria. Contribuyen a consolidar este liderazgo: 1) la prestación de servicios a usuarios y a profesores y personal de la UAH con que colabora; 2) las actividades con otras bibliotecas; 3) la publicación de su información clave de gestión y resultados (<i>Memorias Anuales, Estadísticas Rebiun y Madroño, Autoevaluaciones y otros documentos</i>). La transparencia interna se extiende al exterior a través de la web y otros medios, y se informa y se da cuenta de las actuaciones a una serie de organismos, (figura A.7). El Rector, en el Informe Anual de Gestión ante el Claustro, y en otros actos institucionales también informa sobre la política bibliotecaria y los resultados. | Figura A.7 2b.5, 3c, 5d, 5e 7a |
| | Memorias anuales, Rebiun y Madroño, Estadísticas Autoevaluaciones | | |
| 1a.5 | Orientación estratégica desde el liderazgo | La Biblioteca, como parte de la UAH, siempre ha tenido una clara orientación estratégica, vinculada a la educación y al progreso de su entorno. La manifestación más clara es la formulación, despliegue y comunicación de sus planes estratégicos, proceso sistemático y consolidado. Los Planes Estratégicos se elaboran de forma participativa (2a, b, c), y son aprobados en la Comisión de Biblioteca , difundidos a toda la comunidad universitaria y presentados en Jornadas Informativas . Mediante su implantación, la Dirección presenta los objetivos estratégicos y operativos, comunes y compartidos. Apoya esta dinámica la Comisión Técnica desde la que fluye la comunicación a todo el personal. | Figuras A.5, A.13 y A.22 1b.3, 2d, 3d 7a |
| | Planes estratégicos Jornadas Informativas Comisión Biblioteca, Comisión Técnica | | |
| 1a.6 | Revisión y mejora de la eficacia | La eficacia del liderazgo para mantener una orientación estratégica e implantar las actuaciones consecuentemente, se mide a través de esquemas de revisiones continuas y periódicas: resultados de la actividad, indicadores de rendimiento y percepciones. Los aspectos relativos a valores, se evalúan en las encuestas a usuarios y de clima interna. En esta última, hay preguntas que caracterizan la acción del liderazgo. Los datos se comparan con otras universidades (REBIUN y Consorcio Madroño). En función de estos resultados, se planifican acciones orientadas a reforzar los aspectos de liderazgo. | 1b.3, 1b.5, 1c.6, 1d.6, 1e.4, 2b.5, 2d.5, Results: todos |
| | Cuadro de Mando, Encuestas, Grupos de mejora. | | |
| 1b.1 | Conjunto equilibrado de resultados. Prioridades | La BUAH cuenta con un Cuadro de Mando Integral con un conjunto de indicadores, cuyas mediciones, seguimientos y análisis sistemáticos le permiten conocer el rendimiento de sus procesos y actividades. La figura A.4 del Anexo resume la tipología de indicadores que se incluyen en esta memoria, cuyo conjunto contempla todos los grupos de interés, y cubre todos los aspectos de calidad de los servicios, procesos, personas, sociedad, económicos, actividad y estrategias clave de la BUAH. El Cuadro de Mando es la base de seguimiento sistemático de la gestión "basada en hechos". | Figura A.4 2d.3, 2d.5, 5a Results.: todos |
| | Cuadro de Mando Planes Estratégicos | | |

| | | | |
|------|--|---|--|
| | Planes de Actuaciones. | Las prioridades se establecen a varios niveles y ámbitos de actuación en cada Plan operacional , a partir del PE y, posteriormente, en función de los resultados y de los cambios internos y del entorno. | |
| 1b.2 | Desarrollo de capacidades de la organización | El desarrollo de capacidades para que la organización manifieste todo su potencial, se realiza en dos aspectos: 1) Desarrollo de las personas (3a, 3b, 3c), extensivo a los colaboradores externos (4a); 2) Desarrollo de los sistemas y recursos (4d, 4e). Se estimula la asistencia y participación de los líderes en formación sobre desarrollo de <i>competencias del líder, gestión y organización de RRHH, gestión del gasto, técnicas de marketing, cursos y actividades de formación, Modelo EFQM, sistemas de gestión de calidad, etc.</i> La BUAH incluye en sus estrategias desarrollar un Plan de formación para el desarrollo de competencias para la adecuación de los servicios al Modelo de EEES y EEI. | Figura A.17 3a, 3b y 3c 4a, 4d y 4e 7a, 7b |
| | Planes de Formación | | |
| 1b.3 | Mecanismos de gestión. Decisiones fundamentadas en datos. Evaluación de resultados | El sistema de liderazgo para la gestión está estructurado a través una serie de órganos de gobierno, gestión y decisión, que se sintetizan en la figura A.5 . Cada uno da lugar a una sucesión de actividades de análisis, comunicación y acción, en su ámbito. La política bibliotecaria se pacta en la Comisión de Biblioteca , con representantes de todos los estamentos y se ejecuta por la Comisión Técnica . El seguimiento y análisis de resultados, incluyendo los relacionados con sus G.I., se realiza a través de estos mecanismos de forma ascendente, desde los profesionales, las Reuniones de Biblioteca, de Sección, Comisión Técnica, etc. La sistemática de revisión y reporte está establecida. La gestión se desarrolla por medio de sistemas automatizados que se indican en la figura A.6 . | Info. Clave 6 Figuras A.5 y A.6 2d.5, 5a Results: todos |
| | Actas de reuniones Comisiones Biblioteca y Técnica | | |
| 1b.4 | Confianza de los Grupos de interés | La transparencia es total : fundamentada en los mecanismos de gestión y la información del Cuadro de Mando, las Memorias anuales, otros conjuntos documentales, y en la web. La Dirección de la Biblioteca forma parte y participa activamente en la Comisión de Calidad de la UAH . El conjunto de procedimientos abarca todas las actividades de gestión de la BUAH y está orientado a los servicios, la calidad y la mejora continua. Se gestionan los procesos/indicadores de forma que se minimicen los riesgos de deterioro de la calidad en el servicio, lo que genera confianza en los G.I afectados. Se mantienen los canales necesarios para entender los futuros escenarios y actuar al respecto (1e y 2). | Info. Clave 6 1e, 2c, 5d |
| | Valores. Comisión de Calidad de la UAH | | |
| 1b.5 | Revisión y mejora de la eficacia | El análisis de los resultados se utiliza para reforzar los mecanismos de gestión, establecer grupos de mejora, programar nuevas acciones, nuevos servicios, marcar prioridades y mejorar los procesos. Se analizan los indicadores de calidad en comparación con las bibliotecas, especialmente con las del Consorcio Madroño. Aparte de esta actividad continua, los resultados de acciones, procesos y servicios se evalúan e incluyen en la Memoria anual y se transmiten a Madroño y Rebiun. | Results: todos |
| | Memorias Anuales | | |
| 1c.1 | Grupos de interés externos. Relaciones | La BUAH tiene identificados sus G.I. externos, los criterios de segmentación y los canales de relación y captación de necesidades y expectativas, (2a y fig. A.10). Los detalles relaciones se exponen en: | Figuras A.10, A.18, A.20, A.28 A.29, A.41 y A.44 |
| | Convenios y acuerdos vigentes | <ul style="list-style-type: none"> • 4a: aliados, colaboraciones con la UAH y con colaboradores externos (figuras A.28 y A.29). • 5b a 5e: aspectos relativos a servicios y relaciones con usuarios • 8a: relaciones con instituciones desde el punto de vista de aportación social | |
| 1c.2 | Política de Alianzas. Fundamentos de las relaciones. Participación en equipos externos | Todas las alianzas establecidas por la BUAH tienen una orientación estratégica y acuerdos de colaboración. En el caso de proveedores clave la orientación es estratégica y operativa. Las relaciones están siempre fundamentadas en valores y responsabilidades, transparencia y confianza mutua, fomentando el intercambio y transferencia de conocimientos, el trabajo en equipo (figuras A.18 y A.20), la colaboración y el aprovechamiento de sinergias, favoreciendo con ello las iniciativas e implantación de buenas prácticas. Así, los beneficios son para ambas partes, y sobre todo para un mejor servicio a los usuarios y a la sociedad. En 4d y 4e se incluyen ejemplos de innovación y en 5b su repercusión en los servicios de la Biblioteca, muchos de los cuales se deben a alianzas o colaboraciones. Todo ello contribuye a mejorar la imagen y prestigio. | 2a, 3c, 4a, 4d, 4e 5b, d y e, 6a, 6b, 7b, 8a |
| | Acuerdos, Reuniones, Equipos externos con participación de BUAH | | |
| 1c.3 | Otras formas de participación externa. Se actúa de forma responsable e íntegra | La participación del personal de la BUAH en cursos externos, conferencias, foros y la publicación de artículos son actividades que repercuten en la sociedad, ya que contribuyen a elevar el nivel de conocimientos de las personas y de otras instituciones. El personal de la BUAH actúa en línea con los valores de la misma, incluyendo también al aspecto ambiental, lo que se mide a través de las percepciones de los usuarios y del propio personal. | Figuras A.18 y A.19 6a, 7a, 8a, 8b |
| 1c.4 | Comunicación. Transparencia | La BUAH mantiene un flujo de información a distintas instituciones (figura A.7) a través de los mecanismos de liderazgo y órganos de gobierno (1b), y los canales de comunicación internos y externos (figura A.22), que posibilitan un contacto continuo. Se reciben sugerencias de la comunidad universitaria sobre los servicios, lo que permite conocer sus demandas y necesidades. | Figuras A.7, A.22 1b, 3d, 4a, 5b, 5e |
| | Plan de comunicación | | |
| 1c.5 | Cláusula a proveedores Contratos | Se incluye una cláusula en relación con cuestiones sociales/medioambientales en los contratos de mantenimiento, limpieza y de suministro de algunos de los equipamientos de la Biblioteca y de la Universidad. | |
| 1c.6 | Evaluación, revisión y perfeccionamiento | Se han realizado: <i>encuestas de satisfacción a usuarios, a usuarios con discapacidad, de necesidades de formación, encuestas al PDI, de clima laboral, satisfacción de cursos formación a usuarios, Blog "Sin dudas". Opine. Encuesta del servicio SAR, del servicio SMS, y Sistema de quejas y sugerencias.</i> Ejemplos de mejoras: 1) Grupo de mejora: desarrollo del Plan de Comunicación 2012-2014 , sobre la experiencia del Plan de Comunicación y Marketing 2007-2011; 2) Grupo de mejora Web 2.0 que ha trabajado en el Plan de Medios Sociales 2013 . Las mejoras han contribuido a las relaciones internas y externas: <i>comunicación, imagen de la BUAH, fomento de la participación en proyectos de la Universidad, mejor aprovechamiento de los recursos por los usuarios, mayor integración en la Comunidad Universitaria y proyección en la sociedad;</i> 3) Creación del blog SinDudas y Opine , han contribuido muy significativamente a la agilidad y rapidez de respuesta a todas las preguntas y demandas de los usuarios. | Figuras A.20 A.21, y A.22 3c, 3d 6a, 6b, 7a, 7b, 9b |
| | Plan de Comunicación 2012-2014 Plan de Medios Sociales 2013 Grupos de mejora BUAH, Blog SinDudas Opine | | |

| | | | |
|------|---|---|---|
| 1d.1 | Referencia de cultura y generación de ideas | En la BUAH, son parte de su cultura el liderazgo en valores y las pautas de comportamiento que conforman una vocación de servicio muy volcado al usuario (1a). El sentido de pertenencia se manifiesta claramente en la cultura participativa (3c/3d), siempre con predisposición a la colaboración voluntaria en los grupos de trabajo. Son muchos los mecanismos de la Dirección para impulsar e implicar a las personas en el desarrollo de una cultura emprendedora, con beneficios tangibles en muchos aspectos, incluyendo la responsabilidad por los procesos y los objetivos. | Figuras A.8 A.18, A.19, y A.20 3c, 3d 7a, 7b |
| | Mecanismos de implicación activa | | |
| 1d.2 | Delegación. Gestión por objetivos | Complementan lo anterior la delegación de responsabilidades y la gestión por objetivos. Se realizan a través de la línea de la Dirección hasta los responsables y los profesionales en cada biblioteca. Los objetivos generales que provienen del PE se revisan a lo largo del año y se hace un seguimiento continuo de su evolución y cumplimiento (2c, 2d), y en las revisiones de la Comisión Técnica. | Figuras A.5 y A.14 2d, 3c, 3d 7a |
| | Objetivos estratég., despliegue, informes | | |
| 1d.3 | Desarrollo del potencial de los empleados, apoyo y reconocimiento. | El desarrollo del potencial de los empleados se realiza a través de los procesos de formación e implicación activa, comunicación y orientación estratégica, despliegue de objetivos y actuaciones, y en general los mecanismos de implicación activa en la excelencia. Reconocimiento. Los sistemas de reconocimiento son una herramienta de liderazgo orientada a la motivación, que consiste en manifestar, en representación de la institución, su apreciación por los esfuerzos y logros individuales y colectivos. Los líderes cuentan con un esquema de reconocimiento formal a nivel institucional en el que se preocupan que estén presentes los empleados y grupos de trabajo que han recibido reconocimientos por diversos motivos. A esto se une la sensibilidad de cada líder por conocer y apreciar verbalmente o por escrito y comentar en actos internos los esfuerzos y logros de su personal. Los sistemas de reconocimiento se desarrollan en 3e.2. | Figuras A.8, A.17, A.20 y A.24 3b, 3c, 3d, 3e.2 7a, 7b |
| | Plan de Formación. Grupos de mejora. Sistemas de reconocimiento. Jornadas Informativas | | |
| 1d.4 | Fomento de igualdad de oportunidades | La Ley de la Función Pública reconoce el principio de igualdad, mérito y capacidad para la ocupación de un puesto de trabajo. La igualdad de oportunidades es parte de la normativa interna, los Estatutos de la Universidad y la Instrucción y normativa para el PAS. La BUAH lo respeta y cumple (3a, 3e). | 3a.5, 3e.5, 3e.6 7a, 7b |
| 1d.5 | Acoger la diversidad | La Biblioteca presta sus servicios a sus usuarios sin distinción alguna en los aspectos de raza, religión o características propias de minorías. A las personas con alguna discapacidad se les proporcionan los recursos necesarios para el adecuado desempeño de su trabajo. La BUAH ha adaptado el acceso y espacios de trabajo para las personas con discapacidad (figura A.30). | Figura A.30 4c.2 8b |
| 1d.6 | Evaluación, revisión y perfeccionamiento | Entre las cuestiones que se evalúan en la Encuesta de Clima, existen algunas sobre <i>la claridad en la definición de objetivos, accesibilidad de la Dirección, clima de confianza, reconocimiento, el trabajo en equipo, los procedimientos de trabajo</i> , etc. Se toman acciones en función de los resultados. | 7a, 7b |
| | Encuestas de clima | | |
| 1e.1 | Mecanismos de captación y análisis | La BUAH cuenta con fuentes de información como observatorios para analizar los cambios internos y del entorno, y para comprender las tendencias de los fenómenos que llevan a la necesidad de cambios. Utiliza las informaciones de una forma continua tanto para gestionar la operativa, como para tomar decisiones que le permitan adecuar sus estrategias, procesos, medios y operaciones a las exigencias de los nuevos tiempos. Las fuentes de información internas son el conjunto de indicadores y las percepciones (2b), mientras que las externas tienen que ver con los cambios de tipo <i>social, demográfico, cultural, tecnológico, redes sociales, el acceso abierto, así como los cambios legislativos, económicos y, muy especialmente, los cambios en el terreno de la enseñanza, las guías y estrategias de la Universidad y la normativa local, española y europea aplicables (2a)</i> . Estos datos son también los que se analizan como entrada al proceso del Plan Estratégico (figura A.9). A esto se añade la cultura de autoevaluación EFQM. La BUAH hace doce años que aplica técnicas de gestión de la excelencia, habiendo realizado cuatro autoevaluaciones, y otras muchas iniciativas de mejora que se resumen en los apartados de innovación tecnológica, infraestructuras, procesos y servicios. | Figura A.9 1b, 2a, 2b, 3a, 4b, 4d, 4e, 5b, 5c, 5d, 5e |
| | Fuentes de información. Planes estratégicos Comisiones: Sistemas de Dirección y gobierno | | |
| 1e.2 | Procesos de decisión del cambio. Flexibilidad y adaptación | Los órganos de decisión se explican en 1b. En la Comisión de Biblioteca y en la Comisión Técnica se analizan periódicamente todas las informaciones relevantes y las situaciones que puedan dar lugar a decisiones de cambio. Algunas suponen cambios a corto plazo, flexibilizando las actividades, dedicaciones o partidas presupuestarias, y otras se canalizan a través del siguiente Plan anual. El proceso del PE (figura A.12) se realiza con metodologías de análisis similares, pero tiene un carácter periódico, correspondiente al ciclo del Plan, mientras que el seguimiento y decisiones de cambio son un proceso de liderazgo continuo para flexibilizar las actuaciones en función de las necesidades. | Figura A.12 1b.3, 2c |
| | Comisión de Biblioteca | | |
| 1e.3 | Gestión del cambio | El cambio se desarrolla de forma participativa. Ante cualquier cambio importante, se realiza una comunicación piramidal y transversal con todos los G.I. y se hacen reuniones entre la Dirección de la BUAH, el Vicerrectorado, y la Gerencia, para buscar los apoyos necesarios. Se mantiene una colaboración constante con los Servicios Informáticos y la Oficina Tecnológica para los cambios tecnológicos. Todos los GI relevantes están implicados. Se identifican los riesgos y posibles resistencias, así como los mecanismos para evaluar la gestión del cambio. La participación en los equipos de trabajo externos (REBIUN, Madroño) permite tomar conjuntamente muchas decisiones y acometer proyectos de cambio e innovaciones, para acomodarse a las tendencias de futuro. | Figuras A.18 y A.32 2c, 7a |
| | Proyectos de cambio: estructura, innovación, CRAI | | |
| 1e.4 | Evaluación, revisión y perfeccionamiento | Todos los sistemas descritos (fuentes de información, decisiones y gestión), están sujetos a su dinámica de evaluación y revisión, en función de los resultados. Ejemplos de cambios relevantes: - Construcción del CRAI , inaugurado en el curso académico 2014-2015. Esto ha obligado a replantear toda la estructura bibliotecaria de la ciudad de Alcalá de Henares. - Adaptación y flexibilización de la estructura organizativa , objetivo del II Plan Estratégico incardinado con los objetivos de la UAH, del III PE de REBIUN y del II PE Madroño. | Figuras A.13, A.32 y A.35 6a, 7a |
| | Planes estratégicos: estructura, innovación, CRAI | | |

ESTRATEGIA. INTRODUCCIÓN

La BUAH tiene una experiencia consolidada en el desarrollo e implantación efectiva de sus planes estratégicos, desde el año 2008 en que desarrolló su primer PE. Este año ha entrado en vigor su III Plan Estratégico 2015 – 2017.

Cada plan ha respondido a las necesidades del momento y a las previsibles, habiendo mantenido una coherencia y continuidad entre planes, en todos los enfoques vitales.

Además de las informaciones sobre Grupos de Interés, las que provienen del entorno y la legislación y las internas, las referencias y guías que se consideran en la elaboración de los planes Estratégicos provienen de la Institución Universitaria, el Contrato Programa, y de los Planes estratégicos de

REBIUN y del Consorcio Madroño, redes a las que pertenece la Biblioteca Universitaria.

Esta memoria se centra sobre todo en la evolución durante la vigencia del II Plan Estratégico 2012 - 2014, aunque incluye algunos agentes y resultados consecuencia del anterior. Dicho Plan fue fruto de una profunda reflexión, amplia participación y aportaciones e informaciones de los Grupos de Interés más relevantes de la Biblioteca.

La BUAH tiene la voluntad de consolidarse como referencia en su clase, tanto en la Comunidad de Madrid, como a nivel nacional. El trabajo conjunto e intercambio continuo con la Red REBIUN y el Consorcio Madroño, y el seguimiento, análisis y aplicación de las nuevas tendencias y normativas europeas ayudarán a conseguir este objetivo.

ESTRATEGIA. MAPA DE AGENTES

| Ref | TÍTULO | DESCRIPCIÓN | Enlaces y medidas |
|------|---|--|--|
| | Evidencias | | |
| 2a.1 | Grupos de Interés y canales de diálogo y captación de necesidades y expectativas | <p>La figura A.10 presenta el Mapa de diálogo con los GI clave y aspectos de relación con los mismos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Usuarios. 1) Usuarios de pleno derecho: integrantes de la comunidad universitaria: <i>PDI, becarios de investigación, alumnos y el PAS de la UAH y centros adscritos.</i> 2) usuarios autorizados: se les permite el uso de los servicios en virtud de convenios con Instituciones o a título individual. - Empleados. Todo lo relativo a empleados se describe en los criterios 3 y 7. - Organizaciones y Sociedad: La UAH y sus centros adscritos, con los que colabora y de los que recibe apoyo; Otras Universidades, con que colabora en intercambio y aprendizaje; Sistema Español de Bibliotecas; RED REBIUN, Consorcio Madroño y otras entidades (fig. A.29); Empresas de servicios o con que comparte proyectos; Colegios y Asociaciones profesionales; Sociedad en general y organismos representantes, que permiten aproximar la ciencia a la sociedad. - La propia BUAH, en lo relativo a su capacidad y sostenibilidad para responder de forma eficaz y eficiente a sus responsabilidades, de acuerdo con su misión y compromisos. | <p>Figuras A.10, A.28 y A.29 1c, 2b.2, 3a.3, 3a.7, 5b.1, 5c.1, 5d, 5e 6a, 7a, 8a</p> |
| | Planes estratégicos. Convenios | | |
| 2a.2 | Otros tipos de análisis | <ul style="list-style-type: none"> - Entorno. Existen mecanismos de análisis del entorno de tipo económico y demográfico a tener en cuenta en el análisis DAFO como entrada al proceso de formulación del PE. - Normativo y legal. La normativa bibliotecaria (Figura A.11) se ajusta a todas las normativas y aspectos legales aplicables y a los nuevos requerimientos del EEES. - Aspectos ambientales. La Biblioteca se adhiere a las disposiciones de la Universidad. - Mercado. Análisis de tipos de usuarios/ usuarios potenciales y sus demandas específicas. . | <p>Figura A.11 4c, 5b, 5c, 8b,</p> |
| | Planes estratégicos. Normativa de la BUAH | | |
| 2a.3 | Evaluación, revisión y perfeccionamiento | <p>Los G.I, canales de relación y el proceso de análisis están sujetos a revisiones específicas en función de su utilidad como entradas al proceso del Plan. Estas dinámicas dependen de cada agente y se desarrollan en distintos subcriterios (ver "Referencias" en figura A.10). Por ejemplo, las encuestas y las sugerencias han propiciado múltiples acciones por grupos de mejora (3c, d), nuevos servicios (5b), remodelación de instalaciones (4c), y de equipamiento (4d, 4e).</p> | <p>Figura A.10 3c, 3d, 4c, 4d, 4e, 5b, c, d, e 6a, 7a, 8a</p> |
| 2b.1 | Análisis interno: Indicadores | <p>La información del CMI, conjuntamente con otras externas (partners, tecnologías, etc.) se utilizan en la toma de decisiones y como entrada al proceso del PE y el operacional. La figura A.4 sintetiza la tipología de indicadores incluidos en esta memoria, que cubre todos los aspectos relevantes de los servicios, procesos, personas, sociedad, económicos, actividad y estrategias clave de la BUAH. Se organiza en el CMI (1b, 5a). El análisis de la situación, de las capacidades y del potencial de desarrollo de la BUAH, permite identificar las fortalezas y las debilidades en el análisis DAFO.</p> | <p>Figuras A.4 y A.14 1b.1, 5a.1 Results: todos</p> |
| | CMI, Resultados. Planes estratégicos Análisis DAFO | | |
| 2b.2 | Competencias y capacidades clave de los partners | <p>La BUAH considera a sus aliados y proveedores como fuentes de valiosa información y conocimientos, de sostenibilidad y como extensión de su capacidad operativa. Se analizan y tienen en cuenta, tanto como parte de la estrategia, como en los proyectos en colaboración. Se centran fundamentalmente en los servicios corporativos: Informática, Gestión ambiental, Calidad, etc. y de otras entidades con que se colabora (REBIUN, Madroño). Más información en 1c, 4a y 8a.</p> | <p>1c.1, 1c.2, 4a.2, 4a.3 8a.2</p> |
| | Alianzas y acuerdos. Rebiun, Madroño | | |
| 2b.3 | Nuevas tecnologías | <p>Se hace un seguimiento continuo de las NNTT para decidir su aplicación. Se establecen prioridades y se decide la adquisición, desarrollo e implantación de alternativas y soluciones innovadoras, en función de su valor para la mejora de los servicios y de la eficiencia de los procesos de gestión. La estrategia IV del PE se centra en el uso eficaz de la tecnología con nuevas herramientas de búsqueda, la estrategia V en materiales de autoformación y servicios funcionales en línea.</p> | <p>Figs. A.35 y A.41, 4d, 4e, 5a.3, 5b.2, 5b.5, 6a, 7a, 8b, 9</p> |
| | Seguimto. tecnológico Tecnologías implantadas | | |
| 2b.4 | Análisis y adopción de nuevos Modelos de gestión | <p>El Modelo de Gestión y la estructura organizativa de la BUAH, se han considerado durante años los más idóneos para dar el mejor servicio a los usuarios: gestión descentralizada de los servicios y procesos corporativos a nivel BUAH y nivel UAH, para un aprovechamiento eficaz de los recursos y del conocimiento. Además, la BUAH se ha adaptado a los nuevos requerimientos: Espacio Europeo de Educación Superior (EEES), en que el modelo de gestión se articula en todo el ámbito de procesos y actividades. Es el nuevo modelo de Biblioteca concebida como Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (figura A.32). Además, desde 2008-09 (primera autoevaluación y plan de excelencia), la BUAH ha adecuado sus PE, y su gestión a modelos basados en EFQM.</p> | <p>Figura A.32 4c.1, 4c.2</p> |
| | CRAI: modelo, características Autoevaluaciones | | |

