



Universidade da Coruña

Servicio de Biblioteca
Informe final

Junio 2006

Introducción

Este informe final constituye la última fase de la evaluación del Servicio de Biblioteca, antes de acometer de modo activo los correspondientes planes de mejora. La función de este documento final es ofrecer una síntesis que incorpore las principales aportaciones producidas durante las diversas fases del proceso: evaluación interna, evaluación externa, contribuciones del personal del propio servicio y comunidad universitaria.

El proceso de evaluación del Servicio de Biblioteca se enmarca dentro del proceso institucional de evaluación de servicios de la Universidade da Coruña, y conforme con la metodología establecida al efecto consta de tres fases claramente definidas:

a) Evaluación interna. El Comité de Autoevaluación Interna (CAI) se constituye el 2 de diciembre de 2004 conforme a las indicaciones de la Unidad Técnica de Calidad (UTC) y estuvo compuesto por los siguientes miembros:

Presidenta de la Comisión

Concepción Herrero López (Vicerrectora de Investigación)

Profesores

Carmen Pérez Pais (Facultad de Humanidades)

Manuel Gómez Suárez (Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales)

Fernando Martínez Abella (E.T.S. de Ingenieros de Caminos, Canales y Puertos)

Juan Freire Botana (Facultad de Ciencias)

Alumnos

Inés Rey García (Facultad de Derecho)

Jorge Juan Fernández Fontao (Escuela Universitaria Politécnica)

M^a Dolores Vilariño Suárez (Facultad de Filología)

Personal de la Biblioteca

Ángeles Campos Rodríguez (Servicio de Biblioteca)

Carmen Uriz López (Servicio de Biblioteca)

Victoria Souto Pampín (Servicio de Biblioteca)

Beatriz Regueira Guntin (Biblioteca de la Escuela Superior Politécnica)

M^a José Lobeiras Fernández (Biblioteca de la Facultad de Ciencias)

Gloria Santos Blanco (Biblioteca de la Facultad de Ciencias Económicas)

El Comité interno elabora el *Informe de Autoevaluación*, que remite en noviembre 2005 a la UTC para que inicie a continuación los trámites del proceso de evaluación externa, quedando disponible para la consulta pública en la siguiente dirección electrónica:

http://www.udc.es/avaliacion/biblioteca/Autoinforme_biblioteca.pdf

El *Informe de Autoevaluación* es el resultado del análisis de toda la información recogida en esta fase del proceso, empleando la metodología indicada en la “*Guía de evaluación de Bibliotecas*” incluida dentro del *II Plan de la calidad de las Universidades*. Contiene los siguientes apartados:

1. Los Servicios Bibliotecarios y su integración en el marco institucional:
 - ✓ El Plan del Sistema de Bibliotecas en el contexto del Plan Estratégico de la UDC.
 - ✓ La planificación docente y sus relaciones con los Servicios Bibliotecarios.
 - ✓ La planificación de la investigación y sus relaciones con los Servicios Bibliotecarios.
 - ✓ Mecanismos de relación entre los Servicios Bibliotecarios y sus usuarios
2. Los procesos y la comunicación.
 - ✓ Organización.

- ✓ Procesos.
- ✓ Oferta de servicios a distancia

3. Los recursos

- ✓ Personal
- ✓ Instalaciones
- ✓ Fondos
- ✓ Ingresos

4. Resultados.

- ✓ Satisfacción del usuario
- ✓ Eficacia y eficiencia en la prestación de servicios.
- ✓ Puntos fuertes, puntos débiles y propuestas de mejora

b) Evaluación externa. El Comité Externo de Evaluación fue nombrado con fecha 16 de enero de 2006 por la Axencia de Calidade do Sistema Universitario de Galicia (ACSUG), y estuvo compuesto por los siguientes miembros:

Presidente: Fernando Martín Rodríguez. Director de la Biblioteca de la Universidad de Burgos

Vocales: Manuela Moro Cabero. Profesora titular de la Universidad de Salamanca
Gabriel Quiroga Barrio. Director del Archivo del Reino de Galicia.

El *informe del Comité Externo* sigue la estructura y contenidos que establece la Guía de Evaluación Externa de los Servicios Bibliotecarios del Consejo de Coordinación Universitaria. Los objetivos de este informe son los siguientes:

- ✓ Analizar el contenido del Informe realizado por el Comité de Autoevaluación de la Biblioteca de la UDC en relación con los requisitos técnicos establecidos en la *Guía de Evaluación de Bibliotecas*.
- ✓ Contrastar el contenido del *Autoinforme* con lo manifestado por las diferentes audiencias, con lo observado en la visita y con las evidencias empleadas para la redacción del mismo.
- ✓ Elaborar una opinión sobre los recursos disponibles, su organización, el funcionamiento y los resultados de la Biblioteca de la UDC.
- ✓ Ayudar a la Biblioteca de la UDC a detectar sus puntos fuertes y débiles, de tal forma que le permita formular de forma clara y concreta propuestas conducentes a la mejora del servicio.

El día 24 de abril 2005, el CEE envió su Informe a la Universidad y para su difusión se han utilizado los mecanismos empleados para el Informe de Autoevaluación.

c) El informe final. Para la elaboración de este informe se parte de las conclusiones plasmadas en el *Informe de Autoevaluación* y en el *Informe del Comité Externo*, que quedaron reflejadas en los puntos fuertes, débiles y propuestas de actuación, definiendo las que se integran en este documento final. Se ha procedido a comparar las aportaciones de ambos informes, resultando compatibles por concordar el *Informe Externo* en gran medida con el de *Autoevaluación*, profundizando y completando aspectos fundamentales de éste. La visión coincidente refuerza el propio contenido del autoinforme, en el sentido de que refleja adecuadamente la realidad de los Servicios Bibliotecarios y los retos a los que se enfrenta a corto y medio plazo.

