

---

# MEMORIA EFQM ESTRUCTURADA

## BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

## UNIVERSIDAD DE ALCALÁ

---



**Memoria de Solicitud para la renovación del  
Sello de Excelencia Europea 400+  
Octubre de 2013**

---

# ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b>		<b>1</b>
<b>Criterio 1.</b>	<b>LIDERAZGO</b>	<b>3</b>
<b>Criterio 2.</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>9</b>
<b>Criterio 3.</b>	<b>PERSONAS</b>	<b>14</b>
<b>Criterio 4.</b>	<b>ALIANZAS Y RECURSOS</b>	<b>21</b>
<b>Criterio 5.</b>	<b>PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS</b>	<b>26</b>
	<b>RESULTADOS. INFORMACIÓN GENERAL</b>	<b>32</b>
<b>Criterio 6.</b>	<b>RESULTADOS EN LOS CLIENTES</b>	<b>33</b>
<b>Criterio 7.</b>	<b>RESULTADOS EN LAS PERSONAS</b>	<b>35</b>
<b>Criterio 8.</b>	<b>RESULTADOS EN LA SOCIEDAD</b>	<b>37</b>
<b>Criterio 9.</b>	<b>RESULTADOS CLAVE</b>	<b>39</b>
<b>ANEXO</b>		<b>41</b>
<b>GLOSARIO</b>		<b>---</b>

## 1.- INTRODUCCION: PASADO Y PRESENTE DE LA BIBLIOTECA UNIVERSITARIA DE ALCALÁ

La Biblioteca Universitaria se define en el art. 215 de los Estatutos de la Universidad de Alcalá (2003) 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.

Existe una única Dirección dependiente del Vicerrectorado de Investigación.

El **Reglamento de la Biblioteca** regula su funcionamiento. La **Comisión de Biblioteca** es su órgano colegiado. Está presidida por la Vicerrectora de Investigación y son miembros la Dirección de la Biblioteca y representantes del PDI y de los estudiantes.

El organigrama de la BUAH se incluye en el ANEXO figura A.1.1 y el Directorio en la figura A.1.2.

### ESTRUCTURA DE LA BIBLIOTECA

La Biblioteca de la UAH cuenta con 15 puntos de servicio repartidos en tres campus y dos localidades (Alcalá de Henares y Guadalajara), dotados de unos 3.000 puestos de lectura, en una superficie total de 13.552 m<sup>2</sup> y 22.000 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.

### INSTALACIONES

- **Campus Universitario de Alcalá:** Biblioteca de Medicina y Ciencias de la Salud; Biblioteca de Ciencias; Biblioteca de Farmacia; Biblioteca Politécnica y Sala de Estudio de Ciencias Ambientales.
- **Campus de Alcalá Ciudad:** Biblioteca de Arquitectura; Biblioteca de Ciencias Económicas y Empresariales; Biblioteca de Derecho – CDE; Biblioteca de Documentación; Biblioteca de Filología; Biblioteca de Filosofía y Letras; Biblioteca de Trinitarios (IUIEN, British Council).
- **Campus de Guadalajara:** Biblioteca de Educación; Biblioteca del edificio Multidepartamental (Enfermería, Administración y Dirección de Empresas, Lenguas Modernas y Traducción, Turismo y Ciencia y Tecnología de la Edificación).

### HISTORIA

#### Breve reseña Histórica de la Biblioteca Universitaria de Alcalá

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 trascendentales 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 hasta la fecha, el esfuerzo colectivo y el tesón de sus gestores han hecho posible recuperar su patrimonio intelectual, cultural y arquitectónico.

La singularidad del modelo universitario, la aportación histórica a las letras y a las ciencias, a 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 actual Biblioteca Universitaria es paralela a la de la renacida Universidad de Alcalá 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 de los usuarios. También se han ido consolidando sus recursos humanos y económicos.

#### Fondos: procedencia y evolución

La **colección bibliográfica** está formada por más de 550.000 volúmenes y unos 7.000 títulos de publicaciones periódicas en papel, unas 94.000 monografías electrónicas, unas 29.000 publicaciones periódicas electrónicas, 75 bases de datos y más de 7.500 recursos electrónicos propios de acceso abierto.

La temática de la colección responde a todas las materias impartidas en la Universidad. En dicha colección están integrados, además, los fondos documentales de varios centros vinculados y adscritos a la Universidad. La colección está ubicada en las diferentes bibliotecas o centros, la mayoría de libre acceso, y es consultable a través del Catálogo y en un entorno web.

El **Catálogo de la BUAH** contiene registros bibliográficos de diferentes documentos: *monografías en papel, monografías audiovisuales, publicaciones periódicas en papel, material no librario, fondo antiguo, tesis, etc.* Proporciona los datos bibliográficos y la localización de las obras en las distintas bibliotecas, así como información sobre su disponibilidad: número de ejemplares y condiciones de préstamo. Incluye también distintas posibilidades para que el usuario pueda reservar ejemplares, renovar préstamos, etc. a través de las opciones personales (Mi Cuenta).

A través del Buscador se consultan, desde un solo punto, la mayoría de las colecciones de la Biblioteca impresas y electrónicas. También dispone del repositorio institucional e-BUAH con la producción científica de la UAH en acceso abierto y otros documentos.

#### TOTAL DE EMPLEADOS

La plantilla la forman 80 funcionarios y personal laboral repartidos de la siguiente manera: *13 en puestos directivos; 17 bibliotecarios profesionales y 50 administrativos y personal auxiliar.*

#### EL VIAJE HACIA LA CALIDAD

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.

En este año 2013 se pone en marcha un nuevo proceso de Autoevaluación y la elaboración de la presente Memoria para optar a la renovación del Sello de Excelencia 400+. En las figuras A.5.3 y 4 del Anexo se resumen algunas iniciativas de evaluación y mejora de la BUAH. Complementariamente a esto, en el subcriterio 3c se indican mejoras debidas a los grupos de trabajo.

## 2.- LA BUAH Y SU ENTORNO

### SERVICIOS

La Biblioteca ofrece a los usuarios diversos servicios que permiten el acceso, la provisión y el uso de los recursos documentales propios y externos accesibles por Internet: Acceso y consulta de recursos de información a través del catálogo y de la página web, Préstamo de documentos y equipos, Reservas y renovaciones online, Acceso al Documento y Préstamo Interbibliotecario, Biblioteca digital, Espacios y equipamiento para la docencia y el aprendizaje, Adquisición de documentos, Información bibliográfica y atención al usuario, Formación en competencias informacionales, Archivo abierto institucional e\_Buah, Atención a usuarios con discapacidad, etc. (Figura I.1).

Las diversas bibliotecas cuentan con salas de lectura, zonas wi-fi, salas de trabajo en grupo, estaciones de trabajo y PCs de uso público, máquinas de autopréstamo, buzones de devolución, calculadoras gráficas y diversos medios para la reproducción de documentos. Existen puestos adaptados a diferentes discapacidades, con las ayudas técnicas necesarias.

### VISIÓN, MISIÓN Y VALORES

En coherencia con los objetivos estratégicos, la BUAH estableció su misión y visión, que aparecen con sus valores en la figura I.2.

### USUARIOS

Se presta servicio a unos 31.000 estudiantes, 1.800 docentes e investigadores y 800 PAS. Los usuarios de la Biblioteca, según la normativa vigente, se clasifican en usuarios de pleno derecho y usuarios autorizados.

Son **usuarios de pleno derecho** todas las personas que integran la comunidad universitaria, es decir:

- El personal docente e investigador de la UAH y centros adscritos
- Los becarios de investigación de la UAH y centros adscritos
- Los alumnos de la UAH y centros adscritos
- El personal de administración y servicios de la UAH y centros adscritos
- El personal que trabaje de forma permanente en los centros, departamentos e institutos de investigación de la Universidad debidamente acreditados por las autoridades de dichas instancias.

Son **usuarios autorizados** aquellas personas a quienes se les permita el uso de los servicios bibliotecarios, en virtud de convenios, conciertos y acuerdos suscritos entre la misma y otras Universidades o Instituciones, o a título individual, siempre que se acredite suficientemente la necesidad de utilización de dichos servicios para fines docentes, discentes o de investigación, y la Biblioteca lo autorice.

### PLAN ESTRATÉGICO

La Biblioteca ha desarrollado sus actividades en los últimos años en línea con su I Plan Estratégico 2008-2011. A partir del 2012 se puso en marcha el II Plan Estratégico 2012-2014 articulado en 5 líneas estratégicas básicas, según se expone en el Criterio 2.

### ENTORNO EXTERNO

Como se ha dicho, la BUAH se ubica en 3 áreas físicas: *Ciudad de Alcalá de Henares, Campus externo y Guadalajara*, atendiendo fundamentalmente a la población del corredor del Henares y extendiendo su ámbito de acción a la provincia de Guadalajara, por razones de proximidad. Además, colabora activamente con la red REBIUN (Red de Bibliotecas Universitarias) y el Consorcio Madroño (Consorcio de Universidades de la Comunidad de Madrid y de la UNED para la Cooperación Bibliotecaria).

La **Red de Bibliotecas Universitarias REBIUN**, se crea por iniciativa de los directores de bibliotecas de las universidades españolas en 1988 y se incorpora posteriormente como una de las diez comisiones sectoriales de la CRUE (Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas). Su objetivo básico es constituir un organismo estable en el que estén representadas todas las bibliotecas universitarias españolas.

El **III Plan Estratégico de REBIUN 2020** establece como Misión "*Liderar, coordinar y dar directrices a las bibliotecas universitarias y científicas potenciando la cooperación y la realización de proyectos conjuntos para dar respuesta a los nuevos retos que las universidades tienen planteados en los ámbitos del aprendizaje, la docencia la investigación y la formación a lo largo de la vida*".

El **Consorcio Madroño** de Universidades de la Comunidad de Madrid y de la UNED para la Cooperación Bibliotecaria tiene su origen en el Protocolo firmado en Madrid el 9 de junio de 1999 por los Excmos. y Mgfcos. Sres. Rectores de las siguientes Universidades miembro: UAH, UAM, UC3M, UCM, UNED, UPM y URJC.

El **II Plan Estratégico del Consorcio Madroño 2013-2014** establece como Misión "*Compartir conocimiento y obtener la integración tecnológica de las bibliotecas participantes con el fin de proporcionar unos servicios de excelencia a sus usuarios, con un uso eficiente de los recursos*". Por otra parte, el **Espacio Europeo de Educación Superior** y el **Espacio Europeo de Investigación**, establecidos en la Declaración de Bolonia de 1999, proponen un marco donde las bibliotecas se han ido integrando en los procesos de enseñanza, aprendizaje e investigación.

**Acceso y consulta de recursos de información** dentro de la Biblioteca y mediante acceso remoto.

**Préstamo, reservas y renovaciones** de fondos bibliográficos por un periodo de tiempo determinado.

**Préstamo de portátiles** para actividades de estudio e investigación.

**Información bibliográfica:** Búsqueda y obtención de recursos de información.

**Acceso al documento:** Proporciona a los usuarios aquellos documentos que no se encuentran en la Biblioteca y fondos propios a las instituciones que los soliciten.

**Formación de usuarios** para conocer los recursos de la Biblioteca y desarrollar competencias informáticas e informacionales (CI2) (ALFIN)

**Reproducción de documentos:** Se dispone de máquinas fotocopadoras, impresoras, escáneres y otros medios para la reproducción de documentos.

**Instalaciones y equipos:** Se cuenta con salas de lectura, salas de trabajo en grupo, salas de formación, PCs, calculadoras gráficas, portátiles para préstamo, máquinas de autopréstamo y buzones de devolución.

Figura I.1 Servicios de la BUAH

### MISIÓN

Facilitar la conservación, el acceso y la difusión de los recursos de información y colaborar en los procesos de creación, transmisión y gestión del conocimiento, a fin de contribuir a la consecución de los objetivos contenidos en el Plan Estratégico y en la programación plurianual de la Universidad.

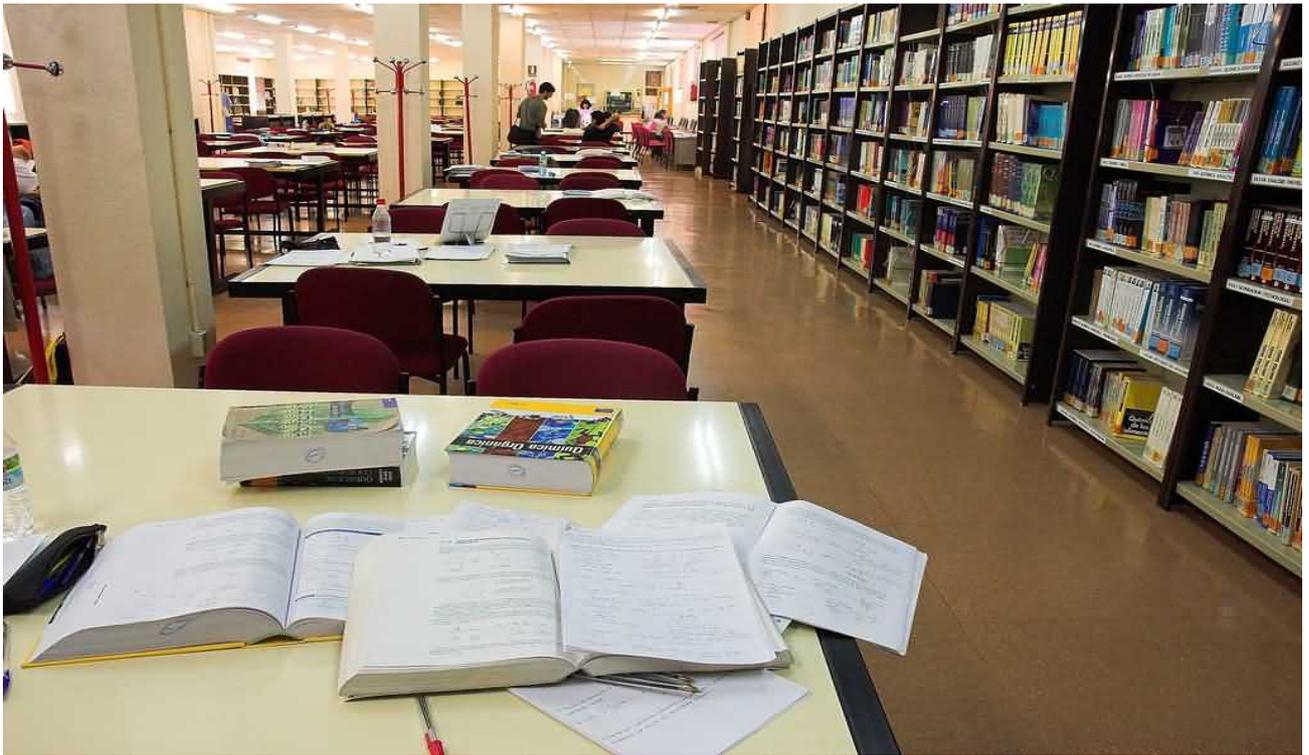
### VISIÓN

La Biblioteca aspira a convertirse en un servicio líder e innovador dentro de la UAH donde la comunidad universitaria encuentre la respuesta adecuada a sus necesidades de investigación, docencia, aprendizaje y formación continua, a través de una gestión de calidad que posibilite una mayor eficiencia de sus servicios, colecciones, herramientas y espacios.

**VALORES.** Los valores que definen a la Biblioteca son los siguientes:

- Compromiso con la Universidad en el cumplimiento de su misión
- Servicio orientado hacia los usuarios
- Profesionalidad, eficiencia y eficacia en la gestión de los recursos
- Trabajo participativo y en equipo
- Comunicación como instrumento de proyección de servicios y recursos
- Compromiso con la responsabilidad social de la Universidad.

Figura I.2 Misión, visión y valores de la BUAH



# 1. LIDERAZGO

## CRITERIO 1 : LIDERAZGO

## INFORMACION GENERAL

**A quiénes considera la organización líderes y qué cantidad de líderes hay en los distintos niveles de la organización**

Se considera líderes a todas las personas que conforman el equipo directivo y tienen responsabilidad en la gestión a nivel orgánico y funcional. Ellos están comprometidos con el cumplimiento de la misión y valores de la Biblioteca, los transmiten al resto de los empleados y velan por asegurar una cultura que responda a dichas señas de identidad. Por extensión, también son considerados líderes aquellas personas que, sin ocupar cargos directivos, asumen la coordinación de equipos de mejora, tienen iniciativas para las mejores prácticas, se sienten parte de la organización, se implican en la consecución de las metas y objetivos propuestos y son un referente profesional para el resto de los empleados. El esquema de liderazgo en los distintos niveles se representa en la figura 1.1.

Los líderes reconocidos en la Relación de Puestos de Trabajo (RPT) son:

- **Los 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, los responsables de buscar los recursos necesarios, los responsables de la satisfacción del personal (3a) y los usuarios (5e) y los que ostentan la representación de la Unidad en el resto de la Institución y hacia el exterior.

- **Los Responsables de las distintas Secciones Centrales:** Diseñan, dirigen y evalúan los diversos 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.

- **Los 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.

Organización	Nº de líderes	Descripción
Equipo directivo	2	Dirección y Subdirección
Servicios centrales	5 Jefaturas de Biblioteca	Funciones de Gestión de la Colección, Automatización y Redes, Acceso al Documento, Normalización, Control del Fondo.
Bibliotecas de Alcalá Ciudad	3 Jefaturas de Biblioteca	Funciones de Áreas: Arte y Humanidades, Ciencias Sociales y Ciencias Jurídicas.
Bibliotecas Campus	2 Jefaturas de Biblioteca	Funciones de Áreas: Ciencias y Ciencias de la Salud, Ingeniería y Arquitectura
Bibliotecas Guadalajara	1 Jefatura de Biblioteca	Funciones de Áreas: Educación y Multidepartamental.

Figura 1.1. Esquema de liderazgo de BUAH a distintos niveles

**¿Cómo se implican los líderes en el sistema de gestión?**

El desarrollo y mejora del Sistema de gestión por procesos y su utilización, así como la implantación de herramientas y medios tecnológicos para la gestión y prestación de los servicios en las mejores condiciones de eficacia y eficiencia, ha partido del liderazgo, ampliado a la participación de todos los empleados de la BUAH. Asimismo, todos los líderes se han implicado activamente en la formulación del II Plan Estratégico 2012-2014 que contiene un conjunto de objetivos estratégicos, y son los que dirigen y coordinan su despliegue anual a través de objetivos operativos, actuaciones, e indicadores, así como el seguimiento y gestión a través de los mecanismos del sistema.

Como parte de la acción de su liderazgo, se reúnen periódicamente con sus empleados y dirigen y controlan sus procesos y servicios.

Existe una **Comisión Técnica** en la que participan todos los líderes donde se marcan los objetivos y las acciones a desarrollar para el cumplimiento de la estrategia y las líneas estratégicas establecidas. Diseñan sus propias estrategias en las áreas de su competencia y reportan a la Dirección los resultados de sus actividades.

En el subcriterio 1b (y en 5a en cuanto al sistema en sí mismo), se explica más ampliamente cómo se lleva a cabo la gestión de los procesos clave y se indican los órganos de seguimiento y decisión que respaldan la dinámica establecida, por la que todos los líderes y empleados están directamente implicados, tanto en las Bibliotecas como en los Servicios Centrales.

**Valores y comportamientos de la organización que crean su cultura y permiten evaluar a los líderes**

Las bases, normas y guías de actuación están recogidas en una serie de documentos, como son: 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 una serie de valores y prácticas que conforman un estilo de dirección y liderazgo.

Los valores oficialmente planteados como parte de las señas de identidad de la BUAH (misión, visión, valores) son los que se indican en la figura 1.2 de la Introducción a esta Memoria. Todos ellos están relacionados con Liderazgo, en sus distintas orientaciones: *cumplimiento de la misión, servicio al usuario, profesionalidad y eficiencia, comunicación y compromiso con la responsabilidad social de la Universidad.*

En la Encuesta de Clima 2013 hay una serie de preguntas, en varios de los índices, que permiten valorar la actuación de los líderes, por ejemplo, respecto a la satisfacción con el reconocimiento, accesibilidad, delegación, clima de confianza, así como respecto al conocimiento que se tiene de la misión, visión y valores, etc.

El objetivo final de la acción del liderazgo es conseguir el más alto nivel de calidad en la atención al usuario con la implicación de todo el personal, dentro del más absoluto respeto a la normativa vigente y los derechos de todos los actores implicados.

Desde la Dirección se apoya e impulsa la formación continua de los líderes para mejorar su capacidad de liderazgo. Se fomenta la asistencia a cursos y jornadas en otras instituciones, las visitas a otras bibliotecas, las relaciones con otros profesionales, la participación en cursos de gestión, la presentación de ponencias y comunicaciones, la publicación de artículos y la impartición de cursos especializados.

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

### Dirección y orientación estratégica. Liderazgo en valores

#### ENFOQUE

**Orientación estratégica desde el liderazgo.** La Biblioteca tiene definidos su misión, visión y valores fundamentales, recogidos en los Estatutos de la UAH (2003) (art.215-218) y en el Reglamento de la Biblioteca, así como los objetivos anuales, publicados en la web, en la Carta de Servicios y en otros documentos clave. La Biblioteca, como parte de la Universidad y debido a la índole de su misión, siempre ha tenido una clara orientación estratégica, vinculada a la educación y al progreso de su entorno y del país.

La manifestación más clara y reciente de su orientación estratégica es la formulación del **II Plan Estratégico 2012-2014**, incardinado con el I Plan Estratégico 2008-2011, elaborado por todos los líderes con participación de todo el personal, aprobado en la Comisión de Biblioteca (13 junio 2012) difundido a toda la comunidad universitaria y presentado al personal de la Biblioteca en una Jornada Informativa en 2 sesiones celebradas en el Rectorado de la UAH el 13 y 14 de marzo de 2013.

Mediante la comunicación e implantación de dicho plan, articulado en **cinco líneas estratégicas** (ver Anexo, figura 2.1), la Dirección orienta a todos sus colaboradores hacia objetivos estratégicos y operativos, comunes y compartidos, en línea con la misión y la visión de la Biblioteca. Apoya esta dinámica la **Comisión Técnica** (compuesta por la Dirección, Subdirección, Jefes de Biblioteca y Servicios Centrales), que se reúne periódicamente y que define y revisa la política bibliotecaria, lo que desencadena una comunicación desde todos los responsables hacia su personal de las decisiones alimentando los grupos de trabajo.

**Compartir un liderazgo en valores.** Los líderes están comprometidos con el cumplimiento de estos valores y compromisos asumiendo sus propias responsabilidades en las diferentes áreas de gestión, participando en la planificación y ejecución de los objetivos estratégicos y operacionales y dirigiendo y controlando el cumplimiento de los mismos por parte del resto del personal. Los líderes también se ocupan de su propia formación y mejora y la de los empleados. La propia estructura de la BUAH con numerosos centros, refuerza el liderazgo **participativo, abierto y colaborador** con otras áreas de la UAH y externas (otras universidades).

En todas estas actuaciones, las personas de la BUAH mantienen un espíritu de liderazgo en valores que se manifiesta a través de sus pautas de conducta, así como en acuerdos, criterios de prioridad y proyectos. A esto hay que añadir otra serie de aspectos del liderazgo que crean cultura, de los que se ha hablado en la Información General a este criterio.

Esto viene facilitado y reforzado por el hecho de que las Bibliotecas Universitarias son instituciones lideradas por personas que tienen una profesión muy bien reglada y desarrollada, por sus estudios, su titulación y la continua formación reglada.

**Transparencia y confianza.** La prestación de los servicios de la BUAH a profesores y personal de la Universidad como usuarios, con los que además colabora sistemáticamente, las actividades con otras bibliotecas (ref. 1c, 4a), y el hecho de tener su información clave de gestión y resultados accesible a todos en sus Memorias Anuales, Estadísticas Rebiun y Madroño, Autoevaluaciones y otros muchos documentos de amplios contenidos, contribuyen a consolidar un modelo de liderazgo *transparente, ético y responsable*, que propugna unos *valores compartidos* y creador de una cultura basada en la *confianza y la colaboración*, lo que se trasmite a las personas a través del ejemplo y de la relación diaria.

#### DESPLIEGUE

Manteniendo como referencias sus señas de identidad (misión, visión, valores) y específicamente el contenido de su Plan Estratégico, la Biblioteca diseña su política de actuaciones a través de la Comisión de Biblioteca (2 reuniones/año) y la Comisión Técnica (6 reuniones/año), más otra serie de reuniones de cada Biblioteca, con la Universidad y externas.

Por dar una idea de magnitud, la BUAH desarrolla e implanta alrededor de unas 20 actuaciones de importancia al año, logrando una alta consecución de sus objetivos (el 75% en el I Plan Estratégico 2008-2011 ya concluido y el 55% en el 2012 en el II Plan Estratégico 2012-2014). La dinámica de desarrollo e implantación de iniciativas de mejora en la gestión del proceso técnico y los recursos electrónicos, y la creación de nuevos servicios, a través de grupos de mejora y con una alta participación del personal, demuestran una cultura creativa y participativa consolidada, que se extiende hacia el exterior (III *Plan Estratégico de REBIUN 2020*, el *II Plan Estratégico 2013-2014 de Madroño* y sus grupos de trabajo: *catálogo colectivo, estadísticas, préstamo interbibliotecario, repositorios, recursos electrónicos, pasaporte Madroño, maleta viajera, proyecto e-Ciencia...*).

En los subcriterios 2b, 3c, 4a, y los relativos a productos y servicios del Criterio 5, se ofrecen múltiples ejemplos y evidencias de lo que acabamos de expresar de forma muy resumida.

La responsabilidad, el compañerismo, la valoración por parte del personal de pertenecer a la Biblioteca, junto con un comportamiento ético ante cualquier tarea diaria, es una de las características a resaltar no únicamente de los líderes, sino del personal de la Biblioteca. La Institución favorece la libertad intelectual y de expresión, protegiendo la propiedad intelectual y el trato educado y correcto con los usuarios.

La transparencia interna se extiende al exterior, como se ha dicho, a través de la web y otros medios, y se informa y se da cuenta de la política de actuaciones a una serie de organismos, como se recoge en la figura 1c.1 del subcriterio 1c. 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.

#### EVALUACIÓN, REVISIÓN Y PERFECCIONAMIENTO

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: el resultado de la actividad, que se plasma en un cuadro de mando integral y unos indicadores de rendimiento que se recogen periódicamente. Los aspectos que se derivan del liderazgo en valores, se evalúan tanto en encuestas a usuarios (ref. 5e y 6a), como en la encuesta de clima interna (ref. 3a y 7a). En esta última, hay 8 preguntas directamente relacionadas y otras 4 indirectamente, cuyo conjunto caracteriza la acción del liderazgo, entre las cuales varias tocan valores y claridad en la definición de objetivos.

Los datos se remiten a REBIUN para el Anuario Estadístico y al Consorcio Madroño, y se comparan con los resultados de otras universidades, especialmente las del entorno. A partir de estos resultados, se planifican las acciones siguientes y las nuevas inversiones y servicios a mejorar o poner en marcha.

Enfoques adicionales aplicables a este subcriterio	Despliegue	Med. de la efic./ ref. a results.
Participación en el Plan Estratégico y grupos de trabajo del Consorcio Madroño Participación en el Plan Estratégico y grupos de trabajo de Rebiun	Participación a todos los niveles: todos los líderes y la inmensa mayoría de los empleados	Niveles de Participación activa de líderes y empleados. Anuario estadístico y Memoria anual

## Subcriterio 1B *Los líderes definen, supervisan, revisan e impulsan la mejora del sistema de gestión y su rendimiento*

### Los líderes: impulsores e implicados en la gestión y mejora del sistema

#### ENFOQUE

**Equilibrio de resultados.** La BUAH cuenta con un Cuadro de Mando Integral que contiene un amplio conjunto de indicadores, cuyas mediciones, seguimientos y análisis sistemáticos le permiten conocer el rendimiento de sus procesos y actividades. La fig. 2b.1 del subcriterio 2b resume dichos indicadores y su tipología. Como se explica en dicho subcriterio, esta información, conjuntamente con las referencias externas, se utiliza en la toma de decisiones y como entrada al proceso de formulación del Plan estratégico. Dicho conjunto de resultados contempla todos los grupos de interés de la BUAH, y es la base de seguimiento sistemático de la gestión "basada en hechos" del personal de la Biblioteca en sus distintos niveles y ámbitos de actuación. Las prioridades se establecen a varios niveles: en cada plan operacional, a partir del Plan Estratégico y, posteriormente, en función de los resultados y de los cambios internos y del entorno.

Como se explica en 2c y 2d, y se explicita en la figura A.2.1 del Anexo, el despliegue estratégico lleva a una serie **Actuaciones** que tienen una serie de indicadores para el seguimiento de su consecución.

#### Sistema y dinámica de gestión.

**Transparencia y confianza.** La BUAH inició un proceso de estructuración de su sistema de gestión en 2005. Desde entonces el sistema ha estado sometido a seguimiento y mejora, habiéndose revisado en 2009 y siendo reestructurado/mejorado desde el 2010 (ver 5a).

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 1b.1. Cada uno da lugar a una sucesión de actividades de comunicación y acción, al nivel de su ámbito.

La **transparencia es total**: fundamentada en este esquema de liderazgo operativo y en que toda la información se incluye en el Cuadro de Mando, en las Memorias anuales y otros conjuntos documentales, en la web.

La Dirección de la Biblioteca forma parte de la Comisión de Calidad de la UAH constituida según *acuerdo por el que se establece el modelo de sistema de garantía de calidad participando activamente en las reuniones.*

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, tratando de gestionar de forma eficaz y transparente, lo que genera confianza en los grupos de interés implicados o afectados. La gestión se desarrolla por medio de sistemas automatizados que se indican en la fig.1b.2.

#### DESPLIEGUE

El Plan Estratégico desplegado por la Biblioteca contempla anualmente una serie de actuaciones incardinadas con los diferentes objetivos estratégicos, en un sistema integrado de gestión, y que se orientan a todos los grupos de interés de la BUAH. La gestión se desarrolla bajo una única Dirección, una misma normativa, un único presupuesto e idénticos procesos y procedimientos. Los objetivos son comunes para todo el servicio independientemente del número de bibliotecas.

En el diseño y puesta en marcha de las acciones anuales se organizan diversos grupos de trabajo (actualmente 7 grupos de trabajo con 48 personas de todas las bibliotecas), implicando a todo el personal en el despliegue e implantación definitiva de los procedimientos y servicios.

#### EVALUACIÓN, REVISIÓN Y PERFECCIONAMIENTO

El análisis de los resultados se utiliza para establecer grupos de mejora, programar nuevas acciones, poner en marcha nuevos servicios, marcar prioridades, mejorar la gestión, etc. Aparte de esta actividad continua, los resultados de las acciones, procesos y servicios se evalúan anualmente, y se incluyen los datos estadísticos en la memoria anual y se transmiten a Madroño y Rebiun. Además, se analizan los indicadores de calidad que se obtienen del Anuario de REBIUN, lo que permite establecer comparaciones con el resto de las bibliotecas universitarias españolas, especialmente con las que conforman el Consorcio Madroño. Entre las cuestiones que se evalúan en la Encuesta de Clima, están la *satisfacción con la información recibida, la definición de objetivos, el trabajo en equipo, los procedimientos de trabajo, etc.*

Órgano	Composición	NR	Cometido
Comisión de calidad UAH	Presidencia: Vicerrectora de Calidad e Innovación Docente Participan: Miembros de la Dirección. Dirección de la Biblioteca. Repres. de GI externos.	2-3	Proponer políticas, directrices y objetivos en calidad. Velar por el desarrollo y mejora del Sistema de Calidad Elaborar/someter al Consejo de Gº la Memoria anual de calidad Analizar las memorias anuales de calidad de los centros. Analizar los resultados, el cumplimiento de objetivos y estándares de calidad fijados y proponer acciones. Rendir cuentas ante los órganos de gobierno y otros G.I.
Comisión de Biblioteca	Presidencia: Vicerrectora de Investigación. Participan: Dirección y Subdirección de la Biblioteca. Gerencia. Repres. de GI externos.	2-3	Informe de la Presidencia sobre los proyectos en desarrollo Calendario de horarios extraordinarios Informe económico: Ejecución del presupuesto y propuesta año siguiente; criterios reparto compra de bibliografía básica. Memoria de actividades de la Biblioteca Informe ejecución acciones estratégicas; nuevas propuestas
Comisión Técnica	Presidencia: Dirección de la Biblioteca Participan: Subdirección, Jefaturas de Secciones Centrales y de Biblioteca	4-6	Informe de la Dirección sobre: Infraestructura y equipamiento, RRHH, presupuesto, normativa, servicios, estadísticas, etc. Control y seguimiento de las acciones del Plan Estratégico Objetivos y propuestas de mejora resultantes de la evaluación Informes de las actividades de los grupos de mejora Tratamiento y resolución de problemas puntuales de gestión.
Reuniones de Jefaturas de Sección	Presidencia: Jefe de la Sección Participan, bibliotecarios o personal auxiliar	4-6	Revisión de consecución de las actividades y objetivos propuestos. Toma de decisiones pertinentes en base a la información recabada y los resultados obtenidos.
Reuniones de Biblioteca	Presidencia: Jefe de la Biblioteca Participan, bibliotecarios o personal auxiliar	4-6	

Figura 1b.1 Sistema de liderazgo para la gestión NR: Nº reuniones/año, C: a convenir

SOFTWARE	UTILIDAD	PERSONAS IMPLICADAS
UNICORN	Sistema Integrado de Gestión	Equipo Directivo, Técnicos y Auxiliares de Biblioteca
SUMMON	Herramienta para la búsqueda de información desde un solo punto	Jefe de Automat. y Redes, Jefes y Técnicos de Biblioteca
GiBib-SOD	Sistema gestión Pr. Interbibliotec.	Jefe y personal de Acceso al Documento
DSpace	Gestión y administración del repositorio e-BUAH	Jefe de Automat. y Redes, Jefes y Técnicos de Biblioteca
SMS	Sistema de envío de SMS para el servicio de préstamo	Jefe de Control del Fondo, Jefes y Auxiliares de Biblioteca
Refworks	Gestor bibliográfico	Jefes y Técnicos de Biblioteca
UNIVERSITAS XXI	Gestor económico	Dirección, Jefe de Gestión de la Colección, Administr.

Figura 1b.2 Sistemas automatizados de apoyo a la gestión

Enfoques adicionales	Despliegue	Med. efic. refs. resultados
<b>Desarrollo de capacidades:</b> La Dirección estimula la asistencia y la participación de los líderes en formación relacionada con desarrollo de competencias del líder, gestión y organización de RRHH, gestión del gasto, aplicación de técnicas de marketing, cursos "Formación del PAS", cursos sobre Modelo EFQM, sistemas de gestión de calidad ... La BUAH incluye en sus estrategias el objetivo de desarrollar un <b>Plan de formación</b> para la adquisición, implementación y desarrollo de competencias en información (ALFIN), para la adecuación de los servicios al modelo educativo del EEES y del EEI.	Todos los líderes y empleados	Indicadores de rendimiento de la formación, de su eficacia y de percepción de los asistentes.

## Subcriterio 1C

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

## Grupos de interés externos. Relaciones de colaboración

## ENFOQUE

**Identificación de Grupos de interés externos. Alianzas estratégicas.** La BUAH tiene identificados sus G.I. externos, así como los criterios de segmentación y los canales de relación y captación de las necesidades y expectativas, como se explica en 2a (figura 2a.1).

Los detalles de las distintas relaciones se exponen en varios subcriterios, por lo que no se van a repetir aquí:

- En el subcriterio 4a para los aliados, colaboraciones con la UAH y con colaboradores externos.
- En los subcriterios 5b a 5e, donde se desarrollan todos los aspectos relativos a servicios y relaciones con usuarios.
- En el subcriterio 8a, donde se hace referencia a relaciones con instituciones desde el punto de vista de aportación social.

La política bibliotecaria se pacta en la **Comisión de Biblioteca** (ref.1b), con representantes de todos los estamentos y es ejecutada a través de la Comisión Técnica. A través de dichos órganos de gobierno, en los que participan los líderes, se reciben continuas sugerencias de la comunidad universitaria sobre la gestión y los servicios que se prestan, lo que permite conocer sus demandas y necesidades. También se utilizan los canales habituales de comunicación, tanto internos como externos, que posibilitan un contacto continuo con los usuarios.

Todas las alianzas establecidas por la BUAH tienen una **orientación estratégica**, y su despliegue se realiza a través de acuerdos de colaboración que se concretan en cada caso con proyectos específicos. Como se explica en 4a, la BUAH 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:

- **Alianzas con otras organizaciones:** convenios y proyectos de colaboración. Veintiuno convenios firmados y mantenidos, de los cuales ponemos ejemplos: *Biblioteca Nacional, Escuela Oficial de Idiomas de Alcalá de Henares, Asociación de Antiguos Alumnos, Ministerio de Defensa, INAP, Fundación Pablo Iglesias, Sociedad de Condueños, etc.* La Biblioteca pertenece a asociaciones profesionales (ANABAD, SEDIC, LIBER, IFLA), cuyo objetivo es el intercambio de experiencias y la formación de los bibliotecarios.
- **Cooperación y participación activa con aliados internos** de la UAH: *Oficina Tecnológica, Servicios Generales, Servicios Informáticos, Vicerrectorado de Investigación, Departamentos y Decanatos en variadas materias.*
- **Política de alianzas con las Delegaciones de alumnos y el Consejo de Estudiantes** sobre temas clave relativos a los servicios.
- **Cooperación REBIUN y Madroño**, contemplados como estrategias de redes de colaboración (ref. fig. 4a.1 y figura A.3.2 del Anexo). Se identifican y se trabajan fortalezas y objetivos comunes, orientados a: *la negociación de licencias, la recogida de datos estadísticos, catálogo colectivo, proyecto e-Ciencia, competencias en información, patrimonio, jornadas de buenas prácticas, cursos de formación, encuentros profesionales, etc.*

### Colaboración. Transparencia. Ideas e innovación.

En 4a se comenta sobre los beneficios mutuos y sobre todo los derivados de la política de alianzas para los usuarios y la sociedad, que han fomentado e incrementado el intercambio continuo, la transferencia de conocimientos, el trabajo en equipo, la colaboración, la transparencia y el aprovechamiento de sinergias, favoreciendo con ello las iniciativas e implantación de buenas prácticas.