| | | | |
|------|---|---|---|
| 2b.5 | Análisis interno: Comparaciones | La BUAH es parte de la Red de Bibliotecas Universitarias (REBIUN) y del Consorcio de Universidades de la Comunidad de Madrid y de la UNED para la Cooperación Bibliotecaria (Consorcio Madroño). Como parte de estas redes, la BUAH comparte sus objetivos orientados a la calidad de los servicios bibliotecarios mediante la cooperación, y colabora en las acciones cooperativas que suponen un beneficio para los usuarios. Esto le permite establecer comparaciones con otras bibliotecas. Más información: figuras A.18 y A.29 . | Figuras A.18 y A.29 |
| | REBIUN y Madroño: actividades e Informes | | Results: todos |
| 2b.6 | Evaluación, revisión y perfeccionamiento | Cada tipo de indicadores está asociado a un proceso o conjunto de procesos y a actividades de seguimiento y análisis periódicos, con frecuencias e hitos específicos. Anualmente, se realiza un análisis y revisión completa del conjunto de los indicadores y de los procesos del Sistema de Gestión, cuyas conclusiones se plasman en informes y en la Memoria Anual y se utilizan para desarrollar el siguiente Plan anual, en línea con el PE y el Contrato Programa. El propio conjunto de indicadores y fuentes de información están sometidos a revisión, en función de su idoneidad, a través de los mecanismos de evaluación en grupos de trabajo. Muchos han sufrido modificaciones en los últimos años (cambios de metodología, preguntas en las encuestas, reformulación de indicadores, nuevas mediciones...). | |
| | Cambios y planes estratégicos | | |
| 2c.1 | Planes Estratégicos. Proceso de formulación | La BUAH elaboró su I Plan Estratégico 2008-2011 teniendo en cuenta: su misión y visión, las informaciones de sus G.I., sus resultados y muy especialmente las guías del EEES , lo que ha supuesto el reto del proceso de adaptación hacia un nuevo modelo CRAI (figura A.32) . En paralelo, se llevaron a cabo iniciativas encaminadas a la gestión de la excelencia con diferentes procesos de evaluación interna y externa, y puesta en marcha de un plan integral de mejoras. En función de esta experiencia, desarrolló su II Plan Estratégico 2012- 2014 (fig. A.13) , que mantiene una continuidad con las políticas de innovación y mejora continua y, a su vez, se incardina con los objetivos de la UAH, del III Plan Estratégico de REBIUN 2020 y del II Plan Estratégico del Cons. Madroño 2013-14. Proceso de elaboración (figura A.12) . Elaborado por una Comisión de Redacción con la colaboración de grupos de trabajo para el análisis DAFO (unas 50 personas). Tras el análisis y las propuestas, se definieron las líneas estratégicas y los objetivos estratégicos y los operacionales. El Plan fue aprobado por la Comisión de Biblioteca. Los temas clave seleccionados para análisis DAFO y las propuestas de mejora fueron: <i>Colecciones; Organización/RRHH; Usuarios y Servicios, Espacios e Innovación</i> . La consolidación del proceso ha tenido lugar con el III PE 2015-2017 (fig.A.15) . | Figuras A.12, A.13, A.15 y A.32 |
| | Plan Estratégico 2008-2011 Plan Estratégico 2012-2014 Plan Estratégico 2015-2017 | | 2a, 2b, 2d |
| 2c.2 | Conceptos contenidos de los Planes estratégicos. Sostenibilidad | El contenido del Plan se sintetiza en la figura A.13 . Contempla los principales factores de éxito (figura I.2) para el cumplimiento de la misión de la BUAH, responde a los G.I. clave y a las referencias y tendencias europeas y del entorno, tratando de equilibrar las orientaciones a los G.I. (estrategias I, III y IV), con las de la propia BUAH (estrategia II). El conjunto de estrategias, objetivos e indicadores responde a los conceptos de sostenibilidad económica, social y ambiental. Económica: presupuestos ajustados debido a la situación general de crisis, Social: Misión con una clara orientación social y educativa, Ambiental: en colaboración con las estrategias de la UAH. | Figuras I.2, A.13 y A.14 |
| | Planes Estratégicos, Resultados | | 1b.1, 3a.1, 5a.1 Results.: todos |
| 2c.3 | Se identifican los Resultados Clave | Como parte de implantación del Plan Estratégico, cada año se planifican los objetivos y resultados clave a los que la BUAH debe llegar, y las acciones orientadas a la consecución de los mismos. Estas acciones han generado grupos de mejora para su desarrollo (3c y 5a). | |
| | Actuaciones | | |
| 2c.4 | Gestionar los riesgos estratégicos | Los principales riesgos que ha contemplado la BUAH a la hora de establecer sus PE provienen de: 1) cambios en el entorno: fenómenos sociales y demográficos principalmente. 2) cambios en la normativa española e internacional: acceso abierto, entorno 2020, EEES. 3) cambios en las tecnologías y su uso, y en los proveedores clave y editores sobre todo. El análisis de escenarios en este sentido se realiza conjuntamente con las demás bibliotecas de universidades (REBIUN, Madroño).y obliga a la BUAH a ser muy proactiva, planificar y gestionar el cambio, como se describe en los distintos apartados de referencia. | 2a, 2b |
| 2c.5 | Competencias clave para generar valor | Las competencias clave de la BUAH las aportan su personal y colaboradores: conocimientos, experiencia y dedicación, y cultura de la mejora continua de procesos y servicios, así como el trabajo con sus partners clave, muy especialmente REBIUN y Madroño, y el conjunto de profesores e investigadores de las unidades de la UAH y de las organizaciones externas que colabora. | Figuras A.18 y A.20 1c.1, 1c.2, 2b.5, 3b, 3c, 4a.2-.3, 7a |
| | Funciones del personal. Proyectos en colaboración | | |
| 2c.6 | Evaluación y revisión. Eficacia de la estrategia | Periódicamente se revisan los objetivos y actuaciones de los grupos de mejora en la Comisión Técnica que permite introducir correcciones en caso de necesidad. Anualmente se hace un Informe global de los resultados. Se presentan las estrategias y acciones llevadas a cabo en los órganos de gobierno, y la información se incluye en la Memoria Anual . Cada año se planifican con antelación las acciones del periodo siguiente a la vista de los resultados obtenidos. Los indicadores y el CMI son herramientas de evaluación que ayudan en la toma de decisiones. | Figura A.20 1b.1, 1b.3, 3c.3, 5a.1 Results: todos |
| | Grupos de mejora, informes. Memorias Anuales | | |
| 2d.1 | Despliegue de actuaciones y objetivos | Cada línea estratégica del Plan se despliega en <i>Objetivos Estratégicos y Actuaciones (figura A.13)</i> . Cada año se hace un seguimiento de la consecución y se deciden las nuevas actuaciones. Las actuaciones se materializan a través de los procesos clave, de acuerdo con los procedimientos establecidos (figuras A.36 y A.37). La comparación con otras organizaciones se contempla siempre como parte del PE y se tiene en cuenta en cada ciclo operacional, de acuerdo con los indicadores publicados de REBIUN y Madroño. Todo ello se documenta en Informes de Revisión . Los objetivos son cuantificables y responden de forma equilibrada a los aspectos de la actividad de la BUAH. | Figuras A.13, A.36 y A.37 3b.2, 3c.1, 5a, 7a |
| | Objetivos y Actuaciones. Informes de Revisión. Sistema de procesos | | |
| 2d.2 | Los recursos | Son los elementos, tangibles e intangibles, necesarios para poder aplicar las estrategias y lograr los objetivos: 1) <i>Capital Humano</i> , potenciando las competencias y conocimientos. 2) <i>Recursos económicos</i> . 3) <i>Recursos bibliográficos</i> , 4) <i>Infraestructuras y tecnologías</i> , tanto orientadas a los servicios como a la gestión. 5) <i>Información y datos</i> , adecuando los sistemas de información e invirtiendo en la tecnología necesaria para facilitar, agilizar e optimizar todos los procesos. | 3a, 3b, 3c, 4a, 4b, 4c, 4d, 4e 6a, 7a, 9a, 9b |
| | Planes de RRHH, presupuestos, activos y tecnologías | | |

| | | | |
|------|--|--|---|
| 2d.3 | Metas y objetivos de innovación y perfeccionamiento de la estrategia | El proceso de formulación e implantación de las estrategias se ha consolidado y mejorado desde el I Plan estratégico 2008-2011. En todos los planes se han contemplado metas y objetivos para la innovación en todos los aspectos clave de la BUAH y de sus servicios. El nuevo Plan estratégico da continuidad a este enfoque proponiendo los siguientes objetivos: "Potenciar y mejorar la organización, la comunicación y la cooperación con Rebiun y el Consorcio Madroño; dar soporte a la docencia, el aprendizaje y la investigación y mantener los proyectos en marcha de años anteriores". | 2c.1, 2d.5 Results: todos |
| | Planes estratégicos. innovaciones | | |
| 2d.4 | Comunicación e implantación efectiva | Plan de Comunicación 2012-2014. Se considera complementario al Plan Estratégico, ya que plantea una amplia serie de iniciativas relativas a la comunicación externa e interna (figura A.22). La Comunicación del PE y de los planes anuales y las actuaciones para su implantación, se realiza por muchos medios: <i>reuniones de la Comisión Técnica y otras en cascada con la participación de todo el personal, las Jornadas Informativas, la Intranet, el Boletín de noticias, la Web, el correo electrónico, la Memoria Anual, etc.</i> Todo lo relativo a compromisos externos, Carta de Servicios, actividades, proyectos y programas, Memorias, etc., están en la web y son de acceso público. En el despliegue de la estrategia se tienen en cuenta los recursos disponibles y la necesidad de nuevos o refuerzo de aspectos de los mismos. Se establecen prioridades en virtud de la demanda, procurando buscar el equilibrio para atender adecuadamente todos los servicios en todas las Bibliotecas y responder equitativamente a la diversa tipología de usuarios con distintas necesidades. | Figuras A.13, A.22 y A.24 1a.5, 1b.3, 3d, 5c.3 6a, 7a |
| | Plan de Comunicación 2012-2014 Jornadas Informativas Comisión Técnica | | |
| 2d.5 | Seguimiento y evaluación de la implantación del PE | Se coordina a través de la Comisión Técnica y los Grupos de trabajo formados para cada una de las líneas estratégicas, y coordinados por líderes responsable que: <ul style="list-style-type: none"> • Elaboran y presentan las acciones anuales para cada objetivo operacional. • Coordinan, promueven y realizan un seguimiento de la implantación de dichas acciones. • Presentan anualmente los resultados, nuevas acciones y nuevos objetivos estratégicos. La presentación de los resultados contiene: <i>Línea estratégica, Responsables, Grupo de trabajo, Actuaciones, Resultados / Indicadores, Porcentaje de ejecución, Fechas de inicio y Fechas finales.</i> Los procesos clave y los procedimientos se revisan y actualizan periódicamente en la Comisión Técnica y por los propios responsables en función de las necesidades y nuevos requerimientos | Figuras A.13 y A.14 Results: todos |
| | Planes estratégicos. Informes y ejecución. Informes y actas de la Comisión Técnica y los Grupos de trabajo | | |

PERSONAS. INTRODUCCIÓN

Como en cualquier institución pública, la gestión de las personas en la BUAH tiene dos vertientes: la relativa a estrategias, planificación, organización, liderazgo, objetivos, motivación, apoyo, desempeño, etc. cuya responsabilidad es de la Dirección de la Biblioteca, y la regulada por el marco normativo y acuerdos de la Universidad con los sindicatos, que contempla todas las políticas institucionales en materia de empleo y se gestiona por la Gerencia de la Institución.

Entre las características más relevantes en la gestión de las personas en la BUAH, cabe mencionar la cultura de participación activa, tanto en visión estratégica como en implicación operacional, que ha sido absolutamente clave para la transformación y progreso que ha experimentado la Biblioteca en los últimos años en materia de estructura, organización y servicios.

Esto se apoya con un desarrollo continuo de las capacidades y competencias de los empleados y líderes, que contribuyen a que la Biblioteca proyecte una imagen de excelencia, sea reconocida y aspire a ser una referencia como tal. Todo ello en un clima de liderazgo compartido, del que se habla en el Criterio 1.

Los sistemas con que cuenta para evaluar y mejorar todos los aspectos relativos a la gestión de personas, que incluyen los sistemas internos y la participación en equipos externos, permiten mantener una sistemática de captación de oportunidades, análisis y decisión, y la creación de equipos de mejora, cuyo trabajo da como fruto el progreso en la implantación de buenas prácticas y resultados.

Algunos ejemplos son: el Plan de Comunicación 2012-2014, mejorado sobre la experiencia anterior (**figuras A.21 y A.22**), la organización de la participación en el desarrollo de los Planes estratégicos y la cultura del trabajo en equipo.

PERSONAS. MAPA DE AGENTES

| Ref | TÍTULO | DESCRIPCIÓN | Enlaces y medidas |
|------|--|---|--|
| | Evidencias | | |
| 3a.1 | Resultados a alcanzar por las personas | Los resultados que deben alcanzar las personas son aquellos necesarios para lograr los objetivos estratégicos y se identifican como parte del desarrollo del PE y de cada plan anual, en que se definen y concretan los nuevos en función de los cambios acaecidos y de la consecución de objetivos y planes anteriores. La evaluación del cumplimiento se realiza de forma continua a través de los mecanismos de gestión de procesos, seguimiento sistemático, Cuadro de Mando, etc. | 1a.5, 1b.1, 1d.2, 2d.1, 2d.3, 2d.4 3b.2, 3c.1 |
| | Planes estratégicos y actuaciones. GPO | | |
| 3a.2 | Alineamiento de personas con estructura y estrategias | La gestión general de los RRHH corresponde a la Gerencia de la Institución, de acuerdo con la legislación vigente y el marco normativo del PAS, según acuerdos pactados con los sindicatos. Alineamiento con la misión y la estrategia. El Plan estratégico es el mecanismo por el cual la Biblioteca se asegura de que las personas están alineadas con su misión, visión y objetivos estratégicos. El PE 2012-2014 incluye 3 actuaciones en RRHH, dentro de su Línea estratégica 1 , orientadas a la cultura organizativa, la excelencia, adaptación y flexibilización de cargas, y el aprendizaje (Figuras A.13 y A.16). La plantilla se reparte en los Servicios Centrales y las Bibliotecas con una dotación estándar según el tamaño de las mismas y atendiendo a las necesidades, cargas de trabajo y competencias. La organización de horarios responde a la política de servicio ininterrumpido durante los horarios establecidos, y la tipología de perfiles del personal está distribuida de forma que se garantizan todos los servicios a cualquier hora. | Info. Clave 1 Figuras A.13 y A.16 2c.1, 2d.2 7a, 7b |
| | Plan estratégico 2011-2014 Planes de personas | | |

| | | | |
|------|--|--|--|
| 3a.3 | Implicación de los empleados en el plan de personas | La participación activa de las personas se extiende en todas las dimensiones: desde la elaboración del Plan Estratégico, que contiene estrategias relativas a RRHH, su implantación y su seguimiento, hasta la variada actividad de los equipos de trabajo, propuestas de innovación, revisiones del sistema, Comisiones de Biblioteca y Técnica, reuniones de Dirección, etc. Asimismo, los empleados están representados por el Comité de Empresa en las negociaciones de acuerdos y convenios con la UAH y en la Comisión de acción social (3e.3). | Figura A.26 2c.1, 2d.2, 3c.3, 3e.3 7a |
| | Plan estratégico. Convenio colectivo. Reglmto. acción social | | |
| 3a.4 | Proceso de selección | La selección del personal exige la participación en diversos procesos: <i>oposiciones, bolsas de empleo, concursos, etc.</i> Sea para ocupar una plaza fija, de funcionario o laboral, o una contratación temporal. También existen procesos de promoción para mejorar en el puesto de trabajo, disfrutar de movilidad o cambiar de actividad. Una vez incorporado, el personal recibe una formación inicial de conocimiento de la Institución y una específica para su puesto de trabajo, y participa en los planes anuales de formación. Se dispone de un Manual de acogida para el personal de nueva incorporación. | 2d.1, 2d.2 7a |
| | Proceso selección y contratación. Manual de acogida | | |
| 3a.5 | Equidad e igualdad de oportunidades | La normativa establece procedimientos específicos de selección y contratación que aseguran los principios de equidad e igualdad de oportunidades a todos los candidatos a una contratación o plaza a cubrir. No hay ningún tipo de discriminación por ningún motivo. | 1d.4, 7a |
| 3a.6 | Gestión de la movilidad | La movilidad en la BUAH viene determinada por la normativa. En la práctica, existe una gran movilidad entre el personal auxiliar de biblioteca para cubrir las necesidades de los servicios ante cualquier incidencia (bajas, excedencia, reducciones de jornada, cursos, días libres, etc.), lo que es casi exclusivo del servicio de Biblioteca, que tiene uno de los horarios más amplios de la UAH. Anualmente se publica una bolsa de empleo en que se ofertan las plazas vacantes, nuevas o por movilidad. | 1d.4, 3a.5, 7a |
| 3a.7 | Mejora de las estrategias, políticas y planes de RRHH | Las principales fuentes de información para mejorar estrategias, políticas y planes de RRHH son: <i>Encuesta de clima; Evaluación de la formación del PAS; Encuesta de detección de necesidades formativas; Sistema de sugerencias y canales de comunicación interna.</i> En la encuesta de clima laboral realizada por la Gerencia las puntuaciones de la Biblioteca es uno de los servicios de la UAH con mayor índice de satisfacción (7a). La revisión de las estrategias y objetivos tiene lugar en el ciclo anual del plan. Todos los procesos son controlados por la Gerencia, la Vicegerencia de RRHH, el Servicio de RRHH, Junta de Personal y Comité de Empresa, de acuerdo a la legalidad y normativa. | Figura A.39 3b.4, 3c.5, 3d.5, 3e.6 7a, 7b |
| | Encuestas de clima, informes. Sistema sugerencias. Comunicación interna | | |
| 3b.1 | Funciones y Puestos de trabajo | Los perfiles de puesto están desarrollados en el Manual de funciones , a nivel institucional, y existe una Relación de Puestos de Trabajo (RPT). Todos los puestos de la BUAH están incluidos. Gestión del talento. La atracción, desarrollo y retención del talento se articula a través de: la selección, gestión por competencias, formación, evaluación de los objetivos cualitativos (GPO), así como las políticas de delegación, retribución y reconocimiento. | Info. Clave 1 1a.1, 1d.3, 3b.5, 7a |
| | Funciones del personal de la BUAH | | |
| 3b.2 | Gestión por objetivos (GPO). Evaluación del desempeño | Gestión por objetivos. Cada año se establecen los objetivos y se revisan según necesidades. El despliegue se realiza desde los estratégicos y operacionales a cada línea de actividad y servicio, con participación y asunción de los mismos por las personas en cada biblioteca o departamento. Desempeño. Se realiza una evaluación sistemática del grado de cumplimiento de las acciones y objetivos del PE, y revisiones periódicas en la Comisión Técnica y la Comisión de Biblioteca. La evaluación de las acciones ligadas a los objetivos estratégicos y a las líneas de mejora derivadas de la Evaluación EFQM de la Biblioteca proporciona información adicional sobre el progreso. En junio de 2015 se han realizado seminarios sobre " <i>Evaluación del desempeño: un sistema integral</i> ". | 1d.2, 2d.1, 2d.5, 3c.1, 5a, 7a |
| | Proceso y registros de GPO. Consecución de objetivos | | |
| 3b.3 | Necesidades de Formación. Plan de Formación | Plan de Formación Anual. Diseñado por la Gerencia, orientado al conocimiento y competencia, mejora del desempeño y a la promoción. Incluye cursos básicos y específicos para el personal bibliotecario, y cursos para desarrollar las habilidades directivas . Para el personal de nuevo ingreso se realizan sesiones formativas y presentaciones. Sugerencias y propuestas. El Plan se elabora atendiendo a las necesidades, recogidas en forma de sugerencias y propuestas del personal, mediante formularios. Además, la Dirección realizó en 2011 una encuesta para detectar las opiniones y necesidades, cuyos resultados se utilizaron en el diseño de los planes. Los datos de formación en 2014 se incluyen como ejemplo en el fig. A.17 del Anexo. Cursos externos. También se asiste a cursos proporcionados por Rebiun, a los del Consorcio Madroño (cursos especializados) y a los de otras instituciones. Se participa y asiste a eventos organizados por otras instituciones para el reciclaje de conocimientos y la promoción. Los cursos se conceden en función de la temática y el trabajo desarrollado. En los de promoción lo decide el interesado. Ejemplos de participación: figura A.18 . | Figuras A.17 y A.18 7a, 7b |
| | Encuesta de necesidades de formación. Proceso Formación interna Planes de Formación | | |
| 3b.4 | Evaluación y mejora de la formación | Existe una evaluación por el propio personal de los cursos de formación a través de encuestas de evaluación y aprovechamiento. Además, en la encuesta de clima se evalúa la calidad de la formación y su adecuación al puesto. Periódicamente la Gerencia revisa y modifica el Plan de Formación introduciendo mejoras a partir del análisis de dichas evaluaciones, de las sugerencias de los empleados y los Jefes de Servicio, y de los nuevos requerimientos en cuanto a conocimientos. La formación es un objetivo estratégico: L.E. 1 actuación 1.3 (figura A.13). La efectividad de las habilidades y competencias que provienen de la formación y el aprendizaje en el puesto se evalúa en el desempeño diario de las personas, con la asunción de nuevas responsabilidades, con la participación en sugerencias y nuevas ideas y con la solicitud y sugerencias de cursos de formación adecuados a las necesidades reales. | Figura A.13 7a, 7b |
| | Resultados e informes | | |
| 3b.5 | Las personas disponen de competencias, recursos y oportunidades | Maximizar la contribución a la misión y estrategias de la BUAH depende de varios factores que se desarrollan en diversos apartados: Habilidades y competencias (3b.1, 3 y 4), Información y conocimiento (4e), Recursos y tecnologías para el desempeño de su labor (4d), Comunicación interna (3d), Cultura participativa , creatividad e innovación, trabajo equipo, mejora procesos (3c y 5a) y Autonomía , delegación para actuar con autonomía profesional en el puesto 3c.1 | 1a, 3b.1, 3b.3, 3b.4 3c, 4d, 4e, 5a, 7a |

| | | | |
|------|--|--|---|
| 3c.1 | Alinear objetivos y facultar a las personas | La Gestión por objetivos se ha desarrollado en 3b.2 dada su relación estrecha con la evaluación del desempeño. El alineamiento con la misión y la estrategia, en 3a.2. La delegación de responsabilidades se efectúa desde la Dirección hacia los responsables de las bibliotecas y servicios centrales y hasta los profesionales. Está estructurada a través de las funciones y responsabilidades de los puestos, y de los objetivos del servicio. Los indicadores y resultados evidencian el rendimiento y el equilibrio de cargas de trabajo del personal, así como la eficacia en la toma de decisiones en la BUAH. | 3a.2, 3b.2 7a |
| | Funciones del personal | | |
| 3c.2 | Cultura de la creatividad y la innovación | La BUAH utiliza múltiples formas de captar oportunidades para la mejora e innovación: autoevaluaciones, encuestas, análisis de resultados, participación en grupos externos e intercambio de experiencias. Todos resultan en propuestas sobre las que se establecen prioridades y se desarrollan proyectos, y desde el liderazgo, se promueve y favorece la implicación de los profesionales en la innovación y la mejora. Se realiza en todos los ámbitos de actuación: <i>procesos, servicios, metodologías, sistemas, tecnología, investigación, docencia, etc.</i> Es una gran oportunidad para aprovechar los conocimientos, experiencias y potencial creativo de los empleados. Se impulsa mediante: a) Las Comisiones de Biblioteca y Técnica y b) Los Grupos de mejora. La innovación es evidente en muchos aspectos (refs.:1e.4, 2b.4, 4d, 4e, 5a, etc.). | Figuras A.31, A.32, A.38, A.39 y A.41 1b.3, 1e.4, 2b.4, 3c.3, 4d, 4e 7a, 7b |
| | Grupos de mejora, actividades y logros. Innovaciones y mejoras. Resultados | | |
| 3c.3 | Trabajo en equipo. Grupos de mejora | La política de gestión se basa en una cultura participativa y emprendedora, que se manifiesta desde la participación en el PE, la aportación de sugerencias y el trabajo en equipo. Así, el personal participa en la mejora de la gestión, los procesos, los servicios y la migración a nuevas herramientas. Anualmente se constituyen grupos de mejora con participación voluntaria y se realizan reuniones periódicas para el intercambio de ideas e iniciativas. En respuesta a las propuestas, se proporcionan los recursos para su desarrollo. La dinámica se alienta y supervisa en la Comisión Técnica. La cultura participativa, el desarrollo de los grupos de mejora y sus resultados ha supuesto la concesión por parte de la Gerencia de <i>Premios a las Mejores Prácticas y en el Concurso de Ideas y Proyectos del PAS</i> , convocados anualmente para reconocer las mejores iniciativas de los servicios (1d.3). La figura 7b.15 , resume algunos de los más significativos. Los servicios creados (p.e. servicios para usuarios con discapacidad, evaluación de la actividad investigadora, biblioteca digital, guías temáticas, etc.) disponen de sus correspondientes indicadores para la evaluación de la gestión. En las figuras A.31, 32, 38 y 39 se ponen múltiples ejemplos de mejoras realizadas. En todas ellas la participación de los empleados estuvo presente. En las figs. A.18 y 20 se incluyen algunos ejemplos de colaboraciones, las áreas de mejora surgidas de las autoevaluaciones y los grupos de mejora correspondientes. Se añaden ejemplos sobre comunicación interna en 3d y la figura A.22 . | Figuras A.18, A.20, A.22, A.31, A.32, A.38 y A.39 1d.3, 3b, 3d, 5a Results: todos |
| | Grupos de mejora, actividades y logros | | |
| 3c.4 | Los empleados como portadores de imagen. Contribución a la sociedad | La BUAH promueve la participación de sus profesionales en todo tipo de actos, eventos, conferencias, proyectos, etc., internos o externos, y en proyectos e intercambio con entidades externas con las que se colabora, por ejemplo, <i>REBIUN, Madroño, Asociaciones, Fundaciones, AAPP, Sociedades, etc.</i> y servicios de la UAH (4a.2). A esto añadimos otras actividades como apoyo a visitas guiadas a grupos de interés externos, a exposiciones, desarrollo de acciones de responsabilidad social, recepción de alumnos de la UAH, talleres de biblioteca, etc. Participa la mayoría del personal. Muchas de estas actividades suponen una clara aportación social por parte de los empleados y todas ellas sobre todo las de contacto con usuarios y otros G.I externos, son oportunidades para que los empleados sean portadores de la imagen y reputación de la BUAH y de la Institución Universitaria. | Figuras A.18 y A.19 1a, 3d.3, 3d.4, 4a.2 6a, 6b 7a, 7b 8a. |
| | Resultados de percepción | | |
| 3c.5 | Evaluación, revisión y perfeccionamiento | La evaluación de la dinámica de participación en la BUAH se realiza a través de: - La participación en sí misma, como medida de la cultura participativa (voluntaria). - La percepción de las personas (encuesta), en la que se opina sobre el trabajo en equipo. - Los resultados en mejoras de los servicios y procesos, que provienen de la participación. A esto añadimos los mecanismos de revisión del Plan Estratégico, las Autoevaluaciones EFQM, y también las actividades de participación externa. La dinámica de participación se ha perfeccionado y es ahora parte de la cultura de la organización. La mayoría de las mejoras mostradas en los resultados se deben a esta dinámica participativa y a la creatividad existente en la BUAH. | Results: todos |
| 3d.1 | Necesidades de comunicación | Se establecieron a través de la recogida de información y análisis de las opiniones de los empleados en cuanto a qué tipos de información les interesa, por un lado, sobre la Institución, lo que da lugar a canales y contenidos a través de la línea de dirección y reuniones establecidas, y, por otro lado, las informaciones y datos específicos que cada persona o grupo necesita para realizar su trabajo, además de los relativos a buenas prácticas, resultados, referencias externas y otros de interés profesional. | 1b.3, 1d.1 – 3 7a |
| | Encuesta de comunicación | | |
| 3d.2 | Sistema de comunicación. Plan de comunicación | En respuesta a las necesidades, la BUAH cuenta con un sistema que propicia la comunicación y el acceso a datos e informaciones. Los canales combinan los de tipo personal (reuniones, presentaciones, entrevistas y diálogo) con los de tipo técnico, medios de comunicación electrónicos, destacando la Intranet. Además de los correspondientes órganos de gobierno de la BUAH, se realizan reuniones "en cascada" que posibilitan que la información llegue a todos, y potencian el "feedback". La implantación de la <i>L.E. 2 Comunicación, actuación 2.1 (figura A.13)</i> supuso el desarrollo del Plan de Comunicación 2012-2014 , que ha contribuido a mejorar la comunicación interna para que la información sea fluida, pertinente y que llegue a todos. La implantación de esta LE ha impulsado además la puesta en marcha de numerosas acciones a través de diversos canales y según una distribución de la comunicación interna como se indica en la figura A.22 . Los canales están regidos por un procedimiento de uso y existen niveles de privilegios de utilización. Cualquier actividad, servicio y la gestión encuentra en estos medios de comunicación un excelente | Figuras A.13, A.22, A.23, A.24 y A.25 1a.5, 1d.1 - 3, 2d.4, 4e, 7a, 9b |