Es importante señalar que este informe final no sustituye, sino que sintetiza, los otros documentos generados durante el proceso de evaluación, por lo que en muchos casos habrá que recurrir a estos para ampliar o matizar determinados aspectos de los cuales aquí solo se mencionan las conclusiones. El informe final se divide en cuatro apartados:

1. Introducción
2. Valoración del proceso de autoevaluación
3. Valoración del proceso de evaluación externa
4. Principales puntos fuertes y débiles detectados
5. Acciones estratégicas de mejora

Sin perder de vista la importancia de rendir cuentas sobre las fortalezas y debilidades de los Servicios Bibliotecarios, el Comité de Autoevaluación considera que la función principal de esta evaluación es fundamentar las bases para la mejora del servicio. Por esta razón, en este documento final se hace especial incidencia en definir y priorizar una serie de acciones de mejora que se han de emprender tanto para contrarrestar las debilidades como para consolidar y potenciar las fortalezas detectadas.

1. Valoración del proceso de autoevaluación

En mayo de 2004 se comienza con una primera fase preparatoria, impartándose en junio y septiembre varias ediciones del curso "*Calidad y evaluación en la Biblioteca Universitaria*" dirigido a toda la plantilla de los Servicios Bibliotecarios, dando también a conocer la guía que se va a aplicar en el proceso. En diciembre, la UTC realiza una sesión informativa dirigida a todo el personal de los servicios incluidos en el plan de evaluación para los años 2004-2005, y la ACSUG organiza una jornada de formación dirigida a los miembros de los Comités de Autoevaluación.

La UTC puso a disposición del Comité un técnico que actuó como asesor de la evaluación interna e igualmente se responsabilizó de la difusión y tabulación de las distintas encuestas realizadas para la recogida de datos basados en la percepción de los miembros de la comunidad universitaria. Se divulgó el proceso mediante dípticos, carteles y envíos de información a las listas de distribución de colectivos universitarios.

Al comienzo del proceso, el CAI estableció un calendario de trabajo, el plan de comunicación interna, se aprobaron los modelos de encuestas, los plazos y los medios que se emplearían para la recogida de los datos (encuesta manual para el personal de los Servicios Bibliotecarios y encuestas electrónicas para los usuarios). Se crea un espacio web "la biblioteca se evalúa" <http://www.udc.es/avaliacion/biblioteca/> para el seguimiento del proceso.

Las encuestas al personal de la Biblioteca se recogen desde el 20 de diciembre de 2004 hasta el 11 de enero de 2005, y los resultados son presentados al personal en varias sesiones el 3 de febrero de 2005. El periodo de recogida de las encuestas de satisfacción de usuarios, vía web, abarca desde el 17 de enero al 3 de febrero de 2005. Se establecen cuatro tipos de encuestas, dirigidas respectivamente a profesores e investigadores, estudiantes de 3er ciclo, estudiantes de 1º y 2º ciclo, y personal de administración y servicios. Al analizar posteriormente dichas encuestas se detecta un fallo informático en la autenticación de los alumnos de 3er ciclo que obliga a desecharlas para el informe.

El Comité de Autoevaluación considera que las encuestas han recogido las cuestiones de especial relevancia para la Biblioteca. Sin embargo, en el caso de la encuesta dirigida al personal se ha constatado la existencia de dificultades para percibir el alcance de las preguntas, de tal manera que en varias ocasiones no se ha tenido claro si determinadas cuestiones se referían a la Biblioteca como servicio o bien a la biblioteca del centro. Para acciones futuras será conveniente acotar el alcance en aquellas preguntas que puedan presentar una mayor ambigüedad.

La UTC propuso como modelo la “Guía de Evaluación de los Servicios Bibliotecarios” conforme a las directrices establecidas por la ACSUG. Se consideró que la elección de esta guía como modelo de evaluación resultaría más adaptado a los servicios bibliotecarios que utilizar el modelo EFQM genérico de evaluación de servicios. Sin embargo, al aplicarla se ha observado alguna redundancia lo que supuso repetir la misma información en varios apartados de la guía.

El CAI mantuvo nueve reuniones a lo largo de once meses. Los borradores con los diferentes apartados del informe eran previamente distribuidos entre todos sus miembros para su valoración. La metodología de trabajo facilitó el debate y el consenso, realizando cada miembro las aportaciones que consideró oportunas a cualquier parte del borrador.

El informe se sometió a audiencia pública durante un período de 7 días a través de la Intranet de la UDC. Previamente a esta acción el informe se expuso al personal de la biblioteca en la intranet del Servicio durante 7 días. En este período se recibieron diferentes aportaciones, destacando por su extensión las realizadas por el personal de la Biblioteca de la E.T.S. de Ingenieros de Caminos, Canales y Puertos, si bien algunas ya estaban recogidas en el informe del CAI bien en otros enunciados o bien dentro de contenidos más amplios.

Como se señala en el *Informe del Comité Externo*, aunque la composición del CAI se adapta a las recomendaciones fijadas en la *Guía de Evaluación de los Servicios Bibliotecarios* y garantiza la representatividad de los diversos colectivos implicados en la Biblioteca de la UDC, hubiera sido deseable contar con una representación mayor del personal de la Biblioteca, e igualmente hubiera sido oportuno acentuar el carácter voluntario y participativo. Dada la especial relevancia que un proceso de estas características tiene para el personal del servicio evaluado, se considera también que el tiempo de exposición del informe a los bibliotecarios debería haber sido mayor. Por otra parte, el Comité Externo ha detectado que aún cuando es posible percibir expectativas de cambio, el proceso de autoevaluación ha despertado un interés desigual entre el personal de la Biblioteca.

