

The background of the cover features a large, circular seal of the University of Seville. The seal is rendered in a light blue color against a darker blue background. It depicts a sun with rays rising over a wavy sea, with a crown above the sun. The sun's rays are stylized and extend across the top half of the seal. The sea is represented by a series of wavy lines. The crown is positioned at the top center of the seal. The entire seal is enclosed within a circular border.

II PLAN DE LA CALIDAD DE LAS UNIVERSIDADES
CONVOCATORIA 2002

**INFORME DE AUTOEVALUACIÓN
DE BIBLIOTECA**

UNIVERSIDAD PABLO DE OLAVIDE, DE SEVILLA

Sevilla, mayo de 2004

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	3
Criterio 1: LIDERAZGO	6
Criterio 2: POLÍTICA Y ESTRATEGIA.....	11
Criterio 3: GESTIÓN DEL PERSONAL.....	16
Criterio 4: ALIANZAS Y RECURSOS	23
Criterio 5: PROCESOS	33
Criterio 6: RESULTADOS EN LOS CLIENTES	40
Criterio 7: RESULTADOS EN EL PERSONAL.....	52
Criterio 8: RESULTADOS EN LA SOCIEDAD	61
Criterio 9: RESULTADOS CLAVE	69
PROPUESTAS DE MEJORA	83
MATRIZ DE EXCELENCIA	95

INTRODUCCIÓN

La búsqueda de la calidad y la excelencia ha sido, desde sus comienzos una de las líneas programáticas de la Universidad Pablo de Olavide (UPO). El Sistema de Evaluación de la Calidad que ha configurado la UPO responde al principio de que la calidad que la sociedad demanda a la Universidad tiene que cubrir no sólo la docencia y la investigación, sino también, y englobando a ambas, la gestión administrativa, de la que deriva directamente la gestión de los servicios que oferta, atendiendo tanto a criterios de eficacia y eficiencia como a los procesos.

En el Contrato Programa de 22 de julio de 2002 y en el Anexo al mismo, firmado el 16 de enero de 2003 entre la UPO y la Consejería de Educación y Ciencia de la Junta de Andalucía se acordó que en el año 2006 la UPO habría concluido la evaluación de once de sus servicios. La Biblioteca está entre los primeros servicios de la Universidad en someterse a un proceso de evaluación.

La Universidad Pablo de Olavide de Sevilla (UPO), fue creada en 1997 (Ley 3/1997 del Parlamento de Andalucía) y es una de las más jóvenes del sistema universitario público español.

La UPO se concibe como una institución de formación superior que, mediante la docencia, el estudio y la investigación, promueve la formación de hombres y mujeres del mañana y como un instrumento de transformación social que orienta y contribuye al desarrollo económico, y al progreso cultural y científico de Andalucía. Entre sus características más destacadas se encuentran su apuesta decidida por dotarse de infraestructuras tecnológicas y su búsqueda de proyección internacional.

La UPO, que ha superado su primera etapa de implantación y afronta en la actualidad el inicio de una nueva fase de consolidación y expansión, sigue un modelo académico y de gestión centralizado y concentra sus instalaciones y servicios universitarios en un solo campus.

Esto tiene un reflejo inmediato en la propia **Biblioteca de la UPO (BUPO)**, que es única y centralizada. La BUPO, se concibe como *“un centro de recursos para el aprendizaje, la docencia, la investigación y las actividades relacionadas con el funcionamiento y la gestión de la Universidad en su conjunto que tiene como misión facilitar el acceso y la difusión de los recursos de información y colaborar en los procesos de creación del conocimiento, a fin de contribuir a la consecución de los objetivos de la Universidad”*. (Estatutos de la UPO, art.167).

La Biblioteca de la UPO, que nace junto con la Universidad, empieza inmediatamente a proporcionar servicios básicos (préstamo a domicilio, lectura en sala...) a la comunidad universitaria que acababa de crearse y lo hace contando, en unos primeros momentos, con unos recursos realmente exiguos. Aunque la situación es hoy muy distinta, como puede deducirse de la lectura de este Informe, podemos decir que la BUPO, como la propia Universidad debe afrontar una fase de consolidación y expansión. En esta fase, contar con los resultados de la evaluación será un inestimable instrumento para la mejora del servicio.