| | | | |
|------|---|---|---|
| | <p>Plan de Comunicación 2012-2014</p> <p>Noticias en diversos medios.</p> <p>Plan de medios sociales. Jornadas comunicación</p> | <p>escenario para su difusión según normas establecidas (figura A.23). Ejemplos: <i>correo electrónico, listas de distribución personales por áreas de interés, blog de la Dirección, blog de la SAR, blog de cursos de formación ofrecidos por los proveedores, blog DeCine, blog de respuestas "SinDudas", Opine (formulario electrónico), la pág. web de la BUAH, Comunic@, las reuniones presenciales, la comunicación informal, redes sociales, etc.</i></p> <p>Las diferentes secciones envían periódicamente noticias al personal para informar de novedades y diversos temas de gestión. En el ámbito de la comunicación y marketing se incluyen noticias sobre las actividades y los servicios de la BUAH en diversos medios digitales y escritos (ejemplos: figura A.25).</p> | |
| 3d.3 | <p>Los empleados comprenden su contribución</p> | <p>Los empleados comprenden su contribución al cumplimiento de la misión, las estrategias y los objetivos. Esto se consigue a partir de la comunicación de los objetivos, planes y estrategias, y posteriormente, a través de la comunicación sistemática de los logros, los grupos de trabajo, y el seguimiento de indicadores y consecución de objetivos, en las reuniones y canales mencionados.</p> | <p>1b.3, 2d.3, 2d.4</p> <p>Results: todos</p> |
| | <p>Plan de Comunicación</p> | | |
| 3d.4 | <p>Intercambio de conocimiento y buenas prácticas</p> | <p>Se realiza internamente a través de los equipos de trabajo, las reuniones de gestión y los canales de comunicación y se complementa con reuniones, visitas, asesoramiento de expertos en diversas materias, acceso a publicaciones y buenas prácticas, e intercambios a través de REBIUN y Madroño.</p> | <p>Figura A.18</p> <p>2b.2, 3c.3, 4e.3</p> |
| 3d.5 | <p>Evaluación, revisión y perfeccionamiento</p> | <p>La Comunicación interna ha sido permanentemente objeto de mejora. Los sucesivos Planes de Comunicación, incardinados con el Plan Estratégico de Comunicación de la UAH, han sido elaborados por grupos de mejora con avances significativos. En 2011 se ha realizado una encuesta con el objetivo de evaluar el Plan de Comunicación y Marketing 2007-2010 y actualizarlo, lo que dio como resultado el Plan de Comunicación 2012-2014 (figuras A.21 y A.22). También el uso de la web 2.0 ha supuesto una mejora en agilidad, operatividad y accesibilidad de la información.</p> <p>Los procesos de comunicación están sometidos a revisión continua en función de su eficacia: ante cualquier potencial de mejora se introducen correcciones en la práctica y el procedimiento. Existen indicadores de utilización de cada canal de comunicación (p.e. <i>Visitas a la web, visitas por usuario, Nº de comunicaciones enviadas, Nº de reuniones, Nº asistentes, etc.</i>). Su eficacia se mide también a partir de la opinión de las personas en la encuesta de clima.</p> | <p>Figuras A.21 y A.22</p> <p>7a, 7b</p> |
| | <p>Plan de Comunicación y Marketing 2007-2010, Plan de comunicación 2012-2014. Resultados</p> | | |
| 3e.1 | <p>Política laboral</p> | <p>La Biblioteca, como el resto de los servicios de la UAH, se ajusta a la política laboral de la Universidad. Los márgenes de actuación en los temas relacionados con traslados, despidos, beneficios sociales, remuneración y demás temas laborales quedan establecidos por normativa. La política de RRHH se planifica y aprueba en los órganos de gobierno de la UAH con la participación de los sindicatos. La normativa también recoge las disposiciones sobre discapacidad, igualdad, flexibilidad laboral y conciliación. Adicionalmente, existe una Instrucción pactada entre la Gerencia y el Consejo de representantes para la regulación de jornada de trabajo, vacaciones, licencias y permisos. En lo que respecta a leyes, acuerdos, estatutos, etc., la figura A.26 menciona los más relevantes. No obstante, el nivel de implicación y asunción de responsabilidades no depende sólo de las condiciones de empleo, sino de otros aspectos orientados a la motivación, que tienen que ver con el contenido del trabajo, el despliegue de estrategias, actuaciones y objetivos, y las iniciativas participativas, todo de la mano de un liderazgo con visión que reconoce los esfuerzos y logros.</p> | <p>Figura A.26</p> <p>7a</p> |
| | <p>Reglamento de la BUAH. Leyes, acuerdos, estatutos, etc.</p> | | |
| 3e.2 | <p>Sistemas de reconocimiento</p> | <p>Las políticas diferenciadoras para premiar el compromiso y otros méritos individuales o de grupo no son simples de aplicar en una Institución pública. A pesar de esto, existen sistemas de reconocimiento formal de la Universidad: <i>los Concursos de Ideas y Proyectos del PAS, y los premios a Grupos de Mejora "Mejores prácticas de los Servicios Administrativos"</i>, así como ayudas de estancias cortas del PAS, o en proyectos de innovación. Este sistema se orienta a reconocer el trabajo individual y el de grupos de mejora, con la entrega de premios con dotación económica, por la Gerencia, y con gran repercusión ya que se publicitan en la web, la Memoria Anual y en los canales de comunicación. La BUAH ha participado tanto de forma individual, como con grupos, en diferentes convocatorias de los premios mencionados, de lo cual se indican ejemplos de logros en la figura 7b.15. Asimismo, están institucionalizados los actos y entrega de medallas a los 25 años de permanencia en la Institución. Adicionalmente, se realizan acciones de reconocimiento del trabajo de individuos y equipos por parte de la Dirección de la BUAH, hechos que se difunden en <i>las Jornadas informativas para todo el personal</i>, al igual que se hace con las buenas prácticas, y a través de los medios de comunicación internos y externos. También se otorgan permisos para asistencia a jornadas o congresos, a cursos especializados, etc. Los reconocimientos continuos formales e informales al trabajo desempeñado son una práctica extendida: a través de la Comisión de Biblioteca, la Comisión Técnica, las menciones del Rector en actos institucionales internos y externos, el Diario Digital de la UAH, y las felicitaciones a la calidad de los servicios prestados por los distintos miembros de la comunidad universitaria.</p> | <p>1d.3, 3c.3, 7a, 7b.16</p> |
| | <p>Jornadas informativas. Reconocimientos recibidos Premios Gerencia</p> | | |
| 3e.3 | <p>Beneficios Sociales</p> | <p>Plan de Acción Social. Como parte de la UAH, el personal de la Biblioteca se beneficia de este plan que supone una ayuda social, regulada por un Reglamento de acción social. Existe una Comisión de acción social encargada de la interpretación del Reglamento y propuesta de nuevas prestaciones. Servicio Médico. Es permanente y realiza revisiones médicas anuales muy completas. Acuerdos. Con aseguradoras médicas, bancos, etc., que ofertan condiciones especiales al personal. Tarjeta de la universidad (TUI). Permite obtener descuentos en comercios y empresas diversas, tanto en Alcalá como en Madrid. Existen precios especiales para el uso de instalaciones universitarias (deportes, guardería, comedores, fisioterapia, etc.).</p> | <p>7a</p> |
| | <p>Reglamento de acción social.</p> | | |

| | | | |
|------|---|--|--------------------------------------|
| 3e.4 | Equilibrio entre la vida personal y laboral | Los horarios, tiempos de cortesía no recuperables, vacaciones, licencias, permisos y demás condiciones de trabajo del personal de la BUAH, como parte de la Universidad, proponen un equilibrio saludable entre la vida personal y laboral, y se regulan según se establece en la Instrucción de Gerencia del 11 de febrero de 2013 (adenda a la Instrucción de junio de 2008), en línea con la legislación y según el acuerdo alcanzado con el Consejo de Representantes de los trabajadores. La presencia de los empleados en las Bibliotecas es imprescindible para garantizar la continuidad del servicio. Por otra parte, la conectividad actual permite resolver aspectos e incidencias fuera del horario laboral, incluso en fin de semana, y para ello existe una disponibilidad horaria de personas de un cierto nivel de responsabilidad. | 7a |
| | Instrucción pactada regulación de jornada, vacaciones, licencias y permisos | | |
| 3e.5 | Se respeta y acoge la diversidad | Se ha explicado en 3a.5 que la normativa establece la selección y contratación sin ningún tipo de discriminación por ningún motivo. En cuanto a usuarios, se ha explicado en 1d.5 que la BUAH presta sus servicios a todo tipo de personas sin discriminación, y ha realizado esfuerzos por facilitar puestos de trabajo a personas con discapacidad (figura A.30). | Figura A.30 1d.5, 3a.5, 7a, 8b |
| | Normativa | | |
| 3e.6 | Evaluación, revisión y perfeccionamiento | La evaluación se realiza fundamentalmente en función de la opinión de los empleados en la encuesta de clima (cuestiones sobre <i>reconocimiento, posibilidades de promoción, de movilidad, conciliación, retribución, discriminación, etc.</i>), a través de las sugerencias de los empleados, o la participación de los representantes de los trabajadores en los organismos al efecto. La mayoría de las siete preguntas del índice de la encuesta de clima "Motivación y reconocimiento" tratan sobre aspectos relativos a este subcriterio. Ejemplos de mejoras efectuadas en los últimos años: se ha renovado el Reglamento de acción social en sus líneas fundamentales, se han renovado las instalaciones, tecnología y mobiliario de los puestos de trabajo, estructura y equilibrio de cargas de trabajo, reforzado el reconocimiento institucional a la Biblioteca, reestructurado el trabajo con motivo de la apertura del CRAI, efectuada la publicación de bolsa de empleo, se han reforzado las revisiones de seguridad y prevención... | 7a |
| | Encuestas. Mejoras realizadas | | |

ALIANZAS Y RECURSOS. INTRODUCCIÓN

La estrategia de la BUAH en materia de recursos responde a las necesidades para el cumplimiento de su misión y visión. Tanto en las líneas estratégicas, como en su despliegue en objetivos estratégicos y en actuaciones, se contempla una clara orientación a la gestión de los diversos tipos de recursos. La **figura A.27** sintetiza la relación entre las Líneas estratégicas de la BUAH y la gestión de los recursos.

Una parte importante de la gestión bibliotecaria se realiza a través de alianzas, especialmente con REBIUN y el Consorcio Madroño, con una participación muy activa en el desarrollo de sus planes estratégicos, grupos de trabajo, proyectos y en sus órganos de gobierno. También existen alianzas y convenios con otras instituciones.

Existe una búsqueda constante de financiación. Además de la dotación presupuestaria institucional, desde el año 2005, a través del Consorcio Madroño, se mantiene un convenio con la Comunidad de Madrid con una financiación anual.

El presupuesto propio se gestiona de forma centralizada para atender las necesidades de las bibliotecas. Además, la Gerencia anualmente atiende las inversiones necesarias para el mantenimiento y la puesta en marcha de nuevos servicios, siempre dentro de los recursos disponibles.

Las instalaciones y equipos mantienen un nivel de calidad a satisfacción del personal y los usuarios. Esta situación se ha visto notablemente mejorada con la puesta en marcha del Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI), que ha supuesto la reorganización de la estructura bibliotecaria y la puesta en marcha de nuevos servicios.

En cuanto a la tecnología, los medios con que cuenta la BUAH están al nivel o son ligeramente superiores a los de otras instalaciones similares.

La gestión de la información y el conocimiento se orienta principalmente a los usuarios, internos y externos, para atender al máximo sus demandas.

Toda la gestión es respetuosa con el medio ambiente y trasciende a la sociedad del entorno.

ALIANZAS Y RECURSOS. MAPA DE AGENTES

| Ref | TÍTULO | DESCRIPCIÓN | Enlaces y medidas |
|------|--|---|--|
| | Evidencias | | |
| 4a.1 | Visión estratégica | Toda relación externa tiene una proyección estratégica orientada al cumplimiento de su misión, lo que se ha manifestado en la Introducción de este criterio (figura A.27). Es por lo que se plantean relaciones sostenibles basadas en la confianza, el respeto mutuo y la transparencia. La política de alianzas está orientada a elevar el nivel de calidad de la gestión y de los servicios y llevar a cabo acciones cooperativas que supongan un beneficio para los usuarios. | Figura A.27 1c.2, 2a.1, 2b.2 |
| | Planes estratégicos | | |
| 4a.2 | Tipos de colaboraciones. Redes REBIUN y Madroño | La Biblioteca diferencia los tipos de colaboraciones en función de los objetivos que se persiguen y establece los acuerdos de colaboración de forma que sean beneficiosos para ambas partes y que le ayuden a cumplir con su misión, estrategias y progresar hacia su visión. Existen en la actualidad más de 30 acuerdos internos, nacionales e internacionales. A continuación referimos algunos relevantes. - Alianzas. Existen convenios y proyectos de colaboración con otros servicios e instituciones: <i>Biblioteca Nacional, Asociación de amigos de la Universidad, Asociación de Antiguos Alumnos, Ministerio de Defensa, INAP, Fundación Pablo Iglesias, Sociedad de Condueños, etc.</i> Cada alianza o colaboración tiene un propósito específico. Además, la Biblioteca tiene aliados internos en la UAH (<i>Oficina Tecnológica, Servicios Generales, Servicios Informáticos, Vicerrectorado de Investigación,</i> | Figuras A.18, A.28 y A.29 1c.2, 2a.1, 2b.2 8a.2 |

| | | | |
|-------------|--|--|--|
| | <p>Convenios de colaboración. III Plan Estratégico REBIUN 2020, II Plan Estratégico del Consorcio Madroño 2009-2013 Proyectos en colaboración. Rebiun y Madroño: actas, estadísticas, memorias, informes, etc.</p> | <p>etc.) y relaciones con Departamentos y Decanatos en: <i>evaluación de recursos, adquisición de recursos de información, organización de la formación, actos de bienvenida de la BUAH, visitas guiadas de profesores extranjeros a la BUAH, etc.</i> Asimismo, realiza una política de alianzas con las <i>Delegaciones de Alumnos y el Consejo de Estudiantes</i> sobre temas clave para los mismos: horarios, bibliografía básica, espacios, infraestructura tecnológica, etc. para proporcionar un mejor servicio. - REBIUN y Madroño (figura A.29). El Plan Estratégico de la Biblioteca se incardina con los Planes Estratégicos de REBIUN y Madroño. La participación de la BUAH es muy amplia en ambos casos (figura A.18). Los beneficios son obvios para los usuarios y la sociedad, por ejemplo: <i>adquisición consorciada de recursos electrónicos, formación en CI2, estadísticas, repositorios institucionales e-Ciencia, Recolecta, Catálogo colectivo, PI, estadísticas, grupos de trabajo, Pasaporte Madroño, digitalización, Portal Singularis, etc.</i> Estos enfoques y actividades llevan implícito el uso y desarrollo de las TIC, como: <i>redes sociales, Intranet y Espacio colaborativo de REBIUN, Programa estadístico de REBIUN, etc.</i> Las alianzas han fomentado e incrementado la transferencia de conocimientos, el trabajo en equipo, la colaboración, la transparencia y el aprovechamiento de sinergias, y ha favorecido la implementación de buenas prácticas y aprender de los mejores en aspectos concretos. El conjunto de alianzas mencionado implica en la BUAH a todos los procesos de gestión, a todos los servicios, a todos los usuarios y a todo el personal de la Biblioteca en sus distintas competencias.</p> | |
| <p>4a.3</p> | <p>Gestión de proveedores. Evaluación y seguimiento Proveedores. Evaluación: Pautas y directrices. Registros</p> | <p>La adquisición de los recursos se hace siguiendo los procedimientos establecidos por la legislación financiera y presupuestaria del sector público. Se exige un alto nivel de calidad avalado por los tiempos de garantía de los productos, la entrega de fianzas, la valoración de la calidad, las especificaciones técnicas de los concursos, etc. La prestación de los servicios se adapta a las directrices y procedimientos establecidos, que incluyen su control y seguimiento. Los procesos de adquisición de la bibliografía básica y de las revistas y recursos electrónicos, debido a su alto coste, obligan a la convocatoria de concursos públicos. La compra de libros es constante todo el año pero la compra mediante concursos y licencias se hace una vez al año. Existe un sistema de valoración y puntuación de proveedores (0 -5), que contempla los conceptos de <i>Rapidez, Fiabilidad, Atención personalizada, Servicio añadido y Cercanía.</i></p> | |
| <p>4a.4</p> | <p>Evaluación, revisión y perfeccionamiento</p> | <p>Periódicamente se evalúan y revisan los diversos procesos, actividades y acuerdos utilizando los indicadores establecidos en los proyectos o programas de colaboración. La percepción de la BUAH y la de los partners clave es que el trabajo debido a las alianzas ha potenciado los servicios muy significativamente resultando en un incremento en la suscripción en recursos-e, una mayor visibilidad del Repositorio Institucional y una mayor difusión del patrimonio bibliográfico. La diversificación y aumento de ámbito de los proyectos y la creación de planes estratégicos consorciados son buenos ejemplos de consolidación y mejora de la gestión de las alianzas.</p> | |
| <p>4b.1</p> | <p>Estrategias, planificación y objetivos presupuestarios Procesos económico-financieros. Presupuestos. Informes de ejecución presupuestaria Aplicaciones y sistemas</p> | <p>La Biblioteca dispone de su propio Programa presupuestario anual. En su elaboración se contemplan recurrentemente los compromisos adquiridos en años anteriores en el capítulo de las inversiones; esto permite hacer previsiones a corto y medio plazo. Dicho programa abarca todas las actividades de la Biblioteca, excepto gastos de personal, infraestructura y equipamiento, que gestiona la Gerencia. La BUAH propone sus inversiones y gastos y la UAH los aprueba y autoriza. La Comisión de Biblioteca es el canal estratégico y de apoyo a las líneas a corto, medio y largo plazo. Para establecer el plan presupuestario se tienen en cuenta la planificación a corto y los objetivos a largo plazo contemplando: - La estrategia de la UAH y las líneas estratégicas y actividades derivadas del Plan estratégico. - Referencias: estándares/ratios recomendados: REBIUN y otras nacionales e internacionales. - El desarrollo tecnológico para mejorar infraestructuras, equipamiento tecnológico e informático. - Las evaluaciones en el uso e impacto de las distintas inversiones realizadas: tecnologías, estadísticas de uso de recursos impresos, electrónicos, uso de portátiles, etc. - La información sobre necesidades de: obras, equipamientos, mobiliario, señalización, etc. de todas las Bibliotecas, con el objetivo de tener un mantenimiento y una mejora constante. - Los recursos necesarios para el desarrollo de acciones de mejora continua. - Los resultados de las encuestas de satisfacción de usuarios y de clima laboral En todos los casos de evaluación y decisión de inversiones o gastos se tienen en cuenta los principios de actuación en línea con los valores de la BUAH: <i>integración en la sociedad y medio ambiente.</i> Se cuenta además con financiación de organismos externos a través del Consorcio Madroño.</p> | <p>Figura A.6, A.13 2a, 2b, 2c, 9a</p> |
| <p>4b.2</p> | <p>Dinámica de gestión y ejecución presupuestaria Balance trimestral Indicadores económicos para el seguimiento, evaluación y control de la gestión Informe económico y financiero anual sobre la ejecución presupuestaria</p> | <p>Ejecución presupuestaria. Se realiza ordenadamente adecuándose a las necesidades, siempre dentro de la legalidad vigente. La Dirección de la Biblioteca controla la gestión y es la responsable de la ejecución. Es supervisada por los correspondientes órganos de control y de gobierno de la Universidad. La Biblioteca tiene en cuenta a todos los colectivos que forman la comunidad universitaria y por ello despliega acciones e inversiones distintas para cada uno de ellos, como: <i>gasto en revistas por investigador, gasto en bibliografía básica por estudiante, gasto en recursos electrónicos respecto al total de las adquisiciones, metros cuadrados por usuario, estudiantes por puesto de lectura, puestos informatizados con respecto al total de puestos, etc.</i> A finales de año se cierra el presupuesto y se presenta la propuesta de presupuesto para el siguiente. Evaluaciones sistemáticas. Respondiendo a la dinámica de los acontecimientos, se realizan evaluaciones trimestrales y se decide si la estrategia de gasto presupuestario se debe mantener o reorientar: La BUAH considera además una serie de datos que evidencian su situación respecto a otras bibliotecas: <i>gasto en adquisiciones / usuario, gasto en revistas / usuario, gasto en recursos electrónicos / usuario, gastos personal / usuario, etc.</i> Se evalúan los activos tangibles e intangibles, teniendo en cuenta su impacto económico, social y ecológico, por ejemplo: <i>nº de veces que se presta un libro, uso de las revistas, volúmenes catalogados (en cantidad y calidad), formación recibida, etc.</i> dicha evaluación permite caminar hacia los principios de mejora continua y conseguir que se gestione con racionalidad, eficacia y eficiencia. Transparencia. Todos los registros se reportan a la Institución y se incluyen en las Memorias.</p> | |