En la misma línea, el CAI considera que en los próximos procesos de evaluación se debe potenciar la participación del personal de los Servicios Bibliotecarios, con objeto de facilitar la libre participación y el compromiso de trabajo. Estas consideraciones se concretan en las siguientes propuesta de mejora:

- ✓ Mayor participación de personal bibliotecario ante la constitución de un nuevo CAI
- ✓ Fomento del compromiso y de la participación mediante actividades informativas y formativas ante un nuevo proceso de evaluación
- ✓ Ampliar los plazos para recibir sugerencias al *informe de Autoevaluación*.
- ✓ Procedimentar la entrega de sugerencias al Comité de Autoevaluación, e informar sobre las decisiones de toma en consideración

La valoración global del proceso por parte del CAI es positiva a pesar que se ha tardado más tiempo del previsto inicialmente. La elaboración del *Autoinforme* supuso un importante esfuerzo, que ha permitido analizar y contrastar información e, incluso, cuestionar algunos supuestos asumidos inicialmente. La mayor dificultad radicó en la exigencia que imponía el propio proceso de reflexionar sobre múltiples aspectos que se afrontaban por primera vez de manera colectiva y documentada, y, por otra parte, el hecho de tener que compaginarse con las tareas y obligaciones diarias de cada uno de los miembros.

A pesar de las dificultades y de los posibles errores, el Comité entiende que el *Autoinforme* debe ser el punto de partida para la reflexión general y la mejora de los Servicios Bibliotecarios. El proceso de autoevaluación se ha adecuado de manera estricta a las recomendaciones de la Guía del Consejo de Coordinación Universitaria y, así se confirma en las valoraciones realizadas por el CEE.

En las apreciaciones generales que sobre el *Informe de Autoevaluación* realiza el Comité Externo se hacen las siguientes valoraciones:

“La metodología empleada para la redacción del informe ha sido adecuada” (...) “sigue con fidelidad la Guía de Evaluación de los Servicios Bibliotecarios en cuanto a su estructura y a la información contenida en cada apartado y respeta en todo momento la metodología propuesta por la Guía para la recogida de datos mediante encuesta”.

“El CEE quiere hacer mención expresa a la profesionalidad con la que ha trabajado el Comité de Autoevaluación. Se han manejado una gran cantidad de datos, se han contrastado opiniones y la presentación del trabajo final, autoinforme y evidencias puestas a disposición del CEE, ha resultado excelente”

2. Valoración del proceso de evaluación externa

La visita del Comité Externo se desarrolló siguiendo un intenso calendario durante los días 15, 16 y 17 de febrero de 2006, en los que visitaron 15 bibliotecas de centros y atendieron las audiencias programadas, que tuvieron una alta participación:

Audiencias	Nº de asistentes
Encuentro y reunión con el Comité de Autoevaluación	11
Reunión con el equipo directivo del servicio de Biblioteca Universitaria	3
Reunión con las direcciones de bibliotecas de centro	11
Reunión con decanos y directores de centros de Campus de A Coruña	14
Reunión con representantes del PDI del Campus de A Coruña	12
Reunión con el personal de las bibliotecas de los centros	26
Reunión con decanos/directores y representantes del PDI del Campus de Ferrol	8
Reunión con estudiantes (1er, 2º y 3er ciclo)	10
Audiencia pública	8

El documento que contiene la evaluación externa se basa, por una parte, en el análisis de la documentación recibida, especialmente en el *Informe de Autoevaluación*, en otros documentos presentados como evidencias y, por otra parte, en el resultado de la visita, las informaciones recogidas de las audiencias, así como en la propia reflexión del Comité Externo.

El resultado ha sido un informe exhaustivo que destaca por el alto grado de rigor, implicado de manera muy constructiva en contribuir a encontrar las líneas de mejora prioritarias.

Es obligado destacar las elaboradas aportaciones comprendidas en el Informe del CEE que, además de introducir nuevos enfoques, han sido de gran valor para definir las acciones que se incluyen en el plan de mejoras.

La sensibilidad mostrada por los miembros del CEE con respecto a la realidad de los Servicios Bibliotecarios de la UDC tiene su reflejo en un completísimo informe que confirma en buena medida los análisis realizados por el CAI. El informe externo se encuentra disponible en la siguiente dirección electrónica: http://www.udc.es/utc/archivos/iee_biblioteca.pdf

3. Principales puntos fuertes y débiles detectados

La Biblioteca y su integración en el marco de la institución

Planificación:

Puntos fuertes

- ✓ Existencia de Comisión de Biblioteca Universitaria, Comisiones bibliotecas de centros
- ✓ Programación presupuestaria alta para la adquisición de recursos de información
- ✓ Pertenencia al Consorcio de Bibliotecas Universitarias de Galicia (BuGalicia) y a la Red de Bibliotecas Universitarias Españolas (Rebiun).
- ✓ Los servicios de biblioteca son valorados de manera positiva por el PDI
- ✓ Carta de derechos y deberes de los usuarios

Puntos débiles

- ✓ Integración deficiente de la Biblioteca en el marco de la institución.
- ✓ Carencia de un Plan Estratégico.
- ✓ Ausencia de una planificación por objetivos
- ✓ Ausencia de un plan tecnológico.
- ✓ Desigual funcionamiento de las Comisiones de Bibliotecas
- ✓ Inexistencia de un plan de comunicación formal
- ✓ Carencia de un procedimiento formal para la recogida y actualización de la bibliografía recomendada
- ✓ Falta difusión y uso de los recursos electrónicos
- ✓ Ausencia de indicadores basados en la opinión y percepción del usuario.

Servicios:

Puntos fuertes

- ✓ Carta que regula los derechos y los deberes de los usuarios
- ✓ Préstamo interbibliotecario y préstamo intercentros con tiempos de respuesta cortos.