La evaluación de la calidad de los servicios bibliotecarios de la UPO se integra en el Proceso de Evaluación Transversal de las Bibliotecas Universitarias de Andalucía, impulsado y coordinado por la Unidad para la Calidad de las Universidades Andaluzas (UCUA) en el marco del II Plan Andaluz de Calidad de las Universidades.

La BUPO ha entendido la evaluación como una herramienta que sirve para gestionar la mejora y el cambio. La identificación de los puntos fuertes y débiles y la elaboración de propuestas de mejora facilitarán a la Biblioteca la adaptación a los continuos cambios experimentados en el mundo de la información, la educación, la investigación y en las necesidades y expectativas de sus usuarios. En este sentido la BUPO pretende asumir el cambio cultural en la gestión de los servicios públicos, que entiende la evaluación como un proceso continuo y sistemático, y se compromete a la rendición de cuentas ante la propia Universidad y la sociedad a la que ésta sirve.

Es por ello que la BUPO ha encarado este proceso de una manera marcadamente autocrítica, poniendo el énfasis en todo momento sobre los puntos débiles de su gestión, con el ánimo de alcanzar mejoras tangibles para sus usuarios.

El instrumento metodológico seguido para la evaluación ha sido el Modelo Europeo de Excelencia EFQM (European Foundation for Quality Management), concretamente, la adaptación de este modelo para la evaluación de las bibliotecas universitaria elaborada para la UCUA, la *Guía EFQM para la autoevaluación de Bibliotecas Universitaria*.

Por otra parte, el hecho de que la evaluación se haya realizado de manera coordinada por 9 de las 10 bibliotecas de las universidades públicas de Andalucía, ha permitido un productivo intercambio de informaciones y experiencias, materializadas en los trabajos desarrollados por el Grupo de Coordinación constituido por todas las bibliotecas que participan en este proceso. Esta idea de una evaluación paralela en el tiempo surge en las *Jornadas de Formación de Comités Internos de Evaluación de Bibliotecas Universitarias*, organizadas por la UCUA y celebradas en la UPO en marzo de 2002 y la constitución del Grupo de Coordinación de la Evaluación de Bibliotecas Universitarias Andaluzas se decide en las *II Jornadas de Formación de Comités Internos de Evaluación de Bibliotecas Universitarias*, celebradas en Baeza en febrero de 2003.

El proceso de evaluación de la BUPO que ha contado con el respaldo e implicación de los órganos de gobierno de la UPO y el apoyo de la Unidad Técnica de Calidad, se inició formalmente con la constitución, el 26 de marzo de 2003, del Comité Interno de Evaluación (CIE). Los miembros del CIE pertenecen a los distintos sectores de la comunidad universitaria y a las distintas categorías de personal bibliotecario. El CIE está formado por:

- D. Andrés Garzón Villar, Director General de Bibliotecas y Nuevas Tecnologías, Presidente del Comité, que sustituye a D. Juan Jiménez Martínez, anterior Vicerrector de Investigación..
- Dña. Carmen Baena Díaz, Directora de la Biblioteca de la UPO, Secretaria y Presidenta en funciones
- Dña. Agnès Gruart i Massó, Profesora Titular del Dpto. de Ciencias Ambientales
- D. Antonio López Gutiérrez, Profesor Titular del Dpto. de Humanidades, que sustituye a D. Juan Fernández Valverde, actual Vicerrector de Ordenación Académica
- D. Eulalia Romero Palacios, Profesora Asociada del Dpto. de Economía y Empresa y alumna de Tercer Ciclo
- D. Ángel Luis Guerrero Domínguez, alumno de 5º de Humanidades y representante de los alumnos en la Comisión de Biblioteca
- D. Ángel de Pando Mena, Técnico Auxiliar de Biblioteca
- Dña. Eva María Navarro Gimena, Ayudante de Biblioteca
- Dña. Esperanza Nevado Antúnez, Técnico Especialista de Biblioteca
- D. Manuel Peña Pulido, Ayudante de Biblioteca, responsable de calidad en la BUPO
- D. Pablo Macías González, Ayudante de Biblioteca, Secretario en funciones.