| | | | |
|------|--|--|--|
| 4b.3 | Inversiones y sus efectos | Las inversiones son continuas ya que es un sector cuyos activos están en constante evolución. En los últimos años, se han realizado inversiones muy significativas en diversas actuaciones, entre las que cabe destacar: <i>infraestructuras del CRAI, mejoras en edificios, espacios, instalaciones, seguridad, ruido, Fondos bibliográficos, Recursos y Tecnologías de la Información, etc.</i> Esto ha contribuido a dar respuesta a nuevas necesidades, demandas de usuarios y mejoras en los procesos de gestión. | 2c, 2d, 4c, 4d, 4e, 5b, 5d 6a, 7a, 8b, 9a. |
| | Planes de inversión | | |
| 4c.1 | Estrategias para la gestión de edificios y materiales | Edificios: Las estrategias y actuaciones en edificios e infraestructuras están presentes en todos los planes de la Institución, tanto en nueva construcción y mejora de lo existente, como en su mantenimiento (Fig. A.27). Se han realizado obras rehabilitado edificios (figuras A.31 y A.32). Materiales: Como se indica en la Introducción este criterio y en la figura A.27 , la gestión de recursos de la información está en el PE 2012-2014: L.E 3 . Esto concierne al desarrollo y evaluación de las colecciones bibliográficas, su adaptación a las necesidades de los usuarios y la mejora de su gestión. | Figuras A.27, A.30, A.31, A.32 2a, 2c, 4c.2, 4c.3, 4c.4 |
| | Planes estratégicos | | |
| 4c.2 | Instalaciones: funcionalidad, adaptación y mantenimiento | Los edificios, instalaciones y su mantenimiento , son competencia del Servicio de Mantenimiento de la UAH, de la Oficina de Proyectos y de la Oficina Tecnológica y de Equipamiento, pero desde la Biblioteca se evalúan y plantean las diversas a corto y medio plazo, para lo que se tienen en cuenta los estándares recomendados (ALA ACRL ARL, MAGALIA/REBIUN), y otras recomendaciones nacionales e internacionales (<i>Puestos de lectura, Superficie/puesto de lectura, Estanterías en acceso directo, Fondos bibliográficos, etc.</i>). Son preocupación especial de la BUAH los usuarios con necesidades especiales, velando por la accesibilidad a las instalaciones y disponiendo de puestos de trabajo y equipamiento que les facilite el uso de los servicios (figura A.30). Para nuevas obras o remodelaciones se han tenido en cuenta referencias externas líderes , por ejemplo, las bibliotecas de las Universidades: Carlos III de Madrid, Politécnica de Madrid, Politécnica de Catalunya y la Pompeu Fabra, concebidas como CRAI. Se hicieron más de 300 fotos y recopilamos direcciones web para el estudio de espacios, instalaciones, equipamientos y nuevos servicios y, especialmente, con vistas al Programa de la nueva Biblioteca Central de Humanidades, CC. Sociales y Jurídicas (CRAI), en el campus Alcalá-ciudad (figura A.32). Las instalaciones y los equipos se gestionan en coordinación con otros servicios de la Universidad respetando la normativa vigente en materia de seguridad e higiene y el medio ambiente, y siguiendo la sistemática de los procesos reguladores. Todas las bibliotecas se rigen por los mismos principios de limpieza, orden, comodidad, silencio y, en definitiva, espacios confortables y útiles para los usuarios. El plan de mejoras se presenta anualmente a Gerencia y afectan al mantenimiento de las instalaciones, equipos e infraestructuras, y también obras, renovación de equipos, mobiliario, previsión de infraestructura para usuarios con discapacidad, etc. (figura A.31) | Figuras A.30, A.31 y A.32 2a, 2c, 6a, 7a, 7b, 9b |
| | Proyectos de nuevas obras y remodelaciones. Puestos para necesidades especiales. Referencias externas. Planes de mantenimiento. | | |
| 4c.3 | Seguridad, higiene y confort: entorno seguro y saludable para las personas | La seguridad, higiene y otros estándares de adecuación se cuidan muy especialmente por parte del Servicio de Prevención de la UAH, realizándose <i>evaluaciones de riesgos de las Bibliotecas, análisis de riesgos en los puestos de trabajo, Informes de Evacuación y salidas de emergencia, Estudios del nivel sonoro, alarmas y detección de incendios, encuestas de seguridad, etc.</i> Dicho servicio se ocupa también de todos los miembros de la comunidad universitaria en cuanto a planes de autoprotección, controles médicos, aplicación de medidas de seguridad en el lugar de trabajo, estudio de los planes de emergencia, suministro de botiquines, etc. Cada Biblioteca tiene su propio Plan de emergencias . El servicio proporciona asesoramiento y ayuda a los trabajadores para implementar y garantizar las medidas de prevención de riesgos en los puestos de trabajo, y la seguridad e higiene en el trabajo, incluyendo ergonomía, por ejemplo recomendaciones posturales y de comportamiento ante las pantallas de ordenador. Existe un Manual de seguridad y salud y Fichas de riesgos y medidas preventivas por puestos de trabajo que se entregan y explican a los trabajadores. | 3e, 6a, 7a, 7b, 8b |
| | Manual de seguridad y salud. Fichas de riesgos y medidas preventivas por puesto. Planes de emergencias. Planes de autoprotección | | |
| 4c.4 | Gestión ambiental | La Universidad desarrolla una política ambiental a la que se adhiere la Biblioteca realizando una serie de actividades para asegurar el cumplimiento con la legislación vigente y proteger el medio ambiente. De forma resumida, las actividades se centran en una cultura de minimización de consumos, en un control eficaz del material que se adquiere y en la optimización de su uso, de acuerdo con una política de <i>minimización de desperdicios, del consumo de recursos no renovables y concienciación del uso de la energía, reciclaje de sobres y cajas, ventilación natural, ajuste en las fechas de uso del aire acondicionado y calefacción, recogida normalizada de residuos sólidos, utilización de materiales reversibles en el tratamiento de los libros para mejorar su conservación, ofrecimiento a los estudiantes de papel reciclado, bajo consumo en tinta de color para impresiones, etc.</i> Se colabora con la Oficina Ecocampus en la recogida de toners, cartuchos de tinta, residuos eléctricos y electrónicos y se lleva a cabo una política de reciclado de papel, cartón, etc. y en las iniciativas de la UAH en materia de sensibilización y participación en temas de gestión ambiental. Objetivos ambiciosos de impacto ambiental. La política ambiental de la UAH la ha llevado a obtener una serie de reconocimientos y posiciones muy destacables: Certificado de Sostenibilidad Ambiental, Campus de Excelencia Internacional en Energía Inteligente, Primera universidad española en políticas de sostenibilidad ambiental (5 años consecutivos) y 3ª universidad del mundo más comprometida con el medio ambiente (figura A.44) | Figura A.44 3e, 6a, 7a, 8b |
| | Políticas, planes y registros sobre gestión ambiental. Posiciones en rankings nacionales e internacionales. | | |
| 4c.5 | Gestión de inventarios | Se realizan periódicamente inventarios del fondo bibliográfico, todos los equipos y el mobiliario. Existe un calendario, procedimiento y documentación para la realización de inventarios periódicos de las colecciones de la BUAH, además del inventario de la UAH. | |
| 4c.6 | Estándares económicos, ambientales y sociales | La BUAH, como parte de la Universidad y en su propio servicio, promueve y hace cumplir los estándares económicos, ambientales y sociales, a través de sensibilización, formación y vigilancia, de personal propio y usuarios, por ejemplo, en todo lo que tiene que ver con la observación de las pautas de conductas y comportamientos, participación en las iniciativas de ahorro de energía, reciclados, cuidado de las instalaciones, etc. | |

| | | | |
|------|--|---|--|
| 4c.7 | Evaluación, revisión y perfeccionamiento | La evaluación y mejora se realiza en función de tres tipos de indicadores y actividades: - Seguimiento y revisión propios de cada uno de los agentes descritos, por ejemplo, gestión de las obras en los edificios, mejora en los activos, adquisición de fondos, etc. - Se ha reforzado considerablemente todo lo relativo a seguridad y salud, orientado a autoprotección y prevención. El conjunto de indicadores relativos a PRL ha mejorado significativamente. - Se hace seguimiento de las medidas adoptadas en gestión ambiental, y los indicadores económicos para el seguimiento, evaluación y control de la gestión en este ámbito. - La evaluación de la percepción: la Biblioteca como espacio en la encuesta de satisfacción de usuarios, así como preguntas en la encuesta de clima laboral sobre condiciones ambientales y físicas. En función de los resultados, las nuevas necesidades y los objetivos estratégicos y operacionales, se asigna el presupuesto a cada partida en la gestión de recursos. Ejemplos de mejoras: figs. A.31 y 32 . | Figuras A.31 y A.32 6a, 7a, 7b, 8b |
| | Actividades y registros mencionados en el enfoque. | | |
| 4d.1 | Estrategias en Tecnología | Los objetivos de la Biblioteca en tecnología se incardinan con el II Plan Estratégico, L.E. 4. Acceso a la Información (figuras A.13, A.27). La construcción de la nueva Biblioteca Central de Humanidades y CC. Sociales y Jurídicas (CRAI) ha supuesto replantear la estructura bibliotecaria y sus necesidades. La aplicación de las NNTT se realiza tanto en las infraestructuras y equipamientos, como en numerosas actividades de la Biblioteca y nuevos servicios: <i>la Biblioteca digital; el repositorio e-BUAH; la digitalización de colecciones, los dispositivos móviles, los servicios en línea, el aprendizaje on-line, las redes sociales, etc.</i> La figura A.33 indica conceptos y objetivos en el ámbito de la tecnología. | Figuras A.13, A.27 y A.33 2b, 2c, 4c, 4d.2 6a, 7a, 9a, 9b |
| | Planes estratégicos | | |
| 4d.2 | Vigilancia tecnológica. Aplicación de las nuevas tecnologías. Innovación. | Existe una permanente alerta tecnológica para identificar y evaluar tecnologías tanto de acceso a recursos bibliográficos, como de los de gestión bibliotecaria. Además, la BUAH recoge la opinión de sus usuarios respecto a sus necesidades presentes y futuras, para utilizar la tecnología adecuada y más valorada por los distintos segmentos de usuarios, por ejemplo: <i>sms de aviso de recogida de renovaciones, reservas, máquinas auto-préstamo, tecnología RFID, códigos QR en carteles y folletos, servicios 24x7 desde la pág. web, usuarios con necesidades especiales, etc.</i> Se han realizado avances en la Red de Medios Sociales para atender y adecuarse a los nuevos tiempos, con la filosofía de seguir estudiando e implementando nuevas herramientas. Las alianzas y consorcios favorecen la actualización de las TIC y su orientación hacia las necesidades y expectativas de nuestros clientes (Grupos trabajo Madroño y REBIUN). Destaca la implementación del Discovery SUMMON que permite consultar desde un solo punto las colecciones. En función de lo anterior se solicitan las inversiones en tecnología, asegurando cada año el mantenimiento de las aplicaciones existentes y sustituyendo lo obsoleto. | Figuras A.30, A.32, A.33, A.35 y A.41 2b, 2c, 4e, 5a, b y d, 6a, 6b, 7a, 9a, 9b |
| | Vigilancia tecnológica. Innovación tecnológica. Inversiones. Redes sociales | En cuanto a aplicación interna, las TIC se orientan a: <i>la eficacia de los procesos y servicios, el sistema integrado de gestión SYMPHONY, el control de fondos, el acceso y gestión de las colecciones digitales, la formación de usuarios, la difusión de servicios a través de la web, la información bibliográfica y la referencia, y la comunicación interna y externa.</i> Los responsables de las distintas secciones y bibliotecas, grupos de mejora y las aportaciones individuales, contribuyen en el desarrollo de NNTT. Ejemplos: <i>creación y actualización de contenidos en la página web e Intranet, utilización de la plataforma de enseñanza virtual Blackboard de la UAH e introducción de distintos materiales formativos (video-tutoriales), etc., utilización de las TIC en la comunicación interna (e-mail, Comunic@, blog de la dirección, blog de la SAR, wikis, etc.) y externa (red de medios sociales).</i> En la figura A.32 del Anexo se indican algunos detalles de equipamiento del CRAI. | |
| 4d.3 | Evaluación, revisión y perfeccionamiento | Los diversos medios tecnológicos se revisan y actualizan continuamente a través de contratos de mantenimiento con los proveedores de hardware y utilizando los estándares de software disponibles. Cada año se atienden nuevas necesidades y se prescinde de las herramientas obsoletas. El personal se forma puntualmente en las nuevas versiones y utilidades. La tecnología y sus aplicaciones se han mejorado significativamente en los últimos años, sobre todo como soporte a los sistemas de gestión del conocimiento y de los servicios. | |
| 4e.1 | Gestión de la información y el conocimiento | Los objetivos estratégicos en gestión de la información y el conocimiento se contemplan en el II Plan Estratégico, concretamente en las L.E 3 Recursos de Información y L.E. 4. Acceso a la Información (figuras A.13, A.27). Las actuaciones se centran en la colección y en los medios. El tipo de trabajo desarrollado por la BUAH y su modelo de gestión hacen difícilmente separables la gestión del conocimiento de la gestión de las tecnologías, por lo que lo expuesto en 4d es aplicable aquí, por ejemplo, la permanente alerta tecnológica y evaluación de los avances en las TIC's, que proporcionan el acceso a recursos, así como la gestión bibliotecaria, o las alianzas y consorcios. La vigilancia tecnológica ha llevado a una serie de actuaciones en los sistemas que apoyan la gestión, que incluye el <i>Sistema integrado de gestión SYMPHONY, redes y servidores, repositorio institucional e-BUAH y el cambio tecnológico en la gestión de la Biblioteca (Discovery Summon)</i> . El conjunto de sistemas proporciona los canales y fuentes de información y comunicación tanto externos como internos, de uso y acceso a todos los empleados y niveles en función de sus necesidades y responsabilidades, para tomar sus decisiones oportunamente (figuras A.33, 34 y 35). Contienen la información precisa y fiable, de acceso directo, y elaborada y presentada de forma que facilite la gestión y se optimice su eficacia y eficiencia, en respuesta a las necesidades y expectativas de los G.I., que se recogen y analizan a través de encuestas, informes, resultados de indicadores, entrevistas, buzón de sugerencias, contactos informales y los trabajos con alianzas y redes. | Figuras A.13, A.27, A.33, A.34 y A.35 2c, 4d.2 6a, 7a |
| | Herramientas del sistema, página web, redes sociales, Manual de Procedimientos, Intranet, Criterios para la selección de recursos de información, etc. | | |
| 4e.2 | Seguridad de la información | La seguridad y el mantenimiento de la información están garantizados mediante copias de seguridad y la protección de los sistemas controlada por los Servicios Informáticos. La protección de datos y los derechos de autor se respetan | |

| | | | |
|------|---|--|---|
| | Procmto. seguridad informática. Normativa derecho de autor y Propiedad Intelectual | según la legislación vigente y siguiendo las directrices oficiales con el asesoramiento, cuando es necesario, de la Asesoría Jurídica de la UAH. Existe una Normativa sobre derecho de autor y propiedad intelectual aprobada en Consejo de Gobierno. Además, se controla rigurosamente el nivel de acceso del personal a los diversos archivos, especialmente los de datos personales en aplicación de la LOPD. | |
| 4e.3 | Trabajo con redes y aliados | Se ha explicado en 4a.2 que la BUAH forma parte de redes y tiene establecidos contactos externos sistemáticos, así como aliados internos en la Universidad. Esto, unido a la información que proviene de los usuarios y de los propios especialistas de la BUAH, proporciona fuentes y mecanismos que permiten identificar oportunidades de innovación, dando lugar a constantes mejoras de medios y procesos. Gran parte de las mejoras que se mencionan en 4e.4 se deben a proyectos conjuntos. | Figuras A.18, A.29 1c, 3c.3, 3c.4, 4a.2, 4d.2, 4e, 5b, 5e |
| | Proyectos, grupos de mejora | | |
| 4e.4 | Evaluación y mejora | La Biblioteca como CRAI es un servicio estratégico clave para gestionar la información y el conocimiento, donde se integran todos los servicios que dan soporte al aprendizaje y la investigación relacionados con el mundo de la información y las nuevas tecnologías. Por ello, se revisan constantemente los medios y procesos en grupos de mejora específicos (figuras A.20 y A.32). Asimismo, se potencia el uso de "lecciones aprendidas" como sistema de consolidación del aprendizaje tanto internas como externas a la BUAH: "Jornadas anuales de Buenas prácticas de Madroño" y "Jornadas de REBIUN", teniendo en cuenta la experiencia de distintas bibliotecas. Ejemplos de mejoras: Figura A.35 | Figuras A.20, A.32 y A.35 2c, 3c, 4a.2, 4d.2, 5b, 5e 6a, 6b, 7a, 7b |
| | Grupos de trabajo. Proyectos y mejoras. Actividades con Rebiun y Madroño | | |
| 4e.5 | La innovación aporta valor | La innovación aporta valor tanto a los empleados de la BUAH como a los usuarios de los servicios, por ejemplo en nuevas funcionalidades y niveles de prestación, amplio acceso, comodidad y flexibilidad en la utilización de medios, información disponible cuando se necesita, puestos especiales, poder descargar y visualizar artículos y libros electrónicos en texto completo, gestión de las citas, facilidad para establecer alertas informativas, etc. | |
| | Results. rendimiento y percepción | | |

PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS. INTRODUCCIÓN

La BUAH tiene desarrollado e implantado un Sistema de gestión de procesos que ha mejorado de forma continua desde 2005 y específicamente en 2014 con el *Proyecto para definición de procesos y marcadores*, que ha significado el desarrollo del Cuadro de Mando Integral y cambios en el Mapa de procesos, gestión de indicadores y conjunto de procesos clave. Desde hace años trabaja con objetivos bien definidos encaminados a la excelencia según los esquemas del Modelo EFQM, sus Planes estratégicos y rigiéndose por sus valores:

Los objetivos se establecen en cada ciclo para apoyar el aprendizaje, la docencia, la investigación y la formación continua, y para contribuir al cumplimiento de la misión y la visión de la Universidad y de la Biblioteca en su conjunto.

Cada año, en función de la nueva situación, de la consecución de los objetivos y la comparación con otras organizaciones se deciden las nuevas actuaciones.

La oferta de servicios se establece en función de las necesidades de los usuarios y las fortalezas propias de la organización y, como anticipación, en base a las nuevas oportunidades. El conjunto de servicios se mantiene en continua evolución, actualización y desarrollo de nuevos.

Entre los aspectos más relevantes en la calidad de los procesos de servicio, destacamos: *el trato personal (valor afectivo)*, *la biblioteca como espacio* y *el control de la información*, que se hacen realidad a través de una amplia serie de procesos y buenas prácticas. Los tres parámetros han experimentado una mejora significativa y se comparan favorablemente frente a referencias externas.

La BUAH ha desarrollado en estos años una cultura de innovación y mejora continua que se apoya en las mejoras de sus sistemas y procesos, con amplia participación de sus Grupos de Interés. En cada ámbito de actuación hay mejoras tangibles, como se indica en el mapa de agentes que sigue.

PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS. MAPA DE AGENTES

| Ref | TÍTULO | DESCRIPCIÓN | Enlaces y medidas |
|------|---|--|--|
| | Evidencias | | |
| 5a.1 | Sistema de gestión de procesos | La BUAH inició en 2005 la elaboración del Mapa de procesos y del "Manual de Procedimientos Administrativos", liderado por la Dirección y con la participación de todo el personal bibliotecario. Desde entonces ha ido evolucionando y actualmente, cuenta con un Sistema de gestión por procesos, (Mapa e inventario de procesos clave: Figuras A.36 y A.37). Los procesos están identificados, definidos, desarrollados y documentados (fichas con entradas, salidas, propietario, equipo del proceso, indicadores, etc. y diagramas de flujo). Están definidos los límites y las interrelaciones, internas y con otros procesos, incluso cuando las actividades sobrepasan los límites de la BUAH, y se involucran interlocutores externos: <i>usuarios, proveedores y otros G.I. relevantes, pasaporte Madroño</i> . En todos estos casos se mantienen acuerdos y una estrecha colaboración, para facilitar y resolver adecuadamente las interfases con sus procesos. Los procedimientos contienen: <i>Objeto, Alcance, Procedimiento, Responsabilidades, Referencias, Glosario, Anexos y Diagrama de flujo</i> , así como <i>indicadores y objetivos</i> incardinados con el Plan Estratégico. El alcance del sistema afecta a toda la actividad bibliotecaria: <i>gestión y servicios</i> . La documentación se difunde a través de la web. Indicadores. Cada indicador se desarrolla según un diseño estandarizado: <i>Compromiso asociado, Indicador, Fórmula de Cálculo, Frecuencia de Medición, Periodo de Medición, etc.</i> El conjunto se | Figuras A.36 y A.37 1b.1, 1b.3, 2b.1, 2d.1 |
| | Mapa de procesos. Manual de Procedimientos Administrativos Cuadro de Mando Integral | | |

| | | | |
|------|--|--|---|
| | | organiza en el CMI según tipología, estrategias del PE y procesos a los que se asocian. | |
| 5a.2 | Propietario de proceso | Todos los procesos tienen un propietario y un equipo de proceso, responsables de su funcionamiento óptimo y su mejora. Todos los líderes y profesionales clave son propietarios de procesos o están implicados en equipos de proceso. Así mismo, los objetivos estratégicos dan lugar a equipos de trabajo, que tienen "propietarios" coordinadores. | |
| 5a.3 | Mejora e innovación en los procesos | La BUAH trabaja orientando su estrategia a proyectos de innovación y/o mejora, y potencia el trabajo en equipo y la formación de su personal como herramienta clave de innovación y mejora. Las labores y avances de los equipos y los cambios introducidos en los procesos se documentan y comunican a todos los grupos de interés. Se comprueba la efectividad de los nuevos procesos y de los cambios analizando la consecución de los resultados previstos. En 3c se explican los sistemas de participación activa del personal en los procesos de mejora, en función de las oportunidades y prioridades, fundamentadas en el análisis de información interna (<i>sugerencias, resultados y causas, rendimiento, trabajo en equipos</i>) y externa (<i>de los usuarios, los proveedores, las publicaciones profesionales, las nuevas ofertas, etc.</i>), en una alerta constante. Asimismo, en las jornadas sobre buenas prácticas (consorcio Madroño, Grupos de trabajo REBIUN) y en los proyectos consorciados, se identifican y analizan las mejores prácticas de otras organizaciones, con el objetivo de adaptarlas en lo que puedan contribuir a mejorar nuestros procesos y servicios. En la figura A.18 se indican ejemplos de participación externa que van más allá de la mera formación. En la figura A.20 se mencionan como ejemplos las áreas de mejora surgidas de Autoevaluaciones, encuestas y grupos de mejora. Las figs. A.38, 39 y 41 proporcionan ejemplos de mejoras en la BUAH. | Figuras A.18, A.20, A.38, A.39 y A.41 2c, 2d, 3c, 5b 6a, 6b, 7a, 9b |
| | Planes estratégicos. Actuaciones de mejora e innovación | | |
| 5a.4 | Evaluación, revisión y perfeccionamiento | Desde el momento de su creación, el Sistema de procesos ha estado sometido a seguimiento y mejora en función del grado en que permita cumplir con los objetivos establecidos, en base a su eficiencia, a los estándares de calidad propuestos por las normas ISO y, en especial, como medio de gestión sugerido por el Modelo EFQM. Se revisó totalmente en 2009 y reestructuró en 2010, y se ha sometido a mejora continua desde entonces. La participación es total: se evalúa en las reuniones de revisión del Plan Estratégico, en la Comisión Técnica, reuniones de Servicios, reuniones técnicas y las actividades de los grupos de mejora. El Sistema se adapta a las nuevas realidades, servicios, tecnología, exigencias del entorno, y continuos cambios y avances que ocurren en otras referencias externas. Cuadro de Mando Integral (CMI): A lo largo de 2014 se ha trabajado en el "Proyecto para definición de procesos y marcadores", cuyo objetivo ha sido la nueva definición del mapa de procesos y establecer un sistema de indicadores que, utilizando la herramienta Midenet, permita el despliegue y seguimiento del CMI, su evaluación y la asunción de nuevos compromisos para la mejora en la gestión. | 1b.3, 2b.1, 2c, 5a.1-3 Results: todos |
| | Planes estratégicos, Comisión Técnica, Cuadro de Mando Integral | | |
| 5b.1 | Captación de necesidades | La BUAH tiene desarrollados e implantados una serie de medios para captar y analizar informaciones de todos los G.I. relevantes, incluyendo alumnos y PDI, y de las nuevas tendencias y modelos europeos, lo que le permite identificar la necesidad de nuevos servicios y mejoras en la prestación de los existentes, e incluso anticiparse a las expectativas de los usuarios. Los tipos de peticiones que se obtienen, que resultan en acciones como respuesta se refieren a: <i>información bibliográfica, solicitud de bibliografía básica, sugerencias de compra, solicitud de cursos de formación, acceso a documentos, contacto con bibliotecarios especializados, evaluación de recursos electrónicos, necesidades formativas para el PDI, Opine (pág. web), base de datos de quejas y sugerencias, encuestas de satisfacción, e-mail, blogs, etc.</i> Existen formularios normalizados o direcciones de correo establecidas para la recogida de información que ayudan a garantizar una rápida respuesta de la BUAH. A estas fuentes de información añadimos la propia creatividad y "experiencia cliente" de los empleados, canalizada a través de los sistemas de participación internos y externos. Asimismo, el análisis de las tecnologías emergentes, informaciones en la web, demostraciones y presentaciones de productos y su posible impacto, y las relaciones con los proveedores y partners especializados, constituyen una continua aportación de ideas y oportunidades de innovación. Todos estos sistemas están descritos en subcriterios específicos (p.e. 3c, 4c, 4d, 4e, 5a) en que se desarrollan enfoques relativos a innovación. | 2a.1, 3c.3, 3d.2, 4a.2, 5c.3, 5d.1, 5d.2, 5e, 6a, 6b |
| | Solicitudes de alumnos. Evaluación de recursos electrónicos. Encuestas a usuarios. Quejas y sugerencias. Opine | | |
| 5b.2 | Desarrollo y mejora de los servicios | Promover nuevos servicios bibliotecarios está contemplado en la L.E 5 del Plan Estratégico, aunque también en las LE 3 y 4 se incluyen actuaciones para la mejora del servicio. Los servicios se diseñan atendiendo a las necesidades generales de los usuarios y a las particularidades de sus segmentos. El proceso de desarrollo e implantación de los servicios contempla distintas fases en su ciclo de vida: <i>estudio, viabilidad, diseño, desarrollo, puesta en marcha y difusión, mantenimiento y retirada o mejora</i> . La puesta en marcha de nuevos productos y servicios está condicionada a: <i>la demanda de los usuarios, la estrategia y políticas de la Institución, las directrices emanadas de otras instituciones, los convenios y acuerdos de colaboración y los recursos disponibles</i> . Una vez tomada la decisión, se planifica el nuevo producto o servicio teniendo en cuenta: <i>sus fines y objetivos; aspectos económicos, materiales y de personal, y las fases de implantación</i> . Se diseña su normativa y procedimientos de gestión y, normalmente, se empieza por una experiencia piloto , que sirve para la evaluación de lo implantado y su extensión posterior. Normalmente se distribuyen por segmentos de usuarios o por bibliotecas, procurando buscar siempre un equilibrio para atender equitativamente las necesidades. Esta dinámica de captación de necesidades, análisis de información, creación y mejora de servicios y prestación de los mismos, está totalmente sistematizada y procedimentada, e implica a todos los usuarios y a todos los empleados de la BUAH. | Figuras A.40 y A.41 |
| | Proceso de diseño y desarrollo de los servicios | | 2a.1, 2a.2, 5b.1, 5e 6a, 6b, 7a |
| 5b.3 | Servicios de la BUAH | La BUAH ofrece un conjunto de servicios orientados a satisfacer las necesidades y expectativas de sus usuarios, y relacionados con el acceso y la difusión de todos los recursos de información, según se indica en las figuras A.40 y A.41 del Anexo. Como parte de éstos, se desarrollan cursos virtuales y | |
| | Servicios de la BUAH | | |