Puntos débiles

- ✓ Debilidad de los servicios de información y referencia bibliográfica.
- ✓ No se dispone de una Carta de Servicio
- ✓ Ausencia de un programa de alfabetización informacional

Procesos y comunicación

Organización:

Puntos fuertes

- ✓ Existencia Junta Técnica
- ✓ Creación de una incipiente intranet para el personal
- ✓ Existencia de servicios a distancia para el usuario

Puntos débiles

- ✓ Organigrama poco claro y con indefiniciones. Deficiente coordinación.
- ✓ En algunos puestos de trabajo no hay una correlación entre las funciones asignadas y los niveles administrativos otorgados en la RPT.
- ✓ Pervivencia de bibliotecas de centros excesivamente autónomas e independientes
- ✓ Organización de los recursos disponibles en torno a los procesos técnicos, frente a una organización de los recursos en torno a las necesidades de los usuarios.
- ✓ Escasa participación en grupos de trabajo

Procesos

Puntos fuertes

- ✓ Sistema integrado de gestión bibliotecaria en catalogación, préstamo y consulta
- ✓ Importante colección digital con amplia accesibilidad en consorcio gallego.
- ✓ Existencia de abundantes datos de actividad recogidos anualmente

Puntos débiles

- ✓ Retrasos en la automatización de los procesos
- ✓ Excesiva dedicación del personal técnico a los procesos bibliotecarios tradicionales en perjuicio de los nuevos servicios demandados por la comunidad de usuarios
- ✓ No existe un documento en el se que recojan las tareas de cada puesto
- ✓ Procesos y procedimientos no documentados.
- ✓ Faltan indicadores para medir la eficacia y eficiencia de los procesos
- ✓ Falta una metodología formal de reuniones periódicas para todo el personal, como canal formal de comunicación
- ✓ Ausencia de planes de gestión y preservación de las colecciones

Recursos**Personal****Puntos fuertes**

- ✓ Plantilla cualificada.
- ✓ Reconocimiento de la comunidad académica de la profesionalidad del personal de la biblioteca.
- ✓ Personal comprometido con su trabajo.
- ✓ Personal de la biblioteca receptivo a los cambios organizativos.

Puntos débiles

- ✓ No existe por parte de la UDC una planificación global de personal.
- ✓ Insuficiente dotación de personal en algunas unidades, y tardanza en la cobertura de de los responsables de las Secciones.
- ✓ Inexistencia de manual de funciones e indefinición de los perfiles profesionales y de los puestos.
- ✓ Sin asignar personal informático con dedicación exclusiva a la Biblioteca.
- ✓ Inexistencia de un plan de formación específico para el personal bibliotecario, y cursos ofertados no acordes con las necesidades de los servicios de la Biblioteca.

Instalaciones**Puntos fuertes**

- ✓ Instalaciones bibliotecarias cercanas al usuario.

Puntos débiles

- ✓ No hay un estándar de calidad espacial único para todas las bibliotecas.
- ✓ Problema de espacio físico en la mayoría de las bibliotecas.
- ✓ La distribución de los espacios e instalaciones de las bibliotecas no está adecuada para servir de apoyo efectivo al nuevo marco de enseñanza.
- ✓ Falta de puestos de lectura y puestos multimedia.
- ✓ Condiciones ambientales con deficiencias en algunas bibliotecas.

Fondos**Puntos fuertes**

- ✓ Amplio fondo bibliográfico y documental.
- ✓ Alto crecimiento de recursos electrónicos, principalmente consorciados (BuGalicia)

Puntos débiles

- ✓ Ausencia de un plan que determine la política general de adquisiciones.
- ✓ Retrasos en la adjudicación de los concursos centralizados.
- ✓ Necesidad de realizar un inventario completo de fondos, y actualizar el catálogo
- ✓ Mejorar la accesibilidad de las colecciones, con revisiones del catálogo, de los puntos de acceso y de las clasificaciones. Aumentar analíticas y establecer criterios.
- ✓ Carencia de estudios de las colecciones.
- ✓ Fondos departamentales de la Facultad de Derecho sin integrar en la biblioteca.

4. Acciones estratégicas de mejora

Resumen del Plan de mejoras:

Las acciones de mejora, formuladas ahora en detalle e integradas con las propuestas del CEE, se han agrupado siguiendo los tres apartados generales del *informe de autoevaluación*. Se representan identificadas en el cuadro del Plan de mejoras.

Cada apartado está dividido en acciones y éstas se concretan en diferentes subacciones. En cuanto a los responsables se citan varios niveles por cada acción. Los responsables del servicio central aparecen con las siglas JJSB, que agrupa todas las jefaturas (del servicio y de las secciones) bien porque la acción se entiende transversal, bien por estar pendiente la cobertura de dos de las secciones y una mayor claridad organizativa. En cuanto a los plazos, establecidos en corto, medio y largo, se hace referencia al periodo de ejecución. La prioridad alta, media y baja atiende a criterios de impacto y dificultad.

Algunas acciones de mejora son de carácter institucional e inciden de manera global en todo el servicio, como es la definición del modelo de organización y gestión. Así, la reforma del Reglamento de la Biblioteca, el organigrama con competencias y responsabilidades bien definidas y la cobertura de las secciones vacantes, son acciones que tendrán que afrontarse de inmediato para poder abordar muchos aspectos del plan de mejoras.

Una cuestión clave para el desarrollo actual de los servicios bibliotecarios, así como para la planificación de nuevos servicios, es disponer de un plan tecnológico. En este sentido, es fundamental la cooperación y el trabajo conjunto entre la biblioteca y los servicios informáticos de la universidad.

En el ámbito de apoyo a la docencia y la investigación, aunque existe una apreciable colaboración con el PDI es preciso que se haga extensible a todas las bibliotecas y a sus comisiones. Algunas de las deficiencias señaladas en los informes se pueden superar emprendiendo mejoras como las actuaciones con carácter general sobre la bibliografía recomendada, fortaleciendo los servicios de referencia y la figura del bibliotecario temático. Estas mejoras, unidas a otras acciones dirigidas a fomentar el uso de recursos y servicios van a resultar, además, un indicador básico de los logros que se obtengan en avanzar por vías más activas, con servicios bibliotecarios orientados a la satisfacción de los distintos sectores de usuarios.

Las acciones para intensificar la colaboración con el consorcio BuGalicia y con otras alianzas de bibliotecas son herramientas clave para compartir recursos o desarrollar proyectos digitales, y van unidas a las actuaciones que se emprendan para desarrollar la Biblioteca digital de la UDC. En la misma línea, se proponen las mejoras asociadas a la difusión de recursos, a ofrecer servicios integrados a través de un nuevo sistema web, y a consolidar el repositorio institucional UDCDSpace.

La automatización de los procesos, la definición de éstos, la elaboración de manuales de procedimiento junto a la aplicación de programas de gestión y preservación de las colecciones, son acciones que deben acometerse sin demora. Ir hacia una gestión por procesos supone también enfocar hacia los usuarios la forma de organizar el trabajo interno en los servicios bibliotecarios.