En los subcriterios 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 tanto entre el resto de Bibliotecas Universitarias, como cara al exterior, con los consiguientes beneficios. Por otra parte, la BUAH mantiene un flujo de información a distintas instituciones como se resume en la figura 1c.1.

ORGANISMO SOLICITANTE	TIPO DE DATOS	PERIODICIDAD
Instituto Nacional de Estadística	Gestión global de las distintas bibliotecas	Bienal
Red REBIUN	Anuario estadístico. Gestión global de la Biblioteca	Anual
Consorcio Madroño (Memorias)	Gestión del PI, Pasaporte Madroño, Consulta a recursos electrónicos	Mens. y trimestral
Órganos de Gobierno de la UAH	Gestión global de la Biblioteca (Memoria)	Mens. y anual
Facultades de la UAH	Informes estadísticos para procesos de evaluación de las titulaciones	Aleatoria
La Universidad en cifras	Datos estadísticos gestión global de la Biblioteca	Anual

Figura 1c.1. Información sistemática a instituciones externas

## DESPLIEGUE

En todo lo expuesto anteriormente, la Dirección y los distintos niveles de liderazgo están directamente implicados, siendo de hecho los principales impulsores y personas representativas de la BUAH en el establecimiento de los acuerdos. Las alianzas y convenios de colaboración establecidos cubren todos los aspectos de interés para la Biblioteca y sus grupos de interés externos y se mantienen o renuevan en función de las nuevas necesidades.

En el subcriterio 3c se incluye información sobre la participación de las personas de la BUAH en Grupos de Trabajo externos (Fig. 3c.1).

## EVALUACIÓN, REVISIÓN Y PERFECCIONAMIENTO

Los sistemas con que cuenta la BUAH para evaluar y mejorar sus políticas de relaciones externas son muy variados. Entre ellos, mencionamos: *las encuestas de satisfacción a usuarios, sobre necesidades de formación, de clima laboral, test de satisfacción cursos formación a usuarios. Blog "Sin dudas". Opine. Sistema de quejas, reclamaciones y sugerencias.* En la tabla adjunta se proporcionan algunos datos. En 2011 se creó el grupo de mejora Plan de comunicación de la Biblioteca Universitaria que dio como resultado el

Encuesta a usuarios	34 acciones de mejora
Encuesta al PDI	418 acciones de mejora en 31 aspectos de la gestión
Encta. a usuarios con discapacidad	3 áreas de mejora (accesibilidad, equipamiento y normativa)
Encta. Necesidades de formación	Información para uso en el diseño del Plan de formación
Encuesta servicio SAR	Información usada para conocimiento de uso y mejora de los servicios
Encuesta servicio SMS	
Gestión de quejas y sugerencias	48 acciones de mejora desde 2009

Plan de Comunicación 2012-2014 y en 2012 se creó el grupo de mejora Web 2.0 que ha trabajado en el Plan de Medios Sociales 2013 que ha contribuido ampliamente a las relaciones tanto internas como externas: *mejora de la comunicación, de la imagen de la Biblioteca, fomento de la participación en proyectos transversales de la Universidad, mejor aprovechamiento de los recursos por parte de los usuarios y una mayor integración en la Comunidad Universitaria y proyección en la sociedad.*

La 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.

Enfoques adicionales	Despliegue	Med. efic. refs. results
Participación en cursos externos, conferencias, foros y publicación de artículos.	Personal directivo y bibliotecario	Nº de cursos, conferencias, foros y publicaciones.

## Subcriterio 1D

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

## Cultura de excelencia entre las personas de la BUAH

## ENFOQUE

**Los líderes son referencia de cultura y generación de ideas.** En la Introducción a este Criterio y en el subcriterio 1a se ha hablado sobre liderazgo en valores y de cómo se desarrollan pautas de estilo y comportamiento que conforman una cultura de servicio muy volcado al usuario, a todos los niveles. El sentido de pertenencia se manifiesta claramente en la cultura participativa, de la que se habla más extensamente en 3c, que cuenta siempre con una predisposición a la colaboración voluntaria en los grupos de trabajo.

Son muchos y continuos los mecanismos mediante los cuales la Dirección impulsa e implica a las personas en el desarrollo y consolidación de una cultura emprendedora, lo que supone beneficios tangibles en muchos aspectos, incluyendo la responsabilidad por los procesos y la consecución de los objetivos y actividades estratégicas y operacionales. Se resumen en la figura 1d.1 con referencias a donde se desarrollan más ampliamente.

**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 y puesto de trabajo. Los objetivos generales que provienen del Plan Estratégico se revisan a lo largo del año y se hace un seguimiento de su evolución y cumplimiento como se explica en 2c y 2d, y en las revisiones periódicas de la Comisión Técnica.

**Desarrollo del potencial de los empleados, apoyo y reconocimiento.**

Reconocer los esfuerzos individuales y colectivos no siempre es fácil en una Institución pública, pero la UAH lo hace posible. Su esquema de reconocimiento contempla recompensas informales que contribuyen a la motivación: *agradecimientos por correo electrónico, teléfono, blog de la dirección, reconocimiento público y visibilidad, etc.* Podemos también mencionar como evidencia institucional: *los Concursos de Ideas y Proyectos del PAS, los Premios a Grupos de Mejora de los Servicios Administrativos y Universitarios y en el de "Mejores prácticas de los Servicios Administrativos y Universitarios"*, con amplia repercusión ya que se publicitan en la web institucional, en la Memoria Anual y a través de los canales de comunicación internos.

A nivel de Biblioteca existen además reuniones en las que realizan reconocimientos públicos de la Dirección al trabajo de los grupos, a las iniciativas, logros, etc. (Jornada Informativa Anual). Además, se otorgan permisos para asistencia a jornadas o congresos, a cursos especializados, etc. Los reconocimientos informales al trabajo desempeñado son una práctica extendida.

**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 está contemplada como parte de la normativa interna, los Estatutos de la Universidad y la Instrucción y normativa para el PAS. La Dirección de la Biblioteca se asegura de que se respeta y cumple a través de concursos de méritos, promoción horizontal y vertical, carreras profesionales, posibilidades de movilidad, conciliación de vida laboral y familiar, reducción de jornadas etc. siempre dentro de las directrices emanadas de la Gerencia.

Sobre estos asuntos se proporciona más información en 3a y 3e.

**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. Se da algún caso de personas con alguna discapacidad a las que se proporcionan los recursos necesarios para el adecuado desempeño de su trabajo. Como se indica en 4c, la BUAH ha adaptado el acceso y espacios de trabajo para las personas con discapacidad (ref.: fig. A.4.1).

## DESPLIEGUE

El trabajo en equipo y la participación del personal en grupos están muy generalizados en la cultura de la BUAH. El personal ha participado muy activamente en el diseño de los procesos y procedimientos, en los grupos de mejora formados en los últimos años y en el análisis DAFO para el diseño del Plan Estratégico. En el subcriterio 3c (Fig. 3c.1) se exponen detalles sobre participación activa de las personas de la BUAH en aspectos de indudable peso específico como son: el desarrollo del Plan Estratégico, del Manual de procedimientos, del Plan de Comunicación, del Plan de Medios Sociales 2013, en trabajos en el ámbito de TIC's, etc. En cuanto a la delegación de responsabilidades, el servicio directo en las bibliotecas se fundamenta en la total delegación en cuanto a las labores clave del servicio.

## EVALUACIÓN, REVISIÓN Y PERFECCIONAMIENTO

Existe un control y evaluación del trabajo desarrollado que se consolida con el reconocimiento por parte de la Dirección y la entrega de premios por parte de la Gerencia, con su correspondiente dotación económica. Estos premios se publicitan en la web institucional, en la memoria anual y a través de los canales de comunicación internos. Además, se reconoce y valora de forma especial la participación en eventos y las iniciativas individuales o de grupo para la mejora de la gestión o para la puesta en marcha de nuevos servicios. Se vela porque dichas iniciativas se transmitan y sean aprovechables para todo el Servicio de Biblioteca. También se publicitan las felicitaciones por parte de los usuarios (3C).

Entre las cuestiones que se evalúan en la Encuesta de Clima, existen algunas sobre *la claridad en la definición de objetivos, accesibilidad de la Dirección, clima de confianza, reconocimiento, el trabajo en equipo, los procedimientos de trabajo, etc.*

Mecanismos de implicación activa	Ref.
- Participación proactiva del personal en los ámbitos y órganos de representación: Comisión de Biblioteca, Comisión Técnica, Juntas de Facultad, etc.	1b
- Desarrollo de nuevos servicios y mejora de los existentes	5b
- Implicación en la mejora de los procesos, gestión de quejas y sugerencias, seguimiento y análisis de indicadores de rendimiento y percepciones, etc.	5a
- Sistema de gestión de quejas sugerencias.	3e
- Participación en Concursos de ideas y proyectos del PAS. Premios a grupos de mejora, ideas y proyectos, mejores prácticas.	4d 1c, 4a
- Puesta en marcha de nuevas tecnologías.	
- Participación en equipos externos (REBIUN, Madroño) e intercambio de buenas prácticas.	3b
- Asistencia y participación en formación y eventos.	5a
- Delegación de responsabilidades y funciones.	Intro.
- Propiedad de procesos.	
- Amplia participación en la Autoevaluación según el Modelo EFQM de Excelencia, lo que da lugar a proyectos de mejora.	

Figura 1d.1 Mecanismos de impulso de la excelencia

Enfoques adicionales	Despliegue	Med. efic. refs. results
Participación en Concursos de Ideas y Proyectos del PAS convocados por la Gerencia	Varias personas participan individualmente	3 premios
Participación en Premios a los Grupos de Mejora convocados por la Gerencia	Participan varios grupos	1 premio
Participación en premios a las Mejores Prácticas de los Servicios Administrativos y Universitarios	Participan varios grupos	4 premios
Participación en convocatoria de Ayudas para el desarrollo de Pytos de Innovación: Proyecto i-Tiva.	Propuesta de la Dirección	Concesión de 12.000 €

## Subcriterio 1E

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

## Captación y análisis de fenómenos, procesos de decisión y gestión flexible del cambio

## ENFOQUE

**Fenómenos internos y externos que impulsan el cambio.** La BUAH cuenta con una amplia gama de fuentes de información que le sirven como observatorios para analizar los cambios internos, del entorno, y para comprender las tendencias futuras de los fenómenos cambiantes que pueden suponer la necesidad de cambios estratégicos, estructurales u organizativos. Se trata de utilizar de una forma continua todas las informaciones a su disposición, no solamente para gestionar la operativa, sino 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 fundamentalmente el conjunto de indicadores de resultado y las percepciones con que la BUAH cuenta, relativos a sus productos, servicios, sus empleados, y sus resultados clave, mientras que **las externas** tienen que ver con los fenómenos de cambios de tipo *social, demográfico, cultural, el desarrollo de las tecnologías, la profusión de redes sociales, el acceso abierto, el potencial para las alianzas, 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 aplicable.*

De todas estas fuentes y mecanismos de captación de información se habla en esta memoria, muy especialmente en los subcriterios 2a y 2b, y en los criterios de resultados, ya que estos datos son los mismos que utiliza la BUAH como entrada al proceso de formulación de su Plan Estratégico. Por esta razón, no vamos a desarrollar aquí los detalles sobre estas fuentes e informaciones, ya que se desarrollan en los mencionados subcriterios, sino que vamos a resumir en la figura 1e.1 las más relevantes y algunos de los subcriterios o criterios donde se explican.

A esto hay que añadir la cultura de autoevaluación. La BUAH comenzó hace diez años a aplicar técnicas de gestión de la calidad y mejora continua. Hasta la fecha, ha realizado tres autoevaluaciones, aparte de otras iniciativas de evaluación y mejora que se muestran en la fig.A.5.3 del Anexo.

**Los procesos de decisión del cambio.** En el subcriterio 1b se explican los órganos de decisión de la Biblioteca. En la Comisión de Biblioteca y en la Junta Técnica se analizan periódicamente todas las informaciones relevantes y las situaciones que puedan dar lugar a decisiones de cambio.

Algunas de estas decisiones suponen cambios de aplicación **a corto plazo**, flexibilizando las dedicaciones de las partidas presupuestarias hasta donde esto es posible, y otras, deberán de canalizarse a través del **siguiente Plan anual**, como parte de los objetivos operacionales con un presupuesto específico.

El proceso de formulación, expuesto en 2c, el Plan estratégico y análisis DAFO (figura A.2.1 del Anexo) se realizan con alta participación de los empleados y con metodologías de análisis similares a lo que referimos en el presente subcriterio. La diferencia principal es que el proceso estratégico – operativo tiene un carácter periódico, mientras que el seguimiento y decisiones de cambio constituyen un proceso de liderazgo continuo para flexibilizar las actuaciones en función de las necesidades cambiantes.

Fuentes e informaciones	Referencia
- Informes del Rector y Memorias de Prensa	---
- Programa económico propio de la Biblioteca establecido por la UAH	4b, 9
- Cambios económicos y presupuestarios	4d
- Cambios tecnológicos, análisis de expertos	2a, 5b-5e
- Procesos de relaciones con usuarios	3, 4, 7, 9
- Procesos internos: RRHH, recursos, admón. etc.	
- Red de Bibliotecas Universitarias (REBIUN).	1c, 2c, 4a
- III Plan estratégico REBIUN 2020	
- II Plan Estratégico Madroño 2013-2014	1c, 4a
- Equipos de trabajo externos, congresos y jornadas.	2b
- Plan Bolonia. Requerimientos EEES y EEI, CRAI	2b, 4c, 4d
- Normativa aplicable, por ejemplo, Ley de la Ciencia, legislación laboral aplicable al funcionariado, LOPD, etc.	2a, 3a, 4c

Figura 1e.1 Fuentes de información de la BUAH

## DESPLIEGUE

**La gestión del cambio.** Los sistemas de captación y análisis de la información abarcan **todo lo relevante internamente y del entorno** sin excepción: *datos internos y redes externas, nacionales e internacionales.* Los líderes marcan de forma participativa la estrategia y políticas para impulsar el cambio. Ante cualquier cambio importante, se realiza una comunicación tanto piramidal como transversal con todos los grupos de interés. Se establecen reuniones periódicas entre la Dirección de la Biblioteca y el Vicerrectorado de Investigación, así como con la Gerencia, para buscar apoyos que posibiliten los cambios necesarios. También se mantiene una colaboración constante con los Servicios Informáticos y la Oficina Tecnológica para tratar todos los temas relacionados con los cambios tecnológicos. Todos los GI relevantes están implicados, en función del ámbito del cambio. Se identifican los **riesgos que conllevan y las posibles resistencias**, así como los mecanismos para evaluar y mejorar la gestión del cambio y se toman las decisiones más oportunas, adecuadas y factibles en el marco de las posibles y fundamentadas. La participación en los equipos de trabajo externos (Red REBIUN, Consorcio Madroño) permite tomar conjuntamente muchas decisiones y acometer proyectos de cambio e innovaciones, para acomodarse a las tendencias de futuro.

## EVALUACIÓN, REVISIÓN Y PERFECCIONAMIENTO

Todos los sistemas descritos, desde las fuentes y mecanismos de captación y análisis de la información, hasta la toma de decisiones y gestión de los cambios, están sujetos a su propia dinámica de evaluación y revisión, en función de los resultados de implantación efectiva de los cambios y del cumplimiento de los objetivos planteados. A continuación se comentan ejemplos de cambios recientes y relevantes.

- Los líderes han impulsado un proceso de adaptación orientado hacia un **nuevo modelo de Biblioteca** concebida como un **Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación** (CRAI), que dé soporte al aprendizaje, la docencia, la investigación y la innovación docente, dentro del **nuevo modelo educativo** (EEES). Se está revisando la estructura organizativa que se rige por el marco normativo del PAS de la UAH. Su definición, organización, cualificación, remuneración, dotación, etc. están condicionadas y sometidas a las mismas disposiciones que el resto de los servicios, aunque al ser centralizada, estar constituida por escalas específicas de bibliotecarios y tener el personal auxiliar funciones propias, permite desarrollar las actividades de gestión que requieren los nuevos servicios demandados por los usuarios.

Cualquier cambio que se produce en la estructura organizativa está muy valorado y medido ya que supone un cambio en el organigrama, la RPT, las funciones, etc. y ha de ser pactado entre la Gerencia y los sindicatos. En el caso de producirse, se comunica a todo el personal ya que necesariamente afectan a todo el servicio y, además, es necesaria su colaboración para garantizar su efectividad. La última modificación global de la Relación de Puestos de Trabajo (RPT) se hizo en el 2005 y posteriormente se han hecho modificaciones parciales.

- Se ha concluido el **proyecto de construcción de una Biblioteca Central (CRAI)** que tienen prevista su apertura en el curso académico 2014-2015, que obliga a replantear toda la estructura bibliotecaria de la ciudad de Alcalá de Henares.

- En el II Plan Estratégico 2012-2014 existe el objetivo de **adaptar y flexibilizar la estructura organizativa**. Dicho Plan se incardina con los objetivos de la UAH, el III Plan Estratégico de REBIUN 2020 y el II Plan Estratégico Madroño 2013-2014, al ser la BUAH miembro activo de dichas redes.



## 2. ESTRATEGIA

## CRITERIO 2: ESTRATEGIA

## INFORMACIÓN GENERAL

## Grupos de interés clave

Los grupos de interés clave de la BUAH son principalmente: *los usuarios de sus servicios, sus empleados, las organizaciones con las que colabora y mantiene relación, y la sociedad.*

## USUARIOS

Como se explica en la Introducción a esta memoria, la BUAH considera **usuarios de pleno derecho** a todas las personas que integran la comunidad universitaria, y **usuarios autorizados** a aquellas personas a quienes se les permita el uso de los servicios bibliotecarios, en virtud de convenios, conciertos y acuerdos suscritos con otras Universidades o Instituciones o a título individual, acreditando la necesidad de utilización de sus servicios para fines docentes, discentes o de investigación.

Los usuarios de pleno derecho son: *el personal docente e investigador, los becarios de investigación, los alumnos y el PAS, en todos los casos pertenecientes a la UAH y centros adscritos, así como el personal que trabaje de forma permanente en los centros, departamentos e institutos de investigación de la Universidad debidamente acreditados.*

## EMPLEADOS

Cuyas relaciones de todo tipo se describen ampliamente en el criterio 3 y otros.

## ORGANIZACIONES. SOCIEDAD

- **La Universidad de Alcalá y sus centros adscritos**, con los que la BUAH colabora y de las que recibe apoyos corporativos.
- **Otras Universidades**, con las que mantiene relaciones de colaboración, intercambio y aprendizaje mutuo.
- **Sistema Español de Bibliotecas**, que establece el marco legal de cooperación bibliotecaria y coordinación técnica a nivel estatal.
- **RED REBIUN**, organismo estable en el que están representadas todas las bibliotecas universitarias españolas, cuyo fin es elevar el nivel de los servicios y de la infraestructura bibliotecaria mediante la cooperación, llevar a cabo acciones cooperativas que supongan un beneficio para los usuarios de las bibliotecas universitarias españolas, mantener contactos con diversos organismos, así como fomentar el intercambio y la formación del personal.
- **Consortio Madroño**, Consorcio de Universidades de la Comunidad de Madrid y de la UNED para la Cooperación Bibliotecaria, cuyo objetivo fundamental es mejorar la calidad de los servicios bibliotecarios a través de la cooperación interbibliotecaria, y promover servicios bibliotecarios conjuntos que permitan el aprovechamiento eficaz de las inversiones en recursos electrónicos.
- **Empresas**, sobre todo las que suministran servicios y productos de información, o con las que comparte proyectos.
- **Colegios y Asociaciones profesionales**, en relaciones y acuerdos mutuamente beneficiosos.
- **Sociedad en general y sus organismos representantes**, que permiten aproximar la ciencia a la sociedad.
- **La propia Biblioteca Universitaria**, 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.

## Estrategias clave de la Organización y cómo utiliza el aprendizaje continuo / benchmarking para orientar su desarrollo

La política bibliotecaria se orienta hacia unos objetivos estratégicos y operativos y se planifica y diseña teniendo en cuenta su misión en la Institución, las necesidades de los usuarios y las actividades de cooperación. Existe un Plan Estratégico con una perspectiva de tres años que mantiene una continuidad con las políticas bibliotecarias de innovación y mejora continua de años anteriores.

Las cuatro líneas estratégicas establecidas en el **II Plan Estratégico 2012-2014 de la BUAH**, responden a las grandes áreas de interés para la Biblioteca y sus usuarios y servicios, como se indica en la figura 2.1.

El aprendizaje se desarrolla sistemáticamente a través del seguimiento de la calidad de los servicios, las percepciones de los usuarios, y las propias opiniones de los empleados de la BUAH, como se indica en el subcriterio 5a y en los distintos apartados de "Evaluación, revisión y perfeccionamiento" de esta memoria.

Otras instituciones, sobre todo las que forman parte de **Rebiun y Madroño**, a través de la colaboración e intercambio de experiencias, actúan como puntos de referencia para establecer el nivel de calidad de los servicios que se prestan.

Se utilizan una serie de indicadores para realizar comparaciones, cuyos resultados sirven de guía para identificar puntos de interés para el aprendizaje mutuo, y cuyas comparativas aparecen en los criterios de resultados.

## Los procesos clave y propiedad de los procesos

La Biblioteca tiene definido su sistema de gestión de procesos y cuenta con un Mapa de procesos clave así como con un Manual de Procedimientos Administrativos, que se desarrolló con la colaboración de todo el personal.

Existen **responsables a distintos niveles** de todos los procesos en función de la infraestructura organizativa y el organigrama, con sus correspondientes funciones. La Dirección también asigna determinadas responsabilidades en los procesos.

Los detalles más significativos del sistema se incluyen en el ANEXO, figuras A.5.1, 5.2 y 5.3. Otras informaciones relevantes sobre la gestión y mejora de los procesos se describen en 5A y 3C fundamentalmente.

## 1. Organización y gestión

*Promover una cultura organizativa que posibilite la excelencia, garantice mayor eficiencia en la gestión de los recursos y proporcione una mejor respuesta a las demandas emergentes de los usuarios. Dinamizar la formación de todo el personal para conseguir mantener la profesionalidad que lo caracteriza y la adaptación al entorno.*

## 2. Comunicación

*Mejorar la comunicación interna posibilitando que la información sea fluida, pertinente y que llegue a todo el personal. Establecer una interacción con los usuarios y adecuar los canales de comunicación de la Biblioteca a sus necesidades y expectativas.*

## 3. Recursos de información

*Definir una política de gestión de la colección que tenga en cuenta las necesidades de información de todos los usuarios y que se adapte a los cambios en el ámbito académico, tecnológico y económico. Fomentar la difusión del conocimiento en acceso abierto, potenciando el repositorio institucional e-BUAH y colaborando en las políticas establecidas en la universidad.*

## 4. Acceso a la información

*Optimizar el acceso a la información en cualquier formato a través de una adecuada organización del conocimiento y del uso eficaz de la tecnología. Innovar rediseñando y/o estudiando herramientas que permitan simplificar y facilitar el acceso a la información a los diferentes tipos de usuarios.*

Figura 2.1 Líneas Estratégicas del II Plan Estratégico 2012-2014

Subcriterio 2A *La estrategia se basa en comprender las necesidades y expectativas de los grupos de interés y del entorno*

## Captación de las necesidades y expectativas de los grupos de interés

## ENFOQUE

La BUAH capta y analiza información relativa a las necesidades y expectativas de sus grupos de interés a través de una serie de sistemas de relación. Se tienen en cuenta muy especialmente las necesidades de los usuarios diferenciadas según su tipología, que hacen llegar sus sugerencias por los canales habituales de comunicación internos y, cada vez más, por el contacto directo, los cursos de formación de usuarios y su participación en los diferentes órganos de gobierno, que es un valor en alza para orientar adecuadamente las diversas acciones a desarrollar.

Se realizan encuestas de satisfacción de usuarios periódicamente y por colectivos o grupos específicos de usuarios. Las quejas y sugerencias se canalizan a través de los órganos directivos, la página web, los buzones y los diversos medios de comunicación habilitados. La colaboración con otras instituciones y profesionales es también básica para tener una visión de futuro de las necesidades a cubrir y actuar en consecuencia.

La figura 2a.1 representa los grupos de interés de la BUAH, los criterios de segmentación y los canales de relación y captación de sus necesidades y expectativas. Todos estos mecanismos se explican más ampliamente en otros subcriterios, indicando sus particularidades más relevantes, como *frecuencia, ámbito, evaluación y mejora de los mismos*. Las referencias a éstos se indican en la mencionada figura.

A éstas informaciones se añaden otras procedentes del entorno y también las que provienen de REBIUN y MADROÑO.

El conjunto permite establecer una serie de conclusiones que se utilizan como entradas en el proceso de elaboración del Plan Estratégico.

	Grupo de interés	Segmentación	Canales de relación y captación de necesidades y expectativas	Referencias
Usuarios de servicios	Alumnos de postgrado Beccarios de investigación	Relación individual.	Relacionados con el apoyo para el acceso a los servicios de préstamo, información y soporte, la producción científica, la investigación, la publicación de tesis, la digitalización, la difusión de su investigación, incremento de audiencia, peticiones, etc. Contacto directo, remoto, encuestas de satisfacción y gestión de quejas y sugerencias.	5b, 5c, 5d, 5e 6a
	Docentes e Investigadores			
	Estudiantes Beccarios Personal de Administración y Servicios (PAS)	Segmentación por tipología, titulaciones y Bibliotecas	Encuestas de satisfacción de usuarios y de satisfacción de la Formación de usuarios. Canales para expresar Reclamaciones, quejas, sugerencias. El formulario de consultas on-line. La página web. Las figuras del Defensor Universitario y la Inspección de Servicios La Comisión de Biblioteca y los diversos órganos de participación de la UAH a donde se pueden dirigir (Consejo de Gobierno, Comisiones, Juntas de Centro, Claustro, etc.)	4d, 4e, 5b, 5c, 5d, 5e 6a, 6b
	Otros	Relación individual.	Jornadas de recepción de estudiantes abierto para todos, visitas guiadas para los grupos de alumnos de institutos, atención personalizada en las Bibliotecas	1c, 5b, 5c, 5d, 5e
PAS	Personal de Administración y Servicios de la BUAH	Tratamiento individual y en grupo	Contactos en reuniones sistemáticas; Encuestas de clima; Necesidades y Plan de formación del personal; Trabajo en equipo; Grupos de mejora; Buzón de sugerencias y quejas; Canales de Comunicación interna.	1a, 1d, 3b, 3c, 3d, 7a, 7b
Organizaciones y Sociedad	Universidad de Alcalá	Departamentos, unidades	Representación en la Junta de Personal y en el Comité de Empresa. Consejo de Gobierno, Claustro y otros órganos de participación.	1c, 4a
	Otras Universidades	Universidades y Bibliotecas	Relaciones de intercambio y aprendizaje mutuo. Análisis de la información disponible y experiencias que puedan servir como buena práctica, para aplicarla a la propia unidad. Pertenencia a REBIUN Y MADROÑO	1c, 4a, 5b, 9a, 9b
	Organismos de colaboración: REBIUN, MADROÑO			
	Empresas, proveedores, Colegios y Asociaciones prof.	Relación individual	Relaciones contractuales o acuerdos específicos. Facilitan el contacto con científicos y especialistas de la Universidad, de cara a una mejor transferencia de los resultados de investigación y nuevas tecnologías.	4a, 8b
	La propia Biblioteca Universitaria	Puntos de serv. y funciones	A través de todos los canales de comunicación establecidos	Introducción, 7a, 7b
Sociedad en general	Ciudadanos. Representantes.	Cualquier ciudadano autorizado tiene la posibilidad de acceder a los recursos de la Biblioteca.	4c, 8a, 8b	

Figura 2a.1 Grupos de Interés, segmentación, canales de relación y referencias a donde se puede encontrar más información

El análisis de la situación, y de las capacidades y el potencial de desarrollo de la BUAH, como parte del proceso de elaboración del Plan Estratégico, llevó a la identificación de las **oportunidades** y las **amenazas** más importantes, en el **análisis DAFO** realizado.

## DESPLIEGUE

La información indicada en la figura 2a.1 contempla todos grupos de interés que tienen algún tipo de necesidad o expectativa frente a la BUAH o de relación con la misma. Asimismo, los canales de captación y análisis están desarrollados e implantados, y funcionan como procesos sistemáticos, como se puede comprobar en los subcriterios citados como referencias.

## EVALUACIÓN, REVISIÓN Y PERFECCIONAMIENTO

Tanto el enfoque como su despliegue (grupos de interés, canales de relación e información y el proceso de análisis), están sujetos a unas revisiones específicas y dinámicas de mejora, en función del grado en que sirven como entradas a la preparación del plan estratégico de la BUAH (ver "Referencias" a subcriterios en la figura 2a.1).

En particular, los resultados de las encuestas y las sugerencias de los usuarios han propiciado la realización de múltiples acciones de mejora, la puesta en marcha de grupos de mejora (ref. 3c), el diseño de nuevos servicios (ref. 5b), la remodelación de algunas instalaciones (ref. 4c), la renovación de equipamiento (ref. 4d, 4e), que han contribuido a la mejora de los servicios.

Enfoques adicionales	Despliegue	Med. de efic./ refs results
La BUAH cuenta con mecanismos de <b>análisis del entorno</b> , incluyendo los de tipo económico, tecnológico, normativo y legal, para responder y si es posible anticiparse a los mismos. La planificación y desarrollo de la política bibliotecaria se ajusta minuciosamente a <b>todas las normativas y aspectos legales</b> bajo los que se rigen las diversas actividades de gestión.	Los <b>mecanismos de análisis</b> están establecidos sistemáticamente. La <b>normativa legal</b> también se aplica en la gestión de los recursos económicos, humanos, la contratación de servicios, etc. En cuanto a los <b>aspectos ambientales</b> , la Biblioteca se adhiere a las disposiciones generales de la Universidad. <b>Ejemplos de adaptación:</b> - Adaptación de instalaciones, recursos, servicios y procedimientos a los nuevos requerimientos del EEES, como CRAI. - Adaptación a la crisis económica.	Indicadores de proyectos e implantación de cambios. Mejoras de la calidad de los servicios Aplicación de los aspectos legales estrictamente dentro de los plazos establecidos.

## Subcriterio 2B

*La estrategia se basa en comprender el rendimiento de la organización y sus capacidades*

### Análisis de la información que se desprende de los indicadores internos. Comparaciones externas

#### ENFOQUE

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

La fig. 2b.1 sintetiza la relación de los indicadores más relevantes, su tipología y el Criterio en que aparecen en esta memoria.

El análisis de la situación, y de las capacidades y el potencial de desarrollo de la BUAH, como parte del proceso de elaboración del Plan Estratégico, llevó a la identificación de las **fortalezas y las debilidades** más importantes, en el **análisis DAFO** realizado.

#### DESPLIEGUE

El despliegue del conjunto de indicadores y mediciones cubre todos los aspectos relevantes de la calidad de los servicios, procesos, personas, sociedad, económicos, volúmenes de actividad y estrategias clave de la BUAH.

Su revisión se efectúa sistemáticamente en función de los nuevos requerimientos y para responder a nuevas exigencias de los grupos de interés.

Cada uno de los indicadores se desarrolla y gestiona según un diseño estandarizado: *Compromiso asociado,*

*Indicador, Fórmula de Cálculo, Frecuencia de Medición, Periodo de Medición, etc.* y el conjunto se organiza de acuerdo con un Cuadro de Mando en distintas vertientes, clasificados de acuerdo con la tipología de las estrategias del II Plan Estratégico 2012-14 y los procesos a los que se asocian.

#### 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, según la sistemática del Sistema de Gestión, con frecuencias e hitos específicos a cada caso. Anualmente, se realiza un análisis y revisión completa del conjunto de los indicadores existentes y de los procesos del Sistema de Gestión, cuyos resultados y conclusiones se plasman en informes y la Memoria Anual. Las conclusiones se utilizan para desarrollar el siguiente Plan anual, en línea con el Plan Estratégico y el Contrato Programa.

El propio conjunto de indicadores y fuentes están sometidos a revisión, en función de su idoneidad, a través de los mecanismos de evaluación de los agentes, en los distintos grupos de trabajo. Muchos han sufrido modificaciones en los últimos años (cambios de metodología y de preguntas en las encuestas, reformulación de indicadores, nuevas mediciones, etc.).

Tipo	Indicadores / Resultados	Ref.
Percepción	Resultados encuestas de satisfacción (usuarios, LibQual+, personas con discapacidad, percepción catálogo, Formación de usuarios)	Crit. 6
Rendimiento	Consultas a la Web, Consultas al Catálogo, Préstamo domiciliario, Préstamo interbibliotecario, formación, actividad por usuario, Quejas, reclamaciones, etc.	
Percepción	Encuesta clima laboral, Encuesta necesidades formativas, Formación del PAS: Encuestas de satisfacción con la formación	Crit. 7
Rendimiento	Evolución de la plantilla, Coste, Plan de formación, Participación en equipos de mejora, absentismo, accidentabilidad, participación en encuesta de clima.	
Percepción	Premios recibidos, Donaciones y digitalización, Fondo Antigo, Convenios, BUAH como motor cultural, usuarios externos registrados, Cobertura en los medios y comunicación.	Crit. 8
Rendimiento	Aportaciones al catálogo colectivo, apoyo a la discapacidad, participación y apoyo a actividades externas, datos ambientales, reciclaje de residuos, consumo de energía.	
Estratégico clave	Presupuesto asignado, Financiación externa, inversión en adquisiciones, colecciones, repositorio institucional.	Crit. 9
Clave de rendimiento	Nº de usuarios, búsquedas, consultas y descargas de artículos, datos sobre instalaciones y equipos, préstamos de portátiles, datos Rebiun y Madroño.	

Figura 2b.1 Tipos de indicadores relevantes de la Biblioteca

Enfoques adicionales	Despliegue	Medidas efic./ ref. results
<b>Análisis de nuevas tecnologías:</b> La BUAH mantiene un seguimiento continuo de las nuevas tecnologías para decidir su aplicación tanto en la mejora y potenciación de sus servicios como en sus procesos de gestión, para mejorar su eficacia y eficiencia.	La <b>estrategia IV. Acceso a la Información</b> se centra en el uso eficaz de la tecnología con nuevas herramientas de búsqueda. La <b>estrategia V. Servicios bibliotecarios</b> contempla materiales de autoformación y servicios funcionales en línea.	Mejora de procesos y servicios por innovación tecnológica (ref.: 4d, 4e, 5a, 5b)
<b>Análisis y adopción de nuevos Modelos de gestión:</b> En el subcriterio 2d se explica por qué el Modelo de Gestión de la BUAH se considera el más idóneo para dar el mejor servicio a los usuarios. No obstante, la BUAH está en proceso de adaptación a los nuevos tiempos y requerimientos europeos: Espacio Europeo de Educación Superior (EEES).	El modelo de gestión se articula en todo el ámbito de procesos y actividades. Implantación de los requisitos del nuevo modelo de Biblioteca concebida como un Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI).	Indicadores del sistema. Seguimiento continuo y revisiones anuales
<b>Competencias y capacidades clave de los partners:</b> Se analizan y tienen en cuenta, tanto como parte de su estrategia, como en todos los proyectos en que necesitan su colaboración. Se centran fundamentalmente en servicios corporativos: Informática, Gestión ambiental, Calidad, etc. y de instituciones en colaboración con otras entidades (REBIUN, Madroño).	Estrategias y objetivos relativos en relación con partners. Más información en 1c y 4a	Seguimiento de los objetivos específicos.
<b>Estudio de mercado:</b> Usuarios, usuarios potenciales, demanda, etc. (ver 5b).	Continuo. Todos los usuarios. Plan de Comunicación y Marketing.	Nuevas aplicaciones e inversiones
<b>Servicio de Salud Laboral y Prevención:</b> Asegura la prevención de riesgos en el trabajo. Se realizan encuestas de seguridad, evaluación de riesgos de las Bibliotecas, análisis de los puestos de trabajo, del nivel de ruido, estudio sobre alarmas y detección de incendios, salidas de emergencia, etc.	Procesos y actividades continuas	Informes varios. Incidentes. Percepción.