| | | | |
|------|---|--|--|
| | | presenciales que ofertan créditos de libre configuración, realizados por personas de la BUAH. | |
| 5b.4 | Incidencia, uso y ciclo de vida | La BUAH se preocupa de la incidencia y uso de sus servicios, por ello realiza mediciones sistemáticas para mantenerlos actualizados o cambiarlos parcial o totalmente, o incluso cerrarlos. Ejemplos: <i>evaluación de publicaciones, mejora de las tecnologías, uso de recursos (impresos y electrónicos), uso de los blogs, etc.</i> | 4d.2, 4d.3, 5d.2 6a, 6b, 9a, 9b |
| | Evaluación de publicaciones. Indicadores de uso de recursos, de los blogs, etc. | El ciclo de vida de los servicios de la BUAH se proyecta tanto a corto como a largo plazo, ya que se trata de apoyo a la formación y a la investigación, de alumnos, antiguos alumnos, investigadores, incluso ciudadanos, lo que evidentemente tiene un impacto sobre la sostenibilidad económica, social, y la ambiental en lo que se refiere a nuevas tecnologías que significan ahorro de recursos. | |
| 5b.5 | Evaluación, revisión y perfeccionamiento | La evaluación y, en muchos casos, la anticipación respecto a la aplicación de NNTT para los productos y servicios es una constante, y una necesidad para su propia existencia en la realidad social y entorno de la BUAH como CRAI, siendo un servicio estratégico en el EEES. Los medios para identificar y anticipar nuevos servicios (5b.1) sirven también para evaluar las características y funciones más importantes y si responden a las exigencias. La vigilancia tecnológica plantea una previsión a corto/medio plazo dado el ritmo de cambio de la tecnología y el Plan de Inversiones anual contempla mejoras en el mantenimiento de las instalaciones, equipos e infraestructuras. | Figuras A.33, A.34, A.35, A.40 y A.41 |
| | Nuevos productos y servicios y mejoras en los existentes y medios para su prestación | En las figuras A.40 y A.41 se indican ejemplos de nuevos productos y servicios implantados los últimos años. En los subcriterios 4c, 4d y 4e se ponen múltiples ejemplos de mejoras en infraestructuras, tecnologías y facilidades como parte de la política tecnológica (figuras A.33, 34 y 35). Los beneficios para los usuarios son muy amplios. Ejemplos: <i>Nuevas funcionalidades y niveles de prestación, amplio acceso, comodidad y flexibilidad en la utilización de medios, puestos especiales, facilitación de la reproducción sin papel, cursos con créditos, conocimientos, uso y ventajas sobre las novedades, poder almacenar y visualizar artículos y libros electrónicos en texto completo, ahorro de papel, gestión de las citas, facilidad para establecer sus alertas informativas, ampliación de horario, etc.</i> | |
| 5c.1 | Grupos de usuarios | Los usuarios de la Biblioteca se clasifican en: 1) usuarios de pleno derecho: personas que integran la comunidad universitaria: <i>PDI, Estudiantes y PAS.</i> 2) usuarios autorizados: personas a quienes se les permite el uso de los servicios en virtud de los convenios, conciertos y acuerdos, o a título individual. | Inf. Clave 4 Figura A.10 2a.1. 5b.1, 5b.2. |
| | Grupos de interés y canales de relación | La captación de necesidades y expectativas, la anticipación en función de los nuevos modelos europeos y el desarrollo de nuevos servicios se han expuesto en 5b.1 y 5b.2. | |
| 5c.2 | Modelo de organización | Todo lo relativo al Sistema de Gestión, medios, tecnologías y conocimiento, se trata específicamente en otros subcriterios (1b, 5a, 4b, 4c, 4d, 4e, 3b, etc.). La estructura de la BUAH se adecúa a las necesidades del servicio, de los usuarios y de la sociedad como usuaria potencial de los servicios. | Info. Clave 1 y 6 Figura A.32 1b, 3b, 4b, 4c, 4d, 4e, 5a, 6a, 8a |
| | Requisitos del EEES. Modelo CRAI | Las Bibliotecas están distribuidas de acuerdo con las localizaciones de las diversas materias de la UAH, e integradas en campus. Actualmente se ha adaptado a los requisitos del EEES en que el modelo se concibe como un CRAI. En el curso académico 2014-2015 se puso en marcha la Biblioteca Central de Humanidades, CC. Sociales y Jurídicas como CRAI, impulsando la convergencia de servicios. | |
| 5c.3 | Información y difusión eficaz de productos y servicios Estrategias de marketing | El Plan de Comunicación 2012-2014 de la BUAH establece una estrategia de gestión de la comunicación interna y externa en función de los G.I. Incluye estrategias de marketing para promocionar los productos y servicios entre los distintos tipos de usuarios, teniendo en cuenta de forma diferenciada los perfiles de alumnos y del PDI en la prestación de Productos y Servicios distintos. Se utilizan vías de comunicación e información y medios adecuados a usuarios y usos: <i>listas de distribución por Centros/Facultades, por Departamento, Delegaciones de alumnos, folletos y cartelería, envío de noticias a los blogs de delegaciones de alumnos, noticias y novedades a los profesores, etc.</i> Se informa sobre <i>planes, novedades, recursos, servicios, tecnología, novedades web, nuevas adquisiciones, preguntas más frecuentes, jornadas, congresos, etc.</i> | Figuras A.20, A.21, A.22 y A.42 3c.2, 3c.3, 3d.2, 6a, 6b, 8a, 9b |
| | Plan de Comunicación 2012-2014, Carta de Servicios, Guías de Servicios, Formación de usuarios, Web de la Biblioteca | La figura A.22 resume los canales externos e internos normalmente utilizados. A esto se pueden añadir los recursos de proveedores de servicios que adquiere la biblioteca, sobre todo los de mayor utilidad para usuarios, por ejemplo el "blog de formación en línea proporcionada por proveedores". Asimismo, la Comisión de Biblioteca, las reuniones con el Consejo de Estudiantes y Delegaciones de alumnos, los distintos formularios de la BUAH, el correo electrónico, teléfono y cuantas vías de las que se dispone, son utilizadas tanto como vías de información, como de difusión y promoción de la BUAH. Carta de Servicios: documento dirigido a los usuarios que recoge compromisos de calidad concretos en los servicios, con indicadores de calidad cuyo cumplimiento se mide (figura A.42). Guías de Servicios: Existe una Guía general y guías de las diferentes bibliotecas, que informan de las características específicas de cada una y los servicios que prestan. Además, se dispone de guías específicas y manuales de servicios (<i>préstamo, reservas programadas, búsqueda y acceso al documento, "Pasaporte Madroño", consultas bibliográficas, guías temáticas, guías de bases de datos, guías para búsqueda de tesis, publicaciones periódicas, formación de usuarios, etc.</i>). Formación de usuarios: Sesiones de carácter general y especializadas para proporcionar información sobre la BUAH, sus servicios, instalaciones y la distribución de las colecciones y para facilitar la localización y utilización de los fondos bibliográficos, el acceso a los recursos de información y el aprendizaje continuo. Actividades: <i>presentaciones a los alumnos de 1er curso; visitas guiadas; cursos básicos y cursos especializados, jornadas, conferencias, y eventos varios.</i> También se ha trabajado y continua trabajando en apoyar la autoformación mediante <i>video-tutoriales</i> (grupos de mejora, fig. A.20). Toda esta información está en la Web de la BUAH que sustituye cada vez más al material impreso. | |
| 5c.4 | Evaluación, revisión y perfeccionamiento | Está en constante estudio mejorar las vías y el grado de conocimiento tanto de la Biblioteca como Servicio, como de los productos y servicios que ésta ofrece. La sistemática de seguimiento de las prestaciones, los indicadores del CMI y los resultados clave, permite analizar el grado en que se | |

| | | | |
|------|--|--|--|
| | Grupos de mejora. Mejoras realizadas | conocen y utilizan los servicios de la BUAH, y la adecuación de los mismos a las necesidades. El Plan de Comunicación 2012-2014, que actualiza el anterior Plan de Comunicación y Marketing 2007-2011 (figuras A.21 y A.22), es un buen ejemplo de mejora, como lo son muchos de los aspectos con que ahora se cuenta para la información y difusión, ya comentados. La página web , uno de los recursos más importantes de la BUAH, está en constante revisión, a través de grupos de trabajo. | |
| 5d.1 | Prestación de los servicios. La experiencia cliente | La prestación de los servicios se realiza de acuerdo con los procedimientos establecidos, a través de los medios y las guías, con: un amplio horario (incluso festivos y horario nocturno), recursos de información electrónicos accesibles desde cualquier Biblioteca, e incluso por acceso remoto (VPN) y un repositorio siempre abierto a cualquier persona que desee consultarlo. En la figura A.43 se indican detalles sobre la prestación de los servicios. La “ experiencia cliente ” tiene una vertiente presencial y una remota. Comienza en el primer contacto, presencial o a través de los medios, y continúa con la prestación del servicio, la medición de la calidad y el análisis de la información del usuario. La experiencia no tiene un final identificado, ya que los alumnos pueden seguir siendo usuarios tras la finalización de sus estudios. A través de estos contactos y medios es como la BUAH presta sus servicios y conoce el grado en que responde a las expectativas de sus usuarios. | |
| | Procesos clave. Encuestas a usuarios. Resultados. | | |
| 5d.2 | Cadena de valor. Procesos sistematizados | La prestación de los servicios constituye el núcleo central de los procesos, incluyendo el desarrollo, adquisición, implantación y gestión de los medios. Todos estos procesos clave están desarrollados en procedimientos y, en su mayoría, se presentan en forma de Guías de utilización a disposición de los usuarios. Su eficiencia y eficacia se mide a través de los indicadores de proceso y de percepción. Otro proceso asociado a la prestación de los servicios es la gestión de la colección , con los procedimientos para la adquisición de los recursos , respondiendo en muchos casos a las sugerencias de compra de los usuarios, así como la evaluación de la colección . Evaluación de Revistas y Publicaciones periódicas. Objetivos. 1) Racionalizar la colección, anulando títulos que ya no son pertinentes ni cubren las necesidades de información; 2) Racionalizar el presupuesto; 3) Flexibilizar la colección; 4) Completar el paso del formato papel al electrónico para aquellos títulos de la colección que sean pertinentes y de elevado uso. Indicadores de evaluación: Título, detalles, precio, uso en los últimos 5 años, acceso, ubicación, propuesta de continuación o anulación, ahorro por anulaciones de las no necesarias Libros. En 2014 se ha hecho un gran esfuerzo para completar la bibliografía recomendada en las diferentes titulaciones, adquiriéndose nuevos títulos y más ejemplares, principalmente de los manuales y libros más demandados por los usuarios. Se ha hecho una fuerte inversión en libros electrónicos. Revistas. Se ha llevado a cabo un nuevo procedimiento público de suministro de títulos de publicaciones periódicas y renovaciones en formato electrónico. SCOPUS. Es de destacar la suscripción a SCOPUS, herramienta de investigación y de difusión de los resultados de I+D+I, además de la renovación de todos los recursos disponibles con la ampliación de algunos títulos para distintas áreas de conocimiento. Horarios. Han experimentado una notable ampliación con la apertura del CRAI 24 h. todos los días del año. El resto de las bibliotecas han mantenido los horarios habituales de 8:30 a 21:00 h., de lunes a viernes, pero se han seguido ampliando los horarios en periodos de exámenes en varias Bibliotecas en horario nocturno, fines de semana y festivos para dar servicio a todos los campus. | Figura A.43 5b, 5e 6a, 6b, 9a, 9b |
| | Procesos clave. Manual de procedimientos. Criterios de selección de recursos de información. Evaluación de Revistas y Publicaciones periódicas. Adquisiciones e inversiones en fondos. | | |
| 5d.3 | Las personas disponen de recursos, competencias y delegación | En los subcriterios 4d, 4e y 5b se han desarrollado los medios técnicos, de información y las características de los servicios, que son los recursos con que cuentan las personas de la BUAH. A esto hay que añadir la labor directa en las Bibliotecas donde los profesionales atienden y asesoran a sus usuarios personalmente, y las labores de promoción, Jornadas de Recepción del Estudiante, cursos de formación, etc. que se orientan a que los usuarios conozcan lo que se les ofrece. Los profesionales de la Biblioteca tienen los conocimientos, competencias y formación necesarios para desempeñar su labor cara al usuario (3b). Conocen perfectamente los productos y servicios, así como las facilidades y herramientas avanzadas de que disponen ellos y los usuarios. La asunción de funciones y responsabilidades está totalmente definida y arraigada en la cultura de la BUAH. Existe un Manual de Funciones con los perfiles de cada puesto de trabajo, y una delegación de responsabilidades que se efectúa desde la dirección hacia los responsables de las bibliotecas, y hasta los profesionales en cada puesto de trabajo. La sistematización en la toma de estadísticas de todo tipo proporciona instrumentos y evidencias para analizar el rendimiento y las cargas de trabajo del personal, sirviendo en la toma de decisiones para equilibrar las dedicaciones en la BUAH. Normativa. La utilización del material y los medios de la BUAH están sujetos a una serie de normas, de las cuales se indican las más importantes en la Figura A.43 y en la Carta de Servicios (figura A.42) | Figuras A. 42 y A.43 1d.2, 3b.5, 4d, 4e y 5b 7a |
| | Sistemas y medios técnicos Manual de funciones. Normativa | | |
| 5d.4 | Gestión del impacto de productos y servicios. | Los productos y servicios de la BUAH y sus operaciones de prestación no generan residuos peligrosos. La Biblioteca en los últimos años ha desarrollado proyectos para ampliar su colección en formato electrónico, digitalización, etc. e implantar los recursos necesarios para facilitar los servicios en este medio. Esto supone un ahorro de papel y la reutilización de la información (disposición múltiple). | 9a, 9b |
| 5d.5 | Comparación con referencias | Se trabaja con las organizaciones pertenecientes a Rebiun y Madroño en proyectos conjuntos e intercambio de información. En esta memoria se incluyen comparaciones con cuatro Bibliotecas universitarias (dos públicas y dos privadas) que son referencias EFQM 500+: Universidad de Granada, Universidad de Cádiz, Universidad Europea de Madrid y 400+ Universidad Pontificia de Comillas. | Figura A.18 1c.2, 2b.2, 3c.3 Resultados |
| | Comparaciones | | |
| 5d.6 | Evaluación, revisión y perfeccionamiento | Todos los procesos disponen de datos estadísticos e indicadores que se recogen periódicamente. Los procedimientos son controlados por las personas responsables y se revisan y adaptan a las necesidades y demandas de los usuarios y a la normativa vigente. Se implica a clientes, partners y | Figuras A.38, A.39 y A.41 |

| | | | |
|------|--|---|---|
| | Encuestas. Mejoras en procesos y servicios. Canales de comunicación. Quejas, sugerencias | <p>proveedores en la optimización de la eficacia y eficiencia de los procesos y de los servicios. La “experiencia cliente” proporciona resultados de percepción, y aprendizaje que proviene de los diversos tipos de contacto (5e), que se utilizan para la mejora de productos y servicios, de la cual se ponen ejemplos en varios subcriterios y en las figuras A.38 y A.39. A esto se añade la sistemática de gestión y mejora de los procesos (5a), y las comparaciones externas. El conjunto de informaciones se analiza atendiendo a las correlaciones entre rendimiento, percepción y calidad de los procesos.</p> | 1c.2, 2b.5, 4a, 5a, 5d.5 6a, 6b, 7a, 7b, 8a, 9a, 9b |
| 5e.1 | <p>Los usuarios de los servicios. Estrategias de comunicación</p> | <p>Los G.I. se han descrito en 2a y la tipología de usuarios en 5c.1. La relación con los usuarios es de importancia estratégica para la BUAH y se recoge en el PE, respecto a la comunicación (LE 3). El Plan de Comunicación contempla una perspectiva no sólo de dar respuesta al día a día de las necesidades del usuario, sino con una visión de satisfacer sus necesidades a largo plazo, que sea la base de su satisfacción a través de una atención excelente. La BUAH posee una amplia variedad de canales de comunicación, muchos integrados en los propios procesos de los servicios, tanto formales como los informales (figura A.22). El contacto directo con los profesores y alumnos proporciona un “feedback” constante que siempre es tenido en cuenta.</p> | Figuras A.22 y A.42 2a.1, 3c.2, 3c.3, 3d.2, 5c.1, 5c.3, 5e.6 6a, 6b, 8a, 9b |
| | <p>Planes Estratégicos. Plan de Comunicación 2012 - 2014</p> | <p>Este conjunto de actividades y medios permite mantener un servicio de atención continuo a los usuarios desde sus inicios, lo que se prolonga a largo plazo, durante los años de estudio y posteriormente, en muchos casos, durante toda la vida de quienes fueron estudiantes en la UAH. La adaptación del modelo de Biblioteca como CRAI ha significado nuevos espacios y servicios, nuevas tecnologías, nueva organización y funciones del personal, que ha reforzado también las formas de atención al usuario.</p> | |
| 5e.2 | <p>Canales de comunicación sistemática. Otros canales</p> | <p>Todos los canales de comunicación, internos y externos, están disponibles para todos los usuarios, con distinto nivel de privilegios, a través de su cuenta de usuario. Se da respuesta a todas las demandas sin excepción. El compromiso de rápida respuesta está establecido en la Carta de Servicios (figura A.42). Se realiza el seguimiento del grado de satisfacción, fidelidad y recomendaciones de los usuarios, en especial de aquellos servicios on-line que cuentan con estadísticas de uso de los mismos: <i>blog De Cine, blog Sin Dudas, BBDD, guías temáticas, etc.</i> También las reuniones formales e informales proporcionan una valiosa información sobre las percepciones y expectativas de los usuarios.</p> | Figuras A.22 y A.42 2a.1, 3c.2, 3c.3, 3d.2, 5c.1, 5c.3, 5e.6 6a, 6b, 8a, 9b |
| | <p>Carta de Servicios. Plan de medios sociales. Red de medios sociales. Página web (Web Social de la BUAH).</p> | <p>Se gestionan acuerdos en las diversas reuniones: Jefas de Biblioteca con la Subdirección; Jefaturas Técnicas y Comisión Técnica, y además con profesores, estudiantes, decanatos, delegaciones de alumnos, etc., para aumentar los niveles de comunicación, la transparencia y la confianza mutuas. La incorporación a la Red de Medios Sociales y el desarrollo de la Web Social de la BUAH, en línea con uno de los objetivos de II PE, ha posibilitado un nuevo modo de comunicación entre la Biblioteca y los usuarios favoreciendo una imagen más abierta y participativa con indudables beneficios para todos.</p> | |
| 5e.3 | <p>Medida y mejora de la satisfacción</p> | <p>La BUAH ha adoptado desde 2011 un modelo estandarizado de encuesta a usuarios utilizado por otras bibliotecas públicas, lo que le permite comparar sus resultados. Se trata del modelo LibQual desarrollado por la Association of Research Libraries para medir la calidad de los servicios a partir de las percepciones de los usuarios. Consta de 22 preguntas que se agrupan en tres grandes dimensiones: <i>Valor afectivo del servicio, La Biblioteca como espacio, Control de la información</i>. Para responder a cada pregunta tiene una escala de puntuación de 1 (valor mínimo) a 9 (valor máximo). Estas encuestas, que realiza cada dos años, conjuntamente con la internas y otras informaciones, como quejas y sugerencias, han significado la captación de oportunidades y la implantación de mejoras.</p> | Figura A.39 6a, 6b |
| | <p>Encuestas a usuarios. Registros e informes.</p> | | |
| 5e.4 | <p>Quejas, reclamaciones, felicitaciones</p> | <p>A través del formulario Opine, del Buzón de Quejas y Sugerencias, por correo electrónico y por otros canales, los usuarios envían sus opiniones y comentarios, quejas, sugerencias y felicitaciones. La BUAH registra, analiza y da respuesta a las mismas, tanto para solucionar las causas puntuales, como para, en lo posible, erradicarlas. Considera estas informaciones una fuente de información vital para, en correlación con otras informaciones de encuestas y de los empleados, tomar acciones de mejora puntuales o estratégicas en los procesos, instalaciones, medios y prácticas relativas a los servicios que proporciona. Así mismo, analiza las felicitaciones recibidas y las comparte con el personal.</p> | 6a, 6b |
| | <p>Sistema de quejas y sugerencia de usuarios. Felicitaciones.</p> | | |
| 5e.5 | <p>Asesoramiento sobre uso responsable</p> | <p>Guías y Normas de la BUAH. A disposición de sus usuarios para asegurar el buen uso de los recursos, p.e.: <i>Reglamento de la BUAH, Normativa de préstamo, Licencia para depositar en e_Buah y autoarchivar documentos, Política institucional de acceso abierto y utilización temporal de recursos, Normas de uso de las salas de trabajo en grupo, carteles y campañas acerca del buen uso de los bienes de la BUAH.</i> Esto se refuerza con las acciones presenciales de información y formación, en que se asesora a los usuarios sobre el buen uso de los productos y servicios, lo que contribuye al mejor aprovechamiento de los medios, y se apoya con tutoriales y video-tutoriales accesibles en la web (<i>AlfaBUAH, Estrategias de búsqueda y recuperación de información, Fuentes de información, Gestor bibliográfico Refworks, Tutoriales y guías de recursos electrónicos, Búsqueda en el catálogo, etc.</i>). Formación a usuarios. Cursos, tutoriales y recursos y formativos con el objetivo de proporcionar habilidades individuales a los usuarios en el uso y gestión de la información. La formación impartida también ha permitido profundizar en el conocimiento de los servicios y recursos de la Biblioteca. Se han programado distintos niveles atendiendo a la tipología de los usuarios y a sus demandas.</p> | Figura A.40 6a, 6b, 9b |
| | <p>Reglamento de la BUAH. Normativa BUAH. Política de acceso abierto. Tutoriales y video-tutoriales. Cursos y recursos de formación a usuarios</p> | | |
| 5e.6 | <p>Evaluación, revisión y perfeccionamiento</p> | <p>El Servicio de Biblioteca es de los mejor valorados por los usuarios en las encuestas realizadas por la UAH. Esto se debe en parte a la utilización de la información que proviene de los usuarios para la mejora de los servicios. A título de ejemplo, en función de los comentarios y valoraciones en las encuestas, se han realizado mejoras que se resumen a continuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> Encuesta de Satisfacción de Usuarios (2003): Mejoras en 31 áreas de la gestión bibliotecaria | Figura A.39 6a, 6b, 9a, 9b |

| | | | |
|--|-------------------------------|--|--|
| | <p>Encuestas y resultados</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta al PDI para el Plan Estratégico (2007): 55 mejoras en 5 áreas • Encuesta a usuarios con discapacidad (2007): Equipamiento adecuado y privilegios especiales • Encuesta de Satisfacción de usuarios (2011): 32 acciones identificadas • Encuesta de Satisfacción de usuarios (2013): 52 acciones de mejora en 5 áreas • Encuesta de Satisfacción de usuarios (2015): En fase de análisis • Quejas y sugerencias: 74 acciones (2011 a 2014) como resultado de las quejas y sugerencias <p>También en los subcriterios 4d, 4e y en 5a, se proporcionan múltiples ejemplos de mejora. Podríamos afirmar que la filosofía de mejora continua de la BUAH ya es parte de su cultura, sobre todo por querer ofrecer en cada momento un servicio de excelencia.</p> | |
|--|-------------------------------|--|--|



RESULTADOS

INTRODUCCIÓN A LOS RESULTADOS

Ámbito y relevancia. Los resultados que se presentan corresponden a los indicadores que contribuyen a la consecución de la misión y las acciones estratégicas de la Biblioteca Universitaria, que responden a las necesidades y expectativas de todos sus grupos de interés.

Fiabilidad, oportunidad y precisión. Los resultados presentados son fiables y precisos, y se calculan según las fórmulas establecidas en los respectivos procesos. Se encuentran disponibles para quien los necesita y en el momento en que los necesita. Existe una puesta al día sistemática dentro de plazos establecidos, de acuerdo con las necesidades de los usuarios.

Segmentación. 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:

- **Clientes- usuarios:** por tipo de clientes-usuarios, por centros, por tipo de servicio, por características de los servicios, por tipo de documentación utilizada, tipos de recursos, medios de acceso, cursos, etc.
- **Personas de la Biblioteca:** por tipo de empleado, por Biblioteca, por acción formativa, etc.

- **Búsquedas, consultas, descargas:** por medio de búsqueda y consulta, por tipos de monografías, tipos de productos, por títulos, etc.
- **Adquisición de recursos de información. Colecciones:** por colecciones y productos
- **Infraestructuras, instalaciones, puestos de lectura, equipos informáticos de uso público y de gestión:** por centros y por tipo de servicio
- **Secciones:** actividad de las distintas secciones centrales
- **Instituciones con que se colabora:** Rebiun y Madroño

No se presentan todos por espacio, pero están disponibles.

Comparaciones: Las comparaciones se indican en cada apartado y tipo de resultado.

Confianza en la sostenibilidad basada en las relaciones causa-efecto entre Agentes y Resultados: Los resultados tienen una total vinculación con los procesos, programas y prácticas, y con la mejora de los medios internos. Esto se trata de evidenciar mediante las referencias cruzadas. Se conocen las relaciones causa-efecto entre las decisiones y acciones tomadas y los resultados conseguidos.

6. RESULTADOS EN LOS CLIENTES

6a- Percepciones

ENCUESTAS A USUARIOS

1. Encuesta LibQual +. Desde 2011 se realiza una encuesta estándar que permite la comparación con otras bibliotecas.

Evolución LibQual BUAH: Figura 6a.1.

Los resultados se segmentan por tipología de usuarios (**Fig. 6a.2**) y por Centro (datos disponibles). **Comparativa Satisfacción Global: Fig. 6a.3** (Escala: BUAH y GR: 1 a 9; CA: 1 a 5).

| DIMENSIÓN | 2011 | | 2013 | | 2015 | | |
|-----------------------------|------|------|------|------|------|------|-------|
| | MIN | VO | MIN | VO | MIN | VO | ADE |
| Valor afectivo del servicio | 6.77 | 7.99 | 7.19 | 8.26 | 6.78 | 8.14 | +1.36 |
| La biblioteca como espacio | 6.73 | 6.25 | 7.03 | 6.62 | 6.74 | 7.03 | +0.29 |
| Control de la información | 6.67 | 6.85 | 7.2 | 7.08 | 6.79 | 7.13 | +0.34 |
| Promedio | 6,72 | 7,03 | 7,14 | 7,32 | 6,77 | 7,43 | +0,66 |

Figura 6a.1 Evolución por dimensiones LibQual+; **MIN:** objetivo a sobrepasar; **VO:** Valor observado; **ADE:** Adecuación: diferencia VA-MIN

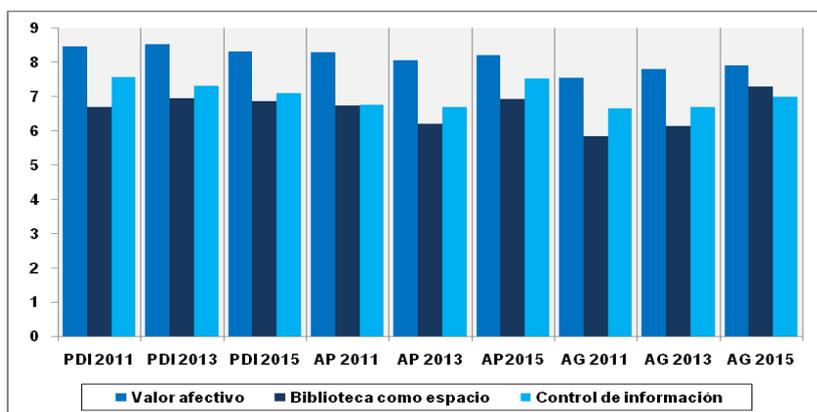


Fig. 6a.2 Resultados por segmentos (Escala 1 a 9); **PDI:** Personal Docente e Investigador; **A.P:** Alumnos Posgrado; **A.G:** Alumnos Grado

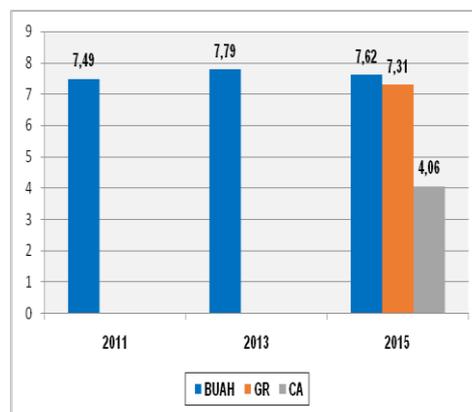


Figura 6a.3 Evolución de la Satisfacción Global y comparaciones 2015

Comparaciones por dimensiones LibQual.