Algunos cambios serán graduales, y se podrán adoptar mediante la mejora progresiva, mientras que otros necesitan cambios radicales derivados de los cambios del entorno, del mercado, de los propios usuarios y de la tecnología.

Otras acciones, que deben mejorar deficiencias detectadas desde hace tiempo, se refieren a la revisión del catálogo, especialmente los puntos de acceso, a dar solución a los problemas derivados de la actual clasificación de los fondos, a incrementar las analíticas y detallar criterios. Otra mejora será acometer un inventario completo de los fondos actualizando, al mismo tiempo, el catálogo bibliográfico.

En las acciones de mejora referidas al personal se busca definir con precisión el perfil profesional y las competencias asociadas, unido a planes anuales de formación específica que se ajusten a los objetivos de la Biblioteca y a los puestos.

Sobre los espacios e instalaciones, las acciones se orientan principalmente a mejorar deficiencias detectadas en las bibliotecas. Empezar líneas de actuación para adecuar las bibliotecas como centros de recursos para el aprendizaje y la investigación (CRAIs), supone que previamente la UDC tendrá que concebir el modelo de Biblioteca que responda a las necesidades de la comunidad universitaria actual y futura, con criterios de optimización de recursos y adaptado a las características organizativas de la institución. Este modelo deberá poder conjugar dos de los retos más importantes que han de afrontar las bibliotecas universitarias: La biblioteca digital y el nuevo marco de enseñanza.

Plan de mejoras

Criterio 1. Los Servicios Bibliotecarios y su integración en el marco de la institución						
Acciones de mejora	Subacciones	Responsables	Plazo	Prior.	Recursos	Indicadores
1.1 Definir el modelo de organización, gestión y comunicación de la Biblioteca Universitaria	1.1 a) Definición del modelo de Biblioteca Universitaria al que aspira la Institución	Comisión Biblioteca Consejo de Gobierno	1	1		
	1.1 b) Elaborar y aprobar un nuevo Reglamento de la Biblioteca y definir el Organigrama.	Comisión Biblioteca Consejo de Gobierno	1	1		<i>Reglamento aprobado por el Consejo de Gobierno</i>
	1.1.c) Sistematizar la comunicación entre las instancias institucionales y los Servicios Bibliotecarios	Dirección Biblioteca Comisión Biblioteca Gerencia	1	1		<i>Documento que recoja el sistema de comunicaciones</i>
1.2 Elaborar un Plan Estratégico de la Biblioteca que recoja la misión, visión, valores y objetivos principales, integrado en el Plan Estratégico de la UDC	1.2 a) Redacción del Plan Estratégico de la Biblioteca	Dirección Biblioteca Comisión Biblioteca Oficina Plan estratégico	2	2		<i>Documento Plan Estratégico</i>
	1.2 b) Establecer un Plan de seguimiento y evolución de los objetivos del Plan Estratégico de la Biblioteca	Dirección Biblioteca Comisión Biblioteca Oficina Plan estratégico	2	2		<i>Documento Plan de seguimiento</i>
1.3 Disponer de un un plan de modernización tecnológica para el desarrollo y proyección de la Biblioteca, que asegure los equipamientos y servicios TIC	1.3 a) Identificar y evaluar las tecnologías adecuadas para dar soporte, producir, almacenar y recuperar la información.	Dirección Biblioteca Junta Técnica Comisión Biblioteca Dirección S. Informatic.	1	1		<i>Documento Plan Tecnológ.</i>
	1.3 b) Desarrollar una infraestructura tecnológica que permita evolucionar hacia los nuevos modelos de biblioteca digital. Implementar un plan de gestión tecnológica.	Dirección Biblioteca JJSB / Junta Técnica Dirección S. Informatic.	3	1	Coste a Determinar	<i>% Implantación Plan Tecn. Mejoras desarrolladas</i>
	1.3 c) Establecer planes de formación del personal bibliotecario en el área TIC	Dirección Biblioteca Junta Técnica Dirección S. Informatic.	2	1	Coste a determinar	<i>Plan de formación Nº de cursos Nº de asistentes</i>

Acciones de mejora	Subacciones	Responsables	Plazo	Prior.	Recursos	Indicadores
1.4 Fomentar y afianzar la colaboración en consorcios y alianzas externas.	1.4 a) Intensificar la colaboración con el Consorcio BuGalicia para incrementar recursos y servicios	Dirección Biblioteca Comisión Biblioteca JJSB	2	1		<i>Acciones realizadas</i>
	1.4 b) Establecer alianzas estratégicas y convenios de cooperación bibliotecaria en ámbitos diversos.	Dirección Biblioteca Comisión Biblioteca Consejo de Gobierno	3	2		<i>Acciones realizadas</i>
	1.4 c) Afianzar el intercambio y la cooperación bibliotecaria mediante la participación en redes y sistemas de información.	Dirección Biblioteca Directores bibliotecas Junta Técnica	2	1		<i>Acciones realizadas</i>
1.5 Establecer mecanismos de comunicación con los responsables de la planificación docente	1.5 a) Garantizar que todas las asignaturas cuenten con los recursos de información recomendados por los docentes para los alumnos. Realizar mejoras en la gestión de la bibliografía recomendada	Comisiones Docencia Comisiones bibliotecas Dirección Biblioteca Directores bibliotecas	3	1		<i>Instrucción Nº de profesores que anualmente contesten a la solicitud de bibliografía recomendada. % de bibliografía recomendada disponible en las bibliotecas a comienzo de curso</i>
	1.5 b) Elaboración de una base de datos de bibliografía recomendada por asignaturas y profesores	JJSB Directores bibliotecas	1	1		<i>Activar en Millennium</i>
1.6 Potenciar la figura del bibliotecario temático	1.6 a) Intensificar la coordinación de las bibliotecas con los departamentos y áreas de conocimiento. Ampliar servicios de alerta y difusión selectiva de la información	Comisiones bibliotecas Dirección Biblioteca Directores bibliotecas JJSB	3	1		<i>Acciones realizadas</i>
	1.6 b) Sistematizar en todas las bibliotecas servicios de referencia, y consolidar la especialización de los bibliotecarios en áreas temáticas.	Dirección Biblioteca Directores bibliotecas JJSB	3	1		<i>% de personal en servicios de referencia</i>