## Subcriterio 2C

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

## Desarrollo, revisión y actualización de la estrategia en coherencia con la misión, visión y los conceptos de excelencia

## ENFOQUE

La BUAH elaboró su **I Plan Estratégico 2008-2011** teniendo en cuenta su misión y visión, las informaciones de sus grupos de interés, sus resultados y muy especialmente las guías contenidas en el **Espacio Europeo de Educación Superior (EEES)**, en el que se impulsan una serie de mejoras en los sistemas educativos de los estados de la Unión Europea. Ante este reto, los últimos años ha venido experimentando un proceso de adaptación orientado hacia un nuevo modelo de Biblioteca concebida como un **Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)**, orientado al aprendizaje, la docencia, la investigación y la innovación docente, dentro del nuevo modelo educativo.

Paralelamente, se han llevado a cabo una serie de iniciativas encaminadas a la **gestión de la calidad total** con diferentes procesos de evaluación interna y externa, que han concluido con la puesta en marcha de un plan de mejoras en el ámbito integral de su actividad.

Actualmente desarrolla 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 las políticas bibliotecarias de innovación y mejora continua recogidas en los objetivos anuales de la Biblioteca.

Fue elaborado entre enero y junio de 2012 por una Comisión de Redacción formada por 6 personas, incluyendo la Dirección de la Biblioteca, que contó con la colaboración de otras cincuenta personas de la plantilla de la Biblioteca que participaron en grupos de trabajo para el análisis DAFO. Tras el análisis de resultados y las propuestas de mejora, se definieron las líneas estratégicas, los objetivos estratégicos asociados a cada línea y los objetivos operacionales. Tras la redacción definitiva del Plan, fue aprobado por la **Comisión de Biblioteca** el 13 de junio de 2012.

Los temas clave seleccionados para el análisis DAFO y las propuestas de mejora que configuraron las diferentes líneas estratégicas fueron:

- Colecciones;
- Organización y Recursos Humanos;
- Usuarios y Servicios;
- Espacios e Innovación Tecnológica

El proceso seguido se recoge de forma simplificada en la figura 2c.1, que muestra las fechas y actividades clave.

FECHAS	ACTIVIDADES
Enero 2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constitución del Equipo Coordinador del Plan Estratégico en la Comisión Técnica de Biblioteca</li> </ul>
Febrero-Marzo 2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño del análisis DAFO</li> <li>• Realización del análisis DAFO por todo el personal de la Biblioteca (del 29/2 al 15/3/2012 en Encuesta Fácil. Participan 50 personas (63%))</li> </ul>
Abril-Mayo 2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de resultados y propuestas de mejora</li> <li>• Revisión de otros planes estratégicos</li> <li>• Estudio de la documentación resultante de las encuestas y los informes de evaluación</li> <li>• Definición de las líneas estratégicas, los objetivos estratégicos asociados a cada línea y los objetivos operacionales</li> </ul>
Junio 2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redacción definitiva del II Plan Estratégico 2012-2014</li> <li>• Presentación en la Comisión de Biblioteca</li> <li>• Puesta en marcha</li> </ul>

Figura 2c.1 Proceso de desarrollo del II Plan Estratégico 2012-2014 de la BUAH

## DESPLIEGUE

El contenido simplificado del Plan se indica en la figura 2c.2 que, como se ve, contempla los principales factores de éxito para el cumplimiento de la misión de la BUAH, respondiendo a los grupos de interés clave y a las referencias y tendencias europeas y de su entorno. Asimismo, trata de equilibrar las orientaciones, aun siendo difícil de separar, a los grupos de interés clave (estrategias I, III y IV), con las de la propia BUAH (estrategia II).

Como parte de su implantación y 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. Se proporciona más información en 3c y 5a.

## EVALUACIÓN, REVISIÓN Y PERFECCIONAMIENTO

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 que ayudan en la toma de decisiones.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS Objetivos estratégicos	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN.</b> <i>Promover</i> una cultura organizativa que posibilite la excelencia... <i>Dinamizar</i> la formación de todo el personal...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>COMUNICACIÓN.</b> <i>Mejorar</i> la comunicación interna ... <i>Establecer</i> una interacción con los usuarios...</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>RECURSOS DE INFORMACIÓN</b> <i>Definir</i> una política de gestión de la colección... <i>Racionalizar</i> la inversión en la colección... <i>Establecer</i> un nuevo marco de negociación... <i>Ofrecer</i> recursos de información adecuados...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ACCESO A LA INFORMACIÓN</b> <i>Optimizar</i> el acceso a la información en cualquier formato... <i>Innovar</i> rediseñando y/o estudiando herramientas que permitan simplificar y facilitar el acceso a la información...</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>SERVICIOS BIBLIOTECARIOS</b> <i>Promover</i> nuevos servicios en línea y aumentar y mejorar los contenidos digitales... <i>Definir</i> una formación flexible... <i>Impulsar</i> nuevos proyectos de colaboración... <i>Fomentar</i> la difusión del conocimiento en acceso abierto...</li> </ul>	

Figura 2c.2 Resumen de Líneas estratégicas y Objetivos estratégicos del Plan

Enfoques adicionales aplicables a este subcriterio	Despliegue	Med. efic/refrs resultados
<b>Plan de Comunicación 2012-2014:</b> Se puede considerar complementario al Plan Estratégico, ya que plantea una amplia serie de iniciativas relativas a la comunicación externa e interna.	Se desarrolla mediante un Cuadro de distribución de la comunicación interna y se utilizan diversos canales de comunicación tanto interna como externa (más información en 5c).	Estadísticas de uso
<b>Uso de las competencias clave:</b> Las competencias clave de la BUAH las aportan su personal y sus colaboradores, en cuanto a conocimientos, experiencia y dedicación, y la cultura de la mejora continua de procesos y servicios. A esto se añaden las referencias externas en el trabajo conjunto con sus partners clave, muy especialmente REBIUN y Madroño.	Todo el personal de la BUAH, de profesores e investigadores, de las unidades de la Universidad de Alcalá, y de las organizaciones externas con las que intercambia experiencias y trabaja en proyectos.	Calidad de los servicios y percepción de los usuarios.
<b>Sostenibilidad:</b> El conjunto de estrategias, objetivos e indicadores de la BUAH, se orientan en sus distintas vertientes a la <b>sostenibilidad económica, social y ambiental</b> .	<b>Económica:</b> presupuestos sostenibles. <b>Social:</b> Misión con una clara orientación social y educativa. <b>Ambiental:</b> en colaboración con las estrategias de gestión ambiental de la UAH.	Objetivos e indicadores específicos (9a, b; 6a, b; 8a, b)

## Subcriterio 2D

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

## La estrategia se despliega y comunica

## ENFOQUE

Cada una de las cinco líneas estratégicas del **II Plan Estratégico 2012-2014** se despliega en *Objetivos Estratégicos y Actuaciones* según muestra la figura A.2.1 del Anexo. Cada año, en función de la nueva situación y de la consecución de dichos objetivos, se deciden y presentan las nuevas actuaciones y se hace un seguimiento de su consecución.

*La comparación con otras organizaciones se contempló como parte del desarrollo del Plan Estratégico y se tiene en cuenta en cada ciclo operacional, de acuerdo con los resultados de los indicadores publicados en las estadísticas de REBIUN y Madroño.*

*Todo ello se documenta en un Informe de Revisión. Los objetivos son cuantificables y responden de forma equilibrada a los principales aspectos de la actividad de la BUAH. Asimismo, los principales indicadores responden a las necesidades de información estratégica y operativa, en todas sus vertientes, como se explicó en 2b.*

*Para hacer realidad el despliegue, las líneas estratégicas del Plan se identifican con los procesos clave de la actividad bibliotecaria. Estos procesos clave se despliegan a su vez en una serie de procedimientos recogidos todos ellos en el **Manual de Procedimientos Administrativos**. Existen más de 80 procedimientos repartidos en 11 procesos clave y 12 procesos de apoyo (ref. figura A.5.2 del Anexo). Cada proceso tiene un responsable que dirige y controla su ejecución. Se proporciona más información en el subcriterio 5a.*

**Comunicación.** La Comunicación del Plan Estratégico y de los planes anuales al personal, así como de las iniciativas que se derivan de su implantación, se realiza a través muchos medios, según proceda: la Intranet, el Boletín de noticias, la Web, el correo electrónico, la Memoria anual, las actas de las reuniones de los equipos, etc. Además, se canaliza a través de la reuniones de la Comisión Técnica y otras reuniones formales e informales con la participación de todo el personal de la Biblioteca, como figura en las estrategias del Plan de Comunicación de la BUAH (*Línea estratégica 1. Mejorar la comunicación interna de la Biblioteca*).

Además, todo lo relativo a compromisos externos, Carta de Servicios, actividades, proyectos y programas, resultados e información que puedan interesar a los usuarios, así como la Memorias anuales, que contienen toda la información sobre resultados, están disponibles en la web y son de acceso público. Asimismo, la información llega a otras entidades afines a través de los mecanismos de colaboración ya mencionados.

## DESPLIEGUE

En el despliegue de la estrategia se tienen en cuenta los recursos disponibles y el detalle de las acciones se adapta a su disponibilidad. Se establecen prioridades en su ejecución en virtud de la demanda existente, los medios disponibles y procurando buscar el equilibrio para atender adecuadamente todos los servicios en todas las Bibliotecas. También se procura atender equitativamente a la diversa tipología de usuarios con distintas necesidades y costes de financiación que se reflejan en el presupuesto anual.

Los datos anuales, recogidos en la Memoria, reflejan la actividad desarrollada.

## EVALUACIÓN, REVISIÓN Y PERFECCIONAMIENTO

El seguimiento y la evaluación de la implantación efectiva se coordina a través de la Comisión Técnica de la Biblioteca, y los Grupos de trabajo formados para cada una de las líneas estratégicas, coordinados por un responsable cada uno, que llevan a cabo las siguientes actuaciones:

- Elaborar y presentar las acciones anuales para cada objetivo operacional.
- Realizar dichas acciones.
- Presentar anualmente los resultados conseguidos y las nuevas acciones para el año siguiente.
- Plantear nuevos objetivos estratégicos con sus actuaciones, si se considera conveniente.

La presentación de los resultados contiene lo siguiente: *Línea estratégica, Responsables, Grupo de trabajo, Actuaciones, Resultados finales / Indicadores, Porcentaje de ejecución, Fechas de inicio y Fechas finales.*

Los procesos clave, al igual que los procedimientos a ellos asociados, se revisan y actualizan periódicamente en la Comisión Técnica y por los propios responsables en función de las necesidades de adaptación a los nuevos requerimientos de la gestión y los servicios en su camino hacia un óptimo nivel de calidad. Los resultados se reflejan en los indicadores de calidad que se evalúan para valorar la estrategia a seguir.

Enfoques adicionales	Despliegue	Medidas eficaz/ refs results
<p><b>Se maximiza la contribución de personas y equipos:</b> La BUAH asegura máxima contribución a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El facultamiento de sus empleados y colaboradores, los programas de formación, el despliegue de objetivos y la delegación de responsabilidades (ref. 3b)</li> <li>- La dotación de herramientas de gestión avanzadas (ref. 4d y 4e)</li> </ul>	<p>Todas las personas, a través de la línea de liderazgo: Equipo Directivo y Jefes de Biblioteca.</p> <p>Tecnología de la información y la comunicación, y gestión del conocimiento</p>	<p>Resultados de calidad de servicio y percepción de usuarios. Resultados clave de rendimiento.</p> <p>Encuesta de clima (<i>formación, comunicación y funciones, relaciones de trabajo y coordinación, motivación y reconocimiento, implicación en la mejora, condiciones ambientales, conocimiento de misión, visión y valores</i>)</p>
<p>El <b>Modelo de Gestión y la estructura organizativa</b> de la BUAH, son los <b>idóneos para dar el mejor servicio a los usuarios:</b> gestión descentralizada de los servicios y procesos corporativos a nivel BUAH y nivel UAH, para un aprovechamiento eficaz de los recursos y del conocimiento.</p> <p>Adaptación al Espacio Europeo de Educación Superior (EEES)</p>	<p>El modelo de gestión se articula en todo el ámbito de procesos y actividades, según el Manual de Procedimientos.</p> <p>El Nuevo modelo de Biblioteca se concibe como un Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación.</p>	<p>Indicadores del sistema; Auditorías internas y externas; seguimiento continuo y revisiones anuales</p>
<p><b>Metas y objetivos de innovación y perfeccionamiento de la estrategia</b> de acuerdo con los logros alcanzados: Objetivos generales del próximo Plan estratégico:</p> <p>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</p>	<p>Grupos de mejora relativos a la elaboración del DAFO y del Plan Estratégico, así como de seguimiento de resultados relativos a proyectos</p>	<p>Datos e indicadores relativos a participación y mejoras en los productos, servicios y resultados.</p>



### 3. PERSONAS

## CRITERIO 3 : PERSONAS

## INFORMACIÓN GENERAL

¿Cómo está compuesto el personal de la Organización?

La plantilla de la Biblioteca la componen (datos del 2012) 80 personas a tiempo completo (18 hombres y 62 mujeres), con distintas competencias y niveles, distribuidas de la siguiente manera:

Personal Directivo	Personal Técnico	Personal Administrativo y Auxiliar
1 Dirección (A1) 1 Subdirección (A2) 1 Jefatura de Secciones Centrales (A1) 4 Jefaturas de Secciones Centrales (A2) 1 Jefatura de Biblioteca de Área (A1) 5 Jefaturas de Biblioteca de Área (A2)	17 Técnicos de Biblioteca (A2)	1 Secretaria de Dirección (C1) 1 Negociado de Gestión (C1) 3 Negociados de Gestión (C2) 18 Técnicos Auxiliares Biblioteca (C1) 15 Auxiliares en Biblioteca (C2) 5 Titulado medio especialista Laboral(B2) 7 Técnico especialista en Biblioteca Laboral (C1)

Además, de enero a junio del 2012 se ha contado con 10 becarios de colaboración-formación y 1 becario financiado por el Consorcio Madroño para la carga de documentos en el repositorio institucional e-BUAH, dentro del proyecto conjunto e-Ciencia.

La dotación de personal ha permanecido estable los últimos años. En 2005 se modificó la RPT con ligeras mejoras en los niveles, los complementos y la distribución de la jornada laboral. La plantilla se reparte por los **Servicios centrales y las 15 Bibliotecas** con una dotación estándar según el tamaño:

Dirección	Servicios centrales	Bibliotecas grandes	Bibliotecas medianas	Bibliotecas pequeñas
1 Dirección 1 Subdirección 1 Secretaría	5 Jefas de Sección 2 Personal Técnico 8 Personal Admón.	1 Jefa de Biblioteca de Área 2 Personal Técnico 4 Personal auxiliar	Dependen de la Jefa de Área 1 Personal Técnico 2/4 Personal Auxiliar	Dependen de la Jefa de Área 2 Personal Auxiliar

Con el fin de atender un horario ininterrumpido durante todo el día, la plantilla tiene jornada de mañana o de tarde y algunas personas disponen de jornada partida. La tipología de los perfiles necesarios del personal está distribuida por las dos jornadas para garantizar todos los servicios a cualquier hora.

El 85% de los empleados son funcionarios y el resto laborales.

La Organización aplica normas a la gestión de Personas

La gestión de los recursos humanos corresponde a la Gerencia de la Institución enfocada hacia la calidad total según el Modelo EFQM. Se han desarrollado procesos de evaluación de los servicios y se trabaja con diversas herramientas de gestión: Plan estratégico y operativo, Plan de comunicación y marketing, Cartas de servicios, Manuales de procedimientos, trabajo en equipo, grupos de mejora, etc.

La Gerencia, convoca anualmente diversos premios a la gestión administrativa. El personal de la Biblioteca los últimos años ha conseguido 9 de estos premios a nivel individual y colectivo.

En lo que respecta a leyes, acuerdos, estatutos, etc. aplicables a la gestión de personas, a continuación se mencionan los más relevantes:

- BOCM Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid. Calendario laboral para cada año
- RPT Funcionarios y RPT Laborales
- Convocatorias empleo público
- Instrucción pactada entre la gerencia de la UAH y el consejo de representantes para la regulación de jornada de trabajo, vacaciones, licencias y permisos.
- Acuerdos y resoluciones adoptados por la comisión paritaria de la Gerencia y el Consejo de Representantes para informar de la aplicación de la instrucción para la regulación de jornada de trabajo, vacaciones, licencias y permisos
- Acuerdo General sobre Formación, Acción Social, Salud Laboral, y Derechos sindicales que suscriben las Universidades públicas de Madrid y los sindicatos CC.OO., FETE-UGT Y CSI-CSIF.
- Reglamento de acción formativa del personal de administración y servicios de la Universidad de Alcalá
- Otros: Acción social, Negociación colectiva (convenios), Retribuciones PAS, Estatutos de la UAH, Boletín oficial de la UAH, Actas de Consejo de Gobierno, Reglamentos, Boletines de Investigación, Normativa académica (Grado, Posgrado, Másteres), Normativa interna para la gestión económica y presupuestaria, Legislación Universitaria, Normativas especiales para PDI, Boletines Oficiales, Base de datos de Legislación y Jurisprudencia (Aranzadi), y Servicio de Prevención.

NORMATIVA DE LA BIBLIOTECA

- Reglamento de Biblioteca (Aprobado en la sesión de Consejo de Gobierno de 22 de diciembre de 2005 y ratificado el 23 de noviembre de 2006).
- Normativa de préstamo (Aprobada en Consejo de Gobierno el 29 de Noviembre de 2007).
- Normativa de préstamo y utilización temporal de Recursos no Bibliográficos de Apoyo a la Docencia y el Aprendizaje (Aprobada en Consejo de Gobierno el 27 de noviembre de 2008).
- Licencia para depositar en e-Buah cualquier tipo de obra de la que se poseen los derechos de autor (Aprobada en Consejo de Gobierno el 18 de diciembre de 2008).
- Licencia para autoarchivo en e\_Buah (Aprobada en Consejo de Gobierno el 18 de diciembre de 2008).
- Normas para el acceso al servicio de lectura en sala de las bibliotecas universitarias de la Comunidad de Madrid (Acuerdo Consorcio Madroño).

## Subcriterio 3A

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

## Desarrollo de estructura y planes de recursos humanos en línea con las estrategias

## ENFOQUE

**Resultados que deben alcanzar las personas:** Los niveles de resultados para lograr los objetivos estratégicos se identifican como parte del ciclo de desarrollo del II Plan Estratégico 2012-2014. A partir de ahí, como se ha explicado en el Criterio 2, se definen y concretan los nuevos en cada plan anual en función de los cambios acaecidos y de la consecución de los objetivos y planes anteriores.

**Política de gestión de los RRHH:** La política de gestión de los recursos humanos se adecúa a la legislación vigente y al marco normativo del PAS de la UAH, según los acuerdos pactados entre la Gerencia y los sindicatos. El II Plan Estratégico 2012-2014 incluye 3 Actuaciones relativos a RRHH, dentro de su **Línea estratégica 1. Organización y Gestión**, orientada a afrontar las nuevas demandas de los usuarios que afectan a la cultura organizativa del Servicio de Biblioteca, a afrontar los retos que se plantean en un entorno cambiante para seguir aportando valor a la Institución y a velar por que el personal que forma parte de la Biblioteca siga siendo competitivo y se adecúe a las exigencias marcadas por las nuevas tecnologías, las nuevas formas de comunicación y el modo de desarrollar sus tareas (ref. Figura 3a.1).

Estos no son los únicos objetivos que influyen en acciones que repercuten en las políticas de RRHH. Existen otros que provienen de políticas corporativas o estandarizadas, relativas a condiciones de empleo, movilidad, RPT, comunicación, etc. Además, otras líneas estratégicas y actuaciones se orientan a la organización y gestión, la comunicación, el acceso a la información con nuevas tecnologías, los servicios y resultados asociados a los mismos, y su cumplimiento, lógicamente, depende muy significativamente de actuaciones en materia RRHH. Así, la gestión de las personas responde a las estrategias, los objetivos, los sistemas técnicos y los procesos y, como se ha indicado anteriormente, a la estructura de las distintas Bibliotecas.

**Selección.** La selección del personal exige la participación en diversos procesos: *oposiciones, bolsas de empleo, concursos, etc.* con el objetivo de ocupar una plaza fija, de funcionario o personal laboral, o una contratación temporal. También se contempla la participación en procesos de promoción para mejorar en el puesto de trabajo, disfrutar de movilidad, cambiar de actividad, etc.

Una vez incorporado el personal, recibe una formación inicial de conocimiento de la Institución y una formación específica para el puesto de trabajo que va a desempeñar. Inmediatamente después participa en los planes anuales de formación de la Gerencia. Se dispone de un **Manual de acogida para el personal de nueva incorporación de la BUAH**.

## DESPLIEGUE

El despliegue de los aspectos de este subcriterio desarrollados anteriormente es total: por un lado, los resultados que deben alcanzar las personas para lograr los objetivos estratégicos incluyen los tipos de indicadores y resultados en todas sus vertientes: servicios, personas, recursos, procesos, sociedad y resultados clave, como se explica en el subcriterio 2b. Por otro lado, el despliegue de los Planes de personas se aplica al total de los empleados de la BUAH, y la aplicación de la legislación es continua y rigurosamente dentro de los plazos establecidos.

Anualmente se publica una **bolsa de empleo** en la que se ofertan las plazas vacantes de nueva creación o por 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, el cual tiene uno de los horarios más amplios de la Universidad.

Por dar una idea, las actuaciones más significativas en la gestión de los RRHH en el 2011 y 2012 han sido las siguientes:

• Desarrollo del proceso selectivo para cubrir 3 plazas de Ayudantes de Archivos y Bibliotecas por el sistema de concurso-oposición.
• Resolución del concurso para la elección de las plazas vacantes de Técnico Auxiliar de Biblioteca, una vez concluido el proceso selectivo (promoción interna) a 17 plazas de la Escala de Técnicos Auxiliares de Biblioteca (convocatoria y proceso en el 2010).
• Convocatoria y proceso para la promoción en una plaza de Técnico Especialista en Biblioteca (C1) a Titulado Medio Especialista en Biblioteca (B2).
• A lo largo del año se han realizado numerosas gestiones para atender las necesidades del servicio en todas las bibliotecas, derivadas del cumplimiento de la Instrucción para la regulación de la jornada de trabajo, vacaciones, licencias y permisos.

## EVALUACIÓN, REVISIÓN Y PERFECCIONAMIENTO

Todos los procesos son controlados por la Gerencia, la Vicegerencia de RRHH, el Servicio de RRHH, la Junta de Personal y el Comité de Empresa, de acuerdo a la legalidad y normativa vigentes.

En la encuesta de clima laboral realizada por la Gerencia en los servicios (2007), las puntuaciones medias obtenidas por la Biblioteca han estado por encima de la media general, siendo la BUAH uno de los servicios con mayor índice de satisfacción. Se han realizado dos nuevas encuestas de clima laboral en 2011 y 2013 cuyos resultados se muestran en el 7a.

La revisión de las estrategias y objetivos tiene lugar de acuerdo con lo explicado anteriormente, en el ciclo del despliegue anual del plan.

Enfoques adicionales aplicables a este subcriterio	Despliegue	Medi. eficaz/ refs result.
<b>Principales fuentes de información</b> de los empleados para mejorar estrategias, políticas y planes de RRHH: Encuesta de clima laboral; Evaluación de la formación del PAS; Encuesta de detección de necesidades formativas del PAS; Sistema de sugerencias y canales de comunicación interna (3d).	Sistemas desarrollados, e implantados, aplicables al total de los empleados.	Resultados, comentarios (7a, b)
Se ha comentado la <b>participación activa</b> en la elaboración del Plan Estratégico y en su seguimiento (2c, 2d). Otras actividades en que se implican tienen que ver con equipos de trabajo, propuestas de innovación, revisiones del sistema, Comité de Calidad, reuniones de Dirección, etc.	Todo el personal	Grado de implantación de propuestas equipos, cumplimiento de objetivos, etc.
<b>Equidad e igualdad de oportunidades:</b> La normativa establece procedimientos específicos de selección y contratación que aseguran los principios de equidad e igualdad de oportunidades.		Acceso a los puestos de trabajo y participación en concursos, traslados etc.
Existe un <b>Manual de funciones y una Relación de Puestos de Trabajo</b> (RPT 2005 y modificaciones).		----

## L.E.: 1. Organización y gestión

**Obj. Est.** Promover una cultura organizativa que posibilite la excelencia, garantice mayor eficiencia en la gestión de los recursos y proporcione una mejor respuesta a las demandas emergentes de los usuarios.

**Act. 1.1** Adaptar y flexibilizar la estructura organizativa

**Act. 1.2** Estudiar cargas de trabajo del personal

**Obj. Est.** Dinamizar la formación de todo el personal para conseguir mantener la profesionalidad que lo caracteriza y la adaptación al entorno.

**Act. 1.3** Diseñar una formación interna efectiva, fomentando un entorno personal de aprendizaje

Figura 3a.1 Objetivos relativos a RRHH en el PE 2012-14

## Subcriterio 3B

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

## Gestión de la Formación del personal

## ENFOQUE

La Gerencia diseña un **Plan de Formación Anual**, orientado al reciclaje, mejora del desempeño y la promoción. Este plan incluye tanto cursos básicos como específicos para el personal bibliotecario. Asimismo, se celebran cursos dirigidos a los directivos y mandos intermedios para desarrollar las habilidades directivas y se realizan sesiones formativas y presentaciones al personal de nuevo ingreso.

El Plan se elabora atendiendo a las propuestas y sugerencias del personal, recogidas mediante formularios, que se solicitan, analizan e incorporan desde Gerencia. Además, la dirección realizó **una encuesta para detectar las necesidades de formación**, con el objetivo de que sus resultados sirvieran para ayudar al diseño de los subsiguientes planes de formación atendiendo a las necesidades detectadas.

El Plan de Formación de 2012 se incluye en la figura A.3.1 del Anexo.

También se asiste a cursos proporcionados por Rebiun, un Plan de formación del Consorcio Madroño y la oferta formativa de otras instituciones.

Adicionalmente, el personal de la BUAH participa en eventos externos. De ello ponemos algunos ejemplos relativos a 2012 en la figura 3b.1 y en la figura A.3.2 del Anexo.

## DESPLIEGUE

Como se ha dicho, la formación está establecida sistemáticamente según un plan anual y a través del Consorcio Madroño se participa en cursos más especializados y se asiste a diversos eventos organizados por otras instituciones para el reciclaje de conocimientos y la promoción, contando con una alta participación. Los cursos se conceden en función de la temática y el trabajo desarrollado, excepto los de promoción en los que decide el interesado. Los resultados se incluyen en 7b.

## EVALUACIÓN, REVISIÓN Y PERFECCIONAMIENTO

Existe una evaluación continua por el propio personal de los cursos de formación recibidos, a través de encuestas de evaluación y aprovechamiento de los mismos. Periódicamente la Gerencia revisa y modifica el Plan de Formación introduciendo mejoras a partir del análisis de dicha evaluación y de las sugerencias recibidas de los empleados y los Jefes de Servicio. También se tienen en cuenta en la revisión del Plan de formación los nuevos requerimientos, de lo que es un buen ejemplo, el objetivo estratégico de la **L.E. 1** que se centra en **dinamizar la formación de todo el personal para conseguir mantener la profesionalidad que lo caracteriza y la adaptación al entorno y se concreta en la actuación:**

*Diseñar una formación interna efectiva, fomentando un entorno personal de aprendizaje.*

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 de mejora aportadas por todo el personal, y con la solicitud y sugerencias de cursos de formación adecuados a las necesidades reales y diarias del personal para mejorar los objetivos estratégicos y la visión de la Biblioteca. En la encuesta de clima se evalúa la calidad de la formación y su adecuación al puesto de trabajo.

Participación en 2012: en 29 actividades relativas a cursos, asistencia a diversas jornadas, seminarios y eventos en general con la participación de 144 personas (96 de personal directivo y bibliotecario y 48 de personal administrativo y auxiliar), organizados por la UAH, Rebiun, el Consorcio Madroño y otras instituciones.

Participación activa en los siguientes eventos:

- Análisis DAFO, para la elaboración del II Plan Estratégico 2012-2014. Participación del 63% del personal.
- Jornadas Informativas y de Comunicación para todo el personal organizadas por la Dirección de la Biblioteca para informar sobre los procesos de evaluación de la calidad en la gestión y actividades llevados a cabo en el 2011 y 2012.

Asistencia a numerosas reuniones de los diferentes grupos de trabajo y proyectos en los que se participa con otras instituciones:

- La 13ª Reunión de usuarios de GTBib-Sod 2012, programa de gestión del préstamo interbibliotecario y suministro y obtención de documentos, el 9 de octubre en el Instituto Cervantes, Madrid
- La Reunión anual del Grupo Español de Usuarios de SirsiDynix, el 26 de junio en el Col·legi d'Arquitectes de Catalunya, Barcelona.
- Presentación del Portal Singularis. Madroño
- Jornada Open Access. Goethe-Institut
- Jornada e-readers. El libro electrónico en las Biblioteca Universitaria. UC3M
- Jornada Modelo de negocio y gestión de contenidos con software libre. Baratz y EPI
- Jornada Comunicar la información. UC3M
- Jornada Expania 2012. Asociación de Usuarios de Ex Libris de España.
- Jornada Thomson Reuters. Seminario sobre la evaluación de la investigación. Madroño y FECYT
- Jornada de difusión de Europea. Secretaría de Estado de Cultura
- X Jornadas CRAI: Resultados de la implantación de las C12: Rebiun
- V Jornadas BUCLE: Nuevos tiempos, nuevas soluciones
- Curso La publicación científica en abierto. Jornada de difusión de Open Access orientado a la producción científica de los investigadores
- IV Jornadas sobre buenas prácticas en bibliotecas. Servicios de apoyo a la investigación en las Bibliotecas Universitarias. Madroño
- Curso Gestión de derechos de autor en el acceso abierto. CSIC-SEDIC
- XI Workshop Rebiun sobre proyectos digitales. Tecnología móvil y bibliotecas. UPC
- V Jornada profesional de la Red de Bibliotecas del Instituto Cervantes (RBIC). Conocimiento para la innovación
- Formación on-line para instituciones colaboradoras de DIALNET

Figura 3b.1. Ejemplos de formación interna y externa a través de participación en eventos en el 2012

Enfoques adicionales	Despliegue	Meds efic./ res.
Existe un <b>Manual de funciones</b> con los perfiles de cada puesto de trabajo, como documento de trabajo a nivel institucional.	Todos los puestos de trabajo de la BUAH	Encuesta clima: varias preguntas relacionadas con puesto de trabajo, objetivos y responsabilidades
Las personas disponen de las herramientas, formación e información para realizar su trabajo: Estos temas se tratan ampliamente en éste y otros apartados como 4c, 4d y 4e. La <b>delegación de responsabilidades</b> se efectúa desde la Dirección hacia los responsables de las bibliotecas y servicios centrales, y hasta los profesionales en cada puesto de trabajo. Estructurada a través de las funciones y responsabilidades de los puestos, y de los objetivos de calidad del servicio y otros. La sistematización en la toma de estadísticas de todo tipo son instrumentos y evidencias para ver el rendimiento y las cargas de trabajo del personal, así como en la toma de decisiones en la BUAH.	Todo el personal de acuerdo con sus responsabilidades	Encuesta de clima: recursos para hacer el trabajo y puesto de trabajo. Indicativos de carga de trabajo
<b>Gestión por objetivos:</b> Cada año se establecen los objetivos generales de la Biblioteca, que se revisan a lo largo del año y se da cuenta de su evolución y cumplimiento en la Memoria anual, presentada en los diferentes órganos de gobierno de la Universidad. <b>El despliegue de objetivos se realiza</b> desde los estratégicos y operacionales (ref. 2c, d) a cada una de las líneas de actividad y servicios. Se realiza una evaluación sistemática del % o grado de cumplimiento de las acciones y objetivos trazados en el Plan Estratégico de la Biblioteca, y revisiones periódicas en la Comisión Técnica y la Comisión de Biblioteca.	Todo el personal	Encuesta de clima: Claridad en la definición de objetivos y responsabilidades
<b>Desempeño:</b> 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 indirectamente un estudio del rendimiento.	Todo el personal	Consecución de objetivos

## Subcriterio 3C

*Las personas están alineadas con las necesidades de la org., implicadas y asumen su responsabilidad***Alineamiento de las personas con la misión y la estrategia. Cultura participativa y emprendedora****ENFOQUE**

**Alineamiento con la misión y la estrategia.** Como se comenta en la Información general a este subcriterio, la plantilla se reparte por los Servicios Centrales y las Bibliotecas con una dotación estándar según el tamaño de las mismas y atendiendo a las necesidades y competencias necesarias. La organización de los horarios responde a la política de servicio ininterrumpido durante todo el día, y la tipología de perfiles del personal está distribuida de forma que se garantizan todos los servicios a cualquier hora.

Año a año, 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. Los requisitos de los diferentes puestos de trabajo se recogen en el Manual de funciones, y la Comisión Técnica es el organismo donde se concreta y regula la asignación de responsabilidades.

**Trabajo en equipo.** La política de gestión se basa en una cultura participativa y emprendedora, que se manifiesta desde la participación del personal en el Plan Estratégico, la aportación individual a través de sugerencias y la planificación y el desarrollo del trabajo en equipo. El personal participa en distinto grado en la mejora de la gestión, los procesos, los servicios y la migración a nuevas herramientas para mejora de la eficiencia y la eficacia.

Anualmente se constituyen diversos grupos de mejora con participación voluntaria del personal y se realizan reuniones periódicas segmentadas para un mejor intercambio de ideas e iniciativas. Se convocan premios a la iniciativa individual. Los resultados son premiados económicamente o especialmente reconocidos por la Gerencia. Como respuesta a las propuestas, se proporcionan, en la medida de lo posible, los recursos para su desarrollo. La dinámica y resultados se alientan y supervisan a través de la Comisión Técnica y por parte de la Dirección de la Biblioteca.

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, en la que se implican las personas de la organización directamente. Todas ellas resultan en una serie de propuestas sobre las cuales se establecen prioridades y se desarrollan proyectos. En el Anexo, figuras A.5.3 y A.5.4 se ponen múltiples ejemplos de mejoras identificadas y realizadas como consecuencia de iniciativas de evaluación o encuestas. En todas ellas la participación de los empleados en grupos, en mayor o menor grado, se hace imprescindible.

**DESPLIEGUE**

Para dar una idea de cifras, se formaron 5 grupos mejora en 2010, 1 en el 2011 y 7 en el 2012 que se indican en la figura 3c.1. En el año 2010 se desarrollaron 9 acciones de mejora, 12 en el 2011 y 8 en el 2012.

En la fig. 3c.1 se incluyen algunos ejemplos de colaboraciones, las áreas de mejora surgidas de la autoevaluación de 2011 y los grupos de mejora más significativos de 2012. Se añaden algunos ejemplos en lo relativo a comunicación interna en el subcriterio siguiente (ref. figura 3d.1). Los resultados han sido positivos ya que han supuesto un aumento de la calidad en la gestión y la puesta en marcha de nuevos servicios. Estos grupos responden tanto a la iniciativa de la Gerencia, la Dirección de la Biblioteca, como a la del propio personal y han sido ideados como una nueva herramienta de gestión en el camino hacia la calidad total.

**EVALUACIÓN, REVISIÓN Y PERFECCIONAMIENTO**

La evaluación de la dinámica de participación en la BUAH se realiza a través de varios mecanismos:

- La participación en sí misma, como medida de la cultura participativa (voluntaria).
- Los resultados de percepción de las personas, medidas a través de la encuesta, en la que se opina sobre el trabajo en equipo.
- Los resultados tangibles en mejoras de los servicios y los procesos, que provienen de la participación.

A esto añadimos los mecanismos de revisión del Plan, las Autoevaluaciones EFQM, y también las actividades de participación externa, que proporcionan de una forma continua o periódica programada información sobre la eficacia de la participación activa.

De hecho, la mayoría de las mejoras mostradas en los criterios de resultados de esta memoria se deben a esta dinámica participativa y a la creatividad y cultura de la iniciativa existente en la BUAH. Ejemplos de mejoras concretas en los procesos, innovación en gestión, infraestructuras, tecnología, de gestión del conocimiento y de los servicios se pueden consultar en los subcriterios 4c, 4d, 4e, 5a, 5b, entre otros.

**La cultura participativa.** El desarrollo de los grupos de mejora y sus resultados ha supuesto la concesión por parte de la Gerencia de **Premios a las Mejores Prácticas y en el Concurso de Ideas y Proyectos del PAS**, convocados anualmente para reconocer las mejores iniciativas de los servicios administrativos y universitarios. La fig. 8a.1, del subcriterio 8a, resume algunos de los más significativos. Los servicios creados (servicios para usuarios con discapacidad, evaluación de la actividad investigadora, biblioteca digital, guías temáticas) disponen de sus correspondientes indicadores para la evaluación de la gestión.

Como se ha mencionado anteriormente, en el Anexo, figuras A.5.3 y A.5.4 se pone un amplio abanico de ejemplos de mejoras identificadas y realizadas como consecuencia de iniciativas de evaluación o encuestas.