Con otros países año 2011, (últimos disponibles) y Biblioteca Univ. de Granada (GR), referencia 500+ que utiliza LibQual, año 2015, (**Fig. 6a.4**). En la **Figura A.39** (Anexo) se incluyen acciones que se tomaron para mejorar entre 2011-2013 y 2013-2015.

Los resultados de 2015, calculados sobre 244 encuestas, son muy recientes y pendientes de analizar para tomar acciones.

| DIMENSIONES | 2011 | | | | | 2015 | |
|----------------------------|------|--------|------|------|------|------|------|
| | BUAH | Suecia | Lund | USA | Ingl | BUAH | GR |
| Valor afectivo | 7.99 | 6.68 | 6.01 | 7.04 | 6.60 | 8.14 | 7.64 |
| La Biblioteca como espacio | 6.25 | 5.55 | 5.30 | 6.69 | 5.88 | 7.03 | 6.93 |
| Control de información | 6.85 | 6.09 | 5.84 | 7.02 | 6.44 | 7.13 | 7.37 |
| Promedio | 7,03 | 6,11 | 5,72 | 6,92 | 6,31 | 7,43 | 7,31 |

Figura 6a.4 Comparaciones con otros países y Granada encuesta LibQual+ (Escala 1 a 9)

2. Encuesta a personas con discapacidad. La BUAH realizó una encuesta específica a personas con discapacidad en 2008 con el objetivo de detectar necesidades, nivel de uso y grado de satisfacción de este colectivo para realizar mejoras. Se formó un Grupo de Servicios Especiales y en el año 2009 se pasó otra encuesta, cuyos resultados fueron muy significativos, por lo que no se ha vuelto a pasar la encuesta a este colectivo específicamente (figura 6a.5).

| Preguntas más significativas | P | N |
|--|------|-----|
| Satisfecho con este equipamiento | 100% | --- |
| Ha solicitado ayuda al personal de la Biblioteca | 83% | 17% |
| Satisfecho de la ayuda recibida | 100% | --- |
| Conoce la existencia de políticas de discapacidad | 92% | 8% |
| Satisfacción general con los servicios especiales de la BUAH | 92% | 8% |

Figura 6a.5 Encuesta a personas con discapacidad P: positivas; N: negativas

3. Encuesta de percepción sobre uso del catálogo (OPAC) (Figura 6a.6). En 2009 se puso en la web y en el catálogo de la Biblioteca una encuesta sobre el catálogo cuyo objetivo era detectar nivel de uso y el grado de satisfacción. A raíz de los resultados obtenidos se realizaron varias mejoras y el acceso se ha duplicado entre 2013 y 2014 (figura 6b.2).

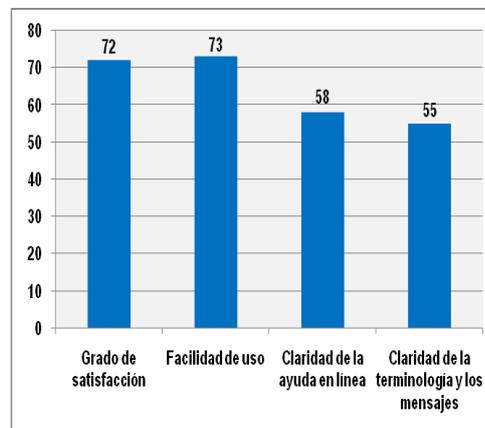


Fig.6a.6 Valoración general del catálogo (%)

4. Encuesta de valoración de formación a usuarios. (Figura 6a.7) La finalidad es facilitar el aprendizaje, la docencia y la investigación. Se programan distintos niveles atendiendo a la tipología de los usuarios y a sus demandas.

| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|----------------------------|------|------|------|------|------|
| Contenido (3 preguntas) | 4,4 | 4 | 4,5 | 4,3 | 4,1 |
| Organización (6 preguntas) | 4,2 | 3,4 | 4,4 | 3,9 | 3,9 |
| Profesorado (7 preguntas) | 4,1 | 3,7 | 4,5 | 4,1 | 4,2 |

Figura 6a.7 Encuesta satisfacción formación de usuarios (Escala 1 a 5)

6b- Indicadores de rendimiento

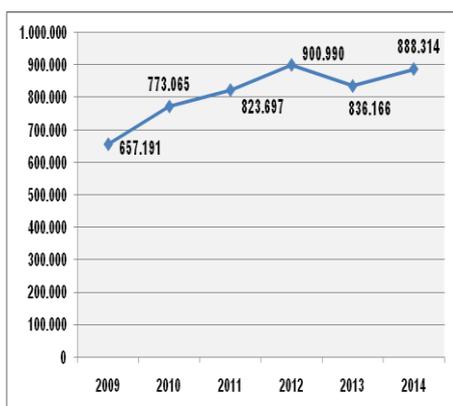


Fig. 6b.1 Consultas de la web de la BUAH

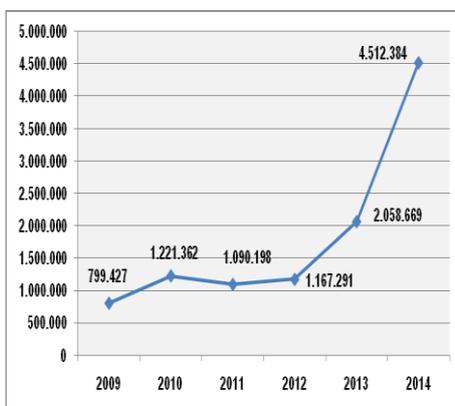


Fig. 6b.2 Evolución consultas catálogo

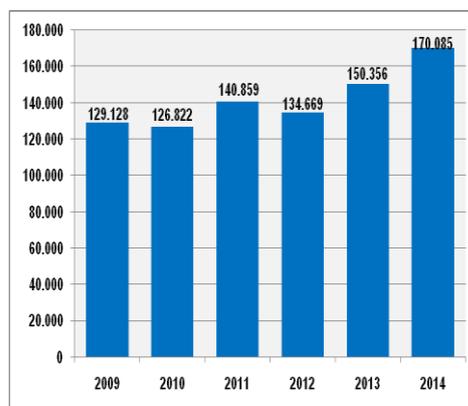


Fig. 6b.3 Préstamos a domicilio

Consultas al catálogo

La tendencia se debe a la mejora del catálogo y su contenido (Fig. 6b.2).

Préstamos a domicilio

Tendencia positiva aun habiendo aumentado el nº de libros-e (Fig. 6b.3).

Préstamo interbibliotecario

La BUAH como centro solicitante y como centro proveedor. La actividad tiende a descender debido al aumento de recursos electrónicos disponibles en Internet (Fig. 6b.4).

| PRESTAMO INTERBIBLIOTECARIO ARTICULOS DE REVISTAS | | | | |
|--|-------|-------|-------|-------|
| BIBLIOTECA COMO CENTRO SOLICITANTE | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
| Total de solicitudes pedidas a otros centros | 2.684 | 2.629 | 2.476 | 2.582 |
| Solicitudes positivas | 2.250 | 2.100 | 2.064 | 2.218 |
| PI documentos completos. Solicitudes de préstamo | 534 | 540 | 523 | 469 |
| Porcentaje de copias recibidas de bibliotecas REBIUN en < 6 días (*) | --- | 88% | 93% | 95% |
| BIBLIOTECA COMO CENTRO PROVEEDOR | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
| Total de solicitudes recibidas de otros centros | 2.201 | 2.462 | 1.614 | 1.436 |
| Solicitudes positivas | 1.940 | 1.841 | 1.390 | 1.202 |
| PI documentos completos. Solicitudes de préstamo | 512 | 574 | 526 | 490 |

Fig.6b.4 Préstamo interbibliotecario. Artículos de revistas (*) Objetivo Carta de Servicios CS04, ver figura 6b.12

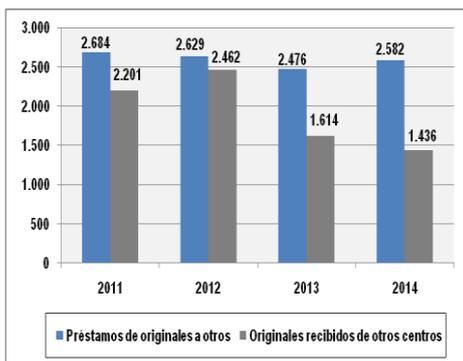


Fig. 6b.5 Préstamos interbibliotecario. Préstamo de libros originales.

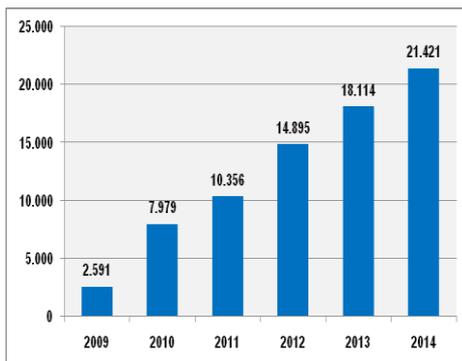


Fig. 6b.6 Préstamo de portátiles

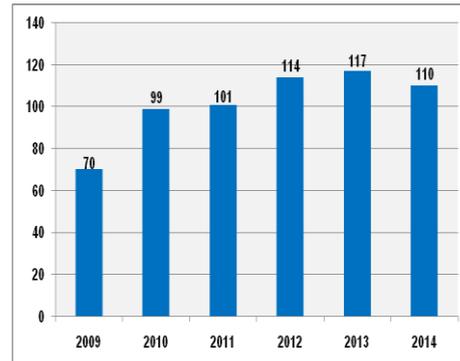


Fig. 6b.7 Nº de cursos impartidos

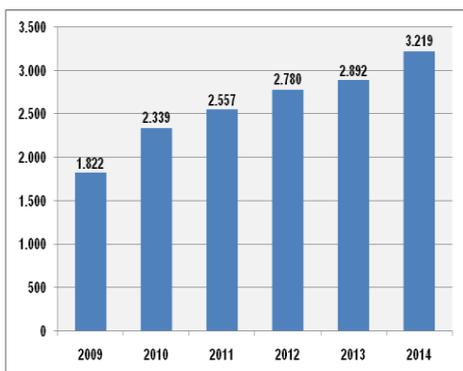


Fig. 6b.8 Nº de asistentes a cursos impartidos

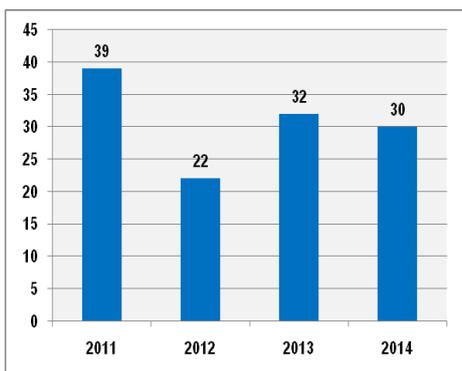


Figura 6b.9 Felicitaciones

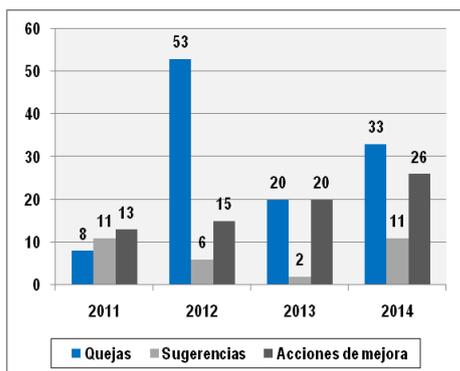


Figura 6b.10 Nº de Quejas, sugerencias y acciones de mejora.

Total de cursos impartidos

Figura 6a.7: Total de Cursos impartidos (Básica y Especializada). Hay dos indicadores en la Carta de Servicios correspondientes a Formación Básica y a Especializada (cursos impartidos/titulaciones de grado y cursos impartidos/ solicitados, respectivamente). En ambos se cumplen o sobrepasan las metas (ver **figura 6b.12**, CS06 y CS07).

Quejas y sugerencias

Se toman acciones prácticamente en el 100% de la Q y S recibidas, en cumplimiento del objetivo de contestar en dos días. El resultado alto de 2012 fue debido a 40 quejas puntuales en el mismo día, en el edificio de Medicina por no estar puesto el aire acondicionado (aún no estaba programado, por fecha: mayo). La solución fue inmediata.

Comparaciones

Con Bibliotecas de referencia 500+ de las siguientes Universidades: **GR:** Universidad de Granada; **CA:** Universidad de Cádiz y **UEM:** Universidad Europea de Madrid; y 400+ **UPC:** Universidad Pontificia de Comillas (**figura 6b.11**)

| | 2012 | 2013 | 2014 | | | | |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|
| | BUAH | BUAH | BUAH | UEM | UPC | GR | CA |
| Préstamos por usuario | 4 | 4,46 | 5,19 | 3,51 | 3,09 | 7,66 | 4,34 |
| Visitas web por usuario | 26,76 | 24,82 | 27,12 | 14,14 | 28,63 | 16,18 | – |
| Consultas al catálogo por usuario | 35 | 61 | 138 | 7,76 | 11,56 | 69 | 16 |
| Solicitudes pedidas a otros centros (*) | 2.629 | 2.476 | 2.582 | 1.561 | 0 | 2.241 | 326 |
| Solicitudes recibidas de otros centros (*) | 2.462 | 1.614 | 1.436 | 258 | 0 | 7.035 | 453 |

Figura 6b.11 Comparaciones. Actividades por usuario y solicitudes de usuarios. Las comparaciones son solamente orientativas.

(*) Muy dependiente del número de usuarios.

Compromisos de la Carta de Servicios

En la **figura 6b.12** se resume el nivel de cumplimiento de los compromisos incluidos en la Carta de Servicios. Los resultados en general cumplen las metas, a veces las sobrepasan significativamente y siempre se sitúan muy por encima del umbral crítico.

| INDICADORES CARTA DE SERVICIOS | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | Umbral crítico | Meta |
|--|--------|--------|--------|--------|----------------|------|
| CS01. Porcentaje de respuestas satisfechas sobre problemas de acceso a recursos electrónicos en 3 días hábiles | - | - | 97,58 | 98,56 | 85 | 100 |
| CS02. Porcentaje de días de apertura en horarios extras (*) (Días de apertura en horarios extras / Total de días en periodos de exámenes) | 341,30 | 302,00 | 160,49 | 150,82 | 98 | 100 |
| CS03. Total de quejas sobre avisos de reservas (el nº de reservas se sitúa alrededor de las 8.000 anuales, nunca ha habido ninguna queja) | 0 | 0 | 0 | 0 | 2% | 0 |
| CS04. Porcentaje de documentos en formato electrónico enviados por el SAD en un plazo de 6 días hábiles | 91 | 88 | 93 | 95 | 80 | 100 |
| CS05. Porcentaje de nº de consultas electrónicas contestadas antes de 2 días hábiles | 62,50 | 100 | 100 | 100 | 85 | 100 |
| CS06. Porcentaje de cursos de formación básica impartidos por titulación de grado | 148 | 183 | 158 | 150 | 80 | 100 |
| CS07. Porcentaje de cursos especializados impartidos vs solicitados | 100 | 100 | 100 | 100 | 98 | 100 |
| CS08. Pertinencia de la información contenida en los tuits (Nº retuits / Nº tuits) | - | - | 26,85 | 26,35 | -- | -- |
| CS09. Nº de seguidores de Twitter | - | - | - | 778 | -- | -- |
| CS10. Porcentaje de documentos depositados en e-BUAH en relación al nº de documentos autorizados | 100 | 100 | 100 | 100 | 85 | 100 |

Figura 6b.12 Cumplimiento de los objetivos de los indicadores de la Carta de Servicios; (*) Se sobrepasa significativamente, 529 en 2015

7. RESULTADOS EN LAS PERSONAS

7a- Percepciones

1. ENCUESTA DE CLIMA (Figura 7a.1). En 2007 la UAH pasó una encuesta de clima laboral para conocer el grado de satisfacción e identificar áreas a reforzar. Los resultados en cada uno de los siete índices oscilaron entre 3,1 y 3,5 (escala de 1 a 5). Los datos y comentarios se utilizaron para reforzar los aspectos prioritarios. En 2011 se repite esta actividad, con una metodología mejorada frente a la anterior, pero cuyo contenido no permite una comparación fiable entre ambas. Desde 2011 se realiza cada dos años. Se segmenta por grupos profesionales y por antigüedad (datos disponibles). Los planes acción en función de los resultados se indican en la **Figura A.39** (anexo). Los datos de 2015 son muy recientes y aun no se ha realizado el análisis e identificado planes de mejora.



Figura 7a.1 Resultados de la encuesta de clima

Comparaciones en Satisfacción Global 2015.

BUAH: 84%, GR: 73,20%, CA: 74,80%. El dato utilizado en la BUAH es el resultado en la pregunta: "En general, Vd. calificaría de satisfactorio trabajar en la UAH".

2. ENCUESTA SOBRE COMUNICACIÓN INTERNA Y MARKETING (Figura 7a.2).

Se realizó una encuesta en 2011 para captar información como input al diseño del Plan de comunicación 2012-14 (con una participación del 82%). El análisis se realizó segmentado por grupos profesionales y por antigüedad.

| PREGUNTAS DE OPINIÓN | Respuestas (%) | | |
|---|----------------|------|----------------|
| | Nada | Poco | Mucho Bastante |
| ¿Cuál crees que es el objetivo más importante de la comunicación interna? | | | |
| Sentirse integrado en la Institución | 1 | 9 | 75 |
| Obtener información para mi trabajo | 0 | 0 | 90 |
| Mejorar el clima laboral | 0 | 7 | 75 |
| Atender mejor al usuario | 0 | 1 | 90 |
| ¿Crees que ha mejorado la comunicación interna? | 6 | 30 | 64 |
| Si crees que ha mejorado, ¿cuáles crees que han sido las causas? | | | |
| Hay más medios para comunicarnos | 7 | 7 | 81 |
| Los medios que hay son más eficaces | 5 | 12 | 64 |
| Ha aumentado la cultura de la comunicación en la BUAH | 7 | 16 | 62 |
| Hay mayor implicación en la Biblioteca como colectivo | 7 | 18 | 53 |
| Si hubiera "buzón de sugerencias" directo con Dirección, ¿lo utilizarías? | 11 | 76 | 14 |

Figura 7a.2 Resultados encuesta de comunicación interna BUAH. NOTA: algunos porcentajes no suman 100 ya que no se contestaron todas las preguntas por parte de los participantes.

3. ENCUESTA SOBRE DETECCIÓN DE NECESIDADES FORMATIVAS (2011)

Se entregaron 100 cuestionarios de los que se contestaron 75.

En el momento de incorporarse a su puesto de trabajo, el 66,6% del PAS consideraba que su formación era poco o nada adecuada frente al 100% del personal bibliotecario que la considera bastante o muy adecuada. Respecto al personal directivo, el 72,7% la consideraba bastante adecuada y el 27,2% poco adecuada. En el momento actual, el 93,75% del personal auxiliar y administrativo, el 92,85 del personal bibliotecario y el 90,9 del equipo directivo la consideran bastante o muy adecuada. En los últimos dos años, el 92% había asistido a una o varias actividades formativas organizadas por la institución y sólo un 4% no habían asistido a ninguna.

Calidad percibida. La calidad percibida de la formación se indica en la figura 7a.3. Objetivo: 4 sobre 5.

| | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|----------------------------|------|------|------|------|
| Contenido (3 preguntas) | 4,07 | 4,53 | 3,33 | 4,26 |
| Profesorado (7 preguntas) | 4,32 | 4,80 | 4 | 4,76 |
| Organización (4 preguntas) | 3,65 | 4,10 | 3,73 | 3,9 |
| Valoración global | 4,01 | 4,47 | 3,68 | 4,30 |

Figura 7a.3 Resultados de satisfacción con la formación (Escala 1-5)

7b- Indicadores de rendimiento

PLANTILLA

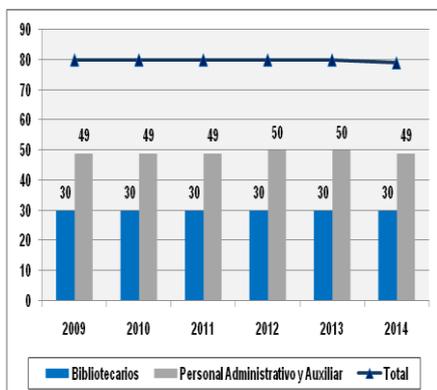


Figura 7b.1 Evolución de la Plantilla

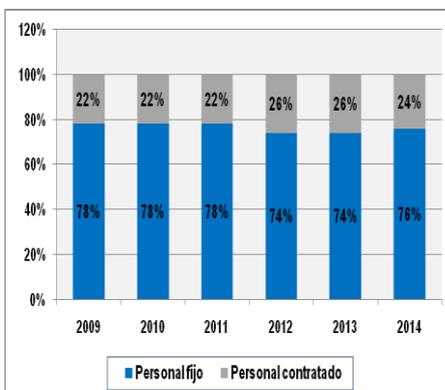


Figura 7b.2 Porcentaje de personal fijo y contratado

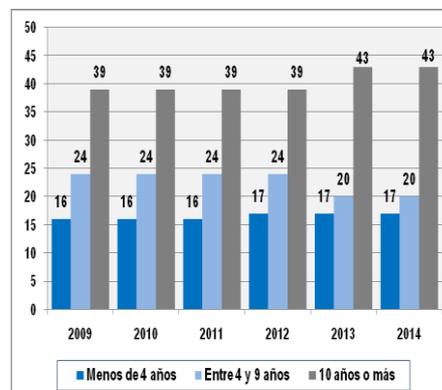


Figura 7b.3 Antigüedad de la plantilla

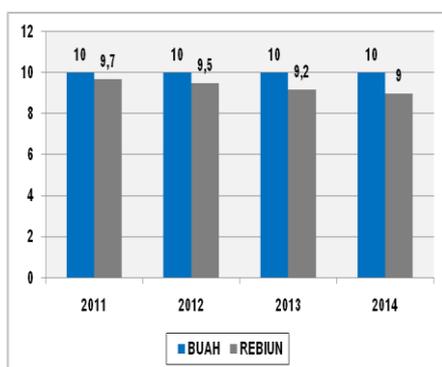


Fig. 7b.4 Personal de Biblioteca vs total PAS de UAH. Selección comparación REBIUN: Universidades Públicas y presenciales

| PUESTO | Contrato | Nº | % sobre total |
|--------------|---------------------------|-----------|---------------|
| Laborales | Fijos | 8 | 10% |
| | Eventuales | 4 | 5% |
| | Total laborables | 12 | 15% |
| Funcionarios | De carrera | 52 | 65% |
| | Interinos | 16 | 20% |
| | Total Funcionarios | 68 | 85% |

Fig. 7b. 5 Estabilidad de plantilla

| Año | Bibliotecarios | Personal Auxiliar | Becarios | Total |
|------|----------------|-------------------|----------|-----------|
| 2009 | 1.345.728 | 1.839.722 | 21.140 | 3.206.590 |
| 2010 | 1.516.555 | 1.701.923 | 12.260 | 3.230.738 |
| 2011 | 1.483.267 | 1.708.406 | 6.820 | 3.198.493 |
| 2012 | 1.372.882 | 1.668.976 | - | 3.041.858 |
| 2013 | 1.432.684 | 1.725.106 | - | 3.157.790 |
| 2014 | 1.393.619 | 1.717.217 | - | 3.110.836 |

Figura 7b.6 Coste de personal BUAH

Las fluctuaciones en 2011 y 2012 se deben a la no sustitución de algunas bajas de larga duración.

RATIOS USUARIOS/PLANTILLA Y BIBLIOTECARIOS/PLANTILLA (figura 7b.7). En ambos casos se compara favorablemente.

| | 2012 | 2013 | 2014 | | |
|--|--------|--------|--------|-------|--------|
| | BUAH | BUAH | BUAH | CA | |
| Usuarios propios/plantilla total | 420,92 | 421,06 | 414,65 | 337,5 | 385,49 |
| Bibliotecarios profesionales/plantilla total | 0,38 | 0,38 | 0,38 | 0,25 | 0,36 |

Figura 7b.7 Comparaciones Ratios Usuarios/plantilla y Bibliotecarios/plantilla

FORMACIÓN y PARTICIPACIÓN EN GRUPOS DE MEJORA

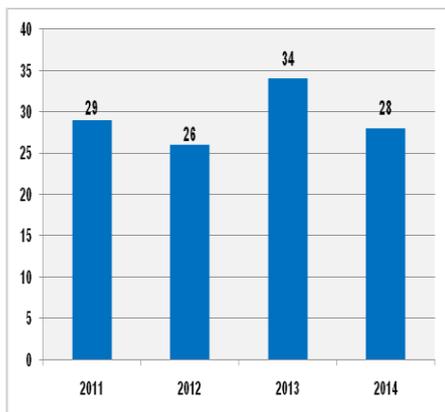


Figura 7b.8 Cursos Plan de formación

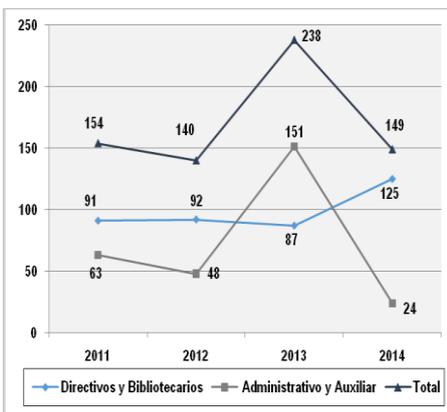


Figura 7b.9 Nº Asistentes a cursos y eventos

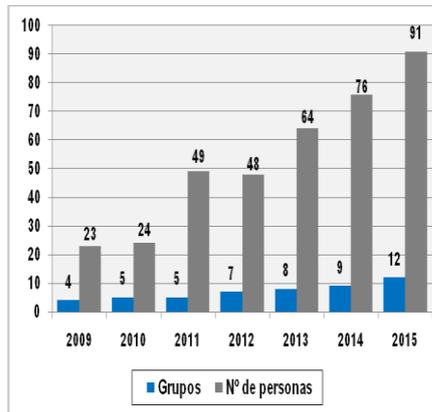


Figura 7b.10 Participación en Grupos de mejora

Asistentes a cursos y eventos (figuras 7b.8 y 7b.9). Cumplido el Plan de Formación (figura A.17, Anexo). La cifra de 2013 de personal Administrativo y Auxiliar (Figura 7b.9) fue atípica, debido a cuatro eventos significativos ese año frente a lo programado, con amplia asistencia.