Acciones de mejora	Subacciones	Responsables	Plazo	Prior.	Recursos	Indicadores
1.7 Involucrar al usuario en el uso de los servicios así como de los recursos electrónicos mediante formación específica, referencia, y promoción en cada una de las bibliotecas.	1.7 a) Elaboración de un plan general de formación de usuarios, con calendario por curso académico.	Dirección Biblioteca JJSB / Junta Técnica Comisiones bibliotecas	2	1		<i>Plan formación y calendario por bibliotecas</i>
	1.7 b) Promover el uso de todos los recursos de información en las bibliotecas	Dirección Biblioteca Directores bibliotecas Comisiones bibliotecas JJSB	2	1		<i>Actuaciones de fomento Nº de préstamos Nº de consultas</i>
	1.7 c) Establecer acuerdos con decanos / directores y docentes para mejorar los resultados de la formación de usuarios en los centros	Decanos / Directores Comisiones bibliotecas Directores bibliotecas	2	1		<i>Nº de sesiones formativas Nº de asistentes Nº de horas dedicadas a formación</i>
	1.7 d) Elaborar guías y tutoriales en web por perfiles de usuarios	Directores bibliotecas JJSB	2	1		<i>Guías y tutoriales realizadas (impresas y en web)</i>
	1.7 e) Realizar una mayor divulgación de las sesiones de formación, presenciales y on-line, que se organicen en la Biblioteca o en las que colabore con otras instituciones	Dirección Biblioteca JJSB Directores bibliotecas	1	1		<i>Nº de asistentes</i>
1.8 Mejorar el grado de conocimiento de las necesidades y expectativas de los diversos segmentos de usuarios.	1.8 a) Realizar periódicamente encuestas de satisfacción por grupos de usuarios	Dirección Biblioteca JJSB /Junta Técnica Comisiones bibliotecas	2	2		<i>Acciones realizadas</i>
	1.8 b) Análisis de los resultados de las encuestas, y de las sugerencias enviadas al buzón de usuarios o por cualquier otro medio	Dirección Biblioteca JJSB Comisiones bibliotecas Directores bibliotecas	2	2		<i>Resultados y análisis de las encuestas. % de respuestas a las sugerencias o quejas</i>
	1.8 c) Estudio de usuarios externos para realizar programas de fidelización, en especial de antiguos alumnos.	Dirección Biblioteca JJSB /Junta Técnica Comisión Biblioteca	3	3		<i>Acciones realizadas</i>

Acciones de mejora	Subacciones	Responsables	Plazo	Prior.	Recursos	Indicadores
1.9 Establecer cauces de coordinación con la Comisión de Tercer Ciclo y el Servicio de Publicaciones	1.9 a) Regular el depósito de las tesis y de la producción científica y académica en la Biblioteca Universitaria para facilitar su difusión y acceso	Dirección Biblioteca Comisión Biblioteca Comisión Tercer Ciclo	1	1		<i>Acciones realizadas</i>
	1.9 b) Colaborar en la difusión de las publicaciones de la UDC y el intercambio institucional.	Dirección Biblioteca Junta Técnica / JJSB Servicio Publicaciones	1	1		<i>Acciones realizadas</i>
1.10 Desarrollo de la Biblioteca Digital y mejora de la oferta de recursos y servicios	1.10 a) Reestructurar la web potenciando la integración de la información. Creación de un sistema web mediante un generador de contenidos para acceder a los servicios y colecciones de la Biblioteca de la UDC	Dirección Biblioteca JJSB / Junta Técnica Servicios Informáticos	2	1		<i>Nueva web</i>
	1.10 b) Creación de un portal de información dentro del sistema web para acceso y uso de las colecciones y servicios virtuales	Dirección Biblioteca JJSB / Junta Técnica Directores bibliotecas	2	1		<i>Acciones realizadas</i> <i>Nº de visitas a la web</i>
	1.10 c) Apoyar el desarrollo del repositorio institucional de la producción científica y académica de la UDC y la visibilidad de ésta	Dirección Biblioteca JJSB / Junta Técnica Directores bibliotecas	1	2		<i>Acciones realizadas</i> <i>Nº de documentos</i> <i>Nº de consultas</i>
	1.10 d) Fijar la política institucional para impulsar el repositorio de la producción científica y académica de la UDC	Comisión Biblioteca Consejo de Gobierno	2	1		<i>Acciones acordadas</i> <i>Documentos</i>
1.11 Mejorar el servicio de préstamo	1.11 a) Aprobar nueva normativa de préstamo	Comisión de Biblioteca Consejo de Gobierno	1	1		<i>Nueva normativa de préstamo</i>
	1.11 b) Simplificar y normalizar la gestión de usuarios externos	JJSB Directores bibliotecas	1	1		<i>Nº de usuarios externo</i> <i>Base de datos actualizada</i>