**Grupos continuos y colaboraciones externas a la BUAH**

- Grupo de elaboración del Plan Estratégico
- Comisión de Biblioteca
- Comisión Técnica
- Participación en la Comisión de calidad de la UAH
- Equipos de Evaluación Interna EFQM
- Juntas de Facultad
- Colaboración en la gestión de obras en los edificios
- Participación en actividades de apoyo a la sociedad (ref. 3e)
- Equipos de participación externa REBIUN y Madroño (ref. 4a)

**Áreas de mejora trabajadas desde el 2011**

- Actualización de la Carta de Servicios
- Actualización del Mapa de Procesos y del Manual de Procedimientos Administrativos
- Actualización del Manual de Comunicación y Marketing
- Informe sobre la estabilidad laboral de la plantilla
- Informe de accidentalidad de la plantilla Informe sobre el absentismo laboral reglado
- Sistema de Gestión de Quejas y Sugerencias
- Informe sobre la gestión ambiental
- I Plan Estratégico 2007-2011 – Acciones e Indicadores
- Anuario estadístico e indicadores comparativos con Rebiun (2010-2011-2012)
- Actualización de la página web-Páginas de Calidad
- Ejecución de la Memoria del 2011 y 2012
- Informe sobre el Préstamo Interbibliotecario- Doc. solicitados y servidos
- Informe sobre la evaluación de proveedores
- Cursos de formación al personal: Número de horas y evaluación
- Número de premios recibidos de la Gerencia
- II Plan estratégico 2012-2014. Actuaciones pendientes
- Web e Intranet

**Grupos de mejora 2012**

- Web 2.0. Plan de Medios Sociales
- Repositorio e-BUAH
- Acceso a la información (DISCOVERY). Summon
- Implementación del Discovery. Summon
- Acceso a la información (OPAC). Symphony 3.3.1
- Formación. Plan de Formación de Usuarios
- Autoformación. Videotutoriales

*Figura 3c.1 Participación activa de las personas de la BUAH*

## Subcriterio 3D

## Las personas se comunican eficazmente en toda la organización

## Gestión de la Comunicación interna

## ENFOQUE

La BUAH dispone del [Plan de Comunicación 2012-2014](#), como resultado del desarrollo de la [L.E. 2 Comunicación](#) en que se considera prioritario [mejorar](#) la comunicación interna posibilitando que la información sea fluida, pertinente y que llegue a todo el personal. La [actuación](#) llevada a cabo ha sido [Implementar el Plan de Comunicación de la Biblioteca 2012-2014](#). La implantación de este plan ha impulsado la puesta en marcha de numerosas acciones de comunicación interna en todos los sentidos, a través de diversos [canales de comunicación](#) y según un [cuadro de distribución de la comunicación interna](#) como se indica en la figura 3d.1. Las [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. En respuesta a estas necesidades, la BUAH cuenta con una serie de canales establecidos para propiciar la comunicación y el acceso a datos e informaciones. Estos canales combinan los de tipo personal (reuniones, presentaciones, entrevistas y diálogo) con los de tipo técnico, especialmente, los medios de comunicación electrónicos, al alcance del personal, destacando la Intranet. Algunas de estas herramientas se utilizan también para la comunicación con los usuarios.

Además de los correspondientes órganos de gobierno de la Biblioteca, en los que participa el personal directivo, se realizan reuniones “en cascada” con los diversos responsables que posibilitan que la información llegue a todos los niveles y potencia el “feedback”.

## DESPLIEGUE

Los diversos canales de comunicación están regidos por un procedimiento de uso y existen niveles de privilegios en su utilización. Está garantizada la fluidez de la información y, normalmente, todos los directivos son fácilmente accesibles por todo el personal.

Cualquier actividad, servicio y la gestión de la calidad encuentran en estos medios de comunicación un excelente escenario para su difusión. La BUAH cuenta actualmente con: *el correo electrónico, las listas de distribución personales por áreas de interés, el blog de la Dirección, el blog de la SAR, el blog de cursos de formación ofrecidos por los proveedores, el blog DeCine, el blog de respuestas “SinDudas”, Opine (formulario electrónico), la pág. web de la BUAH, Comunic@, las reuniones presenciales, la comunicación informal, redes sociales, etc.*

Con la [comunicación en cascada](#), comenzando por la Comisión Técnica, se traslada la estrategia, las novedades y los asuntos de interés a todo el personal. Se utilizan los canales de comunicación naturales y establecidos para difundir la misión, visión, valores y objetivos.

Las diferentes secciones envían periódicamente noticias al personal para informar de novedades y diversos temas de gestión. Además en el ámbito de la comunicación y marketing se incluyen noticias sobre las actividades y los servicios de la BUAH en diversos medios de comunicación digitales y escritos. Para dar una idea del volumen, en la figura 3d.2 se resumen las noticias correspondientes a 2012.

## EVALUACIÓN, REVISIÓN Y PERFECCIONAMIENTO

La Comunicación interna ha sido permanentemente objeto de mejora por parte de la BUAH. Los sucesivos Planes de Comunicación (2007-2010 y 2012-2014), incardinados con el [Plan Estratégico de Comunicación 2012 de la UAH](#), han sido elaborados por grupos de mejora y han supuesto un avance significativo en el terreno de la comunicación interna (ref. fig. 3d.1). En marzo de 2011 se ha realizado una [Encuesta sobre Comunicación interna](#), con el objetivo de evaluar la aplicación del [Plan de Comunicación y Marketing 2007-2010](#) y actualizarlo, dando como resultado el actual [Plan de comunicación 2012-2014](#). También el uso de la web 2.0 ha supuesto una mejora en agilidad, operatividad y accesibilidad de la información.

Los procesos de comunicación están sometidos a revisión continua en función de su eficacia: ante cualquier fallo o potencial de mejora en la recepción de la información se introducen correcciones en la práctica y en el procedimiento. Existen una serie de indicadores para cada canal de comunicación utilizado, que se pueden resumir en: *Visitas a la web, Nº de visitas por usuario, Nº de comunicaciones enviadas, Nº de reuniones, Nº asistentes a las reuniones, Nº de correos electrónicos enviados*. Por otra parte, su eficacia se mide a partir de la opinión de las personas. Además, en la encuesta de clima laboral se mide el nivel de satisfacción del personal con la información recibida.

Canales de comunicación internos	
⇒	Correo electrónico
⇒	Actas de reuniones
⇒	Intranet de la Biblioteca
⇒	Carpeta compartida BibliotecasPAS en el servidor de la Universidad.
⇒	La Intranet de la BUAH
⇒	Web de la Biblioteca
⇒	Blog: SAR, Blog de Dirección, wikis
⇒	Formularios de las Secciones
⇒	Comisión Biblioteca, Comisión Técnica y reuniones
Cuadro de distribución de la comunicación interna	
Información	Responsables
Institucional y de la Biblioteca	Equipo Directivo
Colecciones	Sección de Gestión de la Colección Jefes Biblioteca
Gestión de Aplicaciones y recursos electrónicos	Sección de Automatización y Redes
Circulación	Sección de Control del Fondo Jefes Biblioteca
Normalización	Sección de Normalización
Acceso al Documento	Sección de ADO
Servicios	Subdirección Bca Jefes Biblioteca
RR.HH.	Equipo Directivo

Figura 3d.1 Plan de Comunicación 2012-2014

**Noticias en la web de la Biblioteca.** A lo largo del 2012 se han publicado 49 noticias de impacto inmediato.  
**Tablón de Anuncios.** A través de Comunic@ se han publicado 13 noticias en el Tablón de Anuncios.  
**Blog de Noticias.** A modo de Intranet, como canal directo de comunicación entre la Dirección y el resto del personal. Se han publicado 92 noticias relativas a las diversas actividades y áreas de gestión.  
**Blog de la SAR.** Se han publicado 65 noticias relacionadas especialmente con las actualizaciones en herramientas de búsqueda y la activación del acceso a los recursos electrónicos de nueva adquisición.  
**Diario Digital de la UAH.** Se publican noticias, entrevistas, etc. de la Biblioteca de interés lo largo del año.

Figura 3d.2 Noticias en los diversos medios (año 2012)

Enfoques adicionales aplicables a este subcriterio	Despliegue	Med / ref. res.
Los empleados comprenden su contribución al cumplimiento de la misión, las estrategias y los objetivos de la BUAH: esto se consigue a través de la comunicación sistemática de los logros, la participación en grupos de trabajo, el seguimiento de los indicadores y el cumplimiento de los objetivos, las reuniones “en cascada” desde la Dirección, la información y los canales mencionados anteriormente.	Todo el personal	Métodos de mejora asociados a cada caso o canal mencionado.
Intercambio de la información, conocimiento y mejores prácticas, reuniones, visitas, asesoramiento de expertos en materias; Buenas prácticas, Intercambios a través de REBIUN y Madroño. Más información en la figura A.3.2 del Anexo.	Todo el personal	

## Subcriterio 3E

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

## Los sistemas de compensación y beneficios en la BUAH

## ENFOQUE

**Política laboral. Beneficios.** La Biblioteca, como el resto de los servicios de la UAH, se ajusta a la política laboral de la Universidad según la legislación y la normativa vigente. El margen de actuación en los temas relacionados con traslados, despidos, beneficios sociales, remuneración y demás temas laborales quedan establecidos por normativa. La política de recursos humanos se planifica y aprueba en los órganos de gobierno de la Universidad con la participación de los sindicatos. La normativa también recoge todas las disposiciones relativas a discapacidad, igualdad de género, flexibilidad laboral y conciliación de la vida laboral y familiar.

Adicionalmente, existe una Instrucción pactada entre la Gerencia y el Consejo de representantes para la regulación de jornada de trabajo, vacaciones, licencias y permisos, de junio de 2008 y con modificaciones en febrero de 2013.

El personal de la Biblioteca se beneficia, al igual que el resto del personal de la Universidad, de un **Plan de Acción Social** que afecta a todas las situaciones extraordinarias no contempladas en la Seguridad Social.

Hay un **Servicio Médico** permanente que, además, realiza revisiones médicas anuales muy completas y existen acuerdos con entidades aseguradoras médicas, bancos, etc., que ofertan condiciones especiales al personal de la Universidad.

La 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.).

Las instalaciones y equipos con los que se cuenta son suficientes para realizar el trabajo con un adecuado nivel de calidad.

No obstante, el nivel de implicación y asunción de responsabilidades de las personas no depende mayormente de las condiciones de empleo sino de otra serie de **aspectos orientados a la motivación** del personal, y se identifica a través de los puestos de trabajo, el plan estratégico y su despliegue de objetivos, e iniciativas participativas además de los esquemas de liderazgo, como se ha explicado en subcriterios precedentes.

**Reconocimiento.** Las políticas diferenciadoras que premien o valoren el mayor compromiso y otros valores que indiquen méritos individuales o de grupo, no son simples de aplicar en una Institución pública. A pesar de esto, como sistema de reconocimiento formal a las iniciativas individuales o colectivas, existen iniciativas ya mencionadas de la Universidad, como son: *los Concursos de Ideas y Proyectos del PAS*, y *los premios a Grupos de Mejora "Mejores prácticas de los Servicios Administrativos"*, así como ayudas de estancias cortas del PAS, o a proyectos de innovación. Así, existe un reconocimiento al trabajo desarrollado por los grupos de mejora que se consolida con la entrega de premios, con su correspondiente dotación económica, por parte de la Gerencia, con amplia repercusión ya que se publicitan en la web institucional, en la Memoria Anual y a través de los canales de comunicación internos.

La Biblioteca de la UAH ha participado en éstos tanto de forma individual, como con grupos de trabajo, en diferentes convocatorias realizadas de los "Concursos de Ideas y Proyectos del PAS", y en los premios a "Grupos de Mejora de los Servicios Administrativos y Universitarios", y en el de "Mejores prácticas", junto con el resto de Servicios de la Universidad, de lo cual se indican ejemplos de logros en el subcriterio 8a, fig. 8a.1.

Asimismo, están institucionalizados los actos y entrega de medallas por antigüedad a los 25 años de permanencia en la Institución.

Adicionalmente se han realizado acciones de reconocimiento del trabajo de individuos y equipos por parte de la Dirección como, por ejemplo, *las jornadas informativas para todo el personal*, hechos que se difunden, como se hace con las buenas prácticas, a través de los medios de comunicación internos y externos de la UAH. Los reconocimientos continuos de manera formal e informal al trabajo desempeñado son una práctica extendida en la BUAH y en la UAH a través de la Comisión de Biblioteca y de la Comisión Técnica, menciones del Rector en actos institucionales internos y externos, Diario Digital de la UAH, felicitaciones a la calidad de los servicios prestados por parte de miembros de la comunidad universitaria (PDI, C. de Estudiantes, PAS), etc.

## DESPLIEGUE

Es obvio que, por la naturaleza, las políticas y acuerdos relativos a compensación y beneficios son de aplicación a la totalidad de los empleados y están absolutamente sistematizados y regulados.

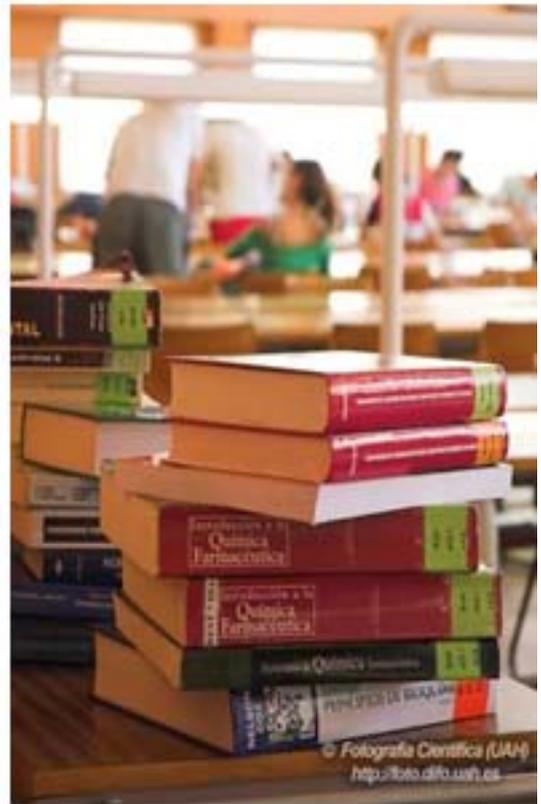
La ayuda social, regulada por un Reglamento, se concede anualmente desde la Gerencia, a petición de todo el personal, con un despliegue del 100%. Existe una comisión que valora las diversas peticiones.

## EVALUACIÓN, REVISIÓN Y PERFECCIONAMIENTO

La evaluación se realiza fundamentalmente por medio de la opinión de los empleados a través de los resultados de la encuesta de clima (cuestiones sobre *reconocimiento, posibilidades de promoción, de movilidad, conciliación, retribución, discriminación, etc.*, y a través de otros medios como son las sugerencias, o la participación de los representantes de los trabajadores en los organismos al efecto.

La mayoría de las siete preguntas del índice "Motivación y reconocimiento" tratan sobre aspectos relativos a este subcriterio.

Enfoques adicionales aplicables a este subcriterio	Despliegue	Med. efíc./ref. result
<p><b>Entorno seguro y saludable:</b> EL Servicio de Salud Laboral y Prevención cuida la seguridad e higiene necesarias en el trabajo. Se realizan encuestas de seguridad, evaluación de riesgos de las Bibliotecas, análisis de los puestos de trabajo, del nivel de ruido, estudio sobre alarmas y detección de incendios, salidas de emergencia, etc.</p> <p>Se proporciona <b>asesoramiento y ayuda</b> para garantizar e implementar las medidas de seguridad e higiene en el trabajo, por ejemplo recomendaciones posturales y de comportamiento ante las pantallas de ordenador.</p> <p>Existe un <b>Plan de emergencias</b> general de la UAH con especificaciones propias para cada Biblioteca.</p>	<p>Todo el personal y la totalidad de las distintas Bibliotecas.</p> <p>Constante vigilancia de las necesidades de recursos</p>	<p>Informe sobre salud laboral, Quejas y sugerencias de los empleados en materia de seguridad e higiene</p> <p>Encuesta de clima: condiciones ambientales y físicas del puesto de trabajo.</p>
<p><b>Adecuación y equipamiento:</b> Instalaciones modernas y de alta funcionalidad, y dotación de los puestos. Se ha renovado el mobiliario obsoleto y deteriorado. Hay previsión de renovar alguna máquina de autopréstamo, se han renovado escáneres y existe un plan de la Gerencia para ir renovando los equipos informáticos del personal.</p>	<p>Todos los empleados</p>	<p>Clima y estabilidad laboral</p>
<p><b>Se anima los empleados para participación en actividades en beneficio de la sociedad</b>, por ejemplo, en jornadas y conferencias, apoyo a visitas guiadas a grupos de interés externos, a exposiciones, desarrollo de acciones de responsabilidad social, recepción de alumnos de la UAH, participación en temas de formación, talleres de biblioteca, etc.</p>	<p>La mayoría del personal</p>	<p>Participación en actos, cursos, colaboraciones, etc.</p>
<p><b>Se acoge la diversidad:</b> En cuanto a usuarios, 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 (ref. 5d, 8a).</p>	<p>Todos los empleados</p>	<p>Indicadores de rendimiento</p>



## 4. ALIANZAS Y RECURSOS

## CRITERIO 4 : ALIANZAS Y RECURSOS

## INFORMACIÓN GENERAL

## Cómo contribuyen a la estrategia de la BUAH las alianzas externas y la gestión de los recursos

La estrategia de la BUAH responde a las necesidades para el cumplimiento de su misión y visión. Tanto en estas referencias de alto nivel como en las líneas estratégicas traducidas en objetivos operacionales, se contempla una clara orientación a la gestión de los diversos tipos de recursos. La figura 4.1 representa una idea general de lo que queremos decir, relacionando las Líneas estratégicas de la BUAH con los subcriterios de alianzas y recursos.

Líneas estratégicas	Objetivos estratégicos y Actuaciones	Relación				
		4a	4b	4c	4d	4e
<b>1. Organización y gestión</b> <i>Las nuevas demandas de los usuarios afectan a la cultura organizativa del Servicio de Biblioteca.</i>	<b>Promover</b> una cultura organizativa que posibilite la excelencia, garantice mayor eficiencia en la gestión de los recursos y proporcione una mejor respuesta a las demandas emergentes de los usuarios. - Adaptar y flexibilizar la estructura organizativa	X	X	X	X	X
<b>2. Comunicación</b> <i>La comunicación es un instrumento clave para la organización y para la proyección de los servicios y recursos de la Biblioteca.</i>	<b>Mejorar</b> la comunicación interna posibilitando que la información sea fluida, pertinente y que llegue a todo el personal. <b>Establecer</b> una interacción con los usuarios y adecuar los canales de comunicación de la Biblioteca a sus necesidades y expectativas. - Implementar el Plan de Comunicación de la Biblioteca 2012-2014 - Desarrollar y fomentar la utilización de las nuevas herramientas de comunicación social vinculadas a la web 2.0		X		X	X
<b>3. Recursos de información</b> <i>Será prioritario definir una política de gestión de la colección que tenga en cuenta las necesidades de información de todos los usuarios y que se adapte a los cambios en el ámbito académico, tecnológico y económico.</i>	<b>Racionalizar</b> la inversión en la colección, manteniendo los recursos fundamentales para el aprendizaje, la docencia, la investigación y la formación continua. <b>Establecer</b> un nuevo marco de negociación que posibilite mantener el acceso a los contenidos que más se adaptan a las necesidades de los diferentes tipos de usuarios, manteniendo una sostenibilidad de precios. <b>Ofrecer</b> recursos de información adecuados en calidad, diversidad y formato como apoyo al estudio, la docencia y la investigación. - Diseñar una política de gestión de la colección adaptada al nuevo entorno - Evaluar la colección impresa y electrónica - Desarrollar una política sostenible de digitalización de colecciones - Enriquecer la colección digital en el repositorio institucional e-Buah	X	X		X	X
<b>4. Acceso a la información</b> <i>Que la Biblioteca debe garantizar a sus usuarios</i>	<b>Optimizar</b> el acceso a la información en cualquier formato a través de una adecuada organización del conocimiento y del uso eficaz de la tecnología. <b>Innovar</b> rediseñando y/o estudiando herramientas que permitan simplificar y facilitar el acceso a la información a los diferentes tipos de usuarios. - Rediseñar la arquitectura de la información de la web de la Biblioteca con criterios de accesibilidad y usabilidad estipulados por el W3C - Agilizar y simplificar el acceso a la información - Hacer accesible la información desde los diferentes dispositivos móviles - Diseñar una política de desarrollo del repositorio institucional	X	X		X	X
<b>5. Servicios bibliotecarios</b> <i>Interactuar con los usuarios, conocer sus necesidades en el marco educativo y de investigación y adelantarse a las expectativas</i>	<b>Promover</b> nuevos servicios en línea y aumentar y mejorar los contenidos digitales. <b>Definir</b> una formación flexible y ajustada a los diferentes perfiles de usuarios que respalde la adquisición de competencias informacionales e impulse el autoaprendizaje y las actividades no presenciales. <b>Impulsar</b> nuevos proyectos de colaboración entre la Biblioteca y el PDI que faciliten su trabajo en todas las fases del ciclo de investigación y fomentar la difusión del conocimiento en acceso abierto, potenciando el repositorio institucional e-Buah y colaborando en las políticas establecidas en la Universidad. - Diseñar un plan de formación de usuarios flexible y adaptado al entorno educativo - Elaborar materiales de formación en línea como apoyo a la autoformación - Extender los servicios tradicionales de la Biblioteca a servicios funcionales en línea - Ofrecer al PDI servicios de apoyo a la docencia e investigación.	X	X		X	X

Figura 4.1 Relación entre estrategias y objetivos y la gestión de recursos

Una parte importante de la gestión bibliotecaria se realiza a través de alianzas con otras instituciones, especialmente con REBIUN y el Consorcio Madroño, con una participación muy activa en el desarrollo de sus planes estratégicos, grupos de trabajo, proyectos y sus órganos de gobierno. También existen alianzas y convenios con otras instituciones para determinados aspectos de la gestión. Los diversos recursos disponibles favorecen la gestión de los variados procesos y servicios y responden a los objetivos propuestos.

Existe una búsqueda constante de financiación. Desde el 2005, a través del Consorcio Madroño, se está desarrollando un convenio con la Comunidad de Madrid con una financiación anual de 500.000 €. Debido a la crisis económica, ha habido un recorte quedando la financiación en 200.000 € en el 2012 y 2013. No se conocen todavía las previsiones para los próximos años.

Existe un presupuesto propio que se gestiona de forma centralizada para atender las necesidades de todas 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 continuado nivel de calidad con un índice de satisfacción aceptable para el personal y los usuarios. Esta situación se verá notablemente mejorada con la puesta en marcha del **Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)** en la ciudad de Alcalá, que permitirá 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 para atender al máximo sus demandas.

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

## Subcriterio 4A

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

## Gestión de las alianzas y colaboraciones

## ENFOQUE

Toda 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 de la Biblioteca. En la Información general de este criterio se ha manifestado la significativa vertiente estratégica en las relaciones de alianzas y colaboraciones de la BUAH (ref. fig. 4.1).

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 beneficioso por ambas partes y que le ayuden a cumplir con su misión, estrategias y progresar hacia su visión. La lista es muy amplia: existen en la actualidad 30 acuerdos internos, nacionales e internacionales.

A continuación referimos algunos de los más relevantes.

- **Alianzas con otras organizaciones.** Existen convenios y proyectos de colaboración con otros servicios e instituciones: *Biblioteca Nacional, Asociación de amigos de la Universidad, Asociación de Antiguos Alumnos, Ministerio de Defensa, INAP, Fundación Pablo Iglesias, Sociedad de Condueños, etc.* Cada alianza o colaboración tiene un propósito específico.

Además, la Biblioteca tiene **aliados internos** de la UAH (*Oficina Tecnológica, Servicios Generales, Servicios Informáticos, Vicerrectorado de Investigación, etc.*) y establece relaciones con Departamentos, Decanatos en variadas materias: *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.*

Asimismo, la BUAH realiza una política de alianzas con las **Delegaciones de Alumnos y el Consejo de Estudiantes** sobre temas clave para los mismos, como son: horarios, bibliografía básica, espacios, infraestructura tecnológica, etc. con el objetivo de proporcionar un mejor servicio a los alumnos.

- **REBIUN y Madroño** (ref. fig. 4a.1). 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 permitan el desarrollo conjunto de la mejora de la calidad e implica una relación basada en la confianza, la colaboración y el respeto. La participación de la BUAH es muy amplia en ambos casos. En el Anexo se incluye información sobre dicha participación, referida a 2010 para dar una idea de las actividades (ref. figura A.3.2).

Los beneficios debidos a estos esquemas de cooperación son obvios para los usuarios y la sociedad ya que sus políticas resultan en ventajas como: *la 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.* Estos enfoques y actividades llevan implícito el uso y desarrollo de tecnologías de la información y la comunicación, como: *redes sociales, Intranet y Espacio colaborativo de REBIUN, programa estadístico de REBIUN, etc.*

Las alianzas han fomentado e incrementado la transferencia de conocimientos, el trabajo en equipo, la colaboración, la transparencia y el aprovechamiento de sinergias. Todo ello ha favorecido la implementación de buenas prácticas y aprender de los mejores en algunos aspectos concretos y ha abierto el camino a la calidad total. Asimismo, ha propiciado el crecimiento de la colección digital, la aplicación de nuevas tecnologías, la formación del personal, la participación en catálogos colectivos y en repertorios institucionales.

## DESPLIEGUE

El conjunto de alianzas mencionado implica en la BUAH a todos los procesos de gestión claves o de apoyo, a todos los servicios presenciales o remotos, a todos los usuarios internos y externos en sus diversos segmentos y a todo el personal de la Biblioteca en sus distintos niveles de responsabilidad y competencia. Todos los convenios y relaciones están formalmente establecidos, suponen beneficios mutuos, se fundamentan en la transparencia y colaboración y están sujetos a una sistemática de seguimiento en función de cada uno de los programas específicos.

Todas estas actividades se canalizan a través de diversos grupos de trabajo estables en REBIUN y Madroño (*Catálogo Colectivo, Préstamo Interbibliotecario, Datos Estadísticos, proyecto e-Ciencia, RECOLECTA, Pasaporte Madroño, Gestión de la Colección, Patrimonio Bibliográfico, etc.*) o relacionados con los Planes estratégicos vigentes.

## EVALUACIÓN, REVISIÓN Y PERFECCIONAMIENTO

Periódicamente se evalúan y revisan los diversos procesos y servicios utilizando un cuadro de mando integral e indicadores de calidad. Los datos se comparan con los de otras instituciones similares del ámbito de REBIUN y Madroño (ver criterios 6 y 9). La percepción generalizada 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.

Enfoques adicionales aplicables a este subcriterio	Despliegue	Med. efic./ ref. a res.
<p><b>Proveedores clave:</b> 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 por los proveedores, la valoración de la calidad del producto al proceder a renovaciones de suministros, las especificaciones técnicas de los concursos, etc. La prestación de los servicios se adapta a las directrices y procedimientos establecidos y su control y seguimiento corre a cargo de los jefes correspondientes. 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, de manera anticipada y respetando los compromisos adquiridos.</p>	<p>Dicha normativa se aplica a todos los productos y servicios y a sus 15 proveedores clave</p>	<p>Sistema de valoración puntuación: 0 Deficiente, 2 Suficiente, 4 Bueno, 5 Excelente, para los conceptos de Rapidez, Fiabilidad, Atención personalizada, Servicio añadido y Cercanía.</p>

REBIUN (Red de Bibliotecas Universitarias) se crea por iniciativa de los directores de bibliotecas de las universidades españolas en 1988 y se incorpora posteriormente como una comisión sectorial de la Conferencia de Rectores de Universidades Españolas (CRUE). Agrupa a 75 bibliotecas universitarias y el CSIC.

El Consorcio Madroño (Consorcio de Universidades de la Comunidad de Madrid y de la UNED para la Cooperación Bibliotecaria) tiene su origen en el Protocolo firmado en Madrid el 9 de junio de 1999 por los Excmos. y Mgfcos. Sres. Rectores de las siete Universidades que lo conforman. En 2010 el Consorcio Madroño obtuvo la certificación UNE-EN ISO 9001:2008, revalidada posteriormente, convirtiéndose en el primer consorcio español de bibliotecas universitarias en certificarse bajo dicha norma.

La política de alianzas con REBIUN y el Consorcio Madroño se concreta en las siguientes acciones:

- Incrementar la productividad científica al mejorar el acceso de la comunidad universitaria a las colecciones bibliográficas
- Mejorar los servicios bibliotecarios y ahorrar costes en la catalogación, al compartir recursos, especialmente registros bibliográficos y de autoridades
- Promover planes de cooperación, servicios conjuntos, la adquisición compartida de recursos y la conexión a redes nacionales e internacionales
- Experimentar y fomentar la aplicación de nuevas tecnologías de la información y la comunicación a los svcs bibliotecarios
- Potenciar la formación del personal de las bibliotecas
- Colaborar en otras iniciativas que puedan surgir

Figura 4a.1 Red REBIUN y Consorcio Madroño

## Subcriterio 4B

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

## Estrategias, planificación y objetivos presupuestarios, y sus efectos económicos, sociales y ambientales

## ENFOQUE

La Biblioteca dispone de su propio Programa presupuestario con un horizonte anual. En su elaboración se contemplan recurrentemente los compromisos adquiridos en años anteriores (mantenimiento de recursos electrónicos, consorcios, bibliografía básica) en el capítulo de las inversiones y esto permite hacer previsiones a corto y medio plazo. En el ámbito de la colaboración, se trabaja con contratos-programa con varios años de desarrollo. 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 trazadas por la Biblioteca, en cuanto a su política presupuestaria.

Se cuenta además con financiación de organismos externos a través del Consorcio Madroño y se trabaja en contratos-programa.

Para el establecimiento de plan presupuestario se tienen en cuenta tanto la planificación económica y financiera a corto plazo como los objetivos a largo plazo contemplando lo siguiente:

- La estrategia de la UAH y las líneas estratégicas y actividades derivadas del Plan estratégico.
- Referencias externas: estándares y ratios recomendados: REBIUN y otras recomendaciones nacionales e internacionales.
- El desarrollo tecnológico de la BUAH para mejorar infraestructuras, equipamiento tecnológico e informático: auto-préstamos, RFID (Radio Frequency Identification), PCs, portátiles, etc.
- Las conclusiones de 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. La asignación de recursos económicos es coherente con los objetivos de mejora establecidos.
- 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 a presupuestar se tienen en cuenta los principios de actuación en línea con los valores de la BUAH de *Compromiso de integración en la sociedad y Respeto al medio ambiente*.

## DESPLIEGUE

El presupuesto se ejecuta ordenadamente adecuándose a las necesidades, siempre dentro de la legalidad vigente. La Biblioteca en su gestión presupuestaria 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: *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.*

A finales de año se cierra el presupuesto y se presenta la propuesta de presupuesto para el año siguiente. La gestión se realiza puntualmente a lo largo del año. La Dirección de la Biblioteca controla la gestión y es la responsable de la ejecución.

## EVALUACIÓN, REVISIÓN Y PERFECCIONAMIENTO

Además del control de la Dirección de la Biblioteca, la gestión y ejecución de los recursos económicos es supervisada por los correspondientes órganos de control y de gobierno de la Universidad. Respondiendo a la dinámica de los acontecimientos, se realizan evaluaciones de forma sistemática y se decide si la estrategia de gasto presupuestario se debe mantener o reorientar: evaluación de publicaciones periódicas, estudios de la colección, futuras necesidades tecnológicas, etc. La BUAH conoce y considera además una serie de datos clave que evidencian su situación respecto a otras bibliotecas universitarias referentes: *gasto en adquisiciones / usuario, gasto en revistas / usuario, gasto en recursos electrónicos / usuario, gastos personal / usuario, etc.*

Aparte del seguimiento sistemático de la ejecución presupuestaria y las actividades asociadas, la situación se revisa trimestralmente y de forma total anualmente. Se realizan reuniones con la persona responsable de gestionar el presupuesto de la BUAH para gestionar los detalles de cada partida presupuestaria. Los registros que se producen como consecuencia del seguimiento son principalmente:

- Balance trimestral del presupuesto
- Indicadores económicos para el seguimiento, evaluación y control de la gestión
- Informe económico y financiero anual sobre la ejecución presupuestaria

Se evalúan los activos tangibles e intangibles, teniendo en cuenta su impacto económico, social y ecológico a largo plazo, por ejemplo: nº de veces que se presta un libro (aunque sea económico, si no se utiliza resulta caro), uso de las revistas, volúmenes catalogados (en cantidad y calidad), formación recibida, etc. dicha evaluación permite caminar hacia los principios de mejora continua y conseguir que se gestione con racionalidad, eficacia y eficiencia.

También se tienen en cuenta los indicadores económicos para la evaluación y planificación y se establece la comparativa con otras instituciones (ref. tabla adjunta).

Gasto en adquisiciones / Usuario
Gasto en revistas / Investigador
Gasto en monografías / Total adquisiciones
Gasto en recursos electrónicos / Total adquisiciones
Gastos de personal / Usuario
Gasto total servicio de bibliotecas / Usuario

Figura 4b.1 Indicadores económicos para la evaluación

Enfoques adicionales aplicables a este subcriterio	Despliegue	Med. efic./ ref. a res.
Sistema Integrado de Gestión Unicorm	Continuado, toda la documentación	Datos e informes
Sistema de Gestión Presupuestaria Sorolla/Universitas XXI	Continuado, gastos e inversiones	
Procesos económico-financieros de gobierno: En el subcriterio 1b se expone el sistema de liderazgo para la gestión, estructurado a través una serie de órganos de gobierno, gestión y decisión (figura 1b.1).	Cada uno da lugar a una sucesión de actividades de comunicación y acción que se extiende a todos los niveles en la BUAH.	Consecución de los objetivos en los indicadores de tipo económico
Los riesgos económico-financieros se identifican y gestionan como parte de los procesos de gestión.	Continuado, toda la gestión económica-financiera	Datos, informes y resultados

## Subcriterio 4C

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

## Gestión sostenible de edificios, equipos, materiales y recursos

## ENFOQUE

Como se indica en la Información general, la gestión de recursos está presente en dos de las líneas estratégicas del Plan Estratégico 2012-2014: **L.E 3. Recursos de Información** en lo que concierne a la política de desarrollo y evaluación de las colecciones bibliográficas, su adaptación a las necesidades de los usuarios y la mejora de la gestión, y la **L.E 4. Acceso a la Información** en cuanto a la innovación tecnológica y el uso de nuevas herramientas informáticas.

**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 necesidades a abordar a corto y medio plazo, para lo que tienen en cuenta los estándares y ratios recomendados: ALA ACRL ARL, MAGALIA/REBIUN, y otras recomendaciones nacionales e internacionales (*Puestos de lectura, Superficie/puesto de lectura, Estanterías en acceso directo, Fondos bibliográficos, etc.*). 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 demás equipamiento informático o de cualquier tipo que les facilite el uso de los servicios (ref. Anexo figura A.4.1).

Para nuevas obras o remodelaciones se han tenido en cuenta **referencias externas líderes**, por ejemplo, en noviembre de 2010 la Dirección de la Biblioteca y los Arquitectos encargados del nuevo proyecto de Biblioteca Central visitaron las bibliotecas de la Universidad Carlos III de Madrid, de la Universidad Politécnica de Madrid, de la Universitat Politècnica de Catalunya y de la Universitat Pompeu Fabra concebidas como Centros de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI), paradigma al que deben evolucionar las bibliotecas universitarias. Se hicieron más de 300 fotos y recopilaron diversas direcciones web para el estudio de espacios, instalaciones, equipamientos y nuevos servicios y, especialmente, con vistas al Programa de necesidades de la nueva Biblioteca Central de Humanidades, CC. Sociales y Jurídicas (CRAI), de próxima apertura, en el campus de Alcalá-ciudad.

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.

**Seguridad.** La seguridad, higiene y otros estándares de adecuación se cuidan muy especialmente por parte del Servicio de Prevención de la UAH, realizándose *evaluaciones de riesgos de las Bibliotecas, Informes de Evacuación y salidas de emergencia, Estudios del nivel sonoro, alarmas y detección de incendios, etc.* Dicho servicio se ocupa también de todos los miembros de la comunidad universitaria mediante: controles médicos, aplicación de medidas de seguridad en el lugar de trabajo, estudio de los planes de emergencia, suministro de botiquines, etc. En suma, como se indica en 3e, se mantiene un entorno seguro y saludable para las personas.

**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 en aras de conseguir un entorno cada vez más saludable. Se tienen en cuenta los requisitos necesarios tanto en las Bibliotecas existentes como en el diseño de las nuevas bibliotecas. 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 *minimización de desperdicios, apenas consumo de recursos no renovables y concienciación del uso de la energía (apagado automático de ordenadores), reciclaje de sobres y cajas, ventilación natural, retraso 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.*

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 (ref. fig. 8b.6 y 8b.7).

**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.

## DESPLIEGUE

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.

En lo que respecta a seguridad, cada Biblioteca cumple estrictamente con lo descrito anteriormente y tiene su propio plan de emergencias.

## EVALUACIÓN, REVISIÓN Y PERFECCIONAMIENTO

La evaluación y mejora se realiza en función de tres tipos de indicadores y actividades de seguimiento y acción:

- La relativa a los mecanismos específicos de seguimiento y revisión continuos con que cuenta cada uno de los agentes descritos, por ejemplo, gestión de las obras en los edificios, mejora en los activos, adquisición de fondos, de acuerdo con los presupuestos existentes.
- El conjunto de Indicadores relativos a PRL y de gestión ambiental, y los indicadores económicos para el seguimiento, evaluación y control de la gestión en este ámbito.
- Los sistemas de evaluación basados en la percepción: existen varias preguntas sobre la Biblioteca como espacio en la encuesta de satisfacción de usuarios, así como preguntas en la encuesta de clima laboral sobre condiciones ambientales y condiciones físicas.