ABSENTISMO LABORAL. ACCIDENTABILIDAD

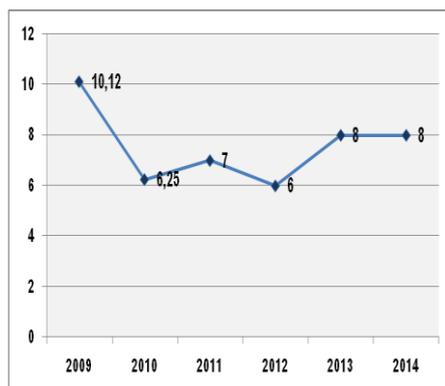


Figura 7b.11 Porcentaje de absentismo anual

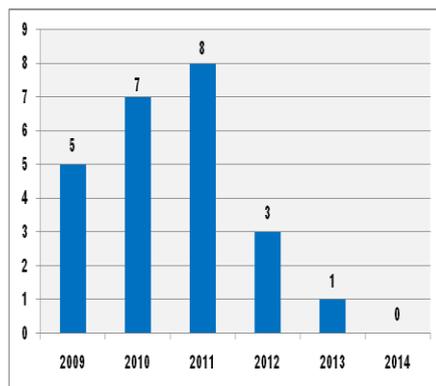


Figura 7b.12 Accidentes de trabajo

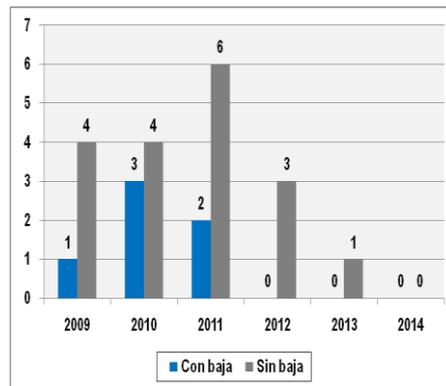


Figura 7b.13 Accidentes de trabajo con o sin baja laboral

Figura 7b.11. Subida causada por dos bajas de larga duración en el Equipo Directivo y Servicios Centrales, sin que fueran cubiertas.

| ÍNDICES | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|-------------------------|------|------|-------|------|------|------|
| Frecuencia | 9 | 17 | 8,61 | 0 | 0 | 0 |
| Gravedad | 0,07 | 0,40 | 0,40 | 0 | 0 | 0 |
| Incidencia | 13 | 25 | 12,65 | 0 | 0 | 0 |
| Duración media de bajas | 8 | 23 | 47 | 0 | 0 | 0 |

Figura 7b.14 Índices de Accidentabilidad

Salud Laboral y Prevención. El Servicio de Salud Laboral y Prevención realiza periódicamente un estudio de siniestralidad conforme a las exigencias contenidas en la Ley de PRL y se toman acciones. La figura 7b.14 muestra los resultados de los índices.

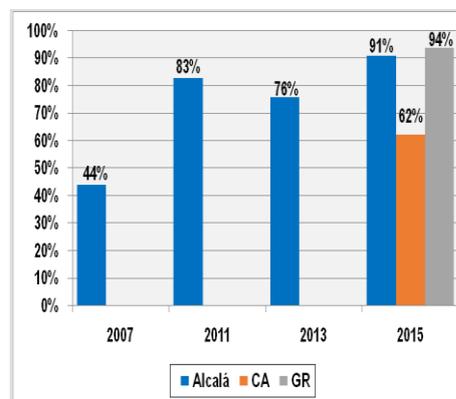


Figura 7b.15 Participación del personal en las encuestas de clima. Comparaciones 2015

RECONOCIMIENTOS. La Biblioteca es reconocida como referencia en excelencia e iniciativa dentro de la UAH.

| | |
|-------------|--|
| 2007 | <p>II Concurso de Ideas y Proyectos del PAS: Primer Premio, Área de Biblioteca por el Proyecto: "Comunidades de práctica para el servicio de Biblioteca de la UAH".</p> <p>Premios a los Grupos de Mejora de los Servicios Administrativos y Universitarios. Primer Premio al Grupo de Mejora "Actualización de la página Web de la Biblioteca: diseño y contenidos".</p> <p>Convocatoria de Ayudas para el desarrollo de Proyectos de Innovación de los Servicios Administrativos Universitarios 2007. Concesión de una ayuda de 12.000 € a la BUAH por el proyecto "BUAH. Sistema de mensajes de texto automáticos para bibliotecas".</p> |
| 2008 | <p>Premio a las Mejores Prácticas de los Servicios Administrativos y Universitarios.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Premio al Grupo de Mejora "Proporcionar al Personal Docente e Investigador herramientas de evaluación y análisis de la actividad investigadora: índices de citas, factor de impacto, seguimiento de la producción científica". • Premio al Grupo de Mejora "Elaboración de guías temáticas". • Mención especial al Grupo "Servicios especiales en la Biblioteca para usuarios con discapacidad" por tratar un tema de especial sensibilidad social. |
| 2011 | <p>VI Concurso de Ideas y Proyectos del PAS: Primer Premio, Área de Biblioteca, por el Proyecto: "Internacionalización de la universidad. UAH Newsletter"</p> |
| 2012 | <p>Concursos de Ideas y Proyectos del PAS: Varias personas participan individualmente. 3 premios.</p> <p>Premios a los Grupos de Mejora. Participan varios grupos. 1 premio.</p> <p>Mejores Prácticas de los Servicios Administrativos y Universitarios. Participan varios grupos. 4 premios.</p> <p>Convocatoria de Ayudas para el desarrollo de Pytos de Innovación: Proyecto i-Tiva. Propuesta de la Dirección. Concesión de 12.000€</p> |

Figura 7b.16 Premios concedidos a personas de la BUAH en convocatorias de la Gerencia de la Universidad (no hubo convocatorias en 2013 y 2014)

8. RESULTADOS EN LA SOCIEDAD

8a- Percepciones

DONACIONES Y CATALOGACIÓN (Figura 8a.1)

EXTENSIÓN BIBLIOTECARIA

La Biblioteca realiza numerosas actividades y participa en eventos externos que le permiten cumplir una función social y la colaboración con el entorno: visitas de profesionales; alumnos en prácticas de otros centros; fondos para exposiciones; publicaciones; participación en eventos como ponentes, etc. (Subcriterio 8b).

- Colección "Yurkievich" (Literatura, Filología, Historia): 6.000 volúmenes.
- Catalogación de 5.000 volúmenes de la Colección "Manuel Fernández-Galiano" (Filología Clásica).
- Proyecto de catalogación de la Biblioteca de la Sociedad de Condueños (2004-2009). Catalogados 2.045 (1.701 de fondo moderno y 344 de fondo antiguo).
- Automatización de la Biblioteca de la Fundación Pablo Iglesias: **En 2012:** 40.908 y 46.461 en 2014
- Proceso técnico de la Biblioteca de la Escuela de Enfermería de Guadalajara: 2.300 vol.
- Digitalización de la Colección de Fotografías procedentes de la donación de la Embajada de EEUU: 7.000 fotografías sobre las relaciones bilaterales de España y EEUU en los años 60 y están accesibles en abierto en el repositorio e-BUAH.
- Catalogación de la Colección "González Robles". Colección de libros, catálogos, folletos, revistas y otra documentación de archivo personal inventariada y calculada en más de 3.500 piezas
- Catalogación de la Colección "García San Miguel" (Ciencias Jurídicas), de 1.718 volúmenes.
- Catalogación del fondo antiguo del Área de Medicina. Terminada a final del curso **2012-2013**.

Figura 8a.1 Donaciones y catalogaciones

- Fundación General de la UAH (Noviembre-1995)
- REBIUN Acuerdo de cooperación bibliotecaria interuniversitaria (1990)
- Asociación de Antiguos Alumnos de la UAH (Febrero-1997)
- Ministerio de Defensa (Enero-1997)
- Centro de Investigación Geográfica (IGN) (Abril-1998)
- Consorcio Madroño (1999)
- Acuerdo Madroño para el uso de las salas de lectura Madroño (1999)
- Fundación Pablo Iglesias (Junio-2000)
- Centro Internacional de Formación Financiera (CIFF) (2001)
- Institución de Estudios Complutenses (CSIC) (Julio-2002)
- Escuela Oficial de Idiomas de Alcalá (Octubre 2003)
- Sociedad de Condueños (2004)
- Pasaporte Madroño para profesores e investigadores (2007)
- Asociación de Amigos de la UAH (2007)
- Fundación Dialnet de la URI (2011)
- Biblioteca Nacional (2012)
- EUROPEANA con el MECyD (2013)
- UC3M para prácticas de alumnos de Grado (2013)
- Programas de cooperación e intercambio (Erasmus-Sócrates, Séneca)
- Convenio de colaboración entre la Universidad de Alcalá y la Fundación General de la Universidad de Alcalá y la Fundación Instituto de Cultura Gitana (junio-2014)

Figura 8a.2 Convenios con Instituciones externas

CONVENIOS EXTERNOS

Los convenios externos establecidos por la BUAH con diversas instituciones, suponen un reconocimiento a la imagen y prestigio de la misma, así como una aportación social por parte de ésta. La **figura 8a.2** resume los convenios externos actuales más significativos. El propósito es muy amplio: uso de activos, proyectos conjuntos para el proceso técnico de colecciones, formación de personal, intercambio de recursos y otros.

BUAH COMO MOTOR PARA LA CIENCIA Y LA CULTURA

Repositorio institucional e-BUAH (Figura 8a.3)

Desde el 2008 la BUAH ha impulsado la política de acceso abierto a los resultados de la investigación y a otros documentos, con la puesta en marcha del repositorio e-BUAH. La subida se debe a la mejora del repositorio, la incorporación de normas europeas y un esfuerzo puntual importante. Objetivo relacionado con el CS10 de la Carta de Servicios: cumplimiento al 100% (fig. 6b.12). El repositorio ha subido significativamente de posicionamiento en el ranking internacional (más información figura 9a.13). El contenido crece continuamente, e incluye el **Fondo Histórico** con obras impresas y manuscritas de los siglos XVI a XX, que se han digitalizado, siendo accesibles a través de la página web a cualquier persona a nivel local, nacional e internacional (Figura 8a.4).

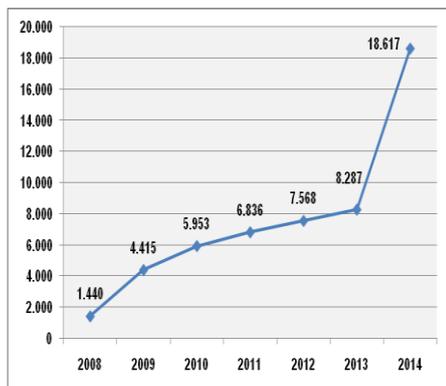


Figura 8a.3 Documentos depositados en e-BUAH

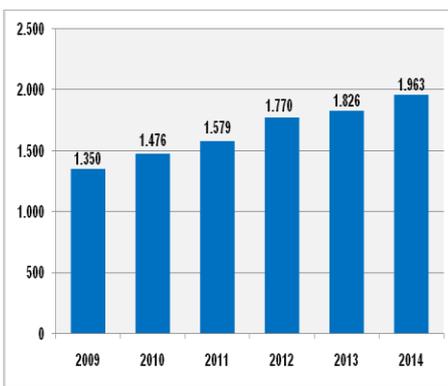


Figura 8a.4 Evolución del Fondo antiguo

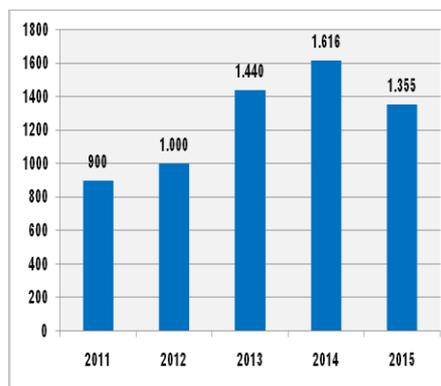


Figura 8a.5 Alumnos matriculados en la Universidad para Mayores de la UAH

LA BUAH ABIERTA A LA SOCIEDAD

Universidad de mayores: La Biblioteca participa en el programa “Universidad para Mayores de la UAH”, pionero en nuestro país, que surgió hace 16 años. (Figura 8a.5)

Usuarios externos: El número de usuarios externos de la BUAH es cercano a los 350 (figura 9b.1).

COBERTURA EN MEDIOS Y COMUNICACIÓN (Figura 8a.6)

| COBERTURA EN MEDIOS Y COMUNICACIÓN | |
|---|---|
| DIARIO DIGITAL DE LA UAH | |
| 2013 | <p>- 7 noticias relacionadas con:</p> <ul style="list-style-type: none"> la obtención del Sello de Excelencia Europea 400+ el proyecto de construcción del Centro de Recursos para el aprendizaje y la Investigación (CRAI) en el Cuartel de “El Príncipe” la implementación de la herramienta Summon (“Buscador” de recursos de información). <p>- Entrevista a M. Carmen Fernández-Galiano, Directora del Servicio de Biblioteca de la Universidad de Alcalá.</p> <p>- Informe del Rector al Claustro. Sobre el proceso para la renovación del Sello de Excelencia Europea 400+, la aprobación de la política institucional de acceso abierto y la nueva herramienta Summon. 7 de mayo 2013.</p> <p>- Novedades y los servicios de la Biblioteca. Se han utilizado otros medios de comunicación con los usuarios (pantallas electrónicas, cartelera, guías, folletos, etc.) para informar puntualmente de las novedades y los servicios de la Biblioteca</p> |
| 2014 | <p>- 12 noticias relacionadas principalmente con la apertura del Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI) en el Cuartel de “El Príncipe” y diversas actividades.</p> <p>- Informe sobre el CRAI (Sr. Gerente y Sra. Directora de la Biblioteca) en el Consejo de Gobierno, en sesión ordinaria de 25/09/2014</p> <p>- Informe del Rector al Claustro. Celebrado el 27/10/2014. Presentación por el Sr. Rector de las líneas estratégicas y programáticas del curso 2014/2015 del Acta correspondiente, se recoge amplia información sobre la puesta en marcha del CRAI y futuras actuaciones.</p> <p>- También se han utilizado otros medios de comunicación con los usuarios (pantallas electrónicas, cartelera, guías, folletos, etc.) para informar puntualmente de las novedades y los servicios de la Biblioteca.</p> |
| OTROS | |
| <p>- Noticias en la web: 79 en 2013 y 90 en 2014, noticias de impacto inmediato.</p> <p>- Tablón de Anuncios. A través de Comunic@ se han publicado 11 en 2013 y 7 en 2014, noticias dirigidas la mayoría al PDI.</p> <p>- Blog de Noticias. 93 en 2013 y 60 en 2014, noticias relativas a las diversas actividades y áreas de gestión.</p> <p>- Blog de la SAR (Sección de Automatización y Redes). 26 en 2013 y 14 en 2014, noticias relacionadas especialmente con las actualizaciones de las diversas herramientas de búsqueda y la activación del acceso a los recursos electrónicos de nueva adquisición.</p> | |

Figura 8a.6 Noticias de la BUAH en medios

8b- Indicadores de rendimiento

APORTACIÓN A LA SOCIEDAD

Consorcio Madroño. El servicio Maleta Viajera consiste en el traslado de documentos de una Institución a otra por mensajería. La BUAH como proveedor aporta alrededor de un 10% del total, significativo para su tamaño. (Figura 8b.1). UAH: Universidad de Alcalá; UAM: Autónoma de Madrid; UC3M: Carlos III de Madrid; UCM: Complutense de Madrid; URJC: Rey Juan Carlos; UPM: Politécnica de Madrid; UNED: Nacional de Educación a Distancia.

Préstamo Interbibliotecario. Aportaciones participando como proveedor de documentos a REBIUN y otros centros nacionales y extranjeros. (Figura 8b.2).

Apoyo al discapacitado. La figura 8b.3 muestra el Censo de personas con discapacidad en la Universidad. La Biblioteca ha instalado puestos especiales para usuarios con discapacidad (4c y figura A.30).

PARTICIPACIÓN Y COLABORACIÓN EXTERNA

La participación de la BUAH en actividades externas a las que contribuye y de las que recibe información es muy amplia (fig. A.18).

APORTACIONES A EXPOSICIONES, VISITAS O EVENTOS DE LA BIBLIOTECA

La figura A.19 muestra reseñas de exposiciones realizadas por la BUAH o en las que ha realizado aportaciones.

GESTIÓN AMBIENTAL

La Universidad desarrolla una política ambiental a la que se adhiere la Biblioteca (4c). La BUAH colabora con la Oficina Ecocampus en la recogida de residuos, lleva a cabo una política de reciclado y colabora en las iniciativas de la UAH en materia de Responsabilidad Social. La Universidad de Alcalá es reconocida como una de las mejores en aspectos de sostenibilidad ambiental según los rankings que se resumen en la figura A.44. La BUAH es parte de la gestión de la UAH en este sentido.

Consumos de agua, electricidad y gas

Estos datos los proporcionan los Servicios Generales de la UAH. Las bibliotecas están ubicadas dentro de los edificios, no son independientes en su gestión y por lo tanto los datos son totales UAH, no es posible sacar datos parciales (figura 8b.4).

Otros consumos. Consumos y datos gestionados por la Biblioteca (figura 8b.5).

Reciclados. Figuras 8b.6 a 8b.8

| Biblioteca como proveedor de documentos Madroño | | | | | | | |
|---|-----|-------|------|-------|------|-----|-------|
| AÑO | UAH | UAM | UC3M | UCM | URJC | UPM | UNED |
| 2009 | 722 | 817 | 932 | 1.962 | 684 | 455 | 588 |
| 2010 | 652 | 1.006 | 828 | 2.006 | 348 | 494 | 518 |
| 2011 | 678 | 1.258 | 611 | 2.395 | 436 | 495 | 2.505 |
| 2012 | 984 | 1.847 | 671 | 3.527 | 429 | 652 | 1.423 |
| 2013 | 819 | 1.732 | 751 | 3.255 | 356 | 570 | 1.222 |
| 2014 | 743 | 1.733 | 795 | 3.266 | 450 | 564 | 929 |

Figura 8b.1 Aportaciones al Consorcio Madroño.

| Biblioteca como proveedor de documentos REBIUN | | | | | | |
|--|-------|-------|-------|--------|-------|-------|
| AÑO | UAH | UAM | UC3M | UCM | UPM | UNED |
| 2009 | 2.476 | 4.219 | 3.803 | 12.932 | 2.207 | 1.836 |
| 2010 | 2.018 | 4.657 | 3.742 | 11.675 | 1.715 | 1.572 |
| 2011 | 2.452 | 4.818 | 3.620 | 11.581 | 1.545 | 1.838 |
| 2012 | 2.415 | 5.158 | 3.204 | 12.834 | 893 | 1.749 |
| 2013 | 1.614 | 4.637 | 3.173 | 308 | 731 | 1.495 |
| 2014 | 1.436 | 4.899 | 3.220 | 8.656 | 742 | 1.341 |

Figura 8b.2 Aportaciones a otros centros

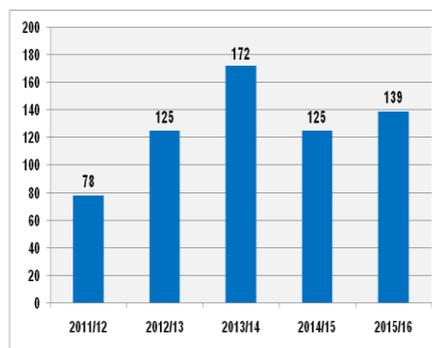


Fig. 8b.3 Censo alumnos UAH con discapacidad

| Cantidades totales UAH | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|--------------------------|------------|------------|------------|------------|
| Agua (m³) | 132.871 | 109.800 | 100.966 | 106.787 |
| Energía eléctrica (kw-h) | 16.890.639 | 17.209.353 | 16.786.393 | 15.604.688 |
| Gas natural (kW-h) | 11.550.244 | 13.733.624 | 12.474.438 | 10.356.941 |

Figura 8b.4 Consumos

| Cantidades totales UAH | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|------------------------|---------|--------|--------|--------|
| Tóner (unidades) | 58 | 28 | 27 | 24 |
| Papel (cajas) | 52 | 11 | 27 | 22 |
| Papel (folios) | 130.000 | 27.500 | 67.500 | 55.000 |

Figura 8b.5 Consumos gestionados por la BUAH

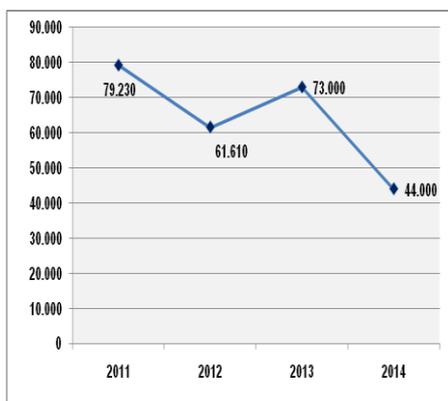


Figura 8b.6 Reciclado papel (Kg/año)

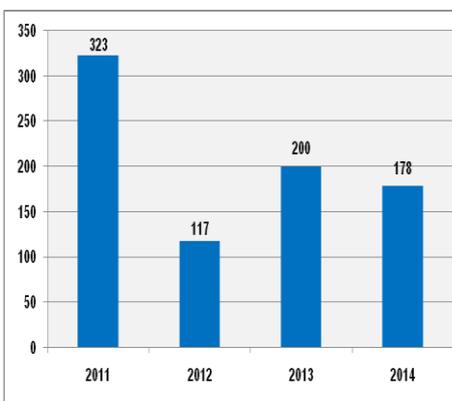


Figura 8b.7 Reciclado consumibles informáticos

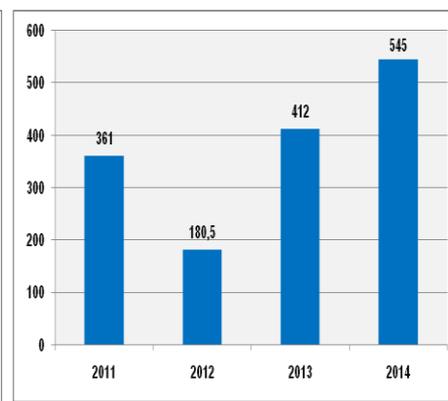


Figura 8b.8 Reciclado pilas prismáticas

9. RESULTADOS CLAVE

9a- Resultados clave de actividad

PRESUPUESTOS. FINANCIACIÓN EXTERNA

Se dispone de un programa económico propio (figura 9a.1). El presupuesto ha sufrido un recorte debido a las restricciones propias de la crisis. La financiación externa viene del Consorcio Madroño. La CM, financia principalmente la compra consorciada de licencias para el acceso a recursos electrónicos que se reparte según un porcentaje de participación en el Consorcio (11% la BUAH). Por otro lado, la Biblioteca se ha beneficiado en el 2009 y 2010 de la convocatoria del Ministerio de Cultura para el proyecto de digitalización del fondo antiguo (nº de documentos digitalizados: 247; financiación recibida: 19.533 €).

ADQUISICIONES

Las variaciones en la inversión en fondos bibliográficos se justifican por los cambios debidos al paso a lo electrónico y la gestión de los concursos en distintos años. Las mayores inversiones se realizan en recursos de información en soporte electrónico llegando a un 70% que supera a REBIUN (68%), (figuras 9a.2 y 9a.3).

COLECCIONES

Compuestas por monografías y materiales especiales en distintos formatos y bases de datos (fig. 9a.4 a 9a.10). Es de destacar el incremento continuo de monografías y revistas en formato electrónico y de las bases de datos disponibles.