El Comité ha analizado los diferentes criterios que constituyen el Modelo EFQM por medio de subcomités, que recogieron las evidencias, contestaron a las preguntas orientativas y redactaron los borradores de los informes correspondientes a cada uno de los criterios. Paralelamente al desarrollo de estas tareas se informaba a la comunidad universitaria del proceso de evaluación que iniciaba la BUPO, a través de la web de la Biblioteca y a toda la plantilla, a través de reuniones. Por este medio se trató de implicar al mayor número de personas posible en el proceso de evaluación.

Además de su pertenencia de los distintos subcomités, el personal bibliotecario perteneciente al CIE recogió los datos e indicadores estadísticos consensuados por el Grupo de Coordinación.

En cuanto a la distribución y la recogida de los distintos modelos de encuestas se realizó de la siguiente forma:

- Para distribuir y recoger las encuestas dirigidas a los alumnos se contó con la colaboración de numerosos profesores que hicieron posible que el número de encuestas necesarias para garantizar la fiabilidad de los resultados llegara a todos los grupos de todos los cursos de todas las titulaciones.
- Para distribuir y recoger las encuestas destinadas al PDI y, después de analizar el número de respuestas obtenido en encuestas similares utilizando un formulario web, se decidió solicitar su colaboración a los miembros del PAS que ocupan el puesto de Apoyo Administrativo a los Departamentos. Ellos también fueron los encargados de recordar a los miembros del PDI de sus respectivos Departamentos la conveniencia de cumplimentar la encuesta.
- Las encuestas destinadas al PAS fueron distribuidas y recogidas por los responsables de calidad de las distintas estructuras administrativas de la UPO que obtuvieron una tasa de respuesta muy alta.
- La encuesta destinada al personal de la Biblioteca fue respondida por el 100% de la plantilla lo que puede interpretarse como una muestra del interés del personal de la Biblioteca en el proceso de evaluación.

El procesamiento de la información ha sido encomendado una empresa externa y el análisis de la información ha sido realizado por la Unidad Técnica de Calidad (UTC) de la UPO.

Finalmente, El Comité Interno de Evaluación dio el visto bueno a la redacción definitiva del borrador del Informe de Autoevaluación el día 6 de mayo de 2004, enviándolo a continuación a la UTC para su revisión y publicación en la web, abriendo así un periodo de información a la comunidad universitaria que culminó el día 20 de mayo. Las alegaciones presentadas fueron analizadas posteriormente por el CIE e incorporadas en gran medida al texto definitivo de este Informe de Autoevaluación.

Criterio 1: LIDERAZGO

Evaluar cómo las acciones y los comportamientos de los líderes desarrollan y facilitan la consecución de la misión, la visión y los valores necesarios para alcanzar la excelencia a largo plazo.

Antes de empezar a analizar los distintos subcriterios hay una serie de consideraciones generales que afectan a todo el criterio y que conviene señalar:

- La Universidad Pablo de Olavide (UPO) no cuenta aún con un plan estratégico, sin embargo los Estatutos recogen su obligatoriedad y es uno de los compromisos electorales del actual equipo de gobierno, en cuya elaboración se está trabajando.
- La Biblioteca de la Universidad Pablo de Olavide (BUPO) no ha elaborado planes operativos anuales o plurianuales, aunque sí se puede hablar de las líneas de actuación seguidas, como se verá en los criterios 2 y 9.
- La estructura organizativa formal de la Biblioteca está limitada al cargo de Director/a. Los demás miembros del personal técnico de la Biblioteca son ayudantes interinos que ocupan puestos base.
- No existe un Reglamento de la Biblioteca que recoja formalmente la estructura organizativa de la misma, aunque la Biblioteca ha empezado a trabajar en la redacción del mismo. Hay que señalar que en el art. 167 de los Estatutos se dice que el régimen de la Biblioteca se establecerá en su Reglamento.
- De las dos consideraciones anteriores se deduce que no está justificado hablar de Equipo de Dirección de la Biblioteca (EDB) en sentido estricto, por lo tanto, cuando se emplea este término se hace en referencia a la dirección de la Biblioteca exclusivamente.
- Aunque no existe un EDB formalmente establecido existen una serie de circunstancias, que trataremos a lo largo del criterio, que hacen que el personal técnico participe de una forma activa en el diseño de las líneas de actuación y en el desarrollo de las mismas.