- Finalización de las obras de la Biblioteca Central de Humanidades y CC. SS. y JJ. en Alcalá de Henares (visitas a otras Bibliotecas).
- Traslado de la Biblioteca de Ciencias
- Obras en varias bibliotecas: servicios centrales, despachos, salas de trabajo en grupo, etc.
- Espacios para puestos informáticos y zonas wifi.
- Acceso remoto.
- Acondicionamiento de depósitos intermedios con "compactus" en cada campus
- Señalización en todas las bibliotecas.
- Adaptación de la mayoría de las bibliotecas al Plan Bolonia.

Figura 4c.1 Ejemplos de mejoras en infraestructuras

En función de los resultados, las nuevas necesidades y los objetivos estratégicos y operacionales del Plan, se estudia el presupuesto a asignar a cada partida en la gestión de recursos específicos.

La figura 4c.1 muestra algunos ejemplos de mejoras en infraestructuras en los últimos años.

## Subcriterio 4D

## Gestión de la tecnología para hacer realidad la estrategia

## Gestión de la tecnología

## ENFOQUE

**Vigilancia tecnológica.** Existe una permanente alerta tecnológica para identificar y evaluar tecnologías tanto de acceso a recursos bibliográficos, como de los que permitan una mejor gestión bibliotecaria.

Además, la BUAH recoge de forma sistematizada la opinión de sus usuarios respecto a sus necesidades presentes y futuras, para proporcionarles unos servicios mediante la tecnología adecuada y más valorada por los distintos segmentos de usuarios, por ejemplo: *sms de aviso de recogida de renovaciones, reservas, máquinas auto-préstamo, tecnología RFID (próximamente), códigos QR en carteles y folletos, servicios 24x7 desde la pág. web de la BUAH, etc.* Se tienen en cuenta los usuarios con necesidades especiales (ref. Fig. A.4.1 del Anexo).

Se está en la Red de Medios Sociales para atender y adecuarse a las necesidades de sus usuarios, con la filosofía de seguir estudiando e implementando nuevas herramientas adecuadas a los objetivos.

Asimismo, las **alianzas y consorcios** en los que participa la Biblioteca favorecen la actualización permanente de las TIC y su orientación hacia una mayor satisfacción de 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 de la Biblioteca tanto impresas como electrónicas.

En función de lo anterior, se estudian y se realizan informes, y se solicitan las necesarias inversiones en tecnología. Su adquisición se realiza según los recursos disponibles asegurando cada año el mantenimiento de las aplicaciones existentes y sustituyendo lo obsoleto.

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**. *Optimizar el acceso a la información en cualquier formato a través de una adecuada organización del conocimiento y del uso eficaz de la tecnología. Innovar rediseñando y/o estudiando herramientas que permitan simplificar y facilitar el acceso a la información a los diferentes tipos de usuarios.* Se trabaja con el horizonte puesto en la construcción de la nueva Biblioteca Central de Humanidades y CC. Sociales y Jurídicas que obligará a replantear la estructura bibliotecaria y sus necesidades.

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.* Por poner un ejemplo, la figura 4d.1 indica los objetivos en el ámbito de la tecnología en sus diversos aspectos.

## DESPLIEGUE

Las TIC se orientan a mejorar un amplio abanico de cosas: *la eficacia de los procesos y servicios, el sistema integrado de gestión UNICORN, 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, 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). En la figura A.4.1 del Anexo se indican algunos detalles de equipamiento.

## EVALUACIÓN, REVISIÓN Y PERFECCIONAMIENTO

Los diversos medios tecnológicos se revisan y actualizan continuamente a través de contratos de mantenimiento con los diversos proveedores o utilizando los estándares de software gratuitos disponibles a través de Internet. Cada año se atienden nuevas necesidades, y se prescinde de las herramientas obsoletas. Dentro del Plan Estratégico se revisan y evalúan las acciones previstas según los resultados. El personal se forma puntualmente en las nuevas versiones y utilidades. El cuadro de mando recoge datos referidos a la gestión tecnológica.

**Ejemplos de mejoras en tecnología:** Unicorn para la gestión bibliotecaria, RefWorks como gestor bibliográfico, Summon como buscador único, GtBib-SOD para el PI, sistema de envío de SMS a los usuarios, web 2.0 (blogs, wikis, delicious, etc.), proyecto Enrichment (cubiertas e índices de libros), etc. A continuación se indican algunas actuaciones llevadas a cabo durante 2012-2013.

- Implementación de la nueva herramienta discovery para el acceso a la información: SUMMON, que sustituye a SFX y Metalib.
- Instalación de una nueva versión de Unicorn Symphony 3.3.1
- Actualización del repositorio e-BUAH y el proyecto de integración con Universitas XXI (Portal del Investigador).
- La Biblioteca en la Redes Sociales.
- Actualización de la web y nuevo diseño. Intranet

CONCEPTO	OBJETIVOS
- Sistema integrado de gestión: UNICORN	- Instalación de nuevas versiones y actualización del OPAC - Adquisición de nuevos módulos
- Discovery Summon	- Configuración, explotación y nuevas versiones
- Ordenadores para usuarios - Portátiles para el préstamo - IPADs - Lectores de libros electrónicos - Periféricos y componentes	- Incrementar el nº de PCs para los usuarios en todas las bibliotecas - Incrementar el nº de portátiles para el préstamo para todas las bibliotecas - Adquirir lectores de libros electrónicos para el préstamo - Adquirir nuevos dispositivos para el acceso a la información - Incrementar el nº de periféricos en todas las bibliotecas
- Mantenimiento de los equipos - Mantenimiento de las infraestructuras de redes - Servidores - Mantenimiento del repositorio e-BUAH	- Mantenimiento de los equipos y la reposición de los deteriorados y obsoletos - Actualizar las infraestructuras TIC en las bibliotecas que lo requieran - Ampliar o comprar servidores cuando se requiera por la puesta en marcha de nuevas aplicaciones - Actualizar el software y la estructura
- Máquinas de auto-préstamo	- Dotar a todas las bibliotecas de máquinas de auto-préstamo
- Tecnología RFID	- Preparar el fondo bibliográfico con tecnología RFID - Sustituir anti-hurtos obsoletos por otros con tecnología RFID y comprar los equipos necesarios: lectores de etiquetas, dispositivo inalámbrico para la lectura
- Digitalización - Videotutoriales - Dispositivos móviles y- Redes sociales	- Especialmente el fondo antiguo - Para el aprendizaje y la autoformación - Para la difusión y facilitar el acceso a la información

Figura 4d.1 Objetivos Plan Tecnológico 2010-11 en Infraestructura y equipamientos

Subcriterio 4e *Gestión de la info. y el conocimiento para apoyar una eficaz toma de decisiones y construir las capacidades***Información precisa y suficiente para usuarios y empleados. Gestión del conocimiento.****ENFOQUE**

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 en los que participa la Biblioteca, que propician espacios de intercambio y creatividad en aras de una mejor gestión y de mejores servicios.

Por otra parte, la ya mencionada **vigilancia tecnológica** ha llevado a una serie de actuaciones algunas de las cuales se centran en los sistemas que apoyan la gestión de la propia Biblioteca que incluye el Sistema integrado de gestión UNICORN, redes y servidores, repositorio institucional e-BUAH y el cambio tecnológico en la gestión de la Biblioteca (discovery Summon).

El conjunto de sistemas con que cuenta la BUAH proporciona los canales y fuentes de información y comunicación tanto externos (página web, redes sociales, blogs, etc.), como internos de uso y acceso a todos los niveles (Dirección y empleados, en función de sus necesidades y responsabilidades).

Los sistemas existentes 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 grupos de interés. Estas expectativas se recogen y analizan a través de encuestas, informes, resultados de indicadores, entrevistas, buzón de sugerencias, contactos informales y los mencionados trabajos con alianzas y redes.

Actualmente la Biblioteca dispone de los sistemas de gestión y recursos de información digitales de los cuales se indican los más significativos en la figura 4e.1.

Programas de gestión y recursos digitales	Nombre
Sistema de gestión Bibliotecaria	Unicorn
Gestor Bibliográfico	Refworks
Herramienta discovery	SUMMON
Repositorio Institucional (Dspace)	e-BUAH
Web, web 2.0 (redes sociales)	RMS
Sistema de Gestión para el Préstamo Interbibliotecario	GtBib-SOD
Sistema de envíos de SMS para el servicio préstamo	SSII
Gestión de datos estadísticos	REBIUN Y MADROÑO
Contenido i-Bistro/iLink (para el enriquecimiento de los registros del catálogo)	Enrichment

Figura 4e.1 Programas de gestión y recursos digitales de la BUAH

**Seguridad y protección de datos.** 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 según la legislación vigente y siguiendo las directrices oficiales, con el asesoramiento, cuando es necesario, de la Asesoría Jurídica de la UAH. Además, se controla rigurosamente el nivel de acceso del personal a los diversos archivos, especialmente los de datos personales.

**DESPLIEGUE**

La información y el conocimiento se gestionan mediante los mencionados sistemas de gestión integrados, según procedimientos específicos y respetando la normativa nacional e internacional. Se trabaja en constante colaboración con otras aplicaciones de la Universidad que garantizan la exactitud de los datos y su actualización sistemática.

La Biblioteca cuenta con un Manual de Procedimientos para la gestión del Servicio y su conocimiento. Además, los empleados tienen información sobre la gestión y la organización a través de otros medios, como son las Actas de la Comisión Técnica, de la Comisión de Biblioteca, del Consejo de Gobierno de la UAH, y la Intranet.

Como se ha dicho, parte de la innovación se orienta a mejorar la eficacia de los procesos y servicios, el sistema integrado de gestión SIGB, el control de fondos, la formación de usuarios, la difusión de servicios a través de la web y la comunicación interna y externa.

PROYECTOS EN MARCHA
- Web: nuevo diseño y actualización de contenidos
- Procesos y procedimientos: actualización
- Estadísticas: desarrollo de aplicaciones
- Enrichment: enriquecimiento del Catálogo
- Plan de Medios Sociales
- Plan de formación de usuarios 2013-2015
- Cuadro de mando Integral
Grupo de Mejora de Autoformación Propuestas de mejora
- Elaboración de materiales de formación en línea como apoyo a la autoformación
- Disponer de un manual de estilo para los videotutoriales
- Colaboración con otros servicios de la UAH (vídeo)
- Colaboración con Rebiun o Madroño para la creación de materiales de autoformación de interés conjunto

Figura 4e.2 Proyectos en marcha y ejemplo de grupo de mejora

**EVALUACIÓN, REVISIÓN Y PERFECCIONAMIENTO**

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, lo que da lugar a grupos de mejora específicos (por ejemplo: Web 2.0, Repositorio e-BUAH, Acceso a la Información (DISCOVERY), Acceso a la Información (OPAC), Formación, Autoformación, Guías temáticas, Comunicación, web e intranet, etc.).

Asimismo, se potencia el uso de "lecciones aprendidas" como sistema de consolidación del aprendizaje tanto externas a la BUAH, como las "Jornadas anuales de Buenas prácticas de Madroño" y Jornadas de REBIUN, teniendo en cuenta la experiencia de distintas bibliotecas de la UAH, compartiendo el conocimiento en beneficio mutuo. En la figura 4e.2 se indican ejemplos. En el subcriterio 4d también se aportan ejemplos de mejoras en tecnologías, muchos de ellos aplicables a la gestión del conocimiento.

Enfoques adicionales aplicables a este subcriterio	Despliegue	Med. de efic./ ref. a results.
Normativa sobre derecho de autor y propiedad intelectual aprobada en Consejo de Gobierno	Repositorio institucional	Nº Documentos depositados
La BUAH forma parte de <b>redes y tiene establecidos contactos externos sistemáticos</b> para identificar oportunidades de innovación lo que da lugar a constantes mejoras de medios y procesos.	REBIUN, Madroño, Ministerio de Cultura, Biblioteca Nacional, Vicerrectorado, Publicaciones, de la UAH, etc.	Proyectos, grupos de mejora y resultados asociados a los mismos
La <b>innovación aporta valor a los usuarios de los servicios</b> , por ejemplo en nuevas funcionalidades y niveles de prestación, amplio acceso, comodidad y flexibilidad en la utilización de medios, puestos especiales, poder descargar y visualizar artículos y libros electrónicos en texto completo, gestión de las citas, facilidad para establecer alertas informativas, etc.	Todos los usuarios	Mejoras en los servicios y satisfacción de usuarios



## 5. PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS

### Principales grupos de clientes y los procesos que tienen relación con ellos

Como ya se ha explicado, los usuarios de la Biblioteca se clasifican en usuarios de pleno derecho y usuarios autorizados. Son usuarios de pleno derecho todas las personas que integran la comunidad universitaria: *Personal Docente e Investigador*, los *Estudiantes y el Personal de Administración y Servicios*. Son usuarios autorizados aquellas personas a quienes se les permita el uso de los servicios bibliotecarios en virtud de los convenios, conciertos y acuerdos suscritos o a título individual, siempre que la Biblioteca lo autorice.

En el Anexo, figura A.5.2 se incluye el inventario de los procesos de la BUAH. Los que tienen relación muy directa con los usuarios son los llamados Procesos Clave, como son: *Gestión de recursos de información, Acceso a espacios y recursos y comunicación y marketing*.

### Servicios de la Organización

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.

#### PRÉSTAMOS

Préstamo domiciliario, reservas y renovaciones online: Como regla general todos los fondos bibliográficos son susceptibles de préstamo domiciliario.

Préstamo Interbibliotecario: Permite conseguir documentos, originales o reproducciones, que no se encuentren en los fondos de la BUAH y proporcionar fondos propios a las Instituciones que los soliciten.

Préstamo Intercampus: Este servicio permite a nuestros usuarios la devolución de documentos en cualquier biblioteca y les acerca las obras de campus diferentes al suyo que soliciten en préstamo.

Máquinas de Auto-préstamo: En las máquinas de auto-préstamo se puede realizar el préstamo y la devolución de los libros de las salas de libre acceso de una manera más rápida, evitando esperar colas innecesarias.

Préstamo de portátiles: A los estudiantes por 5 h. para su uso en las instalaciones universitarias.

#### OTROS SERVICIOS

Adquisiciones de fondo bibliográfico: Cualquier miembro de la Comunidad Universitaria puede sugerir la adquisición de fondo bibliográfico en cualquier soporte.

Recursos electrónicos: Se ofrece el acceso a una gran variedad de recursos electrónicos (bases de datos, revistas y libros electrónicos, tesis, patentes, recursos web...) a través del  Buscador.

Espacios y equipamiento para la docencia y el aprendizaje: Las salas de trabajo en grupo permiten utilizar los recursos, medios e infraestructuras de la Biblioteca para facilitar tareas de estudio e investigación.

Reproducción de documentos: En todas las bibliotecas existen máquinas fotocopiadoras, impresores, escáneres y, en algunas, máquinas lectoras-impresoras de microformas.

Fotocopias de artículos de revistas: Este servicio proporciona las fotocopias de los artículos de las publicaciones periódicas disponibles en las Bibliotecas de la UAH.

Pasaporte Madroño: Los profesores, PAS, alumnos de posgrado alumnos de tercer ciclo y becarios de investigación de la UAH tienen derecho a préstamo domiciliario de monografías en cualquiera de las bibliotecas del Consorcio Madroño.

Información a usuarios con discapacidad sobre mejoras y servicios especiales que la Biblioteca ofrece para personas con discapacidad y estudio de sus propuestas.

Acceso al catálogo (OPAC): Catálogo automatizado de la Biblioteca, público y abierto, por lo que puede consultarse desde cualquier ordenador conectado a Internet.

#### Ayuda y formación:

- Accesos a los recursos de información
- Acceso a e-Buah
- Acceso a base de datos de citas y Factor impacto
- Servicio de formación a usuarios

La Biblioteca en casa: El acceso remoto a la red de la UAH (Red Privada virtual-VPN) permite el acceso a aplicaciones corporativas, a todos los recursos electrónicos de la Biblioteca y a otros servicios.

### Normas de certificación o de reconocimiento externo a la gestión de procesos y cómo se establecen los objetivos

La Biblioteca desde hace años trabaja con objetivos bien definidos encaminados a la gestión de la calidad total, adecuándose a los esquemas propuestos por el Modelo EFQM, y rigiéndose por los siguientes valores:

- Compromiso con la Universidad en el cumplimiento de su misión
- Servicio orientado hacia los usuarios
- Profesionalidad, eficiencia y eficacia en la gestión de los recursos
- Trabajo participativo y en equipo
- Comunicación como instrumento de proyección de servicios y recursos
- Compromiso con la responsabilidad social de la Universidad.

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

La política bibliotecaria y los objetivos se establecen en los correspondientes órganos de gobierno, con participación de los diversos colectivos. Se realiza en cada ciclo de acuerdo a como se describe en el Criterio 2, especialmente en el subcriterio 2d.

El II **Plan Estratégico 2012-2014** es el vigente y se despliega en *Objetivos Estratégicos y Actuaciones*, según muestra la figura A.2.1 del Anexo. Cada año, en función de la nueva situación y de la consecución de dichos objetivos, se deciden y presentan las nuevas actuaciones y se hace un seguimiento de su consecución.

Además, como se indica en 2d, se contempla la comparación con otras organizaciones y las conclusiones se tienen en cuenta en cada ciclo operacional, de acuerdo con los resultados de los indicadores publicados en las estadísticas de REBIUN y Madroño.

## Subcriterio 5A

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

## Diseño, gestión y mejora de los procesos

## ENFOQUE

En el año 2005 la BUAH inició un proceso de elaboración del Mapa de procesos y del “Manual de Procedimientos Administrativos”, dentro de un proyecto liderado por la Gerencia de la UAH. Los objetivos se centraron en: *identificar y escribir los procedimientos con sus flujogramas, aplicables al ámbito de la Biblioteca, que el sistema fuera útil al propio personal y los usuarios, y que el sistema ayudase a establecer una metodología sistemática y sencilla que facilitase las acciones de mejora de la organización.*

El proyecto, liderado por la Dirección de la Biblioteca y con la participación de todo el personal bibliotecario se desarrolló en varias fases, culminando en el 2006 con la publicación del mencionado Manual.

Desde ese momento hasta el presente, el sistema ha estado sometido a **seguimiento y mejora** en función del grado en que cumplía con los objetivos mencionados, en base a los estándares de calidad propuestos por las normas ISO y en especial como medio de gestión sugerido por el Modelo EFQM, habiéndose revisado en 2009 y reestructurado y mejorado desde el 2010.

Actualmente, la BUAH cuenta con un Sistema de gestión por procesos, cuyo Mapa e inventario se incluyen en el Anexo, Figs. A.5.1, A.5.2.

Los procesos están claramente identificados, definidos, documentados y desarrollados, como lo están las funciones del **propietario responsable**. Se han realizado las fichas de identificación de los siguientes macroprocesos y sus respectivos procesos: *Gestión de recursos de información; Acceso a espacios y recursos; Comunicación y marketing; Automatización y sistema informáticos; Infraestructuras; Recursos humanos; Gestión económico-administrativa y Documentación.*

Asimismo, se identifican y definen los **límites y las interrelaciones**, tanto internas como con otros procesos, incluso cuando las actividades sobrepasan los límites de la BUAH y se involucran interlocutores externos: *usuarios fruto de acuerdos de la UAH, pasaporte Madroño, relación con proveedores y otros grupos de interés relevantes.* En todos estos casos, como se ha visto en 4a, se mantienen acuerdos y una estrecha colaboración, destinados a facilitar las interfases con los procesos y sistemas propios.

En todos los procedimientos se definen: *objetivos, indicadores, alcance, responsabilidades, etc.*, incardinados con el Plan Estratégico.

La BUAH trabaja orientando su estrategia a proyectos de innovación y/o mejora, potencia el trabajo en equipo y la formación de su personal como herramienta clave de innovación y mejora. Se documentan y comunican a todos los grupos de interés las labores y avances de los equipos y los cambios introducidos en los procesos, a través de los canales existentes.

Asimismo, se comprueba la efectividad de los nuevos procesos y de los cambios realizados, analizando el nivel de consecución de los resultados de mejora previstos. Además, se diseñan estrategias para conseguir el rendimiento total de los mismos y se establecen las medidas correctivas o preventivas necesarias ante las posibles nuevas circunstancias o cambios a tener en cuenta.

En el subcriterio 3c se explican los sistemas de participación, y muy fundamentalmente la implicación activa del personal en todos los procesos de mejora, que se desarrollan en función de la identificación de las oportunidades y prioridades, fundamentadas en el análisis de la información interna (*sugerencias, análisis de resultados y causas, análisis de rendimiento, trabajo en equipos*) y de la externa (*de los usuarios, los proveedores, las publicaciones profesionales, las nuevas ofertas, etc.*), en una alerta constante.

Asimismo, en las jornadas sobre buenas prácticas organizadas por el consorcio Madroño, Grupos de trabajo REBIUN y otras actividades, como el desarrollo de numerosos proyectos consorciados, se identifican las mejores prácticas de otras organizaciones, con el objetivo de analizarlas y adaptarlas en lo que puedan contribuir a mejorar el rendimiento de nuestros procesos y servicios. En la Figura 3b.1 del subcriterio 3b, se indican ejemplos de participación del personal de la BUAH en eventos externos que van mucho más allá de la mera formación.

## DESPLIEGUE

En la elaboración y mejora de los procesos del sistema, ha participado y participa todo el personal. La documentación se difunde a través de la web. Los procedimientos abarcan todas las actividades de gestión de la Biblioteca y están orientados a la calidad y la mejora continua. Cada procedimiento tiene el siguiente diseño: *Objeto, Alcance, Procedimiento, Glosario, Documentación de referencia, Responsabilidades, Indicadores y Anexos: Diagrama de flujo.* Son de aplicación por todo el personal y a todos los servicios, según aplique, en las distintas secciones y servicios, con la supervisión de las personas responsables. El alcance del sistema afecta a toda la actividad bibliotecaria: *unidades de gestión y servicios.* Existen 74 procedimientos repartidos en 14 procesos clave y 17 procesos de apoyo bajo el paraguas de 3 procesos estratégicos: Gestión de calidad, Planificación estratégica y Alianzas. Actualmente se está trabajando en un nuevo diseño del Cuadro de Mando Integral utilizando una herramienta “ad hoc”.

## EVALUACIÓN, REVISIÓN Y PERFECCIONAMIENTO

La eficacia y logros del sistema se evalúan 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 de gestión de procesos se revisa y adapta a las nuevas realidades, servicios, tecnología, exigencias del entorno, y continuos cambios y avances que ocurren en todas las bibliotecas universitarias y en la BUAH, teniendo en cuenta, además, la comparación con otras organizaciones de referencia.

Ya se ha mencionado en el “enfoque” la dinámica de mejora a que se ha sometido el sistema desde su creación. La programación de las acciones anuales del Plan Estratégico, incluye la mejora de procedimientos ya existentes o la puesta en marcha de nuevos procedimientos.

**Ejemplos de mejoras** llevadas a cabo por Grupos de Mejora en el 2012, primer año de vigencia del actual Plan estratégico:

Se ha implementado la nueva herramienta de búsqueda SUMMON que permite consultar, desde un solo punto la mayoría de las colecciones.

Se ha instalado la nueva versión del sistema integrado de gestión Unicorn Symphony 3.3.1 con importantes mejoras para la gestión y el usuario.

Se ha actualizado la estructura del repositorio institucional e-BUAH.

Se están elaborando materiales de formación en línea como apoyo a la autoformación (Videotutoriales).

Otros tipos de actuaciones se derivan de los comentarios recibidos de los usuarios en la encuestas y sugerencias, por ejemplo, compra de libros, revistas y b. de datos (*Proceso Gestión de recursos de información*); Cursos de formación (*Plan de formación de usuarios 2013-2015*); Mejora de la web (*Proceso Comunicación y marketing*); Web 2.0 (*Plan de Medios Sociales*), Mejora de instalaciones y equipamiento (*Procesos Infraestructuras*); Convenios (*Alianzas*), etc.

En el 2013 se sigue trabajando en nuevas acciones de mejora dentro de las diversas líneas estratégicas muchas de las cuales ya se han acometido a través de los Grupos de mejora. Son muy numerosos para exponerlos aquí.

En la figura 3c.1 del subcriterio 3c, se mencionan como ejemplos las áreas de mejora surgidas de la Autoevaluación EFQM en 2011 y grupos de mejora de 2012 y los. Las Figuras A.5.3 y A.5.4 del Anexo proporcionan más información sobre mejoras en la BUAH.

## Subcriterio 5B

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

## Mejora e innovación al servicio de los usuarios

## ENFOQUE

La BUAH tiene desarrollados e implantados una amplia serie de **medios para captar y analizar informaciones** de todos los grupos de interés relevantes, y muy especialmente alumnos y PDI, lo que le permite identificar nuevos servicios y mejoras en la prestación de los existentes, e incluso anticiparse a las expectativas de los usuarios. Los tipos de acciones que se realizan o informaciones que se obtienen son: *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, cartas, etc.* Existen formularios normalizados o direcciones de correo establecidas para la recogida de información que ayudan a garantizar una rápida respuesta de la BUAH a los distintos colectivos.

A estas fuentes de información añadimos la propia creatividad de los empleados, canalizada a través de los grupos de mejora internos y el intercambio de información clave y esfuerzo colectivo en colaboración con otras bibliotecas universitarias.

Asimismo, el análisis de las tecnologías emergentes (TIC's e infraestructuras), informaciones en la web, demostraciones y presentaciones de productos y su posible impacto en la mejora de los servicios, así como las relaciones con los proveedores y partners especializados, constituyen una continua aportación de ideas y oportunidades de innovación. Todos estos sistemas están descritos en otros subcriterios específicos, por lo que sería redundante volver a hacerlo aquí. En varios subcriterios (p. ej. 3c, 4c, 4d, 4e) se desarrollan enfoques relativos a creatividad, implicación en el desarrollo de nuevos productos e incorporación de NNTT. El proceso de desarrollo, implantación y seguimiento de los **servicios de la BUAH** (ver Información general de este criterio) contempla distintas fases en su ciclo de vida desde su concepción: *estudio, viabilidad, diseño, desarrollo, puesta en el marcha y difusión, mantenimiento y retirada o mejora continua* según sea el caso. Los servicios se conciben y diseñan para la comunidad universitaria atendiendo a las particularidades de los usuarios y de sus segmentos.

## DESPLIEGUE

La puesta en marcha de nuevos productos y servicios está condicionada a: *la demanda de los usuarios recogida a través de los diferentes canales de comunicación, la política y estrategia de la Institución, transmitida a través de los órganos de gobierno, las directrices emanadas de otras instituciones, los convenios y acuerdos de colaboración, y los recursos disponibles.* Una vez tomada la decisión, se planifica el nuevo producto o servicio teniendo en cuenta: *sus fines y objetivos; aspectos económicos, materiales y de personal, y las fases de implantación.* 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 la extensión posterior a otros puntos de servicio. Los nuevos productos y servicios 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 actividades de prestación de los mismos, está **absolutamente sistematizada y procedimentada**, e implica a todos los usuarios, a través de los mecanismos de contacto y a todos los empleados de la BUAH.

## EVALUACIÓN, REVISIÓN Y PERFECCIONAMIENTO

La evaluación y en muchos casos la anticipación respecto a la aplicación de NNTT para sus productos y servicios es una constante, y una necesidad para su propia existencia en la realidad social y entorno real de la BUAH como un CRAI, siendo un servicio estratégico en el EEES. Los medios utilizados para identificar y anticipar nuevos servicios, indicados en el enfoque, sirven para evaluar las características y funciones más importantes y si responden a las exigencias. La **vigilancia tecnológica** y posibles actuaciones 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.

En la fig. 5b.1 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 para los usuarios, y como parte de la política tecnológica ya mencionada (ref.: figs. 4d.1, 4e.2).

Los beneficios para los usuarios son muy amplios. Citamos como ejemplos: *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.*

Productos nuevos
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Discovery Summon: Buscador</li> <li>- Biblioteca digital e-BUAH: repositorio institucional</li> <li>- Versión Symphony 2.2.1 de Unicorn</li> <li>- Nuevos portátiles</li> <li>- Digitalización de fondo antiguo</li> <li>- Proyecto Enrichment Español (2006- ). Escaneado de portadas e índices de libros para su visualización en el catálogo.</li> <li>- Adquisición y mantenimiento de RREE</li> <li>- Acceso a 93.636 monografías electrónicas, 28.762 títulos de revistas electrónicas a texto completo y 75 bases de datos</li> </ul>
Servicios implantados los últimos años
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Servicios para personas con discapacidad</li> <li>- Evaluación de la investigación: citas e impacto</li> <li>- Wiki de Guías temáticas</li> <li>- Página web sobre Propiedad Intelectual y Derechos de Autor</li> <li>- Préstamo de portátiles</li> <li>- Envío de SMS a los alumnos (gestión del préstamo)</li> <li>- Desarrollo de la Admón. Electrónica: formularios</li> <li>- Red de Medios Sociales</li> <li>- Nuevas herramientas 2.0 en la web de la Biblioteca</li> <li>- Wiki de recursos de Internet</li> <li>- Blog SinDudas, blog DeCine</li> <li>- OPINE: gestión de quejas y sugerencias</li> <li>- Maleta Viajera (PI a través de Madroño)</li> <li>- Pasaporte Madroño (préstamo a PDI y otros)</li> <li>- Portal <i>Singularis</i>, de Madroño</li> </ul>

Figura 5b.1 Nuevos productos y servicios en los últimos años

Enfoques adicionales aplicables a este subcriterio	Despliegue	Med. efic./ ref a results.
<b>Formación de usuarios:</b> Se desarrollan cursos virtuales y presenciales que ofertan créditos de libre configuración, realizados por personas de distintos centros de la BUAH	Todos los usuarios	Número de cursos, asistentes, satisfacción.
<b>Incidencia, uso y ciclo de vida.</b> La BUAH se preocupa de la incidencia y uso de sus servicios por ello realiza mediciones sistemáticas de la mayoría de ellos, para mantenerlos actualizados o cambiarlos parcial o totalmente, o incluso cerrarlos. Ejemplos: evaluación de publicaciones periódicas, uso de recursos (impresos y electrónicos), estadísticas de uso de los blogs, etc. El <b>ciclo de vida</b> 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, investigadores, incluso ciudadanos, lo que evidentemente tiene un impacto sobre la <b>sostenibilidad económica, social, y la ambiental</b> en lo que se refiere a nuevas tecnologías para ahorro de recursos.	Todos los servicios y G.I. implicados	Resultados relativos a servicios (6), resultados clave (9) y sociedad (8).

## Subcriterio 5C

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

## Promoción de productos y servicios. Compromiso: Carta de Servicios.

## ENFOQUE

## Información y difusión eficaz de productos y servicios

El Plan de Comunicación 2012-2014 de la BUAH establece una estrategia de gestión de la comunicación, interna y externa, en función de los grupos de interés utilizando canales tanto verticales como horizontales para comunicar su misión y estrategia. Los distintos grupos de interés están identificados y segmentados, y se desarrollan estrategias de marketing para promocionar los productos y servicios entre la distinta tipología de usuario de la comunidad universitaria. La eficacia tiene mucho que ver con el grado en que se tienen en cuenta de forma diferenciada, los perfiles de alumnos y el del PDI con prestación de Productos y Servicios distintos, lo que la BUAH cuida especialmente.

Se utilizan vías específicas de información y comunicación en función de los medios más adecuados a usuarios y usos: *listas de distribución por Centros/Facultades, por Departamento, Delegaciones de alumnos, folletos y cartelería diversa, envío de noticias a los blogs de las delegaciones de alumnos, noticias y novedades a los profesores, etc.*

A través de éstos, se informa a los usuarios sobre *planes, novedades, recursos, servicios, tecnología, novedades web, nuevas adquisiciones, preguntas más frecuentes, jornadas, congresos, etc.*

La figura 5c.1 resume los canales externos e internos de información y difusión normalmente utilizados, como se ve, muy amplios y variados. A esto se pueden añadir los recursos de proveedores de servicios que adquiere la biblioteca, sobre todo aquellos que pueden ser considerados de mayor utilidad para la comunidad universitaria, por ejemplo el "blog de formación en línea proporcionada por los 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.

**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.). En cuanto a la estructura, la BUAH se adecúa a las necesidades del servicio y de los usuarios, así como de la sociedad, siempre usuaria potencial de los servicios de la misma. Como se explica en 2d, las Bibliotecas están distribuidas de acuerdo con las localizaciones de las diversas materias de la UAH, e integradas en sus campus. Actualmente está en marcha su adaptación a los requisitos propuestos en el Espacio Europeo de Educación Superior en que el modelo de Biblioteca se concibe como un Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI). Para el curso académico 2014-2015 está prevista la puesta en marcha de la Biblioteca Central de Humanidades, CC. Sociales y Jurídicas que actuará con CRAI impulsando la convergencia de servicios.

## DESPLIEGUE

El conjunto de herramientas y canales de difusión para sus productos y servicios implica a todos los empleados de la BUAH dedicados a estas labores, en todas las Bibliotecas y en la Universidad.

Como se ve en la figura 5c.1 y ya se ha comentado, el conjunto de medios y contenidos está continuamente poniéndose al día y es accesible a todos los usuarios y usuarios potenciales. Todos los procesos del Sistema de Gestión tienen que ver con los servicios, de una forma directa o indirecta, y están sometidos al seguimiento y mejora como se ha explicado en 5a.

Algunos comentarios sobre lo más relevante:

**Carta de Servicios:** Es un documento de compromiso de la Biblioteca con los usuarios que recoge compromisos de calidad concretos en los servicios que ofrece, con indicadores de calidad que anualmente medirán su grado de cumplimiento.

**Guías de Servicios:** Existe una Guía de la BUAH general y guías de las diferentes bibliotecas. Todas mantienen el mismo formato e informan de las características específicas de cada una y los servicios que prestan. Además, se dispone de numerosas guías individualizadas por servicios (préstamo, reservas, acceso al documento, "Pasaporte Madroño", consultas bibliográficas, guías temáticas, guías de bases de datos, formación de usuarios, etc.).

**Formación de usuarios:** Sesiones de carácter general y especializadas para proporcionar a los miembros de la comunidad universitaria información sobre la BUAH, sus servicios, instalaciones y la distribución de las colecciones, y facilitar la localización y utilización de los fondos bibliográficos, el acceso a los recursos de información y el aprendizaje continuo. Las actividades más corrientes son: *presentaciones a los alumnos de 1er curso; visitas guiadas; cursos básicos y cursos especializados, jornadas, conferencias, y eventos varios.* También se está trabajando en apoyar la autoformación mediante *videotutoriales.*

Toda esta información está en la [Web de la Biblioteca](#) que sustituye cada vez más a los materiales impresos.

## 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 de los servicios, los indicadores del Cuadro de Mando y los resultados clave (clientes, personas, sociedad y estratégicos), permiten analizar el grado en que se conocen y utilizan los servicios de la BUAH y su adecuación a las necesidades.

El Plan de Comunicación 2012-2014, que actualiza el anterior Plan de Comunicación y Marketing 2007-2011, es un buen ejemplo de mejora, como lo son muchos de los aspectos con que ahora se cuenta para la información y difusión, ya expuestos en "enfoque".

Uno de los recursos con los que cuenta la BUAH, que muestra de forma más transparente sus productos, servicios y recursos y consideramos una de las formas más eficaces de difundir y dar a conocer éstos, es su [página web](#), la cual está en constante revisión, a través de la creación de grupos de trabajo para mejorar, incrementar y crear nueva información en la misma.

## CANALES EXTERNOS

- Web institucional
- Agenda (web de la UAH)
- UAH.esnoticia, Diario Digital de la UAH
- Herramienta Comunic@
- Redes Medios Sociales (RMS)
- Centro de Información
- Comisión de Biblioteca
- Blog SinDudas
- OPINE: gestión de quejas y sugerencias
- Correo electrónico
- Medios de comunicación (prensa, radio, etc.)
- Carta de Servicios
- Guía de Servicios
- Carteles y folletos, catálogos de productos

## CANALES INTERNOS

- Mi Portal (web de la BUAH)
- Comunic@, para la difusión de información
- Intranet
- Plan de comunicación 2012/2014
- Noticias de la Biblioteca
- Plan y cursos de formación de usuarios
- Noticias de Automatización (Blog SAR)
- Blog de Dirección
- Realización de demos de nuevos recursos
- Blogs y wikis de productos y cursos de proveedores
- Comunicaciones: mail, y tel. móvil (SMS)
- Citas culturales
- Pantallas electrónicas

Figura 5c.1 Medios y mecanismos de información

## Subcriterio 5D

## Los Productos y Servicios se producen, distribuyen y gestionan

## Prestación de los servicios. La “experiencia cliente”

## ENFOQUE

**Prestación de los servicios. Herramientas, conocimientos, y delegación.** La prestación de los servicios se realiza de acuerdo con los procedimientos establecidos, a través de los medios y las guías que la BUAH pone a disposición de sus usuarios: un amplio horario, que se extiende incluso a festivos y horario nocturno, recursos de información electrónicos accesibles desde cualquiera de las Bibliotecas, e incluso por acceso remoto (VPN) para los miembros de la comunidad universitaria, y un repositorio cuya información se encuentra en abierto siempre a cualquier persona que desee consultarlo, más allá de la comunidad educativa.