Criterio 2. Procesos y comunicación						
Acciones de mejora	Subacciones	Responsables	Plazo	Prior.	Recursos	Indicadores
2.1 Reorganización de la estructura de la Biblioteca	2.1 a) Fortalecimiento de la Comisión de la Biblioteca Universitaria, ampliando competencias y representación.	Consejo de Gobierno	1	1		<i>Nueva Comisión</i>
	2.1 b) Liderar el desarrollo de planes de cambio, y garantizar la inversión, los recursos y el apoyo para posibilitar el cambio.	Vicerrec. Investigación Consejo de Gobierno Comisión Biblioteca Dirección Biblioteca	1	1		<i>Optimización de las inversiones y recursos</i>
	2.1 c) Apoyo institucional al liderazgo de la Biblioteca y mejora de su eficacia mediante el refuerzo de la figura de dirección	Vicerrec. Investigación Consejo de Gobierno Gerencia	1	1		
	2.1 d) Correlación en todos los puestos entre las funciones asignadas y sus categorías administrativas. Adaptación profesional y de las unidades reflejadas en la RPT a las responsabilidades y competencias para cumplir los objetivos de la Biblioteca	Consejo de Gobierno Gerencia	1	1		<i>Reforma del Reglamento de la Biblioteca</i> <i>Correlación entre las funciones de los puestos y sus categorías administrat.</i>
2.2 Potenciar sistemas de participación del personal	2.2 a) Formación de Grupos de trabajo de carácter duradero, ligados a mejoras de procesos, innovación de servicios o a proyectos específicos	Dirección Biblioteca Comisión Biblioteca Junta Técnica	3	1		<i>Grado de participación.</i> <i>% de cumplimiento de objetivos.</i> <i>Mejoras implantadas.</i>
	2.2 b) Creación de Grupos de mejora para la obtención de resultados puntuales en determinados objetivos.	Dirección Biblioteca Comisión Biblioteca Junta Técnica	3	1		<i>Grado de participación.</i> <i>% de cumplimiento de objetivos.</i> <i>Mejoras implantadas.</i>

Acciones de mejora	Subacciones	Responsables	Plazo	Prior.	Recursos	Indicadores
2.3. Promoción de la delegación y asunción de responsabilidades por parte del personal	2.3. a) Cuadro de tareas y responsabilidades	Dirección Biblioteca JJSB Directores bibliotecas	2	2		<i>Elaboración cuadro tareas</i> <i>Mejoras implantadas por iniciativas individuales</i>
2.4 Funcionamiento regular de las Comisiones de bibliotecas. Potenciar su papel de órgano de comunicación formal de la Biblioteca con sus usuarios	2.4 a) Dar publicidad a las actas y otros documentos de las diferentes Comisiones en la intranet	Comisión Biblioteca Comisiones bibliotecas	3	2		<i>Acuerdos aplicados</i> <i>Nº de Actas en intranet</i>
2.5 Automatización de los procesos	2.5 a) Inmediata implementación de los módulos básicos de Millennium (catalogación, circulación y consulta)	Dirección Biblioteca JJSB Junta Técnica	1	1		<i>Activación de los módulos</i>
	2.5 b) Automatización de los restantes módulos de Millennium (publicaciones periódicas, estadísticas adquisiciones..)	Dirección Biblioteca JJSB Junta Técnica	2	1		<i>Activación de los módulos</i>
	2.5 c) Realizar Boletines electrónicos de las novedades adquiridas en cada biblioteca	JJSB Directores bibliotecas	1	1		<i>Activar en Millennium</i>
	2.5 d) Implantar la autorenovación de préstamos	JJSB	1	1		<i>Activar en Millennium</i>
2.6 Identificación y documentación de la totalidad de los procesos y de los procedimientos.	2.6 a) Elaboración de un mapa de procesos estratégicos, claves y de soporte	Dirección Biblioteca Comisión Biblioteca JJSB / Junta Técnica	1	1		<i>Mapa de procesos</i>
	2.6 b) Desarrollar un sistema global de gestión, con revisión de los procesos y procedimientos con objeto de que estén normalizados, descritos y documentados.	Dirección Biblioteca JJSB Directores bibliotecas	3	2	Formación y herramientas. Coste a determinar	<i>Sistema global de gestión.</i> <i>% Procesos revisados</i> <i>% Procedimientos revisa.</i>
	2.6 d) Establecer grupos de trabajo estables que se encarguen de la redacción de los manuales de procedimiento para cada uno de los procesos, su mantenimiento y actualización	Dirección Biblioteca JJSB Directores bibliotecas	3	2		<i>Nº manuales de procedimiento realizados</i>

Acciones de mejora	Subacciones	Responsables	Plazo	Prior.	Recursos	Indicadores
2.7 Sistema de indicadores de eficacia y eficiencia	2.7 a) Establecer cuadro de indicadores	Dirección Biblioteca JJSB Junta Técnica	2	2		<i>Sistema de indicadores</i>
2.8 Elaborar la Carta de servicios	2.8 a) Redactar y aprobar la Carta de servicios	Dirección Biblioteca JJSB /Junta Técnica Comisión Biblioteca	1	1		<i>Carta de servicios</i>
2.9 Establecer el Plan de comunicaciones de la Biblioteca. Entre órganos de dirección unipersonales y colegiados, entre órganos operativos y con el personal.	2.9 a) Identificación y formulación de todas las necesidades internas de comunicación.	Junta Técnica Comisión Biblioteca	1	1		<i>Documento</i>
	2.9 b) Elaborar los procedimientos de comunicación. Fijar los protocolos de actuación de las reuniones de los diferentes órganos y grupos	Dirección Biblioteca Junta Técnica /JJSB Comisiones bibliotecas	2	2		<i>Plan de comunicación</i> <i>Protocolo de reuniones</i>
2.10 Desarrollo de la intranet como elemento de comunicación y de gestión de contenidos	2.10 a) Diseñar e implementar una intranet con herramientas de gestión de contenidos.	JJSB Junta Técnica Servicios Informáticos	3	2	Coste a determinar	<i>Nueva intranet</i>
2.11 Realizar programas de gestión, preservación y desarrollo de las colecciones	2.11 a) Elaborar de un Plan-guía de adquisiciones, y seguimiento de su aplicación.	Dirección Biblioteca JJSB / Junta Técnica Comisión Biblioteca	2	2		<i>Documento Programa de Adquisiciones</i>
	2.11 b) Aprobación del Programa de Expurgo (PEX)	Dirección Biblioteca Junta Técnica Comisión Biblioteca	1	1		<i>Aprobación PEX</i>
	2.11 c) Implantar la gestión del PEX en la intranet	JJSB Servicios Informáticos	2	2		<i>Aplicación con herramienta informática</i>
	2.11 d) Elaborar y realizar programas de conservación y preservación de las colecciones.	JJSB / Junta Técnica Servicios Informáticos	2	2		<i>Documento Programa</i> <i>Aplicación herramientas</i>
	2.11 e) Evaluación continua de las colecciones y de su uso	Dirección Biblioteca JJSB Directores bibliotecas	3	1		<i>Análisis realizados</i> <i>Actuaciones emprendidas</i>