Subcriterio 1a: El Equipo de Dirección de la Biblioteca (EDB) desarrolla la misión, visión y actúa como modelo de referencia dentro de una cultura de excelencia.

La misión de la BUPO está recogida en art. 167 de los Estatutos en el que se dice que:

1. *La Biblioteca es un centro de recursos para el aprendizaje, la docencia, la investigación y las actividades relacionadas con el funcionamiento y la gestión de la Universidad en su conjunto. Su misión es facilitar el acceso y la difusión de los recursos de información y colaborar en los procesos de creación del conocimiento, a fin de contribuir a la consecución de los objetivos de la Universidad.*
2. *La Biblioteca Universitaria estará constituida por todos los fondos bibliográficos y documentales de la Universidad, cualquiera que sea su soporte y con independencia de su procedencia, del concepto presupuestario empleado en su adquisición o del procedimiento seguido al efecto.*
3. *Son funciones propias de este servicio la adquisición, el proceso, la custodia y la gestión de los fondos bibliográficos y documentales de la Universidad.*

Esta definición no forma parte de un documento de planificación plurianual que describa la misión, visión y objetivos de la BUPO, a pesar de ello han existido unas líneas de actuación que, en buena medida, han sido conocidas por los miembros del personal de la

Biblioteca, como puede deducirse de la valoración (2,5 sobre 5) que en la *Encuesta de opinión y satisfacción del personal de biblioteca* se da a la información recibida sobre misión y objetivos. Éstas líneas y su evolución pueden deducirse de las Memorias, de la información incluida en las guías del estudiante, de las actas de las Comisiones de Biblioteca y Estudio, etc.

En cuanto a los valores propios de la Biblioteca destacan el compromiso por ofrecer a los usuarios un servicio de calidad y la disponibilidad del personal de la BUPO a la introducción de nuevas técnicas, nuevos procesos...que posibiliten la mejora continua de los servicios que se ofertan. Evidencias de esta afirmación se pueden encontrar analizando los resultados de la *Encuesta de opinión y satisfacción del personal*, a la que ha contestado el 100% de la plantilla. En ella se valora con un 3,85 el interés de la BUPO por proporcionar a sus usuarios un servicio de calidad y se da también una valoración alta la pregunta relativa a la disponibilidad y grado de aceptación de las innovaciones por parte del personal y a la pregunta relativa al apoyo de la dirección a la introducción de mejoras.

Por lo que respecta a la comunicación entre la Biblioteca y los diferentes grupos de interés y, aunque no existe un plan de comunicación formalmente establecido, son los canales que utiliza la Biblioteca son muchos y variados. En el subcriterio 2a se hace referencia a los canales formales (Comisión de Estudio y Comisión de Biblioteca) y en el subcriterio 2b a otras herramientas como los encuentros que se mantienen con los usuarios. A estos medios hay que añadir la utilización de la página web de la BUPO (mantenida por personal de Biblioteca y que pretende recoger todas las actividades desarrolladas por la misma) y la utilización de las listas de distribución (tupo y listas de distribución de los departamentos). Los canales de comunicación Usuarios/Biblioteca reciben en la Encuesta una valoración alta.

	Alumnos de primer y segundo ciclo	Alumnos de tercer ciclo	PDI	PAS
Satisfacción	3,15	4,21	3,76	3,67

En cuanto a la comunicación interna, aunque tampoco existe un plan formalmente establecido, sí existen cauces de comunicación entre el personal de Biblioteca para compartir la información necesaria para el desarrollo del trabajo (listas de distribución, Intranet, espacio de trabajo compartido, etc.). Estos cauces se describen en el subcriterio 3e en el que también se dice que, al ser la BUPO una Biblioteca centralizada en un único espacio físico y contar con una plantilla reducida, la comunicación directa se ve favorecida como también se ve favorecida la celebración de reuniones informales de trabajo.

A pesar de ello la valoración de los ítems relativos a la comunicación interna es una valoración media y la valoración de las reuniones periódicas de coordinación es una valoración baja. Conviene recordar que la BUPO no cuenta con ningún órgano de coordinación y participación del personal de la Biblioteca, en la gestión de la misma.