En los subcriterios 4d, 4e y 5b se han desarrollado los medios técnicos, de información y las características de los servicios, que son las bases soportes para toda su prestación por medios remotos.

Naturalmente, a esto hay que añadir la labor directa en las Bibliotecas donde los profesionales de la BUAH atienden y asesoran a sus usuarios personalmente, así como las labores de promoción, Jornadas de Recepción del Estudiante, cursos de formación, 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 como se ha desarrollado en 3b. Conocen perfectamente los productos y servicios, así como las facilidades de que ellos disponen y las de utilización por los usuarios, que proporcionan las herramientas avanzadas con que cuenta la BUAH.

La asunción de funciones y responsabilidades está totalmente definida y arraigada en la cultura de la BUAH. Como se indicó en 3b, existe un Manual de Funciones con los perfiles de cada puesto de trabajo, como documento de trabajo a nivel institucional y la delegación de responsabilidades 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 ver el rendimiento y las cargas de trabajo del personal, sirviendo en la toma de decisiones para equilibrar las dedicaciones en la BUAH.

En la Figura A.5.5 del Anexo se indican algunos detalles sobre la prestación de los servicios. En función de lo expuesto, la “**experiencia cliente**” tiene una vertiente presencial y una remota.

La experiencia comienza en el primer contacto sea presencial o a través de los medios, y continúa con la prestación del servicio, la medición de la calidad del mismo y con el análisis de la información recibida desde los usuarios (quejas, sugerencias, percepciones, ref. 5e).

La “experiencia cliente” no tiene un final identificado, ya que los alumnos pueden seguir siendo usuarios posteriormente a la finalización de sus estudios. A través de todos estos contactos y medios es como la BUAH presta sus servicios, conoce el grado en que responde a las expectativas de sus usuarios y el nivel de cumplimiento de sus compromisos.

**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 mencionada Figura A.5.5 del Anexo.

## DESPLIEGUE

La prestación de los servicios constituye el núcleo más importante dentro de los procesos de la BUAH, incluyendo el desarrollo, adquisición, implantación y gestión de los medios para su realización. Todos estos procesos clave están totalmente desarrollados en procedimientos y, como se ha dicho, en su mayoría se presentan en forma de Guías de utilización integradas en los medios de acceso y a disposición de los usuarios. Otro proceso asociado a la prestación de los servicios es la gestión de la colección, que contiene los procedimientos para la adquisición de los recursos, respondiendo en muchos casos a las sugerencias de compra de los profesores, investigadores, estudiantes y otros usuarios, y de acuerdo con la legislación financiera y presupuestaria del sector público.

En cuanto al personal, todos los profesionales cuentan con los recursos técnicos y de información, que están disponibles en los sistemas y en las distintas Bibliotecas de la BUAH. En la mencionada Figura A.5.5 del Anexo se indican los detalles sobre usuarios y otros aspectos operativos que, como se ve, están completamente definidos, estructurados e implantados.

## 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.

La “experiencia cliente” proporciona resultados de percepción a través de las encuestas, los sistemas de sugerencias y otros que provienen de los diversos tipos de contacto con los usuarios (ref. 5e). Esta información se utiliza para la mejora de los productos y servicios, de la cual se ponen ejemplos en varios subcriterios y en las figuras A.5.3 y A.5.4 del Anexo, y 3c.1 del subcriterio 3c.

A esto se añade la sistemática de gestión y mejora de los procesos, explicada en 5a, y las comparaciones con referencias externas, de las cuales se habla en 1c, 2b y 4a, y se amplía información en la Figura A.3.2 del Anexo. El conjunto de informaciones existente se analiza atendiendo a las correlaciones existentes entre rendimiento, percepción y calidad de los procesos, para reforzar los aspectos que se consideren oportunos en los procesos de prestación de los servicios.

Enfoques adicionales aplicables a este subcriterio	Despliegue	Med. efic./ ref. a result.
<b>Gestión del impacto ambiental de productos y servicios.</b> Los productos y servicios de la BUAH y sus operaciones de prestación de los mismos 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).	Todos los servicios, todos los centros	Ahorro de papel
<b>La BUAH implica a su personal, clientes, partners y proveedores</b> en la optimización de la eficacia y eficiencia de los procesos de prestación de los servicios, a través de las actividades descritas en el “enfoque”, en “evaluación” y en otros subcriterios: <i>sugerencias, grupos de trabajo, encuestas, resultados de uso de los servicios, actividades con partners externos, nuevas adquisiciones, tecnologías, etc.</i>	Todos los servicios, todos los grupos de interés	Indicadores y resultados relativos a calidad de servicio, percepciones y mejoras en los procesos

## Subcriterio 5E

## Las relaciones con los clientes se gestionan y mejoran

## Respuesta a las necesidades y expectativas de los usuarios. Atención y comunicación.

## ENFOQUE

**Los usuarios de los servicios. Canales de comunicación y atención.** Los principales grupos de usuarios ya se han descrito en la Información General de este Criterio. La BUAH establece estrategias, planifica y gestiona sus actuaciones que recoge en su Plan Estratégico, y en su Plan de Comunicación, con la perspectiva no sólo de dar respuesta al día a día de las necesidades del usuario, sino con una visión y perspectiva de satisfacer sus necesidades a largo plazo. Estas estrategias de gestión en lo relativo a la comunicación, interna y externa, facilitan la recogida de información en función de los grupos de usuarios.

La BUAH posee una amplia variedad de canales de comunicación, muchos de los cuales están integrados en los propios procesos de los servicios, y se implica activamente para dar respuesta a la distinta tipología de usuarios aprovechando toda la información disponible, que provenga tanto los canales formales como los informales (verbales, correo electrónico, escritos y otra documentación sobre la opinión de los usuarios). En la figura 5e.1 se enumeran los canales más relevantes.

A lo anterior añadimos que el contacto directo con los profesores y alumnos proporciona un "feedback" constante que siempre es tenido en cuenta, en función de los recursos disponibles. Este conjunto de actividades y medios permite mantener un contacto continuo con los usuarios desde sus inicios, lo que se prolonga a largo plazo, durante los años de estudio y posteriormente, en muchos casos, durante toda la vida de quienes fueron estudiantes en la UAH.

**Anticipación.** En el Criterio 2 se expuso cómo la BUAH analiza el entorno externo, se compara con otras Bibliotecas, y responde a los cambios legislativos y los del entorno cercano a la educación superior o la propia universidad, orientándose a la anticipación en la respuesta a las necesidades y expectativas de todo tipo (por ejemplo, la adaptación del modelo de Biblioteca a las nuevas necesidades del EEES y del EEI: nuevos espacios y servicios, nuevas tecnologías, nueva organización y nuevas funciones del personal).

**Asesoramiento sobre uso responsable.** Como se ha explicado, la BUAH pone a disposición de sus usuarios una serie de Guías y Normas, para asegurar el buen uso de los recursos. Los más relevantes son: *Reglamento de la BUAH, Normativa de préstamo, Licencia para depositar en e\_Buah y autoarchivar documentos en el repositorio, Política institucional de archivo abierto de la UAH, Normativa de préstamo y utilización temporal de recursos no bibliográficos de apoyo a la docencia y el aprendizaje, Normas de uso de las Salas de trabajo en grupo, carteles y campañas acerca del buen uso de los bienes de la BUAH.* 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 que utilizan, p.ej., uso de los servicios de préstamo o las políticas sobre reproducción de documentos. Este asesoramiento contribuye al mejor aprovechamiento de las funcionalidades de los medios y se apoya con tutoriales y videotutoriales de ayuda accesibles en la web (AlfaBUAH, Estrategias de búsqueda y recuperación de la información, Fuentes de información, Gestor bibliográfico Refworks, Tutoriales y guías de recursos electrónicos, Búsqueda en el catálogo, etc.).

## DESPLIEGUE

Todos los canales de comunicación, internos y externos, están disponibles para todos los usuarios, con distinto nivel de privilegios, a través de la cuenta de usuario que proporciona la Universidad y se da respuesta a todas las demandas sin excepción. La Dirección de la BUAH y los responsables de Bibliotecas y servicios gestionan las diversas clases de comunicaciones que se reciben. La BUAH está comprometida a emprender las acciones de mejora, preventivas o correctivas, estando establecido en su "Carta de Servicios" el compromiso de rápida respuesta.

Se dispone de procedimientos y hábitos de 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: *blog De Cine, blog Sin Dudas, BBDD, guías temáticas, etc.* También las reuniones formales e informales proporcionan una valiosa información sobre las percepciones y expectativas de los usuarios.

Se gestionan acuerdos a nivel de servicio en las diversas reuniones: Jefas de Biblioteca con la Subdirección; las distintas Jefaturas Técnicas (Automatización y Redes, Gestión de la Colección, Control del Fondo, Normalización y Acceso al Documento) y en la Comisión Técnica (Dirección, Subdirección, Jefaturas Técnicas y de Biblioteca) además de las alianzas con profesores, estudiantes, decanatos, delegaciones de alumnos, etc. para aumentar los niveles de comunicación, la transparencia y la confianza mutua.

La incorporación a la Red de Medios Sociales y el desarrollo de la Web Social de la BUAH ha posibilitado un nuevo modo de entender la comunicación entre la Biblioteca y los usuarios favoreciendo una imagen más abierta y participativa con indudables beneficios para todos.

## EVALUACIÓN, REVISIÓN Y PERFECCIONAMIENTO

El Servicio de BUAH es uno de los mejor valorados por los usuarios en las encuestas realizadas por la UAH a la comunidad universitaria.

En general podríamos afirmar que la BUAH tiene una filosofía de mejora continua implantada entre su personal, sobre todo por querer ofrecer en cada momento un servicio de la mayor calidad posible. En función de los comentarios y valoraciones se han realizado mejoras, según se indica en la tabla adjunta. También en los subcriterios 4d, 4e y en 5a, se proporcionan múltiples ejemplos de mejora. El blog "Sin dudas", donde los bibliotecarios contestan a preguntas sobre colecciones, aplicaciones, consultas bibliográficas, etc. también permite hacer una evaluación continua de las necesidades de los usuarios y actuar en consecuencia.

- Sistema de Quejas y sugerencias
- Blog SinDudas
- Opine: sugerencias, felicitaciones, etc.
- Procesos de servicio. Solicitud de bibliografías y materiales
- Órganos de gobierno. Defensor Universitario.
- Comisión de Biblioteca
- Solicitudes de Asociación Antiguos Alumnos
- Solicitudes del Consejo de Estudiantes
- Solicitudes de Delegaciones de Alumnos.
- Reuniones formales
- Encuestas de satisfacción de usuarios
- Encuesta a usuarios con discapacidad
- Sistema de quejas, reclamaciones y sugerencias
- Encuestas de evaluación Cursos de formación a usuarios
- Tabla de indicadores de rendimiento.
- Formación de usuarios.
- Correo electrónico
- Teléfono, conversaciones informales.

Figura 5e.1 Canales de comunicación con usuarios



Encuestas realizadas	Actividades de mejora
Encuesta de Satisfacción de Usuarios (2003)	Mejoras en 31 áreas de la gestión bibliotecaria
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 a usuarios (2011)	32 acciones identificadas
Encuesta a usuarios (2013)	En ejecución



### Ámbito y relevancia de los resultados presentados

La BUAH viene obteniendo unos resultados sostenibles en su gestión avalados por el alto conocimiento de la misma y el uso continuado de sus servicios por parte de la comunidad universitaria. Además, tiene una importante proyección hacia el exterior con la firma de numerosos acuerdos de colaboración con otras entidades. Dispone de resultados que abarcan amplios ciclos reflejados en el cuadro de mando y en los indicadores de calidad, en comparativa con otros servicios e instituciones. El nivel de satisfacción de los usuarios y el personal se detecta a través de las encuestas de satisfacción realizadas al PDI y a los estudiantes; la encuesta a las personas con discapacidad; las encuestas al PAS sobre el clima laboral y la participación en el análisis DAFO para el diseño del Plan Estratégico.

El ámbito cubre todos los aspectos clave de la Biblioteca (ver figura 2b.1 en el subcriterio 2b).

**Integridad:** los resultados presentados son fiables y precisos, y se calculan según las fórmulas establecidas en los respectivos procesos.

**Oportunidad:** están 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:** Los datos se calculan y analizan totalmente segmentados lo cual es clave para la toma de acciones específicas. Todos los resultados se segmentan atendiendo a criterios muy amplios, de los cuales ponemos algunos ejemplos

- Clientes- usuarios: *por tipo de clientes-usuarios (Estudiantes de Grado, Estudiantes de Posgrado, Estudiantes Títulos Propios, Profesores, PAS, Usuarios externos, por centros (Biblioteca), por tipo de servicio y por tipo de documentación utilizada, tipos de recursos, medios de acceso, cursos (con o sin créditos, presencial, virtual), por características de los servicios (preguntas de las encuestas, 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: la actividad de las distintas secciones centrales
- Instituciones con las que se colabora: Rebiun y Madroño

### Tendencias generales en los resultados. Objetivos

Los resultados de la BUAH muestran en general buenos niveles y tendencias, de acuerdo con los objetivos estratégicos y metas establecidas. Algunas valoraciones en parámetros clave se sitúan en niveles del 90%, incluso 100% de satisfacción (por ejemplo, usuarios con discapacidad), muestran una tendencia positiva año a año (consultas a la web de la BUAH, servicios de préstamo, formación, usuarios externos e internos, y muy importante: colección, adquisiciones, fondos informatizados, y repositorio institucional).

Algunos ratios en cuanto a equipos de apoyo a los servicios son muy superiores a la comparativa REBIUN.

La aportación social de la Biblioteca es muy amplia: como motor cultural, apoyo al discapacitado, participación en actividades externas y adhesión a los programas y actividades de la UAH en materia de gestión ambiental.

En lo que respecta a objetivos, la Biblioteca tiene claramente establecidos los objetivos de alto nivel y realiza un seguimiento de su grado de cumplimiento que, año a año, refleja en sus Memorias Anuales. No obstante, hay muchos indicadores en los que por su índole, no deben fijarse metas específicas, por ejemplo, todo lo relacionado con volúmenes de servicio: por ejemplo, no tendría sentido establecer un volumen de préstamos a los alumnos usuarios, ya que nuestra meta es servirlos todos, por lo que incluso existen programas de préstamos interbibliotecarios. En cuanto a adquisiciones, repositorio, colecciones, los volúmenes dependen de actividades externas y presupuestos, siendo el objetivo realizar la mejor gestión de los mismos.

En lo que respecta a comparaciones, la Biblioteca es parte de la red REBIUN y, por lo tanto, compara una serie de resultados con otras bibliotecas y centros, públicos y privados. Hay una serie de ratios que son similares o superiores a la comparativa REBIUN. Se presenta en el Anexo una visión global (Figura A.5.6) y algunos de los ratios en los criterios correspondientes.

### Relaciones causa-efecto y referencias cruzadas con los Agentes Facilitadores y los Resultados mostrados

Los resultados son consecuencia del cumplimiento de la misión, visión y valores de la Organización y del despliegue y seguimiento de la estrategia diseñada. Los datos del cuadro de mando y los indicadores de calidad se analizan para decidir las propuestas de mejora. Las propuestas de mejora han servido para desarrollar grupos de mejora y planificar nuevos servicios. Los resultados se comparan con los de otras instituciones con las que se colabora según la política de alianzas externas establecida.

La Biblioteca realiza un seguimiento del nivel de cumplimiento de las estrategias y objetivos a través de un **amplio conjunto de indicadores**, según se indica en la columna derecha de la figura A.2.1 del Anexo. Los criterios de resultados contienen la mayoría de estos indicadores.

Tanto las **Líneas estratégicas y Actuaciones** de la BUAH como **sus resultados estratégicos clave** son de muy diversa índole por lo que, de acuerdo con la estructura del Modelo EFQM, están incluidos en varios criterios de esta memoria, no solamente en el 9a. La tabla adjunta pretende identificar dichos resultados y los criterios o subcriterios en que se encuentran, con objeto de poder evidenciar cómo se evalúa el nivel de cumplimiento de las Líneas estratégicas *del II Plan Estratégico 2012-2014 (Referencias: Figura 2.1 y Figura 2c.2 Criterio 2)*.

Líneas estratégicas	Actuaciones 2012-2013	Resultados estratégicos clave 2012-2013
1. Organización y gestión	- Cursos de formación del personal	- Nº cursos realizados, nº asistentes, evaluación (Subcriterio 7B)
2. Comunicación	- Plan de Comunicación 2012-2014 - Plan de Medios sociales 2013	- Blog Noticias, blog SAR, Opine, SinDudas, Comunic@ (Subcriterio 7B/ 9B) - Estadísticas de uso Youtube, wikis, DeCine, Web ((Subcriterio 8A/ 9B)
3. Recursos de información	- Evaluar la colección impresa y electrónica	- Nº revistas anuladas, uso, coste, relación coste/uso (Subcriterio 6B)
4. Acceso a la Información	- Implementar el discovery Summon - Implementar Symphony 3.3.1 (Unicorn) - Desarrollo del repositorio institucional e-BUAH	- Nº visitas, nº de páginas vistas (Subcriterio 9B) - Nº visitas al catálogo, nº préstamos (Subcriterio 9B) - Nº documentos depositados (Subcriterio 9A)
5. Servicios bibliotecarios	- Plan de formación de usuarios 2013-2015 - Videtutoriales	- Nº cursos realizados, nº asistentes, evaluación (Subcriterio 6B) - Nº videotutoriales, nº visitas web (Subcriterio 6B)

Figura R.1 Conexión Líneas estratégicas – Resultados estratégicos clave

## CRITERIO 6 : RESULTADOS EN LOS CLIENTES

## Subcriterio 6A: Percepciones

## ENCUESTAS A USUARIOS

## Encuesta al PDI (2004)

Dirigida al personal docente e investigador sobre conocimiento, utilización y satisfacción de los servicios que les presta, dividida en tres bloques (16 preguntas, 3 de ellas para desarrollar y una de Satisfacción Global). La escala de 1 a 5 (1=muy insatisfecho y 5= muy satisfecho). Asimismo, se midió la importancia relativa a servicios. La segmentación se realizó por Centros (Facultades y Escuelas), categorías y doctorado, por Bibliotecas y por edad, para 358 participantes usuarios y 21 no usuarios. Las mayores puntuaciones fueron sobre temas relacionados con: *agilidad de préstamos y condiciones, profesionalidad y disponibilidad del personal, horarios de apertura y limpieza*, todas ellas con una nota igual o superior a 4 sobre 5. La figura 6a.1 muestra los resultados.

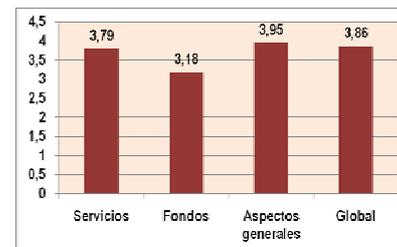


Fig. 6a.1 Satisfacción del PDI con BUAH

## Encuesta LIBQUAL+

A partir de 2011 se decide realizar una encuesta que proporciona información muy amplia. La realiza SECABA, grupo que cuenta con el respaldo del MEC y de otras instituciones. LibQual es un estándar y permite la comparación con otras bibliotecas. Se desarrolla sobre 22 preguntas agrupadas en tres apartados: *Valor afectivo* (9 preguntas), *La Biblioteca como espacio* (5 p.) y *Control de información* (8 p.), más el ítem abierto de *observaciones*. Los resultados se presentan en la fig. 6a.2. Ponemos como objetivo el *Nivel de servicio mínimo* que puntúa el usuario, y "sat." el nivel observado por éste. La escala es de 1 a 9. Los resultados se segmentan en tres grupos, por tipología: *PDI, Alumnos Postgrado, Alumnos de Grado*. El total de encuestas ha sido de 314 (48,7% Alumnos de Grado, 43% PDI y resto Alumnos de posgrado). La figura 6a.2 muestra los resultados globales y por segmentos, y la figura 6a.3 los aspectos del servicio más valorados. Como se observa, la mayoría de los resultados sobrepasan una nota de 7,5 sobre 9, llegando incluso a superar el 8 aspectos de horario y préstamos.

	Satisfacción		Comparaciones				Segmentos		
	O	Global	Suecia	Lund	USA	Ingl	PDI	A.P	A.G
Valor afectivo	6.77	7.99	6,68	6,01	7,04	6,60	8,47	8,29	7,54
La Biblioteca como espacio	6.73	6.25	5,55	5,30	6,69	5,88	6,69	6,74	5,85
Control de información	6.67	6.85	6,09	5,84	7,02	6,44	7,58	6,76	6,65

Figura 6a.2 Encuesta LibQual+

Escala 1-9; O: Objetivo; PDI: Personal Docente e Investigador

A.P: Alumnos de Postgrado; A.G: Alumnos de Grado

Preguntas mejor valoradas de los servicios BUAH	PDI	A.P	A.G
Horario de apertura	8.16	7.88	6.78
Préstamo Domiciliario	8.31	8.2	6.94
Préstamo Intercampus	8.13	8	7.46
Acceso a Documento y préstamo interbibliotecario	7.95	7.76	6.38
Información Bibliográfica	7.6	7.7	6.7
Formación de usuarios	7.59	6.79	5.88
Valore la calidad global del servicio	8.04	7.5	7

Figura 6a.3 Encuesta LibQual+ Preguntas más valoradas

La figura 6a.2 muestra los resultados globales y por segmentos, y la figura 6a.3 los aspectos del servicio más valorados. Como se observa, la mayoría de los resultados sobrepasan una nota de 7,5 sobre 9, llegando incluso a superar el 8 aspectos de horario y préstamos.

**Comparaciones.** Como parte del estudio se realizan comparaciones con otros países (Suecia, USA e Inglaterra) y sistemas bibliotecarios de Universidades (Lund). Los resultados posicionan muy favorablemente la BUAH salvo con USA en dos de los tres ítems (ref. Figura 6a.2).

En octubre del 2013 se ha realizado otra encuesta LIBQUAL+ igual a la del 2011 con la comparativa entre ambas. Pendiente de los resultados.

## ENCUESTA A PERSONAS CON DISCAPACIDAD

BUAH realizó una encuesta a personas con discapacidad en 2008, cuyo objetivo principal fue detectar sus necesidades, el nivel de uso de los servicios y el grado de satisfacción para poder ver las carencias y posibles mejoras que empezaron a implantarse en ese mismo año. Para ello, se formó un grupo de Servicios especiales para este colectivo. En el año 2009 se pasó otra encuesta, ya con datos muy significativos, cuyas respuestas mostramos en la figura 6a.4. El número de encuestados fue de 12 personas (no se trata de un colectivo numeroso). Segmentación: Alumnos (92%) y PAS (8%).

Preguntas mejor valoradas encta. discapacitados	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.4 Encuesta a personas con discapacidad P: positivas; N: negativas

## PERCEPCIÓN SOBRE USO DEL CATÁLOGO (OPAC)

En 2009 se puso en la web y en el catálogo de la Biblioteca una encuesta sobre uso del mismo. El objetivo era detectar el nivel de uso y el grado de satisfacción, para identificar posibles mejoras. La encuesta se dividió en 6 bloques, en que se valoraron: conocimiento y nivel de uso, facilidad de búsqueda, valoración general de la facilidad de uso, tipo de material que se consulta, etc. Se contestaron 108 cuestionarios. El 94% de usuarios afirmaron que utilizan el catálogo, y el resto (6%) contestaron que desconocían su existencia, o preferían usar un buscador tipo Google. La figura 6a.5 muestra la satisfacción de usuarios con el catálogo, con valores superiores al 70% en la satisfacción global. A raíz de estos resultados se realizaron varias propuestas de mejora, siendo de mencionar: *Hacer un tutorial o ayuda para el uso del OPAC más ágil, amigable, más visual, del tipo Camtasia o eXe Learning, e Implantar las recomendaciones hechas en su día por el grupo de trabajo Reestructuración de proceso técnico relativas al OPAC.*

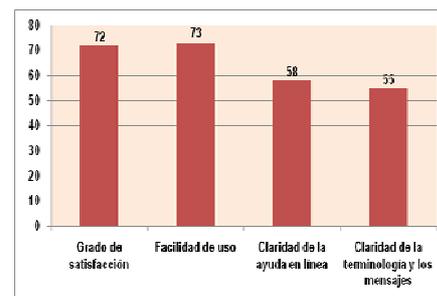


Fig. 6a.5 Valoración general del catálogo (%)

## VALORACIÓN DE FORMACIÓN A USUARIOS

La asistencia a cursos de Formación en competencias en información, ha subido significativamente del 2009 al 2012 (ver Fig. 6b.8). En 2012 se han impartido 114 cursos, 52 de formación reglada y 62 de formación no reglada. El nº total de asistentes ha sido 2.780.

La formación impartida ha permitido profundizar en el conocimiento de los servicios y recursos de la Biblioteca con la finalidad de facilitar el aprendizaje, la docencia y la investigación. Se han programado distintos niveles atendiendo a la tipología de los usuarios y a sus demandas.

Se pasan cuestionarios de evaluación que contienen 15 preguntas agrupadas en tres índices: *Contenido, Organización y Profesorado*, más un espacio para sugerencias. Algunos resultados se muestran en la figura 6a.6 (escala 1 a 5). Como se observa, hay una evaluación positiva en general, situándose cercana o superando el 4 sobre 5.

	2010	2011	2012
Contenido (3 preguntas)	4,4	4	4,5
Organización (6 preguntas)	4,2	3,4	4,4
Profesorado (7 preguntas)	4,1	3,7	4,5

Figura 6a.6 Encuesta satisfacción formación de usuarios

CRITERIO 6 : RESULTADOS EN LOS CLIENTES

Subcriterio 6B: Indicadores de rendimiento

CONSULTAS

**Web de la Biblioteca.** En la figura 6b.1 se observa la evolución positiva de las consultas a la página web de la BUAH. Los temas de consulta a la web están relacionados con las instalaciones, horarios, servicios, préstamos, accesos desde la página a otros buscadores, formación, etc. La figura 6b. 2 muestra la evolución de las **consultas al catálogo**, donde se observa que la tendencia global es positiva.

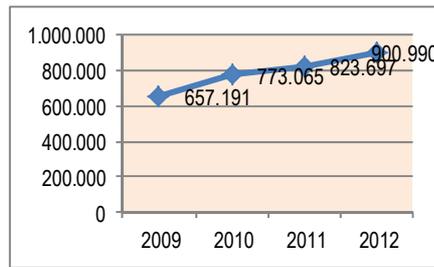


Fig. 6b.1 Consultas de la web de la BUAH

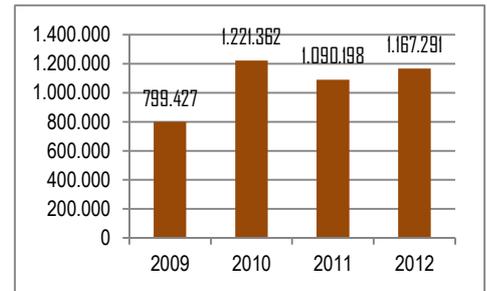


Fig. 6b.2 Evolución consultas catálogo

PRÉSTAMOS

**Préstamo de documentos.** La figura 6b.3 muestra los préstamos a domicilio que muestra una tendencia al descenso en el 2012 por el aumento de los libros-e.

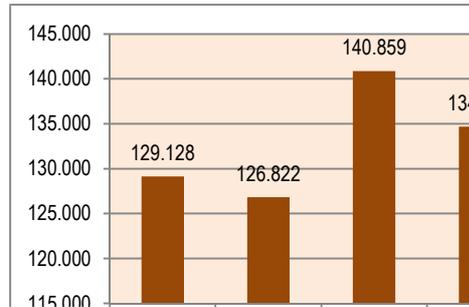


Fig. 6b.3 Préstamos a domicilio

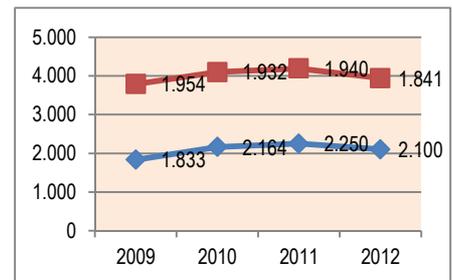


Fig. 6b.4 Nº Doc. recibidos (azul) y servidos (rojo)

**Préstamo interbibliotecario.** La BUAH como centro solicitante recibe alrededor de 2.000 documentos/año de otras bibliotecas de la red REBIUN y otros centros españoles y extranjeros. Por su parte, **como centro proveedor**, recibe solicitudes y sirve documentos a otras Instituciones, cuyas cifras de recibidos y servidos en préstamo interbibliotecario se indican en la figura 6b.4. La actividad de este servicio ha descendido debido al aumento constante de los recursos electrónicos disponibles en Internet mediante licencias de acceso y gratuitos.

FORMACIÓN DE USUARIOS

Dentro del II Plan Estratégico 2012-2014, en la **LE 5. Servicios bibliotecarios**, se ha diseñado un **Plan de formación de usuarios 2013-2015** para el desarrollo de competencias en información (ALFIN, CI2) ya en marcha y consultable a través de la web. Las acciones previstas han consistido en la oferta de cursos de formación básica y especializada de libre elección, dirigidos a estudiantes de grado y posgrado y al PDI. También se está trabajando en el fomento de la autoformación a través de **tutoriales, videotutoriales y guías**. La figura 6b.5 muestra el total de acciones formativas y asistentes. El objetivo es llegar al mayor número de usuarios posible y satisfacer la demanda. La asistencia ha aumentado progresivamente los últimos 4 años.

	2009	2010	2011	2012
Nº de cursos impartidos	70	99	101	114
Nº de asistentes	1.822	2.339	2.557	2.780

Figura 6b.5 Formación en competencias en información a usuarios

Actividad por usuario

La figura 6b.6 muestra la evolución de una serie de actividades por usuario. El aumento en las consultas a bases de datos y la descarga de artículos electrónicos manifiestan el conocimiento y uso de las TIC y el interés por parte de los usuarios investigadores.

**Quejas, sugerencias y felicitaciones.** La figura 6b.7 muestra la evolución de las quejas, sugerencias y felicitaciones recibidas de los usuarios en general. Las más numerosas provienen de alumnos y significaron un 0,18 % en 2012 (58 quejas, 31.066 alumnos). Cada año se han tomado las acciones de mejora oportunas, abarcando prácticamente una cobertura del 100 % cuando han sido factibles. Las felicitaciones en el 2012 han supuesto un 22% de las comunicaciones recibidas.

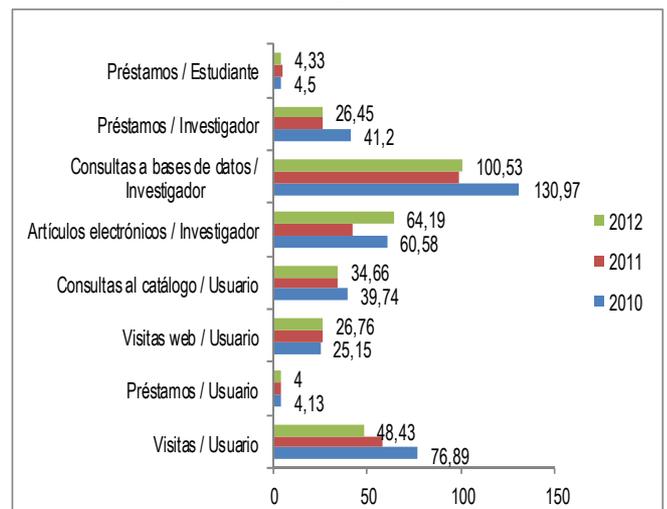


Figura 6b.6 Préstamos, consultas, visitas por usuario, etc.

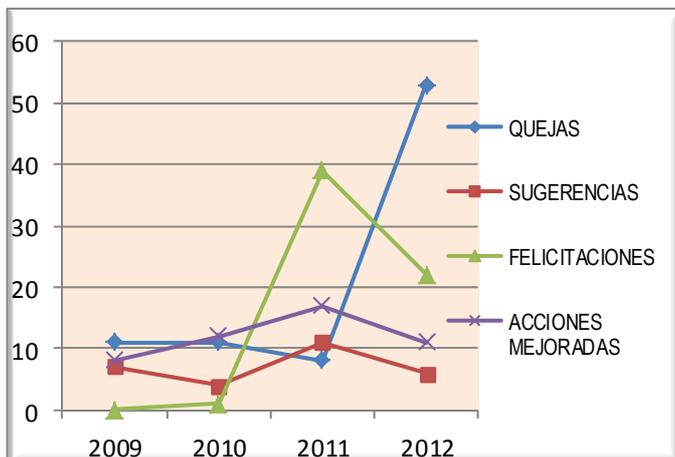


Figura 6b.7 Quejas, sugerencia, felicitaciones

**CLIMA LABORAL**

En 2007 la UAH pasó una encuesta de clima laboral cuyo objetivo era conocer el grado de satisfacción e identificar áreas a reforzar. Los resultados de la encuesta de 2007 en cada uno de los siete índices oscilaron entre 3,1 y 3,5 en una escala de 1 a 5. Los comentarios recogidos se utilizaron para reforzar distintos aspectos relacionados con liderazgo y personas. En 2011 se repite esta actividad. La metodología seguida ha mejorado frente a la anterior, pero el sistema de puntuación no permite una comparación fiable de los datos entre ambas. En el 2013 se ha vuelto a realizar otra encuesta siguiendo la misma metodología del 2011 lo que ha permitido la comparativa entre ambas y se presentan los resultados.

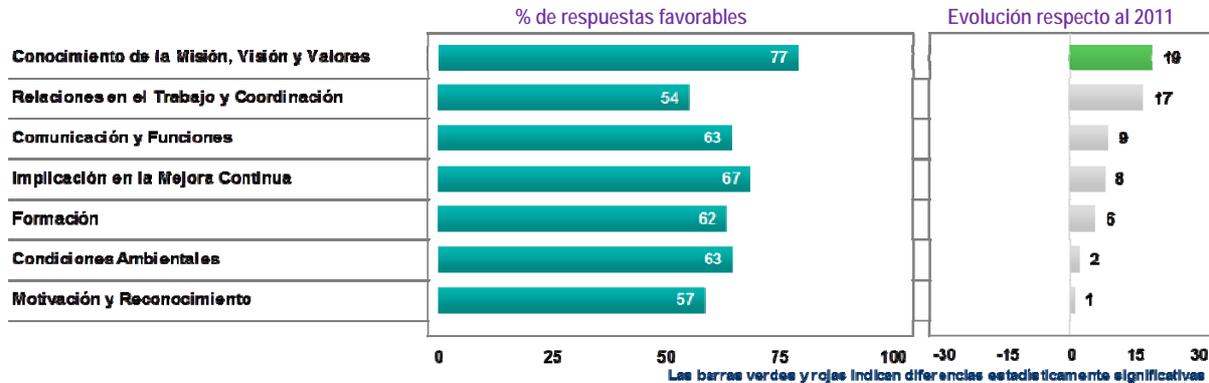
**Encuesta de Clima 2013**

Figura 7a.1 Resultados encuesta de clima 2013 y comparativa con 2011

**Metodología:** Encuesta de 42 preguntas, agrupadas en 7 categorías, más una pregunta abierta. La escala puntúa en 5 niveles (entre 1: *Muy satisfactorio/Totalmente de acuerdo* y 5: *Muy insatisfactorio/Totalmente en desacuerdo*).

**Segmentación:** Por grupos profesionales: (*Auxiliar y administrativo, funcionario y laboral, Bibliotecario y Equipo Directivo*) y por antigüedad. El porcentaje de participación alcanzado (76%), arroja resultados estadísticamente significativos (83% en 2011).

**Conclusiones:** Los resultados que se presentan en la figura 7a.1, representan los porcentajes de valoración "favorable" de cada una de las 7 categorías. La tendencia de mejora ha sido positiva en todas las categorías destacando la mejor evolución en el *Conocimiento de la Misión, Visión y Valores*. La categoría que ha evolucionado menos es la de *Motivación y Reconocimiento*.

**ENCUESTA SOBRE COMUNICACIÓN INTERNA y MARKETING**

Durante marzo de 2011 se realizó una encuesta anónima dirigida a todo el personal, para valorar la percepción sobre la comunicación interna de la organización. Los objetivos fueron captar información para el diseño del **Plan de comunicación 2012-2014**. El cuestionario se centró en dos bloques: *Hábitos y Opinión*. Se cumplimentaron 65 cuestionarios (participación del 82%). La segmentación se realizó por grupos profesionales (*Auxiliar o Técnico especialista de Biblioteca, Bibliotecario, Equipo Directivo*) y por antigüedad.

Se presentan solamente los resultados relativos a Opinión (Figura 7a.2).

**Algunos comentarios sobre los resultados**

El 64% del personal opinó que la comunicación interna era abundante o suficiente y el 36% escasa. El 59% apuntó fomentar reuniones entre el personal para mejorar la comunicación. De los medios que se utilizan en la Biblioteca, el 73% respondió que el correo electrónico es el mejor. El 63% opinó que la existencia de *un buzón de sugerencias* fomentaría la comunicación vertical entre dirección y personal. Un 73% opina que aumentará la información y la participación a través de la intranet como medio de comunicación.

**ENCUESTA SOBRE DETECCIÓN DE NECESIDADES FORMATIVAS**

La BUAH ha realizado una "Encuesta sobre detección de necesidades formativas" que se ha hecho llegar a todo el personal a través del correo electrónico. Se contestaron 75, distribuidas de la siguiente manera: PA: 49, Bibliotecarios: 15 y Directivos: 11 (participación del 95%).