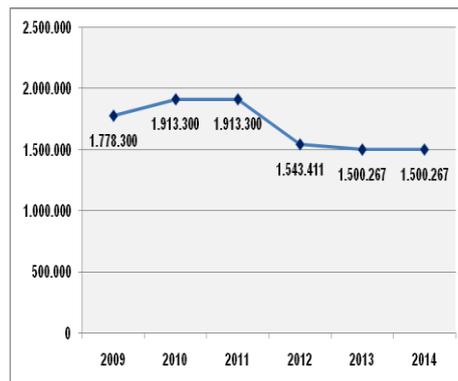


Figura 9a.1 Presupuesto asignado a BUAH

| Año | Compra de monografías | Suscripción a publicaciones periódicas | Compra o acceso a bases de datos | Inversión en fondos recursos de información | Información en soporte electrónico |
|------|-----------------------|--|----------------------------------|---|------------------------------------|
| 2009 | 329.704 | 862.699 | 637.569 | 1.938.371 | 745.968 |
| 2010 | 544.574 | 812.785 | 385.853 | 1.743.212 | 1.060.176 |
| 2011 | 383.261 | 1.099.791 | 431.666 | 1.915.828 | 953.672 |
| 2012 | 297.465 | 1.051.957 | 226.746 | 1.576.968 | 1.023.156 |
| 2013 | 339.731 | 756.643 | 318.129 | 1.416.104 | 998.980 |
| 2014 | 293.513 | 273.952 | 869.604 | 1.437.596 | 1.011.777 |

Figura 9a.2 Evolución de inversiones en adquisiciones (€)

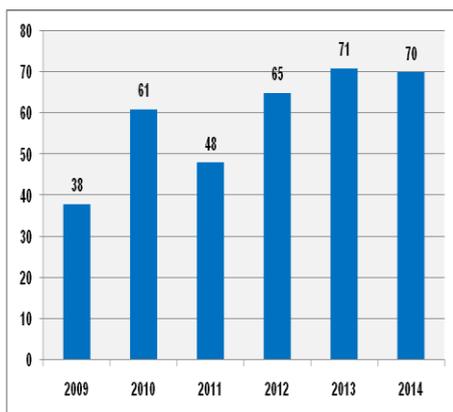


Figura 9a.3 Inversión en soporte-e vs total (%)

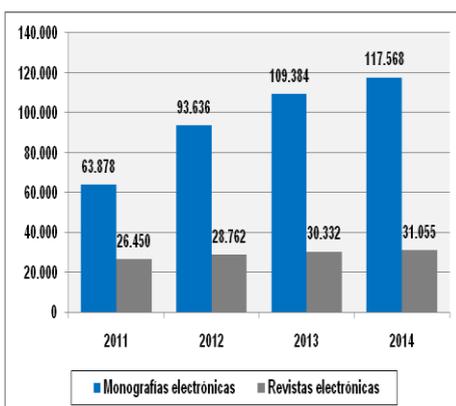


Fig. 9a. 4 Monografías y revistas electrónicas

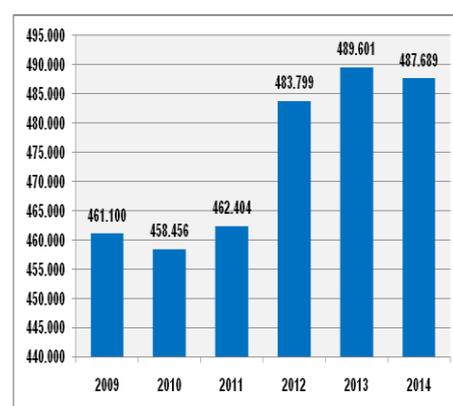


Figura 9a. 5 Monografías en papel

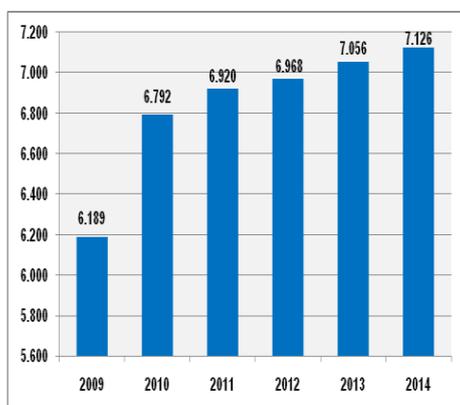


Figura 9a.6 Publicaciones periódicas en papel

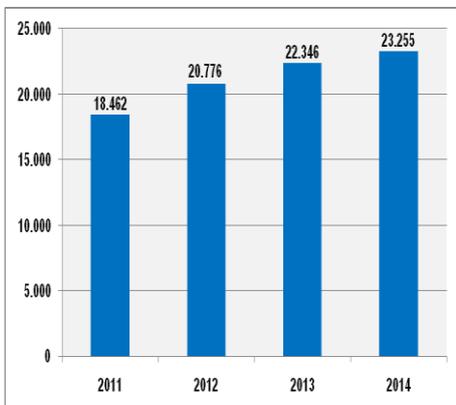


Figura 9a.7 Monografías audiovisuales

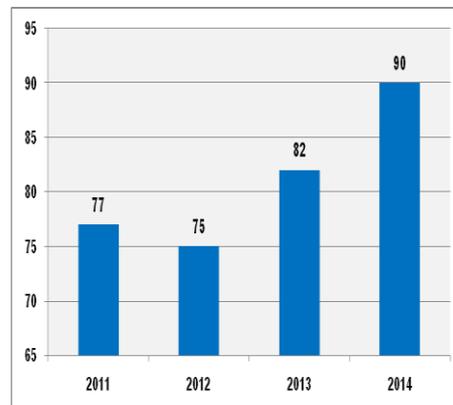


Figura 9a.8 Bases de datos

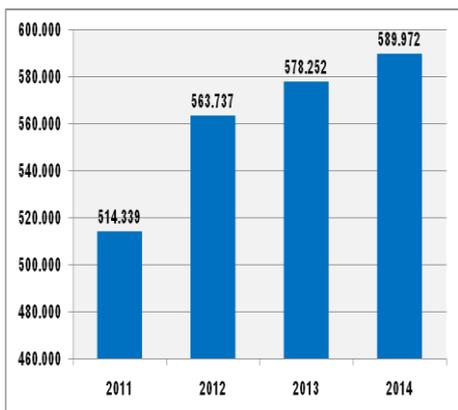


Figura 9a.9 Total de ejemplares en catálogo

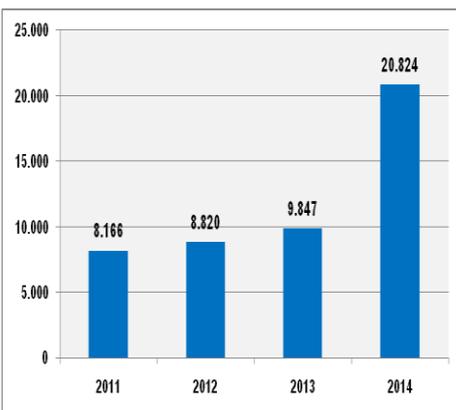


Figura 9a.10 Recursos electrónicos propios en acceso abierto

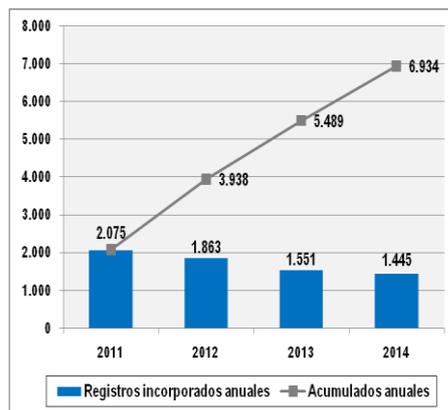


Figura 9b.11 Nº Registros incorporados por la BUAH al Proyecto Enrichment

Proyecto Enrichment Español. Las contribuciones de la Biblioteca con registros en la base de datos común han superado ampliamente el compromiso inicial de aportar un mínimo de 20 registros mensuales. La BUAH ha sido una de las instituciones que más registros ha aportado. El número anual descende debido a que los libros adquiridos en papel mantienen una tendencia a la baja en favor de los electrónicos (figura 9a.11).

Comparaciones. La figura 9a.12 incluye comparaciones de ratios con las referencias 500+.

| | 2012 | 2013 | 2014 | | | | |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | BUAH | BUAH | BUAH | UEM | UPC | GR | CA |
| Publicaciones periódicas papel por PDI | 3,85 | 4,27 | 4,25 | 0,93 | 8,14 | 4,02 | 3,17 |
| Publicaciones periódicas electrónicas por PDI | 15,91 | 18,37 | 18,52 | 3,46 | 69,49 | 16,22 | 18,52 |
| Gasto en recursos de información por usuario | 46,83 | 42,04 | 43,88 | 19,03 | -- | 72,06 | 30,24 |

Fig.9a.12 Comparaciones de ratios con referencias

REPOSITORIO INSTITUCIONAL E-BUAH

Se potenció la política de acceso abierto desde la propia Universidad, el Consorcio Madroño y REBIUN. Desde entonces, ha ido aumentando el depósito en e-BUAH con los resultados de la investigación en todas las áreas de investigación, muy significativamente en 2014 (figura 9a.13).

| Documentos en e_Buah | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|-----------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| Totales depositados anuales | 2.975 | 1.975 | 974 | 734 | 719 | 10.330 |
| Total acumulado | 4.415 | 5.953 | 6.836 | 7.568 | 8.287 | 18.617 |

Fig.9a.13 Repositorio institucional e-BUAH

Como resultado de las mejoras introducidas por el grupo de trabajo, el Repositorio e-BUAH, ha escalado del puesto 439 (2013) al 196 (2014) en el ranking de repositorios del mundo en que han participado 1.796 instituciones.

9b- Indicadores clave de rendimiento de actividad

USUARIOS

Volumen y tipología de usuarios de la BUAH: figura 9b.1. El uso de las salas de lectura (visitas por usuario) ha descendido debido al aumento de la disponibilidad de recursos electrónicos en acceso remoto (VPN). No obstante, las instalaciones de la BUAH son más utilizadas que las referencias (figura 9b.2).

| Año | Estudiantes | Docentes | PAS | Usuarios potenciales | Usuarios externos |
|------|-------------|----------|-----|----------------------|-------------------|
| 2009 | 27.655 | 1.746 | 785 | 30.186 | 303 |
| 2010 | 28.187 | 1.762 | 787 | 30.736 | 353 |
| 2011 | 29.038 | 1.828 | 802 | 31.668 | 152 |
| 2012 | 31.066 | 1.808 | 800 | 33.674 | 286 |
| 2013 | 31.258 | 1.651 | 776 | 33.685 | 312 |
| 2014 | 30.328 | 1.677 | 752 | 32.757 | 348 |

Fig. 9b.1 Número de usuarios de la BUAH

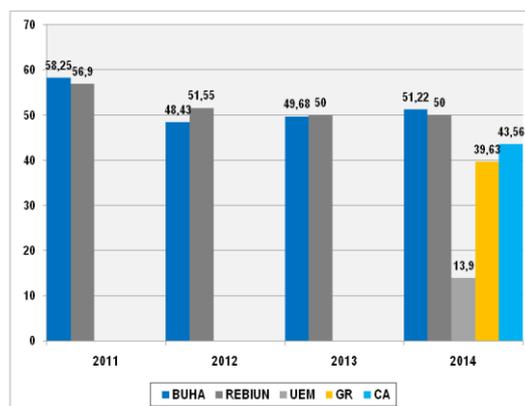


Fig. 9b.2 Nº de visitas por usuario. Comparaciones

BÚSQUEDAS, CONSULTAS Y DESCARGAS

Búsquedas en recursos electrónicos y descargas de artículos (**figura 9b.3**). La bajada se atribuye a que ha bajado la financiación en proyectos de investigación.

INSTALACIONES Y EQUIPOS. OTROS SERVICIOS

Superficies, puestos de servicio, de lectura, salas, disponibilidad. Han crecido espectacularmente con la apertura del CRAI en 2014, siendo la superficie por usuario mejor que la mayoría de las comparaciones (**figuras 9b.4 y 9b.5**) y el nº de alumnos por puesto de lectura menor que la mayoría de las comparaciones 500+ (**figura 9b.8**) (ambos datos son muy positivos).

Disponibilidad (fig.9b.6): relacionado con la Carta de servicios indicador CS2, la meta se sobrepasa ampliamente (**fig. 6b.12**)

Inversiones más importantes los últimos 5 años:

- **CRAI:** 13 millones €. 11.500 m2 en 5 plantas, 1.200 puestos de trabajo en total.
- **Biblioteca de Ciencias:** 568 m2, 281 puestos de trabajo en total.

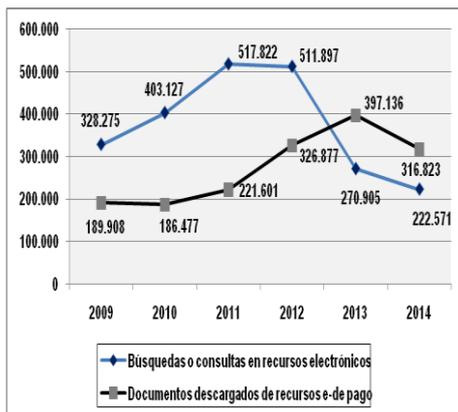


Fig. 9b. 3 Búsquedas y documentos descargados

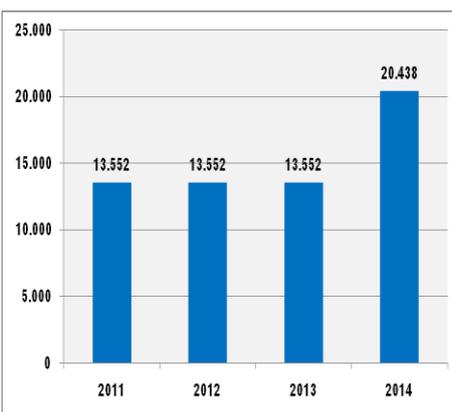


Figura 9b.4 Superficie BUAH (m2)

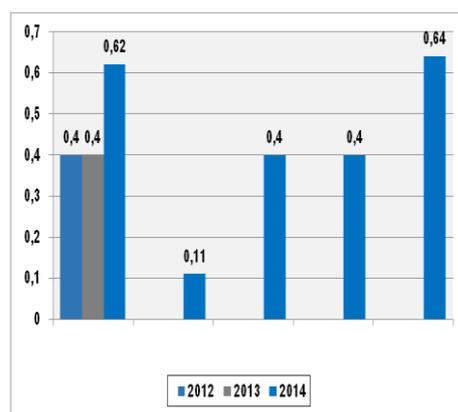


Figura 9b.5 Superficie m2 por usuario. Comparativa

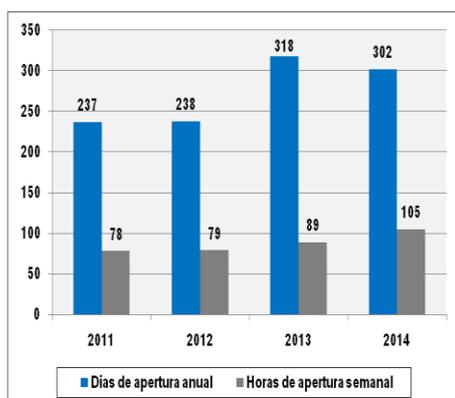


Figura 9b.6 Días y horas apertura de la BUAH

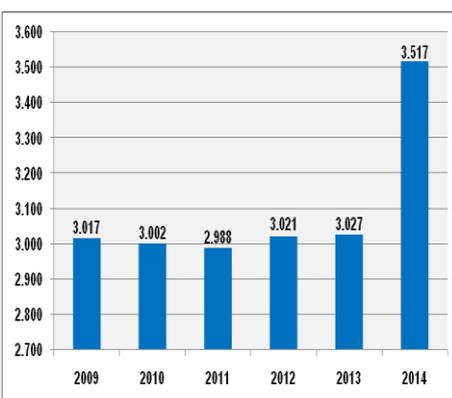


Figura 9b.7 Nº de Puestos de lectura

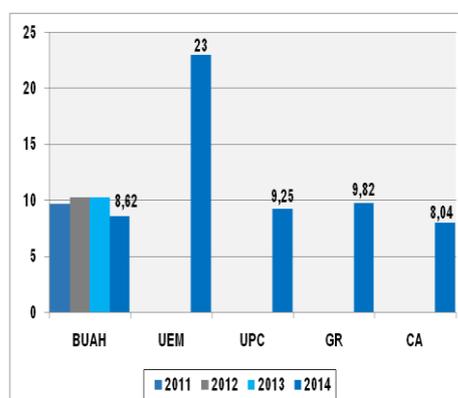


Figura 9b.8 Alumnos por puesto de lectura

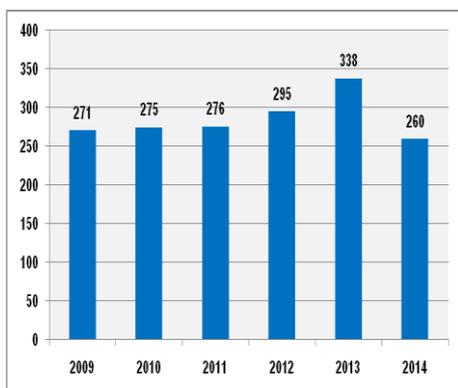


Fig. 9b.9 Nº de ordenadores de uso público

| | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|------|------|------|------|------|------|
| BUAH | 105 | 105 | 92 | 116 | 86 |
| UEM | 171 | 201 | 204 | 206 | - |
| UPC | 257 | 202 | 215 | 233 | - |
| GR | 90 | 77 | 77 | 76 | - |
| CA | 21 | 20 | 24 | 25 | - |

Fig. 9b.10 Estudiantes por puesto informatizado. Comparaciones

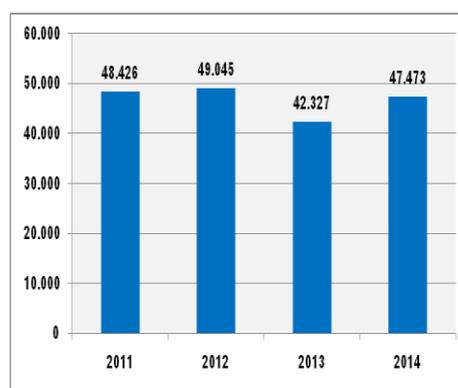


Figura 9b.11 SMS enviados (avisos devolución y avisos reservas)

Mensajes SMS. Consiste en enviar mensajes SMS a los usuarios para mejorar la gestión de las devoluciones y las reservas de documentos, y facilitar a éstos información que les permite mejor aprovechamiento del servicio (**figura 9b.11**).

Máquinas auto-préstamo/auto-devolución. Su uso agiliza y facilita los trámites a los usuarios y a la BUAH: hay 7 máquinas de auto-préstamo y 4 buzones de auto-devolución (ha crecido de 3 a 4 en 2014).

RED DE MEDIOS SOCIALES

La Biblioteca participa en la Red de Medios Sociales de la UAH con cuentas activadas en diversos medios en cumplimiento del objetivo del II Plan Estratégico 2012-2014: “Desarrollar y fomentar la utilización de las nuevas herramientas de comunicación social vinculadas a la web 2.0”. Las estadísticas de uso se sintetizan en las **figuras 9b.12 y 13**.

La **figura 9b.13** muestra redes muy exclusivas de las Bibliotecas de la Politécnica y Arquitectura, con una participación relativamente pequeña. La BUAH se propone analizar su estrategia de Red de Medios Sociales tras la experiencia de estos años para racionalizar su plan en 2016.

| | | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|---------------------------------------|--------------------------|-------|-------|--------|-------|
| WIKI Guías Temáticas | Nº de usuarios | 2.560 | 2.682 | 4.121 | 2.630 |
| | Nº total veces visitados | 5.275 | 4.754 | 22.993 | 7.605 |
| Blog Formación Proveedores | Nº de usuarios | 362 | 867 | 507 | 309 |
| | Nº total veces visitados | - | 2.214 | 1.469 | 714 |
| Blog DeCine | Nº de usuarios | - | - | 1.739 | 1.927 |
| | Nº total veces visitados | 9.135 | 8.753 | 7.508 | 7.145 |
| | DVDs prestados | 2.608 | 3.302 | - | - |
| Blog SinDudas | Nº de usuarios | 1.970 | 1.686 | 1.732 | 1.526 |
| | Nº total veces visitados | 3.429 | 2.714 | 3.018 | 2.329 |

Figura 9b.12 Uso de Blogs y Wiki

| | | TWITTER | | | | PINTEREST | | | | FOURSQUARE | | STORIFY | |
|--|------|---------|-----|-----|-----|-----------|-------|---------|----------|------------|---------|-----------|----------|
| | | T | R | F | M | Tableros | Pines | Repines | Me Gusta | Check-In | Visitas | Historias | Visualiz |
| Biblioteca Politécnica | 2013 | 3.077 | 982 | 16 | 296 | 14 | 334 | 77 | 23 | 904 | 77 | - | - |
| | 2014 | 2.010 | 943 | 974 | 98 | 21 | 686 | 38 | 7 | 120 | 13 | - | - |
| Biblioteca Arquitectura | 2013 | 1.665 | 303 | 11 | 105 | 23 | 453 | 64 | 44 | 6 | 4 | 7 | 443 |
| | 2014 | 1.899 | 488 | 620 | 128 | 64 | 1.190 | 66 | 7 | - | - | 2 | 31 |
| Biblioteca Ciencias de la salud | 2013 | 408 | 99 | 21 | 0 | - | - | - | - | - | - | - | - |
| | 2014 | 1.650 | 158 | 74 | 95 | - | - | - | - | - | - | - | - |
| CRAI Economía y Derecho | 2014 | 721 | 66 | 76 | 14 | - | - | - | - | - | - | - | - |

| | | YOUTUBE | | | | Slideshare | | ISUU | |
|-------------------------------|------|----------------|-------------------|--------------------|--------------|------------|---------|------|---------|
| | | Videos subidos | Nº Reproducciones | Min. Visualización | Suscriptores | Doc. | Visitas | Doc. | Visitas |
| Cuentas generales BUAH | 2011 | 16 | 552 | - | 5 | - | - | - | - |
| | 2012 | 8 | 3.430 | - | 5 | - | - | - | - |
| | 2013 | 13 | 6.717 | 10.120 | 19 | 6 | 2.316 | 6 | 160 |
| | 2014 | 34 | 12.641 | 19.226 | 19 | 6 | 698 | 6 | 567 |

Figura 9b.13 Participación de la BUAH en la Red de medios sociales T: Tuits; R: Retuits; F: Favoritos; M: Menciones; Doc: Documentos



SIGLAS Y ACRÓNIMOS MAPAS DE RELACIONES

| Siglas | Significado |
|--------|--|
| AAPP | Administraciones Públicas |
| ANECA | Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación |
| ACRL | Association of College and Research Libraries |
| ALA | American Library Association |
| ARL | Association of Research Libraries |
| ALFIN | Alfabetización Informacional |
| BBDD | Bases de datos |
| BUAH | Biblioteca Universitaria de Alcalá |
| CDE | Centro de Documentación Europea |
| CRUE | Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas |
| CRAI | Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación |
| DAFO | Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades |
| EEES | Espacio Europeo de Educación Superior |
| EEI | Espacio Europeo de Investigación |
| EFQM | European Foundation for Quality Management |
| G.I. | Grupos de Interés |
| IUIEN | Instituto Universitario de Investigación de Estudios Norteamericanos |
| LOPD | Ley Orgánica de Protección de Datos |
| NNTT | Nuevas Tecnologías |
| OPAC | On-line Public Access Catalogue |
| PDI | Personal Docente e Investigador |
| PAS | Personal de Administración y Servicios |
| PI | Préstamo Interbibliotecario |
| PRL | Prevención de Riesgos Laborales |
| REBIUN | Red de Bibliotecas Universitarias Españolas |
| RPT | Relación de Puestos de Trabajo |
| RFID | Radio Frequency IDentification |
| RREE | Recursos Electrónicos |
| RRHH | Recursos Humanos |
| SAR | Sección de automatización y redes |
| SAU | Servicios Administrativos y Universitarios |
| SEDIC | Sociedad Española de Información y Documentación Científica |
| SSII | Sociedad de Servicios de Ingeniería Informática |
| TICs | Tecnologías de la Información y de la Comunicación |
| UAH | Universidad de Alcalá |
| UICPD | Unidad de Integración y Coordinación de Políticas de Discapacidad |
| UMA | Universidad de Málaga |
| UPC | Universitat Politècnica de Catalunya |
| URI | Universidad de La Rioja |

| Nº | TÍTULO | INFO CLAVE | 1 | | | | | 2 | | | | 3 | | | | | 4 | | | | | 5 | | | | | 6 | | 7 | | 8 | | 9 | | ANEXO |
|-------|--|------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----------------------|----------------------|----------------------|
| | | | a | b | c | d | e | a | b | c | d | a | b | c | d | e | a | b | c | d | e | a | b | c | d | e | a | b | a | b | a | b | a | b | |
| 4.b.3 | Inversiones y sus efectos | | | | | | | X | X | | | | | | | | O | X | X | X | | X | X | | X | | | | X | X | | | | | |
| 4.c.1 | Estrategias para la gestión de edificios y materiales | | | | | | | | | | | | | | | | O | | | | | | | | | | | | | | | | A.27, 30, 31, 32 | | |
| 4.c.2 | Instalaciones: funcionalidad, adaptación y mantenimiento | | | | | | X | X | | | | | | | | | O | | | | | X | X | X | | | | | | X | | | A.30, 31, 32 | | |
| 4.c.3 | Seguridad, higiene y confort: entorno seguro y saludable para las personas | | | | | | | | | | | | | X | | | O | | | | | X | X | X | | X | | | | | | | | | |
| 4.c.4 | Gestión ambiental | | | | | | | | | | | | X | | | | O | | | | | X | X | | | X | | | | | | | A.4, A.44 | | |
| 4.c.5 | Gestión de inventarios | | | | | | | | | | | | | | | | O | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4.c.6 | Estándares económicos, ambientales y sociales | | | | | | | | | | | | | | | | O | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4.c.7 | Evaluación, revisión y perfeccionamiento | | | | | | | | | | | | | | | | O | | | | | X | X | X | | X | | | | | | | A.31, A.32 | | |
| 4.d.1 | Estrategias en Tecnología | | | | | | X | X | | | | | | | | X | O | | | | | X | X | | | | | X | X | | | | A.13, A.27, A.33 | | |
| 4.d.2 | Vigilancia tecnológica. Aplicación de las NNTT. Innovación. | | | | | | X | X | | | | | | | | | O | X | X | X | | X | X | X | | | | X | X | | | | A.30, 32, 33, 35, 41 | | |
| 4.d.3 | Evaluación, revisión y perfeccionamiento | | | | | | | | | | | | | | | | O | X | X | X | | X | X | X | | | | X | X | | | | | | |
| 4.e.1 | Gestión de la información y el conocimiento | | | | | | | X | | | | | | | | | X | O | | | | X | X | | | | | | | | | | A.13, 27, 33, 34, 35 | | |
| 4.e.2 | Seguridad de la información | | | | | | | | | | | | | | | | O | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4.e.3 | Trabajo con redes y aliados | | X | | | | | | | X | | | X | | | X | O | | X | | X | | | | | | | | | | | | | A.18, A.29 | |
| 4.e.4 | Evaluación y mejora | | | | | | X | | | X | | X | | X | | X | O | | X | | X | X | X | X | X | | | | | | | | | A.20, 32, 35 | |
| 4.e.5 | La innovación aporta valor | | | | | | X | | | X | | X | | X | | X | O | | X | | X | X | X | X | X | | | | | | | | | A.20, 32, 35 | |
| 5.a.1 | Sistema de gestión de procesos | | X | | | | X | X | | | | | | | | | | O | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5.a.2 | Propietario de proceso | | | | | | | | | | | | | | | | | | O | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5.a.3 | Mejora e innovación en los procesos | | | | | | | X | X | | X | | | | | | | O | X | | | X | X | X | | | | | | X | | | | A.18, 20, 38, 39, 41 | |
| 5.a.4 | Evaluación, revisión y perfeccionamiento | | X | | | | X | X | | | | | | | | | | O | | | | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | | | |
| 5.b.1 | Captación de necesidades | | | | | X | | | | X | X | | X | | | | | | O | X | X | X | X | X | | | | | | | | | | | |
| 5.b.2 | Desarrollo y mejora de los servicios | | | | | X | | | | | | | | | | | | | O | | X | X | X | X | | | | | | | | | | A.40, A.41 | |
| 5.b.3 | Servicios de la BUAH | | | | | X | | | | | | | | | | | | | O | | X | X | X | X | | | | | | | | | | A.40, A.41 | |
| 5.b.4 | Incidencia, uso y ciclo de vida | | | | | | | | | | | | | | | X | | O | X | | X | X | | | | | | | X | X | | | | | |
| 5.b.5 | Evaluación, revisión y perfeccionamiento | | | | | | | | | | | | | | | | | | O | | | | | | | | | | | | | | | | A.33, 34, 35, 40, 41 |
| 5.c.1 | Grupos de usuarios | 4 | | | | X | | | | | | | | | | | | | X | O | | | | | | | | | | | | | | A.10 | |
| 5.c.2 | Modelo de organización | 1, 6 | X | | | | | | | | X | | | | X | X | X | X | X | X | | O | | X | | | X | | | | | | | A.32 | |