La Universidad Pablo de Olavide ha optado por una estructura centralizada de los servicios lo que hace imprescindible la coordinación más estrecha entre los mismos. A esto hay que añadir que para el cumplimiento de determinados objetivos (implementación de INNOPAC, equipamiento del nuevo edificio de la Biblioteca etc.) ha sido necesario contar desde su planteamiento inicial con otras áreas y servicios (Centro de Informática y Comunicaciones, Servicio de Infraestructuras, Área de Gestión Presupuestaria, etc.). Además desde la BUPO se ha impulsado la creación de mecanismos de coordinación cuando éstos no existían (por ejemplo, la coordinación con diversas unidades administrativas para la incorporación de

registros de usuarios).

En cuanto a la participación de la BUPO en proyectos que afectan al Sistema Andaluz de Bibliotecas Universitarias, la BUPO interviene activamente en el desarrollo del Consorcio Andaluz de Bibliotecas Universitarias de Andalucía (CBUA), como se analiza con más detalle en el subcriterio 4a y personal de la BUPO ha participado en el Grupo de Trabajo que ha adaptado el modelo EFQM para la Unidad de Calidad de las Universidades Andaluzas.

Subcriterio 1b: EL EDB se implica personalmente para garantizar el desarrollo, implantación y mejora continua del sistema de gestión de calidad de la Biblioteca.

De las afirmaciones que se han hecho anteriormente se puede deducir que no se ha implementado un sistema de gestión de calidad en la BUPO, si bien existen unos valores a los que se ha hecho referencia anteriormente y una capacidad para dar respuesta a las nuevas necesidades de los usuarios y a las disfunciones que se producen en el funcionamiento de los servicios como se deduce del desarrollo del criterio 2.

Esta capacidad de respuesta no se ve afectada por la inexistencia de una estructura organizativa formal. Por ejemplo, no se constituyen grupos de mejora, pero las mejoras se abordan de forma colectiva, con la intervención de todos los miembros de la BUPO que están relacionados con los procesos/servicios objeto de revisión. En esta línea, las preguntas de la *Encuesta de opinión y satisfacción del personal* relativas al fomento del trabajo en equipo y a los niveles de motivación obtienen una valoración media/alta, aunque la pregunta sobre el fomento de un estilo de dirección participativo sólo alcanza una valoración media/baja.

Al no existir, como se verá en el criterio 3, un plan de formación del personal de la BUPO, no se ha abordado de forma sistemática la formación del personal en técnicas de gestión de calidad. Como para otros aspectos de la formación profesional, se han aprovechado actividades de formación ofertadas por otras instituciones o proveedores, en este caso las sesiones de formación organizadas por la UCUA en el contexto del proceso de evaluación de las bibliotecas universitarias de Andalucía.

Subcriterio 1c: El EDB tiene en cuenta la opinión de los grupos de interés y se involucra en la satisfacción de sus expectativas.

Aunque no se ha realizado un estudio sistemático de los usuarios potenciales y reales a los que la Biblioteca se dirige o puede dirigirse, la Biblioteca toma decisiones (p.e., la Normativa de Préstamo) asumiendo la existencia de los siguientes grupos de interés:

- Alumnos de primer y segundo ciclo.
- Alumnos de tercer ciclo (de doctorado o de títulos propios de la Universidad).
- Personal docente e investigador.
- Usuarios externos.

En la identificación de los grupos de interés correspondientes a la comunidad universitaria no se ha tenido en cuenta la existencia de otros factores como, por ejemplo, la adscripción de los miembros del PDI a diferentes áreas del conocimiento, sólo al analizar los resultados de la *Encuesta de Satisfacción del PDI* realizada en el contexto del actual proceso de evaluación se han agrupado los resultados por departamentos.

En cuanto a los usuarios externos registrados (un 3,3% del total de los usuarios en 2002), la BUPO no ha realizado ningún estudio sobre usuarios potenciales externos y, por lo

tanto, no ha definido su política en relación a los mismos. Sólo recientemente y respondiendo a circunstancias concretas ha realizado un estudio sobre la viabilidad de ofertar servicios bibliotecarios a colectivos de antiguos alumnos.