A continuación se presentan algunos ejemplos de los resultados más relevantes: El 92,50% del personal considera bastante o muy adecuada la formación profesional que reciben en la actualidad. Un 72% prefiere los cursos presenciales impartidos y organizados por la Biblioteca.

Los principales motivos de asistencia a cursos son: el interés y la relación con su trabajo (82%) y su enfoque práctico (90%), lo más valorado.

Los cursos coincidentes y más valorados solicitados por los tres grupos profesionales son: *Fuentes de información del área en la que trabajo* (28), *Biblioteca universitaria: entorno digital y propiedad intelectual* (27) e *Intranet como portal corporativo* (23).

Estos resultados se han utilizado para reforzar aspectos del Plan de Formación de la BUAH (Figura 7b.4).

Los principales obstáculos como las sustituciones en los puestos, señalados por un 92%, se podrían subsanar con la duplicación de las acciones formativas, con una mayor racionalización en la selección del personal y con una formación no presencial. Aún así, en los últimos dos años, el 92% ha asistido a una o varias actividades formativas.

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 Biblioteca	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.

**CRITERIO 7 : RESULTADOS EN LAS PERSONAS**

**Subcriterio 7B: Indicadores de rendimiento**

**PERSONAL DE LA BIBLIOTECA UNIVERSITARIA**

La dotación y cualificación del personal de la BUAH ha permanecido estable durante los últimos años. La figura 7b.1 muestra la evolución de la plantilla, indicando el nº de bibliotecarios, personal auxiliar y becarios. La distribución de los puestos de trabajo de la Biblioteca (80 puestos año 2012), se incluye en la Información general del Criterio 3.

La figura 7b.2 muestra el tipo de contratación de la plantilla correspondiente a cada puesto de trabajo, donde se observa que la suma de laborales fijos y funcionarios de carrera es el 75% del total y el resto se reparte en contrataciones eventuales e interinidad.

A lo largo del año se realizan numerosas gestiones para atender las necesidades del servicio en todas las bibliotecas, derivadas del cumplimiento de la *Instrucción para la regulación de la jornada de trabajo, vacaciones, licencias y permisos*. Las actuaciones más significativas son las pruebas realizadas y las convocatorias de concurso interno para cubrir vacantes. La figura 7b.3 refleja la estabilidad de la plantilla y el porcentaje de la misma en relación al PAS, superior a REBIUN.

**COSTE DE LA PLANTILLA**

La figura 7b.4 incluye el coste de personal de la BUAH. Se observa que el personal bibliotecario aumenta en el 2010 al cubrirse en noviembre de 2009 la Jefatura de Guadalajara, vacante desde junio de 2008. La Jefatura de Automatización y Redes pasó a otro Servicio a finales de 2009 y se cubrió de nuevo en mayo del 2010. Las fluctuaciones en 2011 y 2012 se deben a la no sustitución de algunas bajas de larga duración.

**FORMACIÓN DEL PERSONAL**

En cuanto a la Formación del personal, se ha participado por parte del personal directivo, bibliotecarios y de personal administrativo y auxiliar, en actividades relativas a cursos, de acuerdo con el *Plan de formación*, así como en asistencias a diversas jornadas, seminarios y eventos en general organizados por la UAH, REBIUN, el Consorcio Madroño y otras instituciones. La figura 7b.5 muestra las cifras más significativas del *Plan de formación anual* de la Biblioteca (incluida la asistencia a otras actividades).

Como se ve, se hizo un esfuerzo en asistencia muy importante en 2009 manteniendo aun las cifras en 2010 pero la asistencia ha descendido en 2011 y 2012 por las dificultades de financiación.

**PARTICIPACIÓN EN GRUPOS DE MEJORA**

La participación en equipos de mejora en la BUAH es una constante, como se explica en el subcriterio 3c, donde se indican detalles de áreas de trabajo de los mismos. La figura 7b.6 muestra la sostenibilidad de esta actividad en grupos y nº de participantes.

**ABSENTISMO LABORAL. ACCIDENTABILIDAD**

Los datos de absentismo, se cifran en porcentaje de horas por persona perdidas al año y se muestran en la figura 7b.7. El alto porcentaje en 2009 se debe principalmente a bajas de larga duración, sin embargo, tal como se muestra en la figura 7b.8, hay una acusada tendencia descendente desde el 2010.

El Servicio de Salud Laboral y Prevención realiza periódicamente un estudio de siniestralidad, conforme a las exigencias contenidas en la Ley de PRL. La figura 7b.9 muestra los resultados de los índices con una tendencia a la mejora. En el 2009 se produjeron 5 accidentes de trabajo de los cuales uno cursó baja. En el 2010 se produjeron 7 accidentes de trabajo, 3 cursaron baja. En el 2011 de los 8 accidentes producidos 2 cursaron baja. En el 2012 de los 3 accidentes notificados ninguno cursó baja. No hay estadísticas.

**PARTICIPACIÓN EN ENCUESTAS DE CLIMA LABORAL**

La participación del personal en las 3 encuestas hechas hasta la fecha ha sido la siguiente: el 44% en 2007, el 83% en 2011 y el 76% en 2013. Aunque en el 2013 ha habido un leve descenso de la participación los resultados son estadísticamente significativos con un grado de confianza superior al 90%.

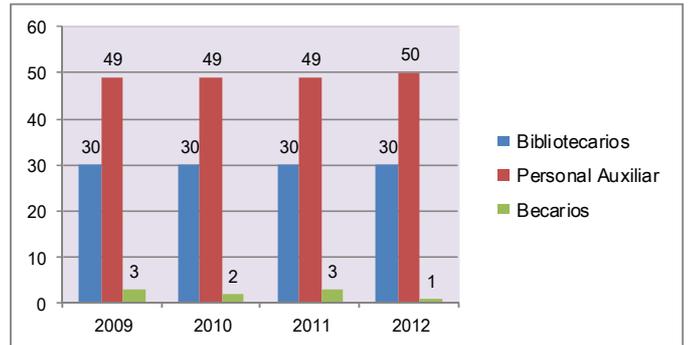


Figura 7b.1 Evolución de la Plantilla

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

Fig. 7b. 2 Estabilidad de plantilla (2012)

	2009	2010	2011	2012
BUAH	10,06	10,04	9,23	9,38
REBIUN	8,75	8,61	8,49	8,56

Figura 7b.3 Personal de bibliotecas vs total PAS de UAH

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

Figura 7b.4 Coste de personal

Eventos	2009	2010	2011	2012
Nº de cursos y eventos	43	46	29	26
Nº de participantes	255	226	154	140

Figura 7b.5 Plan de Formación BUAH

Año	Grupos	Nº de Personas
2009	4	23
2010	5	24
2011	5	49
2012	7	48

Figura 7b.6 Participación en Grupos de mejora

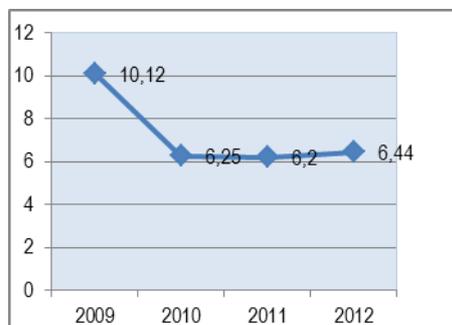


Figura 7b.7 Porcentaje de absentismo anual

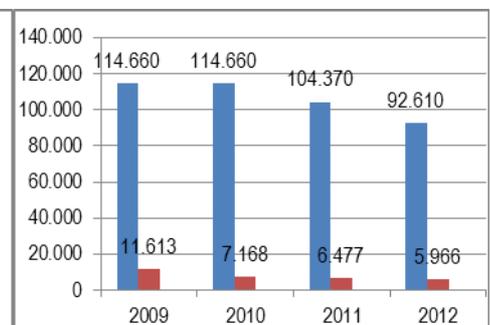


Figura 7b.8 Horas de trabajo y absentismo anual

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

**CRITERIO 8 : RESULTADOS EN LA SOCIEDAD**

**Subcriterio 8A: Percepciones**

**RECONOCIMIENTOS Y PREMIOS**

La Biblioteca es reconocida como referencia en excelencia e iniciativa dentro de la UAH. Ha obtenido en los últimos años los siguientes premios a la gestión, concedidos por la Gerencia (figura 8a.1).

**DONACIONES Y CATALOGACIÓN**

La Biblioteca ha recibido importantes donaciones de colecciones de particulares y ha realizado proyectos de catalogación y técnicos, como se resume a continuación:

- 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: Dato del 2012: 40.908
- 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.

2006	<i>I Concurso de Ideas y Proyectos del PAS</i> : Primer Premio, Área de Biblioteca, a Leonor Saldaña Álvarez. Proyecto: "Medidas de accesibilidad para personas con discapacidad a los servicios bibliotecarios".
2007	<i>II Concurso de Ideas y Proyectos del PAS</i> : Primer Premio, Área de Biblioteca, a José Ignacio Sánchez Galán. Proyecto: "Comunidades de práctica para el servicio de Biblioteca de la UAH". <i>Premios a los Grupos de Mejora de los Servicios Administrativos y Universitarios</i> : Primer Premio al Grupo de Mejora "Actualización de la página Web de la Biblioteca: diseño y contenidos". ( <a href="http://www.uah.es/biblioteca/">http://www.uah.es/biblioteca/</a> ) <i>Convocatoria de Ayudas para el desarrollo de Proyectos de Innovación de los Servicios Administrativos Universitarios 2007</i> : Concesión de una ayuda de 12.000 € a la Biblioteca Universitaria por el proyecto "BUAH. Sistema de mensajes de texto automáticos para bibliotecas".
2008	<i>Premio a las Mejores Prácticas de los Servicios Administrativos y Universitarios, convocatoria 2008</i> : 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". ( <a href="http://www.uah.es/biblioteca/ayuda_formacion/impacto.html">http://www.uah.es/biblioteca/ayuda_formacion/impacto.html</a> ) <i>Premio a las Mejores Prácticas de los Servicios Administrativos y Universitarios, convocatoria 2008</i> : Premio al Grupo de Mejora "Elaboración de guías temáticas". <i>Premio a las Mejores Prácticas de los Servicios Administrativos y Universitarios, convocatoria 2008</i> : Mención especial al Grupo "Servicios especiales en la Biblioteca para usuarios con discapacidad" por tratar un tema de especial sensibilidad social.
2011	<i>VI Concurso de Ideas y Proyectos del PAS</i> : Primer Premio, Área de Biblioteca, a Encarnación Tejero Sánchez. Proyecto: "Internacionalización de la universidad. UAH Newsletter"

Figura 8a. 1 Premios concedidos a personas de la BUAH

**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. (Sub. 8B)

**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.** La BUAH desde el 2008 está impulsando la política de acceso abierto a los resultados de la investigación y a otros documentos con la puesta en marcha y desarrollo del repositorio e-BUAH. La Biblioteca está muy comprometida con la *Política institucional de Acceso Abierto de la UAH* (C. Gobierno 21/3/2013) y la *Declaración del Consorcio Madroño en apoyo al acceso abierto a la información académica y científica* (C. Gobierno 26/junio/2013). En el **Fondo Histórico** están depositadas 247 obras impresas y manuscritas de los siglos XVI a XX pertenecientes al patrimonio bibliográfico de la UAH, una vez digitalizadas con ayudas concedidas por el Ministerio de Cultura y el Consorcio Madroño Así, la BUAH se muestra visible a través de su página web a cualquier persona a nivel local, nacional e internacional. (ref. fig.8a.3).

**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. En el 2012 se han matriculado más de 1.000 alumnos.

**COBERTURA EN MEDIOS Y COMUNICACIÓN**

Desde el 2011 se ha potenciado el uso de herramientas de la web social participando en la **Red de Medios Sociales** de la UAH. Hay que destacar también la difusión de las actividades y los servicios de la Biblioteca en diversos medios de comunicación digitales y escritos. En el "Diario Digital de la UAH", se incluyen las noticias de más actualidad, cuyo acceso es a través de la web de la UAH. Para dar una idea de volumen, la figura 8a.5 muestra ejemplos de algunas noticias referentes a BUAH, incluidas en dicho Diario y en otros medios durante el 2012.

- 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)

Figura 8a.2 Convenios con Instituciones externas

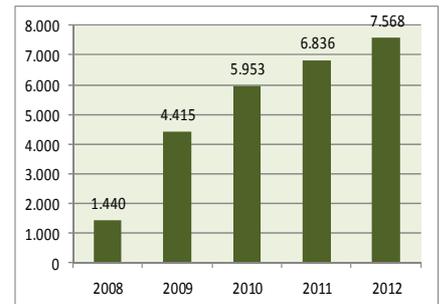


Figura 8a.3 Documentos depositados en e-BUAH

DIARIO DIGITAL DE LA UAH (2012)
- La Biblioteca de la UAH obtiene el Sello de Excelencia Europea 400+
- Discapacidad en la UAH, algo más que una exigencia
- 22 años de historia USA-España en una exposición fotográfica en la UAH
- Blog Sin Dudas de la biblioteca, otra herramienta virtual al alcance del teclado
- Una exposición recoge las relaciones entre EEUU y España, a través de la fotografía
- El fondo antiguo de la Escuela de Magisterio, único en España
- Los estudiantes de la UAH podrán utilizar las bibliotecas de <b>Ibercaja en Guadalajara</b>
- Horarios extraordinarios de exámenes de las bibliotecas en agosto
OTROS (2012)
- En la web de BUAH : 49 noticias de impacto inmediato
- Tablón de Anuncios. A través de Comunic@: 13 noticias, la mayoría al PDI
- Blog de Noticias de la Dirección: 92 noticias dirigidas a todo el personal
- Blog de la SAR: 65 noticias de actualización de herramientas de búsqueda y activación del acceso a recursos electrónicos de nueva adquisición.
- Participación en la Red de Medios Sociales de la UAH

Figura 8a. 5 Noticias de BUAH en medios en 2012

CRITERIO 8 : RESULTADOS EN LA SOCIEDAD

Subcriterio 8B: Indicadores de rendimiento

APORTACIÓN A LA SOCIEDAD

**Consorcio Madroño. Maleta Viajera (Comunidad de Madrid)**

El servicio de la *Maleta Viajera* está integrado dentro del Préstamo Interbibliotecario de cada Institución. Consiste en el traslado de los volúmenes o fotocopias de documentos de una Institución a otra utilizando una empresa de mensajería. Como se aprecia en la figura 8b.1 la BUAH como proveedor aporta alrededor de un 10% del total, significativo en función de su tamaño, y superior a otras como la URJC, la UC3M y la UPM en 2012.

**Préstamo Interbibliotecario.** La BUAH realiza aportaciones participando como proveedor de documentos a REBIUN y otros centros nacionales y extranjeros. La figura 8b.2 muestra como ejemplo una comparación de aportaciones de Universidades de Madrid, entre las que se incluye la Universidad de Alcalá. No se presentan datos del resto de Bibliotecas y centros por ser una información muy amplia.

APOYO AL DISCAPACITADO

La *Unidad de Integración y Coordinación de Políticas de Discapacidad* de la Universidad de Alcalá (UICPD) es un servicio especializado de apoyo y asesoramiento que tiene por objeto el impulso, desarrollo, coordinación y evaluación de las actuaciones adoptadas desde la UAH para la

inserción de personas con discapacidad. Asimismo, el *Programa de alumnos ayudantes* es una iniciativa gestionado por la Secretaría General a través de UICPD, cuyo objetivo es garantizar la formación de los estudiantes con necesidades específicas para el colectivo con discapacidad. La figura 8b.3 muestra el Censo de personas con discapacidad en la Universidad que incrementa anualmente. La Biblioteca ha instalado puestos especiales para usuarios con discapacidad, como se describe en 4c y se muestra en el Anexo (figura A.4.1).

En el Subcriterio 6a, se incluyen los resultados de las encuestas de satisfacción a discapacitados, que consideramos de gran importancia para la valoración y mejora de los servicios ofrecidos a este colectivo.

PARTICIPACIÓN Y COLABORACIÓN EXTERNA

**Participación.** La participación de la BUAH en actividades externas, a las que contribuye y de las que recibe información relevante es muy amplia. Algunas tienen carácter sistemático con periodicidad anual normalmente. La figura 8b.4 incluye lo más relevante en la participación de la BUAH en 2009 y 2010.

Aportaciones a exposiciones o eventos de la Biblioteca

La figura 8b.5 incluye reseñas de exposiciones realizadas por la BUAH o en las que ha realizado aportaciones en 2012.

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. Como se menciona en el subcriterio 4c, la BUAH colabora con la Oficina Ecocampus en la recogida de toners, cartuchos de tinta, residuos eléctricos y electrónicos, lleva a cabo una política de reciclado de papel, cartón, etc. y colabora en las iniciativas

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

Figura 8b.1 Aportaciones al Consorcio Madroño. UAH: Universidad de Alcalá; UAM: Universidad Autónoma de Madrid; UC3M: Universidad Carlos III de Madrid; UCM: Universidad Complutense de Madrid; URJC: Universidad Rey Juan Carlos; UPM: Universidad Politécnica de Madrid; UNED: Univ. Nac. de Educación a Distancia

Biblioteca como proveedor de documentos REBIUN							
AÑO	UAH	UAM	UC3M	UCM	UPM	UNED	
2009	2.476	4.219	3.803	12.932	1.836	3.994	
2010	2.018	4.657	3.742	11.675	1.572	4.721	
2011	2.452	4.818	3.620	11.581	1.838	8.702	
2012	2.415	5.158	3.204	12.834	1.749	10.527	

Figura 8b.2 Aportaciones a otros centros

Curso	2010/11	2011/12	2012/13
Estudiantes	144	138	182
PAS	6	14	14
PDI	27	28	28

Fig. 8b.3 Censo comunidad UAH con discapacidad

2009	<ul style="list-style-type: none"> <li>- I Jornadas Rebiun de Préstamo Interbibliotecario. Toledo 27 marzo de 2009</li> <li>- VII Jornadas CRAI. Madrid 4 y 5 de Junio de 2009: "Competencias informáticas e informacionales en el ámbito Universitario".</li> <li>- I Jornadas de trabajo de responsables ALFIN en las Bibliotecas Universitarias Españolas. Madrid 22 de Abril de 2009.</li> <li>- IX Workshop sobre Proyectos Digitales, Salamanca, 1-2 de octubre 2009.</li> <li>- XVII Asamblea Anual de Directores de Rebiun. León, 4-6 de noviembre de 2009.</li> </ul>
2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>- VIII Jornadas CRAI de Rebiun "Las Competencias en información desde el punto de vista del empleador". Alicante, 29 y 30 de abril de 2010.</li> <li>- II Jornadas de Calidad y Bibliotecas. La excelencia. Málaga. 20-21 mayo 2010</li> <li>- II Jornadas de Trabajo de responsables de Alfabetización Informacional en Bibliotecas Universitarias Españolas. Granada, 17 de junio de 2010.</li> <li>- X Workshop Rebiun sobre Proyectos Digitales: "Diez años de proyectos digitales, hacia la ciencia en abierto". Valencia, 7 y 8 de Octubre de 2010.</li> <li>- XVIII Asamblea Anual de Rebiun. Las Palmas de Gran Canaria, 3, 4 y 5 de noviembre de 2010. La Directora de la Biblioteca fue nombrada Secretaria Ejecutiva.</li> <li>- I Jornadas de Buenas Prácticas en el ámbito de las bibliotecas. La Biblioteca presentó el Blog DeCine y el Servicio de Citas e Impacto.</li> <li>- II Jornadas de Buenas Prácticas en el ámbito de las bibliotecas (web 2.0). La Biblioteca presentó el Blog "Sin Dudas".</li> <li>Seminario sobre Negociación y contratación de recursos electrónicos. Ámbito y realidades. La Biblioteca presentó la ponencia: "La contratación de recursos electrónicos en las bibliotecas: negociaciones, proveedores, licencias".</li> </ul>
2011-2012	Las actividades de 2011 y 2012 están incluidas en la Figura A.3.2 del ANEXO

Figura 8b.4 Participación de la BUAH en Jornadas organizadas por REBIUN

2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exposición. "Las relaciones bilaterales entre EEUU y España a través de la lente de la cámara: el fondo fotográfico de la Embajada de EEUU (1953-1975), de la Biblioteca de la Universidad de Alcalá". Organizada por el Vic. de Extensión Universitaria y la Embajada de EEUU, con la colaboración de la Biblioteca. Fue inaugurada el 23 de marzo de 2012 por el Rector con la asistencia del Embajador de EEUU. Este fondo fue digitalizado por la Biblioteca y se encuentra consultable en e-BUAH.</li> <li>- La Biblioteca de Filosofía ha contribuido con sus fondos a la exposición temporal "Premio Cervantes 2011. Nicanor Parra", del 20 de octubre de 2012 a enero de 2013, organizada por el Ayuntamiento de Alcalá de Henares.</li> <li>- Exposición. "Un recorrido por los años 70 en el Museo Luis González Robles". 17 de octubre 2011 - 25 de enero 2012, en el Rectorado. La Biblioteca ha contribuido con unas 25 obras de la Colección González Robles, ubicada en el depósito de la Escuela Politécnica.</li> <li>- El 23 de abril, Día del Libro, se hizo una campaña de expurgo/donación en algunas biblioteca con gran acogida por parte de los estudiantes.</li> </ul>
------	--

Figura 8b.5 N° de Exposiciones o eventos organizadas o en que ha realizado aportaciones la BUAH

Cantidades totales UAH	Papel (Kg/año)				Consumibles informáticos				Pilas prismáticas			
	2009	2010	2011	2012	2009	2010	2011	2012	2009	2010	2011	2012
TOTAL	126.000	122.220	79.230	61.610	891	3.262	323	117,25	512	140	361	180,50

Figura 8b. 6 Reciclaje residuos

de la UAH en materia de Responsabilidad Social. La Universidad de Alcalá en el 2012 aparecía como la más sostenible de España por tercer año consecutivo según el ranking Greenmetric. Las figuras 8b.6 y 8b.7 muestra los aspectos ambientales significativos que se evalúan, reciclajes y consumos, respectivamente.

Cantidades totales UAH	2009	2010	2011	2012
Agua (m³)	209.503	120.402	132.871	109.800
Energía eléctrica (kw-h)	17.919.022	16.946.534	16.890.639	17.209.353
Gas natural (m³)	12.018	14.923	120.402	120.402

Figura 8b.7 Consumos

Incluimos en este subcriterio los **Resultados estratégicos clave** correspondientes fundamentalmente a la *Línea estratégica 3 Recursos de información*. El resto se incluyen en los demás subcriterios de resultados, según se explica en la Información general y en la figura R.1 (página 32). Obviamente, los presupuestos y adquisiciones son básicos para llevar a cabo las estrategias, por lo que los incluimos aquí en primer lugar.

**PRESUPUESTOS. FINANCIACIÓN**

**Presupuesto.** El presupuesto ordinario los últimos cuatro años si bien se incrementó en el 2010 manteniéndose igual en 2011, en el 2012 ha sufrido un recorte debido a las restricciones propias de la crisis. Se dispone de un programa económico propio, del que la Vicerrectora de Investigación delega la gestión en la Dirección de la Biblioteca. En 2012 el presupuesto ordinario ha sido de 1.543.411 €, (reducción del 19% respecto al 2011) (ver evolución en fig. 9a.1).

**Financiación externa.** La financiación externa viene a través del Consorcio Madroño. Por un lado, 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). Por otro lado, la Biblioteca se ha beneficiado en el 2009 y 2010 de la convocatoria del Mº de Cultura para el proyecto de digitalización del fondo antiguo solicitada por el Consorcio. El nº de documentos digitalizados (247 del fondo antiguo) se ajusta a la financiación recibida (19.533 €).

**ADQUISICIONES**

Las fuentes de financiación para la compra de fondos bibliográficos en el 2012 se han repartido como sigue: la BUAH ha aportado el 91% y los Departamentos el 9% lo que supone un incremento en 8 puntos de la aportación de la Biblioteca respecto a 2009. Las variaciones se justifican por los cambios en la gestión debidos al paso a lo electrónico y la gestión de los concursos en distintos años económicos. Las mayores inversiones se realizan en recursos de información en soporte electrónico.

La figura 9a.2 muestra el detalle de gastos en adquisiciones, con un aumento considerable en 2010 en material en **soporte electrónico** que, tras un pequeño descenso en 2011, se vuelve a incrementar en 2012 como muestra la figura 9a.3 llegando a un 65% que supera a REBIUN (63%).

**COLECCIONES**

La colección global de la BUAH la componen 563.737 volúmenes de **monografías y materiales especiales** en distintos formatos que corresponden a 395.711 títulos. Se cuenta con monografías y revistas en papel y en formato electrónico a texto completo y bases de datos. Las figuras 9a.3 a 9a.5 muestran las colecciones y su evolución. Es de destacar el incremento continuo de monografías y revistas en formato electrónico. Asimismo, las bases de datos disponibles han ido en aumento año tras año (de 60 en 2009 a 75 en 2012).

**Repositorio institucional e-BUAH.** Como ya se ha mencionado en el Subcriterio 8A, cada año va aumentando el número de documentos contenidos en el repositorio institucional e-BUAH. En 2012 ha alcanzado un total acumulado de 7.568 documentos. La figura 9a.7 muestra la evolución de los últimos 4 años. Se ha potenciado la política de acceso abierto desde la propia Universidad, desde el Consorcio Madroño y desde REBIUN. Desde entonces, ha ido aumentando el depósito en e-BUAH de los resultados de la investigación en todas las áreas de investigación. Para dar una idea de actividad, en 2012 hubo 132.691 **consultas** y se efectuaron 480.976 **descargas** de recursos electrónicos propios.

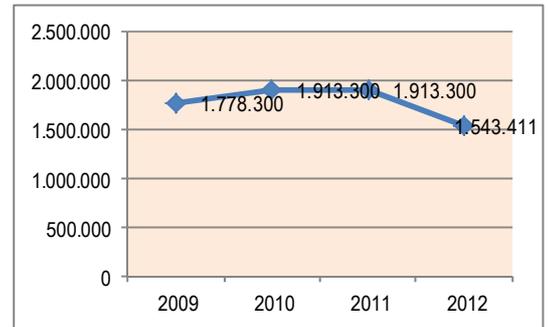


Figura 9a.1 Presupuesto asignado a BUAH

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

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

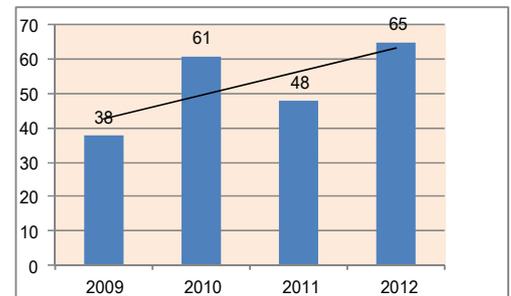


Figura 9a.3 Inversión en soporte-e vs total (%)

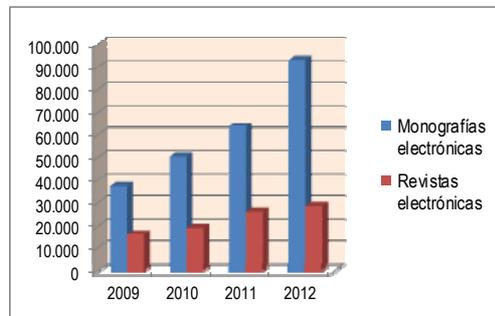


Figura 9a.4 Monografías y revistas electrónicas

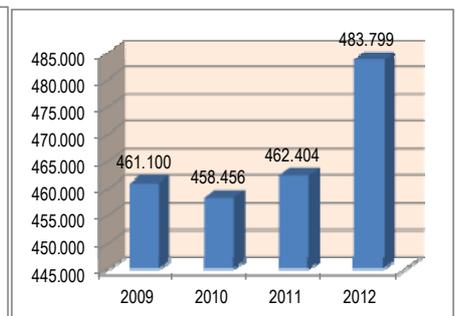


Figura 9a.5 Monografías en papel

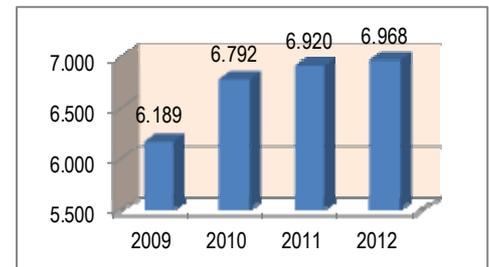


Figura 9a.6 Publicaciones periódicas en papel

Documentos en e_Buah	2009	2010	2011	2012
Biblioteca	1.155	365	258	67
PDI	1.820	1.610	716	667
Totales depositados anuales	2.975	1.975	974	734
Total acumulado	4.415	5.953	6.836	7.568

Fig.9a.7 Repositorio institucional e-BUAH

**NÚMERO DE USUARIOS**

La figura 9b.1 muestra el volumen y tipología de usuarios de la BUAH que aumenta cada año. A este dato no añadimos los usuarios externos de los que se ha hablado en el criterio 8A. El uso de las salas de lectura (48,43 visitas/usuario) ha descendido desde el 2009 debido al aumento de la disponibilidad de recursos electrónicos en acceso remoto (VPN). El indicador de REBIUN también ha descendido en este periodo (51,55 visitas/usuario) (figura 9b.2).

Año	Estudiantes	Profesores	PAS	Usuarios potenciales
2009	27.655	1.746	785	30.186
2010	28.187	1.762	787	30.736
2011	29.038	1.828	802	31.668
2012	31.066	1.808	800	33.674

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

**BÚSQUEDAS, CONSULTAS Y DESCARGAS**

**Búsquedas en recursos electrónicos y descargas.** La figura 9b.3 muestra los resultados en búsquedas en recursos electrónicos y las descargas de artículos. El volumen de descargas ha crecido notablemente durante los últimos cuatro años, lo que denota el interés de los usuarios por los contenidos.

Visitas/usuario	2009	2010	2011	2012
BUAH	78,92	76,89	58,25	48,43
REBIUN	66,89	62,56	56,9	51,55

Fig. 9b.2 N° de visitas por usuario

**Consultas al catálogo.** La figura 9b.4 muestra el número de consultas al catálogo que evoluciona positivamente.

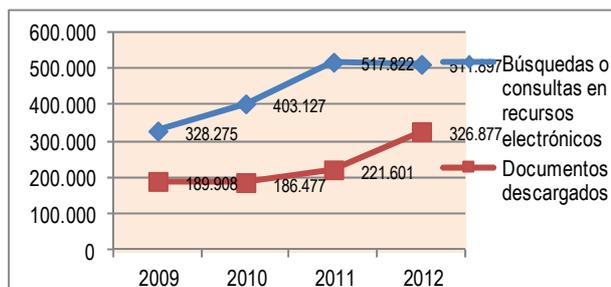


Fig. 9b. 3 Búsquedas y documentos descargados

**INSTALACIONES Y EQUIPOS**

**Puestos de servicio, de lectura, salas, superficies.** Como se ha mencionado anteriormente y se detalla en el Anexo figura A.4.1, la Biblioteca Universitaria cuenta con 15 puntos de servicio y un total de 2.855 puestos de lectura individuales y estaciones de trabajo, conectadas a la red, 134 puestos en salas para el trabajo en grupo y 32 en salas de formación, y 21.954 metros lineales de estanterías. La superficie actual es de 13.552 m<sup>2</sup>.

La figura 9b.5 muestra el número de puestos de lectura, que suponen un ratio de estudiantes por puesto que, aun con el aumento en el n° de estudiantes, se mantiene entre 9 y 10 (figura 9b.6), ratio que compara favorablemente con la media REBIUN y con otras referencias reconocidas, que se sitúan en 2012 sobre 22.

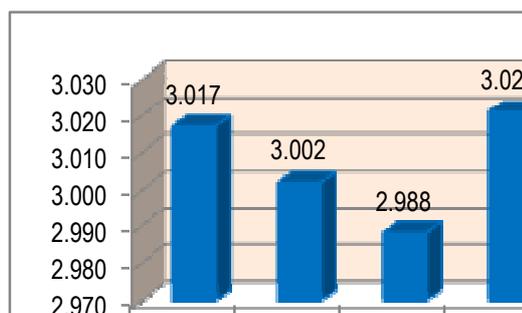


Fig. 9b. 5 N° de Puestos de lectura

**Otros equipamientos.** La apuesta de la BUAH por facilitar el acceso y uso de las TIC's se manifiesta en el incremento en el número de ordenadores para uso público (figura 9b.7). Así, el n° de estudiantes por puesto de lectura informatizado se mantiene muy favorablemente comparando con la media REBIUN (figura 9b.8).

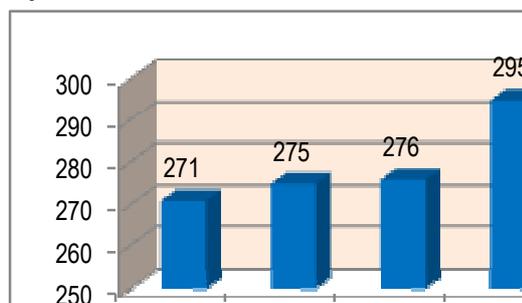


Fig. 9b. 7 N° de ordenadores de uso público

**El préstamo de ordenadores portátiles**

A la comunidad universitaria para actividades de estudio e investigación, está actualmente disponible en nueve de las Bibliotecas. En la figura 9b.9 se muestra la favorable evolución en el número de préstamos desde el inicio del servicio en el 2009.

**Máquinas de auto-préstamo/auto-devolución.** Su uso agiliza y facilita los trámites tanto a los usuarios como a la BUAH. Se cuenta con 6 máquinas repartidas en bibliotecas de los tres campus. Para dar una idea del uso, se aportan datos de 2012: N° de Transacciones: 99.442; N° de usuarios que las han utilizado: 46.741.

**Mensajes SMS.** Otro servicio con excelentes resultados 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. Durante el 2012 se han enviado 40.571 SMS.