Criterio 3. Recursos						
Acciones de mejora	Subacciones	Responsables	Plazo	Prior.	Recursos	Indicadores
3.1 Establecimiento de una planificación global de personal de acuerdo con el modelo de biblioteca que se desarrolle	3.1 a) Dotación de personal acorde con el modelo de biblioteca definido por la Institución	Dirección Biblioteca Xerencia Consejo de Gobierno	3	2		<i>RPT</i>
	3.1 b) Cobertura de la Sección de Información y Coordinación y de la Sección de Adquisic.	Gerencia	1	1		<i>Acciones realizadas</i>
	3.1 c) Elaborar un manual de funciones. Definir los perfiles profesionales y de los puestos.	Dirección Biblioteca JJSB / Junta Técnica Gerencia	3	1		<i>Manual de funciones</i>
	3.1 d) Disponer de personal informático asignado al Servicio de Biblioteca para garantizar el apoyo permanente, y para organizar y realizar los proyectos informáticos	Gerencia Vicerrector. Calidad	1	1		<i>Adscripción informáticos</i>
	3.1 e) Recoger y analizar necesidades formativas de los diferentes puestos de trabajo y bibliotecas	JJSB / Junta Técnica Directores bibliotecas	1	1		<i>Documento de necesidades y propuestas</i>
	3.1 f) Plan de formación anual adecuado a los objetivos de la Biblioteca y a los puestos	Dirección Biblioteca Gerencia Comisión Técnica de formación	1	1		<i>Plan de formación anual</i>
	3.1 g) Evaluar los resultados del Plan de formación	Dirección Biblioteca JJSB Directores bibliotecas	1	1		<i>Nº de cursos Nº de asistentes Nº de mejoras derivadas de la formación</i>
	3.1 h) Planes de promoción	Gerencia Consejo de Gobierno	3	2		<i>Actuaciones realizadas</i>

Acciones de mejora	Subacciones	Responsables	Plazo	Prior.	Recursos	Indicadores
3.2 Mejorar en la planificación espacial en la línea de adecuar las bibliotecas en centros de recursos para el aprendizaje y la investigación	3.2 a) Homogenizar las instalaciones de las bibliotecas para lograr un estándar único de calidad. Unificar criterios sobre los equipamiento, señalizaciones, etc	Dirección Biblioteca Vicerrectorado de Obras e Infraestructuras Decanos / Directores Directores bibliotecas	3	2		<i>% cumplimiento estándares Acciones realizadas</i>
	3.2 b) Ampliar los espacios en aquellas bibliotecas que lo precisen. Empezar la línea de adecuar las bibliotecas como CRAIs	Vicerrectorado de Obras e Infraestructuras Decanos / Directores Directores bibliotecas	3	2		<i>Acciones realizadas</i>
	3.2 c) Ampliación de puestos de lectura y puestos multimedia	Comisiones bibliotecas Vicerrectorados de Obras / y de Calidad	2	2		<i>Nº de puestos de lectura / nº de puestos multimedia</i>
	3.2 d) Revisar las instalaciones y condiciones medioambientales, salidas de emergencia, planes de evacuación, etc., y adecuarlas, si es el caso, a la normativa vigente	Vicerrectorado de Obras e Infraestructuras	3	2		<i>Acciones realizadas</i>
3.3. Activar la Biblioteca de depósito de la UDC	3.3 a) Preparar las instalaciones	Vicerreitoria de Obras e Infraestructuras	2	2		<i>Acciones realizadas</i>
	3.3 b) Organizar la Biblioteca Depósito de la UDC	JJSB	2	2		<i>Acciones realizadas</i>
3.4 Análisis de los procedimientos de gestión económica para garantizar la estabilidad de las colecciones y el cumplimiento de los compromisos en las adquisiciones	3.4 a) Elaborar y aprobar un manual de procedimiento para la gestión de los concursos centralizados de revistas y publicaciones electrónicas	Dirección Biblioteca JJSB Comisión Biblioteca	1	1		<i>Manual de procedimiento</i>
	3.4 b) Acordar con los Servicios Económicos de la UDC la aplicación de los procedimientos para cumplir los compromisos derivados de las adquisiciones	Dirección Biblioteca Gerencia	1	1		<i>Acuerdos de cumplimiento de compromisos y calendarios</i>

Acciones de mejora	Subacciones	Responsables	Plazo	Prior.	Recursos	Indicadores
3.5 Inventario completo de fondos	3.5 a) Inventariar todos los fondos de las bibliotecas	Directores bibliotecas JJSB	3	2		<i>Acciones por bibliotecas % fondo inventariado</i>
	3.5 b) Actualizar el catálogo bibliográfico	Directores bibliotecas JJSB	3	2		<i>Acciones por bibliotecas</i>
3.6 Mejorar el catálogo bibliográfico, y el acceso a las colecciones	3.6 a) Revisar la consistencia del catálogo, especialmente en los puntos de acceso y la clasificación	JJSB Directores bibliotecas	1	1		<i>% de revisión % de correcciones</i>
	3.6 b) Incrementar el número de analíticas en el catálogo y detallar criterios.	JJSB Directores bibliotecas	1	1		<i>Nº de registros de analíticas. % de publicaciones con analíticas.</i>
	3.6 c) Analizar la actual clasificación de los fondos, y acometer las reclasificaciones necesarias	JJSB / Junta Técnica Directores bibliotecas	2	1		<i>% de fondo reclasificado</i>
3.7 Integración del fondo documental de los departamentos en la Biblioteca de la Facultad de Derecho		Decano Comisión biblioteca Fac. Director biblioteca Fac.	3	2		<i>Acciones realizadas</i>

JJSB = Jefe de Servicio y Jefes de Secciones

Plazos: 1 (1 año), 2 (2 años), 3 (3-4 años)

Prioridad: 1 (alta), 2 (media), 3 (baja)