La BUPO dispone de una serie de canales formales e informales para conocer las necesidades y expectativas de sus usuarios internos que se analizan más ampliamente en el criterio 2:

- Comisión Técnica de Biblioteca y Comisión de Estudio de Biblioteca, donde están representados todos los grupos de usuarios.
- Consultas, sugerencias y quejas realizadas en el mostrador de atención al usuario, en los puestos de atención de cada uno de los servicios y a través del buzón de sugerencias y quejas en la página Web.
- Encuentros con representantes de los distintos grupos de usuarios
- Entrevistas con usuarios

En cuanto al interés del EDB por satisfacer necesidades y expectativas y plantear servicios y productos acordes con ellas debería traducirse en el diseño de una política y estrategia basadas en esta satisfacción. Este es el objeto de análisis del subcriterio 2a.

Subcriterio 1d: El EDB motiva, apoya y reconoce el desempeño de las personas de la Biblioteca.

A lo largo de este criterio se ha mencionado repetidamente la inexistencia de planes operativos anuales por lo que es imposible que pueda existir una evaluación del desempeño del personal en función de grado de cumplimiento de los objetivos.

En cuanto a los otros aspectos que se recogen en este criterio: la valoración de las acciones que desde la dirección se realizan para motivar, apoyar y potenciar las capacidades de las personas que trabajan en la BUPO queda reflejada en los siguientes ítems de la encuesta de personal:

Ítem	Puntuación
18. Valora el clima laboral.	3,0
19. Valora los niveles de motivación.	3,0
20. Valora tu grado de satisfacción personal.	3,3
31. Se fomenta el trabajo en equipo.	3,2

En lo que respecta a las políticas de promoción y reconocimiento del personal hay que decir éstas han estado condicionadas por el carácter de interinidad/eventualidad de gran parte de la plantilla, ya que, como se verá también en el Criterio 3, desde la Dirección de la Biblioteca se optó por no incorporar personal procedente de otras administraciones y convocar oposiciones para cubrir las plazas asignadas a Biblioteca.

Puntos fuertes	Puntos débiles	Propuestas de mejora
<p>1. La Biblioteca es receptiva a las necesidades de la comunidad universitaria.</p> <p>2. Hay un alto grado de compromiso entre el personal de la biblioteca por proporcionar servicios de calidad.</p> <p>3. Buena disposición y capacidad de adaptación del personal de biblioteca a las innovaciones.</p> <p>4. Fomento por parte de la dirección de las iniciativas de mejora y del trabajo en equipo.</p> <p>5. Buen nivel de integración de la biblioteca en la Universidad.</p> <p>6. Existen mecanismos de comunicación Usuarios-Biblioteca y están bien valorados por la comunidad universitaria.</p>	<p>1. La BUPO no ha elaborado documentos de planificación anual o plurianual.</p>	<p>1. Desarrollar una planificación plurianual de la BUPO, en el marco del Plan Estratégico de la UPO</p>
	<p>2. No se realizan estudios para evaluar la satisfacción de los usuarios.</p>	<p>2. Realizar estudios continuados y sistemáticos de satisfacción de usuarios, que incluyan la realización de encuestas al menos cada dos años.</p>
	<p>3. La estructura organizativa de la BUPO y sus distintos niveles de responsabilidad no están reconocidos formalmente.</p>	<p>3. Reconocer formalmente la estructura organizativa de la BUPO y que esta quede reflejada, tanto en la Relación de Puestos de Trabajo (RPT) que va a elaborarse próximamente, como en el Reglamento que, de acuerdo con los Estatutos, deben redactarse.</p>
	<p>4. No existe un órgano de coordinación bibliotecaria que facilite la participación del personal en la gestión de la Biblioteca.</p>	<p>4. Crear un órgano de coordinación y de participación del personal de la Biblioteca en la gestión de la misma.</p>
	<p>5. No existe un plan de comunicación formalmente establecido de la BUPO.</p>	<p>5. Sistematizar y ampliar los mecanismos ya existentes, integrándolos en un plan de comunicación de la BUPO, que facilite la interacción entre Biblioteca y usuarios y la gestión participativa del personal.</p>

Criterio 2: POLÍTICA Y ESTRATEGIA

Analizar cómo la biblioteca, como servicio transversal de la Universidad, implanta su misión y visión. Desde una perspectiva sistemática ambas deben ser complementarias de las definidas por la Universidad.