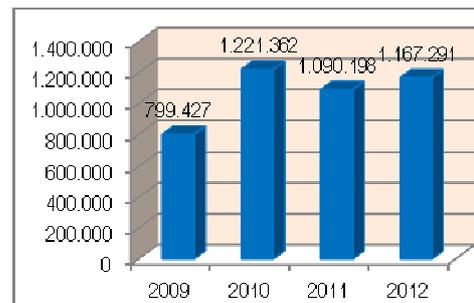


Fig. 9b. 4 Consultas al catálogo

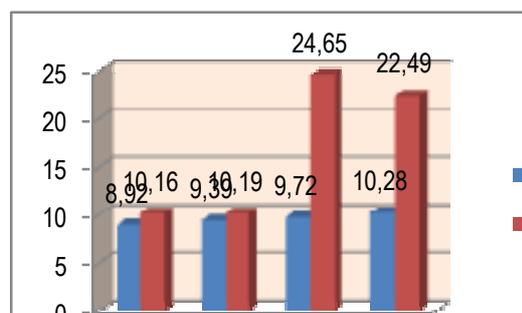


Fig. 9b. 6 Estudiantes por puesto de lectura

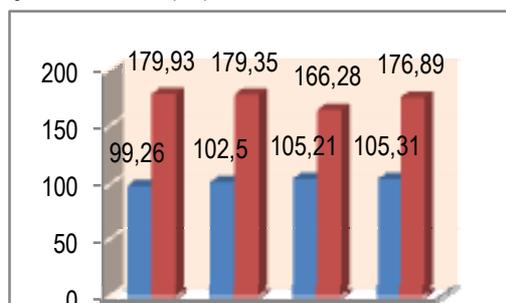


Fig. 9b. 8 Estudiantes por puesto informatizado

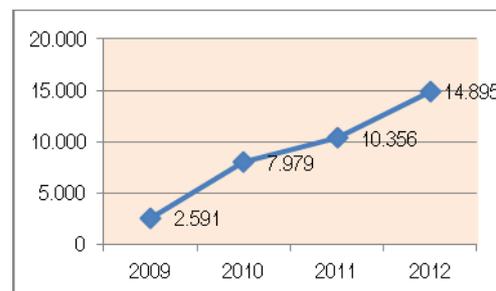


Fig. 9b. 9 Préstamo de portátiles



**ANEXO**

## ANEXO

## 1. ORGANIGRAMA Y DIRECTORIO

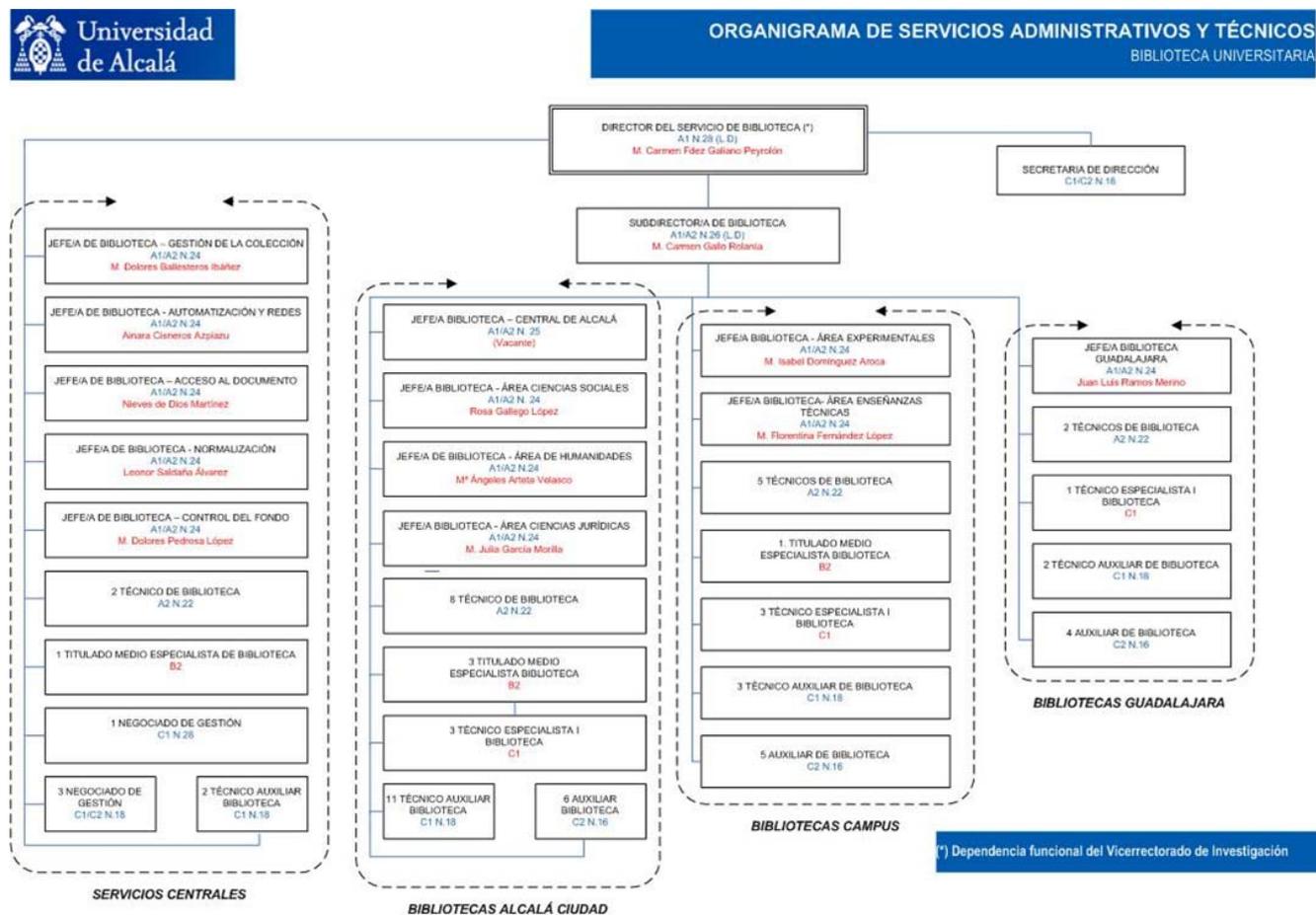


Figura A.1.1 Organigrama de la BUAH

## DIRECTORIO

## Campus Universitario de Alcalá

Biblioteca de Medicina y CC. de la Salud  
Biblioteca de Ciencias  
Biblioteca de Farmacia  
Biblioteca Politécnica  
Sala de Estudio de Ciencias Ambientales  
Sala de Estudio Enfermería y Fisioterapia

## Campus de Alcalá Ciudad

Biblioteca de Arquitectura  
Biblioteca de CC. Económicas y Empresariales  
Biblioteca de Derecho - CDE  
Biblioteca de Documentación  
Biblioteca de Filología  
Biblioteca de Filosofía y Letras  
Biblioteca del Edificio de Trinitarios

## Campus de Guadalajara

Biblioteca de Educación  
Biblioteca del Edificio Multidepartamental

Figura A.1.2 Directorio de la BUAH

## 2. RESUMEN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2012-2014

En el 2012 se han ejecutado el 55% de las actuaciones.

Líneas estratégicas	Actuaciones	Responsable	Inicio/Fin	Resultados	% Ej.	IND.
1. Organización y gestión	1.1 Adaptar y flexibilizar la estructura organizativa	Dirección Biblioteca	2013	Pendiente	0	3
	1.2 Estudiar cargas de trabajo del personal	Dirección Biblioteca	2013	Revisable	0	0
	1.3 Diseñar una formación interna efectiva, fomentando un entorno personal de aprendizaje	Dirección Biblioteca	2012	Cursos de formación a realizar en el 2013	100	4
2. Comunicación	2.1 Implementar el Plan de Comunicación de la Biblioteca 2012-2014	Subdirección Biblioteca	2012-2014	Ejecución del Plan	33	4
	2.2 Desarrollar y fomentar la utilización de las nuevas herramientas de comunicación social vinculadas a la web 2.0	Jefa Bib-Área Enseñanzas Técnicas	2012-2013	Plan de Medios Sociales 2013	33	2
	2.3 Incardinar las acciones de comunicación de la Biblioteca con los objetivos establecidos en el Plan de Comunicación de la UAH 2012	Subdirección Biblioteca	2012-2014	Ejecución del Plan	33	1
3. Recursos de Información	3.1 Diseñar una política de gestión de la colección adaptada al nuevo entorno	Jefa Bib-Gestión de la Colección	2013	Pendiente	0	1
	3.2 Evaluar la colección impresa y electrónica	Jefa Bib-Gestión de la Colección	2012	Anulación de 280 títulos de revistas Reducción de la cartera de recursos-e	100	11
	3.3 Desarrollar una política sostenible de digitalización de colecciones	Jefa Bib-Gestión de la Colección	2013-2014	Pendiente	0	1
	3.4 Enriquecer la colección depositada en el repositorio institucional e-BUAH	Jefa Bib-Automatización Jefa Bib-Área Medicina	2013	Pendiente	0	3
4. Acceso a la Información	4.1 Rediseñar la arquitectura de la información de la web con criterios estipulados por el W3C	Pendiente	2013-2014	Pendiente	0	1
	4.2.1 Agilizar y simplificar el acceso a la información. Implementar el discovery Summon	Jefa Bib-Automatización	2012-2013		50	2
	4.2.2 Agilizar y simplificar el acceso a la información Estudiar y desarrollar la nueva versión del OPAC (Symphony 3.3.1)	Jefa Bib-Normatización	2012-2013	Versión Symphony 3.3.1	50	2
	4.3 Hacer accesible la información desde los diferentes dispositivos móviles	Pendiente	2013-2014	Pendiente	0	0
	4.4 Diseñar una política de desarrollo del repositorio institucional e-BUAH	Jefa Bib-Automatización Jefa Bib-Área Medicina	2013	Pendiente	0	0
5. Servicios Bibliotecarios	5.1 Diseñar un plan de formación de usuarios flexible y adaptado al entorno educativo	Jefa Bib-Área Medicina	2012-2013	Plan de formación de usuarios 2013-2015	50	12
	5.2 Elaborar materiales de formación en línea como apoyo a la autoformación	Jefa Bib-Área Medicina	2012-2013	Videotutoriales	50	2
	5.3 Extender los servicios tradicionales de la Biblioteca a servicios funcionales en línea	Pendiente	2013-2014	Revisable	0	0
	5.4 Ofrecer al PDI servicios de apoyo a la docencia e investigación	Pendiente	2014	Pendiente	0	2

Figura A.2.1 Líneas estratégicas y su despliegue

## 3. PLAN DE FORMACIÓN. REDES Y COLABORACIÓN EXTERNA

CURSOS INTERNOS A LOS QUE HA ASISTIDO EL PERSONAL 2012	Personal Directivo y Bibliotecarios	Personal Administrativo y Auxiliar	Total
Accesibilidad de los documentos publicados en PDF (UGT)	1	1	2
Catalogación y búsqueda y recuperación de la información en Unicorn	4	29	33
Curso general de prevención		1	1
Formación en manejo de ordenadores para la acreditación europea ECDL		1	1
Implantación de las nuevas tecnologías en el procedimiento administrativo: tramitación on-line, correo y firma electrónica		2	2
Inglés	5	6	11
Inglés speaking and listening	1		1
Iniciación a la calidad	1		1
Las Bibliotecas en un entorno web: la web 2.0 y la web móvil	27	1	28
Práctica de la escritura administrativa	2		2
Práctica del procedimiento administrativo		1	1
Protección de datos	1	4	5
Relaciones entre aplicaciones de Microsoft Office	2	2	4
<b>TOTALES</b>	<b>44</b>	<b>48</b>	<b>92</b>

Figura A.3.1 Plan de Formación 2012

## ACTIVIDADES DE COLABORACIÓN EXTERNA 2011-2012

## Participación de la BUAH con REBIUN

- Durante el 2011 y 2012 la Dirección de la Biblioteca ha sido Secretaria Ejecutiva de Rebiun. Fue nombrada en el Comité Ejecutivo de 21/12/2010
- Se ha participado muy activamente en el diseño, puesta en marcha y desarrollo del III Plan Estratégico REBIUN 2020 y en otras actividades entre las que destaca la constitución de la Comisión Intersectorial para la negociación de licencias nacionales, en colaboración con la FECYT.
- Al igual que en años anteriores, la Biblioteca ha participado activamente en diversos grupos de trabajo (Catálogo Colectivo, Préstamo Interbibliotecario, Estadísticas, Recolecta, etc.). También ha seguido participando en el grupo de trabajo de ALFIN (Alfabetización Informacional) del Consejo de Cooperación Bibliotecaria y en el mantenimiento de la plataforma ALFARED, junto con la UC3M.

## Participación de la BUAH en eventos organizados por REBIUN

- IX Jornadas CRAI. Evaluación y acreditación de las competencias informáticas e informacionales. USTC, 16 y 17 de junio de 2011
- X Jornadas CRAI. Resultados de implantación de las competencias informáticas e informacionales en las universidades españolas. URI, 28 y 29 junio 2012
- XIX Asamblea Anual de Rebiun. UB, 2-4 noviembre 2011. La Directora fue elegida vocal del Comité Ejecutivo y continuó como Secretaria Ejecutiva
- XX Asamblea Anual Rebiun. UMA, 8-9 noviembre 2012
- III Taller ALFIN- Línea 1 Rebiun. UCM, 9-13 mayo 2011
- XI Workshop Rebiun sobre proyectos digitales. Tecnología móvil y bibliotecas. UPC, 23 noviembre 2012

## Participación de la BUAH con el Consorcio Madroño

- Desarrollo del II Plan Estratégico del Consorcio Madroño 2013-2014 2009-2013, con 7 líneas estratégicas y sus correspondientes objetivos y acciones
- Grupos de trabajo y proyectos en los que se participa: Pasaporte Madroño, Proyecto e-Ciencia, Maleta Viajera, licencias consorciadas para el acceso a recursos electrónicos, Portal Singularis, Formación y Seminarios, etc.
- La Dirección de la Biblioteca ha participado en los Consejos de Gobierno y en las Comisiones Técnicas celebradas en estos años

## Eventos organizados por Madroño

- III Jornadas de Buenas Prácticas en el ámbito de las Bibliotecas. Celebradas el 12 de abril de 2011, Madrid. M<sup>a</sup> Dolores Ballesteros Ibáñez, Jefa de Gestión de la Colección, hizo una presentación sobre "Desarrollo de las líneas de mejora propuestas en la evaluación del 2009 para optar al Sello de Excelencia Europea 400+".
- Seminario II Jornada Madroño + Lectores de libros electrónicos. 26 de octubre de 2011, Madrid
- Presentación del Portal Singularis. Tesoros Bibliográficos del Consorcio Madroño. Biblioteca Histórica Marqués de Valdecilla (UCM), 18 enero 2012
- IV Jornadas sobre buenas prácticas en bibliotecas. Servicios de apoyo a la investigación en las Bibliotecas Universitarias. UPM, 30 octubre 2012

## Otras actividades de cooperación

- El 18 de octubre de 2011 la Directora recibió la visita de Dña. Lourdes Quiroa, Biblioteca Daniel Cosío Villegas-Colegio de México (México DF). La temática tratada versó sobre la gestión de la calidad y los procesos de evaluación llevados a cabo en la Biblioteca.
- Visita del Prof. D. Amelio Medina Merodio, Dpto. de CC. de la Computación, y del Ing. D. Gustavo Gabriel Maigua, Director General de la Dirección de Proyectos Informáticos de la Universidad de Tucumán, Argentina, el 3 de julio de 2012. La reunión con la Directora versó sobre el proceso de evaluación llevado a cabo por la Biblioteca.
- D<sup>a</sup> Cecilia Marín Marín, I. Tecnológico de la Universidad de Costa Rica, dentro del Programa de Formación de Profesionales Iberoamericanos en el Sector Cultural, estancia sobre Gestión de Bibliotecas Universitarias del Consejo de Cooperación Bibliotecaria, permaneció en la BUAH del 30 de octubre hasta el 23 de noviembre de 2012 para recibir información de la gestión de la BUAH.
- Sociedad de Condueños. Finalizado el proyecto de catalogación de su fondo bibliográfico en el 2009, desde entonces se han seguido catalogando los nuevos fondos adquiridos y atendiendo a sus usuarios, cuando la disponibilidad de recursos humanos lo han permitido. También se ha llegado a un acuerdo para el Préstamo Interbibliotecario.

Figura A.3.2 Algunas actividades de colaboración externa

## 4. LOCALES Y EQUIPAMIENTO

## Equipamiento de la BUAH

15 puntos de servicio con 2.855 puestos de lectura individuales y estaciones de trabajo conectadas a la red.  
134 puestos en salas para el trabajo en grupo y 32 en salas colectivas.  
295 PCs para uso público (59 son portátiles para el préstamo) y 84 PCs para uso de la plantilla  
19 fotocopiadoras, 34 impresoras, 23 escáneres, 5 lectores-reproductores  
7 máquinas de autopréstamo, 3 buzones de devolución  
2 calculadoras gráficas para la Biblioteca Politécnica

Sistema de gestión UNICORN  
Repositorio e-BUAH  
Herramienta discovery Summon  
Sistema de gestión GtBib-SOD para el PI  
Red de medios sociales  
Cuadro de Mando Intergral

## Puestos para personas con discapacidad

Se cuenta con 6 puestos dotados de equipamiento y software especial para todo tipo de discapacidades (ubicados en las bibliotecas de Medicina, Derecho, Económicas, Filología y Educación, dando servicio a los 3 campus).

Cuentan con dispositivos, equipamiento, instrumentos, tecnología y software que permiten a las personas que presentan una discapacidad realizar actividades que sin ellos no podrían ser realizadas o requerirían de un mayor esfuerzo: mesa accesible, con un PC adaptado (con los programas Jaws 8.0 y Zoomtext Xtra 9.1), un escáner (con el programa Omnipage), una telelupa, un teclado con letras extra grandes, una impresora Braille Portathiel y una lupa de pantalla.

En 2010 se ha instalado en los PC's el programa PredWin, de ayuda en todo tipo de discapacidades, desarrollado por el Dto. de Electrónica de la UAH.

Figura A.4.1 Equipamiento general de la BUAH y de los puestos para personas con discapacidad

## 5. PROCESOS: MAPA E INVENTARIO. INICIATIVAS DE MEJORA. SERVICIOS

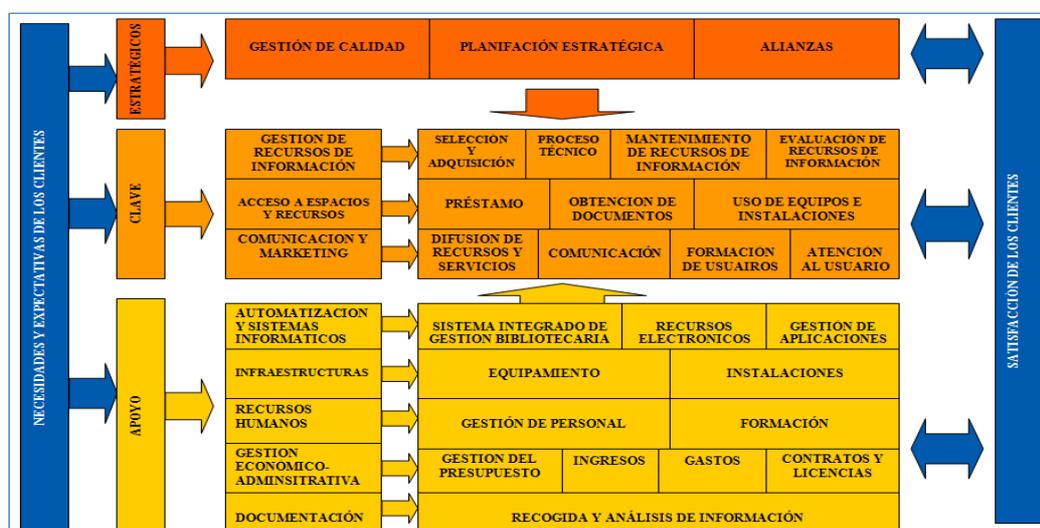


Figura A.5.1 Mapa de procesos de la BUAH

	MACROPROCESO	PROCESOS	Propietario/responsable	GI implicados
A) PROCESOS CLAVE	1 GESTIÓN DE RECURSOS DE INFORMACIÓN	1.1 Selección y adquisición 1.2 Proceso técnico 1.3 Mantenimiento de recursos de información 1.4 Evaluación de recursos de información	Jefatura de Bib-Gestión de la Colección Jefatura de Bib-Normalización Jefaturas de Biblioteca	Sección de Gestión de la Colección Sección de Normalización Jefaturas de Biblioteca, Bibliotecarios y Personal administrativo y auxiliar
	2 ACCESO A ESPACIOS Y RECURSOS	2.1 Préstamo 2.2 Obtención de documentos 2.3 Uso de equipos e instalaciones	Jefatura de Bib-Control del Fondo Jefatura de Bib-Acceso al Documento Jefaturas de Biblioteca	Personal de la BUAH Usuarios de pleno derecho Usuarios autorizados
	3 COMUNICACIÓN Y MARKETING	3.1 Difusión de recursos y servicios 3.2 Comunicación 3.3 Formación de usuarios 3.4 Atención al usuario	Subdirección de la Biblioteca Jefaturas de Biblioteca	Personal de la BUAH Usuarios de pleno derecho Usuarios autorizados
B) PROCESOS DE APOYO	4 AUTOMATIZACIÓN Y SISTEMAS INFORMÁTICOS	4.1 Sistema integrado de gestión bibliotecaria 4.2 Recursos electrónicos 4.3 Gestión de aplicaciones	Jefatura de Biblioteca-Automatización y Redes	Personal de la BUAH Usuarios de pleno derecho Usuarios autorizados
	5 INFRAESTRUCTURAS	5.1 Equipamiento 5.2 Instalaciones	Subdirección de la Biblioteca Jefaturas de Biblioteca	Personal de la BUAH Usuarios de pleno derecho y usuarios autorizados
	6 RECURSOS HUMANOS	6.1 Gestión del personal 6.2 Formación	Dirección de la Biblioteca Subdirección de Biblioteca	Personal de la BUAH Usuarios de pleno derecho Usuarios autorizados
	7 GESTIÓN ECONÓMICO-ADMINISTRATIVA	7.1 Gestión del presupuesto 7.2 Ingresos 7.3 Gastos 7.4 Contratos y licencias	Dirección de la Biblioteca Jefatura de Bib-Gestión de la Colección	Sección de Gestión de la Colección Usuarios de pleno derecho Usuarios autorizados
	8 DOCUMENTACIÓN	8.1 Recogida y análisis de información	Dirección y Subdirección Biblioteca Jefaturas de Biblioteca Jefaturas de Secciones Centrales	Personal de la BUAH Usuarios de pleno derecho Usuarios autorizados

Figura A.5.2 Inventario de procesos Clave y de apoyo con los propietarios y Grupos de Interés implicados

## LA BIBLIOTECA Y LA CALIDAD

La Biblioteca de la UAH en los últimos años ha trabajado con objetivos encaminados a la **gestión de la calidad total** y principios orientados a: *la satisfacción del usuario, organización del trabajo en procesos, fomento de una cultura de mejora continua, aplicación de técnicas de gestión de la calidad y medición de resultados.*

Sus iniciativas arrancaron con un proyecto institucional en 2005, que culminó con la presentación del documento *"Medidas para un cambio estratégico. Resumen ejecutivo"*, que aportó un conjunto de estrategias, actuaciones y proyectos que resumimos. Posteriormente, ha continuado con otras iniciativas, como se indica.

**A) Evaluación del Servicio de Préstamo para alumnos de 1er y 2º ciclo**, noviembre de 2000 a enero de 2002. Metodología: EFQM. Encuesta a los alumnos de 1er y 2º ciclo como parte del proyecto. Establecimiento de 18 acciones estratégicas de mejora de las que **se han cumplido el 83% aproximadamente** (Dato tomado del Informe final, pág. 60).

**B) Evaluación de la Colección de Publicaciones Periódicas**, año 2002. Enfoque: racionalidad y eficiencia a la gestión de esta documentación. Producto: recomendaciones para la sustitución por otros de más demanda y actualidad, y sustituciones por formato electrónico. Implantado.

**C) Evaluación de los Servicios Bibliotecarios**, curso 2003/2004. Objetivo: analizar la calidad de los servicios bibliotecarios. Producto: Informe con sugerencias de líneas de mejora, especialmente en la promoción y marketing de los servicios, y recomendación de formular un Plan Estratégico de la BUAH. Implantado.

**D) Encuesta de Satisfacción de Usuarios**, al personal investigador de la Universidad. Junio-julio de 2003. Objetivo: valorar las características del uso de las Bibliotecas por parte de sus usuarios, así como sus servicios. Producto: 418 propuestas de mejora distribuidas en 31 aspectos de la gestión bibliotecaria, entre los más relevantes: adquisición de fondos bibliográficos, la formación de usuarios, el acceso remoto a los recursos electrónicos licenciados, la infraestructura informática, la página web y la agilización del Préstamo Interbibliotecario. **Se han atendido el 100%** de las propuestas planteadas. **Encuestas a usuarios con discapacidad** (2008, 2009). Se han puesto en marcha servicios especiales para estos usuarios.

**E) Inspección del Servicio**: llevada a cabo por la Inspección de Servicios de la UAH, previa propuesta y aprobación en Consejo de Gobierno, en el año 2005. Las propuestas se implantaron en 2006 hasta un 85% de las previstas. Seguimiento de las mismas en los años siguientes.

**F) Evaluación de Riesgos de las Bibliotecas**, realizada por el Servicio de PRL de la UAH. Informe con recomendaciones generales, implantadas.

**G) Encuestas sobre el Clima Laboral**, en 2000, 2007 y 2011, dentro del Plan de Gestión de la Gerencia y con el objetivo de medir el nivel de satisfacción del personal. Análisis e implantación de mejoras.

**H) Encuestas sobre necesidades formativas a usuarios** (marzo-abril de 2011): cursos más solicitados, obstáculos que les impiden asistir a los cursos, cursos más valorados, etc. La mayoría se inclina por una formación **semipresencial o de autoformación**, con lo que la BUAH se centrará en elaborar buenos materiales de apoyo, tutoriales, guías, etc. para la formación.

**I) Encuesta sobre Comunicación interna**, marzo de 2011. Objetivos: Actualizar el Plan de comunicación y marketing 2007-2011, difundirlo y evaluar su aplicación, Diseñar un plan de reuniones, Revisar y actualizar los medios de comunicación existentes y adoptar otros nuevos y formar al personal en el uso de las herramientas de comunicación

**J) Encuesta SAR** (Sección de Automatización y Redes), finales de 2009. Objetivo: valorar la comunicación establecida con la SAR, nivel de uso, medios utilizados, la utilidad de la web comunicativa, formularios, etc. características de los formularios, y tipos de incidencias.

**K) Encuesta sobre el servicio de Avisos de préstamo y reserva por SMS** de la Biblioteca: Conocimiento del servicio, si ha recibido alguno, adecuación de hora de envío del sms, utilidad de los mensajes y si agilizan el proceso.

**L) Evaluaciones EFQM**, en 2008 - 2009, **Sello de Excelencia Europea 300+** en diciembre de 2009 y **nueva autoevaluación en 2011. Sello de Excelencia Europea 400+**

**M) Otras iniciativas**: Desarrollo y publicación de la Carta de Servicios, **Plan de comunicación y marketing 2007-2010**, Desarrollo y despliegue del **I Plan estratégico 2008-2011**, Desarrollo del **Mapa de Procesos** y del Sistema y los **Procedimientos administrativos (2005-2006)**, Creación de mejora como base al desarrollo e implantación de proyectos de mejora (ver 3c).

**N) Otras iniciativas posteriores**: Actualización de la **Carta de Servicios**, **II Plan Estratégico 2012-2014**, **Plan de comunicación 2012-2014**, **Manual de acogida para el personal de nueva incorporación de la BUAH (2013)**, **Plan de Medios Sociales 2013**, **Encuesta de Satisfacción de usuarios (2011 y 2013)**, Encuesta de Clima Laboral (2013), VI Concurso de Ideas y Proyectos del PAS (2011). Primer Premio al proyecto "Internacionalización de la universidad. UAH Newsletter", presentado por Encarnación Tejero Sánchez, Área de Biblioteca, y Asunción López Beltrán, Técnico Informático.

[http://www2.uah.es/diariodigital/index.php?option=com\\_content&task=view&id=5212&Itemid=34](http://www2.uah.es/diariodigital/index.php?option=com_content&task=view&id=5212&Itemid=34)

Juan Miguel Cantus Pastor, Jennifer de la Oliva Llamazares y Gonzalo Rustarazo Perucha, alumnos de la Facultad de CCEE y EE han elaborado el siguiente trabajo: **"Evaluación de la eficiencia y productividad de la Biblioteca Universitaria de Alcalá de Henares a través de la técnica DEA"**. (2012).

Figura A.5.3 Algunas iniciativas de mejora en la BUAH

## ÁREAS DE MEJORA COMO RESULTADO DE LAS ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN DE USUARIOS Y DEL PERSONAL

Estudio de calidad de los servicios de la Biblioteca de la UAH basado en satisfacción de usuarios (2011) (pendiente de envío el informe final por el Grupo SECABA). Se proponen 45 acciones de mejora.

### Instalaciones y equipos:

- Urgencia en disponer de la Biblioteca Central de Humanidades, CC. Sociales y Jurídicas
- Disponer espacios para investigadores
- Disponer de más salas de trabajo en grupo, bien acondicionadas y con horarios más amplios
- **Actualizar el equipamiento informático y el software**
- Mejora del funcionamiento de la VPN y la wifi
- Más disponibilidad de portátiles
- Tomar las medidas oportunas para mantener mayor nivel de silencio
- Evitar la reserva de sitios
- Actualizar el sistema de gestión: OPAC anticuado
- Comprar e-books

### Personal:

- Mejorar la atención al usuario en las bibliotecas donde exista más descontento por parte del usuario

### Colecciones:

- Actualizar y aumentar las colecciones (pocos libros en general)
- Mantener la colección en condiciones adecuadas de uso (encuadernación)
- Agilizar el proceso de adquisición de fondos bibliográficos
- Publicar las novedades
- Adquirir más bibliografía especializada
- Facilitar el acceso a otras colecciones (Sociedad de Condueños)
- Asegurar la disponibilidad de los documentos visualizados en el catálogo y su uso

### Servicios:

- Ampliación de los horarios extraordinarios: apertura las 24 h.
- Disponibilidad de las máquinas de autopréstamo en horarios extraordinarios
- Potenciar la formación en el acceso y uso de los recursos electrónicos
- Potenciar la difusión de los recursos electrónicos
- Aumentar el nº de ejemplares en préstamo y el nº de renovaciones
- Revisar los procedimientos para la petición de documentos. Mayor coordinación entre el SAD y las bibliotecas.

### Encuesta discapacidad (2009).

- Seguir realizando campañas de difusión especialmente a comienzos de cada curso académico
- **Dotar paulatinamente de puestos especiales para personas con discapacidad a las bibliotecas que carecen de ellos**
- **Actualizar los equipos disponibles y el software según las necesidades y la demanda**
- Revisar y adaptar la normativa de préstamo y de otros servicios a las nuevas necesidades y demandas
- Proporcionar más accesibilidad a las instalaciones
- Formar al personal en la atención especial a personas con discapacidad
- Trabajar en colaboración con la Inspección de Servicios y la Unidad de Integración y coordinación de Políticas de Discapacidad de la UAH.

### Encuesta PDI sobre necesidades formativas (2009).

- Potenciar la formación semipresencial y la autoformación (tutoriales, video tutoriales, wiki, guías temáticas)
- Potenciar la formación en el uso de las herramientas informáticas para el acceso a los recursos electrónicos
- Elaborar un plan de formación segmentado por usuarios y áreas de conocimiento adaptado a las necesidades detectadas que se revise y actualice cada año
- Organizar cursos de formación intensivos y en horarios compatibles con la actividad académica
- Difundir y formar en el uso de los nuevos recursos
- Avanzar en la certificación de competencias informacionales.

### Detección de necesidades formativas del personal de la Biblioteca de la UAH (2011).

- Elaborar un plan de formación a corto y medio plazo según las necesidades detectadas que será elevado a la Gerencia para su inclusión en el Plan de Formación anual
- Elaborar un plan de formación interno para el reciclaje en la gestión
- **Elaborar unas directrices para la asistencia a eventos no incluidos en el Plan de Formación de la Gerencia.**

### Encuesta sobre comunicación interna de la BUAH: hábitos y opinión del personal (2011).

- Actualizar el Plan de comunicación y marketing 2007-2011, difundirlo y evaluar su aplicación
- **Diseñar un plan de reuniones**
- Revisar y actualizar los medios de comunicación existentes y adoptar otros nuevos
- Formar al personal en el uso de las herramientas de comunicación

Figura A.5.4 Áreas de mejora identificadas en encuestas

**Áreas de mejora en azul:** Se han llevado a cabo o están en marcha (34 acciones, el 76%).

**Áreas de mejora en verde:** Se trabaja en esa línea o se han ejecutado parcialmente (8 acciones, el 17%).

**Áreas de mejora en rojo:** Están pendientes de ejecución por falta de medios (3 acciones, el 7%).

**Justificación:** Construcción de la Biblioteca Central de Humanidades, CC. Sociales y Jurídicas, modificación de la Normativa de Préstamo, Nueva Encuesta de Clima Laboral, Plan de Medios Sociales 2013, Plan de formación de usuarios 2013-2015, videotutoriales, nuevo Buscador, actualización del repositorio e-BUAH, traslado de la Biblioteca de Ciencias por razones de accesibilidad, mayor inversión en bibliografía básica, libros electrónicos y encuadernación, nueva versión de Unicorn (Symphony 3.3.1) y mejor accesibilidad del OPAC. En septiembre-octubre de 2013 se ha hecho una nueva Encuesta de Satisfacción de Usuarios por el grupo SECABA, según el modelo LibQual.

SERVICIO	USUARIOS / REGULACIONES / CARACTERÍSTICAS
Préstamo domiciliario	Usuarios de pleno derecho y usuarios autorizados. Regido por la <a href="#">Normativa de préstamo</a> . Imprescindible tener la correspondiente Tarjeta Universitaria Inteligente (TUI) de la UAH o el carné expedido por la BUAH. Accesibles las guías e instrucciones. Definidos los documentos objeto de préstamo, las preguntas frecuentes y sus respuestas. Mi Cuenta: ◦Ver mis préstamos, ◦Ver mis reservas, ◦Renovar mis préstamos, ◦Cambiar PIN, Baja-Alta envío SMS
Préstamo de ordenadores portátiles	Usuarios: estudiantes matriculados en la UAH Regulado por la <a href="#">Normativa de Préstamo y utilización temporal de Recursos no Bibliográficos de Apoyo a la Docencia y el Aprendizaje</a> Se determinan las condiciones de préstamo, de uso y las sanciones.
Acceso al documento	Usuarios: todos los miembros de la Universidad de Alcalá y centros externos Tiene como objetivo conseguir documentos, originales (monografías, actas de congresos, tesis) o reproducciones (artículos, capítulos o partes de libros), que no se encuentren en los fondos de la Biblioteca de la UAH y proporcionar fondos propios a las Instituciones que los soliciten La solicitud, recepción y entrega de los documentos, las altas de usuarios, el formulario, los plazos y el coste del servicio están definidos y accesibles en la web.
Pasaporte Madroño	El "Pasaporte Madroño" es un carné que permite al personal docente, investigadores, alumnos de posgrado, becarios de investigación con carga docente y PAS de las universidades que conforman el Consorcio Madroño obtener libros en préstamo de cualquiera de las bibliotecas de otras universidades de dicho consorcio.
Atención a usuarios con discapacidad	Política de adaptación y accesibilidad de todos los servicios y recursos de la BUAH. Mejoras y servicios especiales definidos en la web. El usuario puede ponerse en contacto con la Biblioteca, que estudiará sus necesidades con gran interés.
 Sin dudas	Si un usuario necesita ayuda sobre acceso y uso de los fondos y colecciones, o bien apoyo en las búsquedas bibliográficas acerca de cualquier asunto, puede solicitar información a través del blog <a href="#">SinDudas</a> .
Guías temáticas	Wiki que contiene información estructurada por materias lo que facilita conocer los recursos disponibles, dónde y cómo localizarlos, e incluye una selección de recursos en Internet que pueden ser de interés para el aprendizaje, la docencia y la investigación a los usuarios de la Universidad de Alcalá.
Evaluación de la actividad investigadora: citas e impacto	La actividad investigadora da lugar a resultados reflejados en publicaciones científicas cuya calidad y difusión determinan su evaluación. Las agencias evalúan la producción científica de los investigadores según unos indicios de calidad establecidos. Estos indicios se identifican con la ayuda de productos y herramientas de análisis y evaluación nacionales e internacionales. Son los índices de impacto, índices de citas, la calidad editorial de las revistas científicas y otros indicadores específicos.
Propiedad intelectual y derechos de autor	La BUAH facilita información y enlaces de interés en su web.
 Blog DeCine	Para dar a conocer las películas y los libros relacionados con el cine que hay en la Biblioteca y para que el ocio y el aprendizaje se unan a través del cine.
 Buscador Biblioteca Universidad de Alcalá	Buscador es una herramienta que permite consultar, desde un solo punto, la mayoría de las colecciones de la Biblioteca de la Universidad de Alcalá, tanto impresas como electrónicas. Busca en una gran colección de artículos, libros, revistas y recursos electrónicos suscritos por la BUAH, así como en el propio catálogo, en el repositorio institucional e-Buah y en una selección de recursos de acceso abierto.
 e-Bu@h Biblioteca digital de la UAH	Repositorio institucional de la Universidad de Alcalá. Su objetivo es permitir el acceso abierto a la producción científica de la UAH, así como garantizar la conservación de los archivos digitales. Política Institucional de Acceso Abierto de la Universidad de Alcalá aprobada en Consejo de Gobierno de 21 de Marzo de 2013
 Opine	Espacio para recabar opiniones y comentarios de los usuarios, importantes para mejorar nuestros servicios. La Biblioteca atenderá las quejas, sugerencias y felicitaciones que se envíen. También puede utilizar: <ul style="list-style-type: none"> <li>• El formulario de <a href="#">Solicitud de búsqueda bibliográfica</a></li> <li>• Si desea contactar con alguna <a href="#">sección</a> o <a href="#">biblioteca concreta</a>.</li> </ul>
 VPN	Se puede acceder a la red privada virtual de la Universidad desde casa o desde cualquier otro lugar y así poder seguir trabajando con acceso a las aplicaciones corporativas, a todos los recursos electrónicos de la Biblioteca y demás servicios internos.

Figura A.5.5 Algunos detalles sobre la prestación de los servicios

## COMPARACIONES REBIUN

La red REBIUN cuenta con 75 bibliotecas universitarias y otros centros a nivel nacional (públicos y privados) con los que la BUAH se compara sistemáticamente. Dado que el ámbito incluye una amplia tipología de indicadores (infraestructuras, colecciones, servicios, personal, PI y presupuesto), para dar una idea global del resultado de la comparación y también de la evolución de mejora de la BUAH en los últimos cuatro años frente al resto, se han seleccionado aquellas entidades que con más frecuencia aparecen en los 10 primeros puestos durante el periodo 2009-2012. La figura A.5.6 muestra las comparaciones de los resultados de la BUAH con esas 10 referencias: la *línea azul* representa el nº de indicadores que están por encima de al menos una de esas referencias el año de que se trate, y la *línea roja* aquellos indicadores que no lo están.

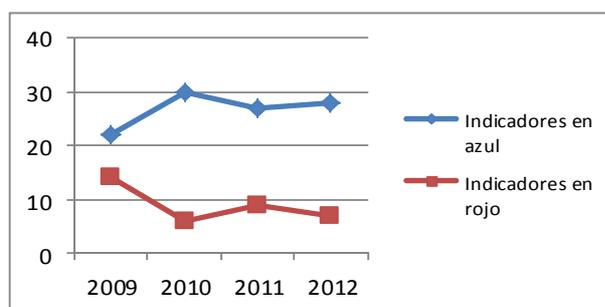


Figura A.5.6 Comparativa con REBIUN

## GLOSARIO

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
RRHH	Recursos Humanos
SAR	Sección de automatización y redes
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 de Henares
UAM	Universidad Autónoma de Madrid
UC3M	Universidad Carlos III de Madrid
UCM	Universidad Complutense de Madrid
UICPD	Unidad de Integración y Coordinación de Políticas de Discapacidad
UMA	Universidad de Málaga
UNED	Universidad Nacional de Educación a Distancia

UPC	Universitat Politècnica de Catalunya
UPM	Universidad Politécnica de Madrid
URI	Universidad de La Rioja
URJC	Universidad Rey Juan Carlos

---