Antes de empezar a tratar cada uno de los subcriterios y para explicar el entorno en el que la BUPO debe desplegar su política y estrategia, conviene señalar que:

A pesar de que la Universidad Pablo de Olavide no ha elaborado aún un plan estratégico, si analizamos la documentación de la que disponemos: Discursos de inauguración de los actos de apertura de curso, presentaciones de los Rectores para las sucesivas guías del estudiante, discurso de toma de posesión del actual Rector, etc. podemos distinguir las siguientes líneas programáticas:

- Búsqueda de la calidad y excelencia.
- Uso de las TIC como herramientas de transformación de los modelos de enseñanza y gestión.
- Servicio a la sociedad.

Estas líneas programáticas han marcado una orientación de carácter general a los distintos servicios, entre ellos, la Biblioteca.

Subcriterio 2a: Las necesidades y las expectativas de grupos de interés son el fundamento de la política y estrategia.

Los grupos de interés a los que se dirige la Biblioteca básicamente son los que componen la comunidad universitaria en sentido estricto: estudiantes, PDI y PAS ya que, como veremos en otros criterios, especialmente en el 8, aunque la BUPO presta servicios a un número limitado de usuarios externos, no ha realizado ningún estudio sobre usuarios potenciales externos y no ha definido su política respecto a los mismos.

El canal formal de comunicación entre la comunidad universitaria y la Biblioteca es la Comisión Técnica, presidida por el Ilmo. Sr. Director General de Biblioteca y Nuevas Tecnologías, en la que participan representantes de todos los Departamentos, de los alumnos, del PAS, el Ilmo. Sr. Gerente y en la que actúa como Secretaria la Directora de la Biblioteca. Entre las funciones de esta Comisión se incluyen, entre otras, elaborar y desarrollar el reglamento de funcionamiento de la biblioteca universitaria, supervisar las funciones de carácter técnico-organizativo, de planificación y de uso de la biblioteca de la Universidad, elaborar y desarrollar la propuesta del presupuesto anual de la biblioteca, desarrollar iniciativas de colaboración y participación con otras bibliotecas u organizaciones afines, etc.

Además de esta Comisión, se creó por la Comisión Gestora, en marzo de 2001, la Comisión de Estudio sobre la Biblioteca. Esta Comisión se constituyó con carácter temporal y coincidiendo con el traslado de la Biblioteca al nuevo edificio. Se consideró que el traslado era una buena oportunidad para que la comunidad universitaria reflexionara sobre la forma de mejorar los servicios de información y para ello se creó esta Comisión que tenía una composición muy amplia y que debía abordar los temas que hasta ese momento creaban más situaciones de conflicto entre usuarios y Biblioteca como, por ejemplo, la distribución de espacios. Las actas de estas reuniones demuestran cómo la Biblioteca modificó servicios, normativas y procesos en función de las necesidades/expectativas expresadas por los miembros de la Comisión.

A estos canales formales hay que sumar otros canales que permiten a la Biblioteca conocer intereses y expectativas, y transmitir su política y estrategia (política y estrategia no documentadas formalmente) y que se recogen en el subcriterio 2b.

Por otro lado, la Biblioteca trata de conocer e incorporar los avances tecnológicos que le permitan mejorar su oferta de servicios, muestra de ello ha sido la implementación a partir de 1999 del Sistema Integrado de Gestión de Bibliotecas (SIGB) INNOPAC/Millennium que integra tanto a los distintos servicios de la biblioteca como a los recursos electrónicos, la utilización de los mensajes SMS en la comunicación con los usuarios, el estudio sistemático de los nuevos módulos y versiones de INNOPAC... En general, la búsqueda de soluciones tecnológicas para mejorar y/o prestar nuevos servicios.

Subcriterio 2b: Política y estrategia se sustentan en la información procedente de las actividades relacionadas con la medición del rendimiento, la investigación, el aprendizaje y la creatividad.

La Biblioteca recoge información de forma anual para la elaboración de indicadores del *Anuario de las Bibliotecas Universitarias y Científicas Españolas* (REBIUN). Con la misma periodicidad recoge los datos solicitados por el INE (Instituto Nacional de Estadística) y recopila información para la elaboración de la *Memoria Anual* y la *Guía del Estudiante*. Estos datos, sobre todo, los indicadores del Anuario y la posición relativa de la BUPO en cada uno de ellos respecto a las otras bibliotecas universitarias españolas son utilizados por la Biblioteca, no tanto en el diseño de su política y estrategia sino para la elaboración de informes en los que es necesario presentar resultados y/o argumentar el aumento de los recursos asignados.

A esto hay que añadir que la Biblioteca, que no tiene sistematizados objetivos estratégicos, líneas de actuación, etc, no ha podido desarrollar, por tanto una batería de indicadores para medir la consecución de objetivos. En más, determinados datos/indicadores, no incluidos en los citados en el primer párrafo y necesarios para medir el funcionamiento de los servicios, uso de la colección, etc. no están sistematizados y sólo se obtienen de forma esporádica no estando desarrollada su explotación.

No obstante, la Biblioteca cuenta con una serie de herramientas, además de los canales formales a los que hemos aludido anteriormente, que le permiten recibir información del cumplimiento/satisfacción de las expectativas/necesidades de los usuarios y transmitir qué está haciendo y cómo lo hace. Éstas son:

- Consultas, sugerencias y quejas realizadas en el mostrador de atención al usuario.
- Consultas, sugerencias y quejas realizadas en los puestos de atención de cada uno de los servicios.
- Buzón de sugerencias y quejas en la página Web.
- Encuentros con representantes de los distintos grupos de usuarios: representantes de los departamentos y áreas (fundamentalmente para tratar asuntos relacionados con las adquisiciones), con el Vicerrector de Estudiantes y representantes de los alumnos (para abordar quejas, sugerencias y necesidades de los estudiantes).
- Entrevistas con usuarios: docentes responsables de las asignaturas, para planificar la adquisición de la bibliografía del curso (monografías, manuales, material docente, etc.)
- Sesiones de formación de usuarios.

De todas estas herramientas la única que se explota sistemáticamente es el buzón de sugerencias, cuyos mensajes se analizan mensualmente.

Subcriterio 2c: Política y estrategia se documentan, se revisan y se actualizan.

Como hemos dicho anteriormente, la política y la estrategia no están documentadas formalmente, pero existen unas líneas de actuación cuya evolución puede deducirse de las memorias, de la información incluida en las guías del estudiante, de las actas de las Comisiones de Biblioteca y Estudio, etc. Estas líneas son:

- Creación, desarrollo y mejora continua de los servicios básicos de una biblioteca universitaria. Favoreciendo los medios para prestar estos servicios a distancia (Internet, teléfonos móviles...) y el autoservicio.
- Creación, desarrollo y mantenimiento de una colección básica de recursos de información, con especial atención a los recursos en formato electrónico, capaz de satisfacer las necesidades de los distintos grupos de interés.
- Accesibilidad de la colección, proporcionando las instalaciones, el equipamiento y el software necesarios para facilitar su consulta y explotación.
- Utilización del sistema de gestión automatizada de la Biblioteca para la integración de todos los servicios y recursos ofertados.
- Participación activa en los proyectos de cooperación entre bibliotecas universitarias, a nivel nacional y, sobre todo, autonómico.
- Creación de una plantilla estable y suficiente en número y capacitación para la puesta en marcha y el mantenimiento de servicios con el mayor nivel de calidad posible.
- Establecimiento de las bases para una transformación gradual de la BUPO en un Centro de Recursos de Aprendizaje e Investigación (CRAI).

Las revisiones y actualizaciones de estas líneas, que sólo pueden seguirse por las fuentes indirectas a las que hemos hecho referencia anteriormente, se han realizado, básicamente, para responder a:

- Las informaciones sobre el grado de satisfacción de las necesidades y expectativas de los usuarios que hemos ido recogiendo (Comisión de Estudio, de Biblioteca, etc.).
- Las modificaciones que se han ido produciendo en nuestro entorno, básicamente y, como veremos en el criterio 4, las relacionadas con los cambios en los procesos de producción, distribución y acceso a la información y con la integración de la BUPO en el Consorcio Bibliotecas Universitarias de Andalucía (CBUA).

Subcriterio 2d: Despliegue de la política y estrategia mediante un esquema de procesos clave.

En la misma línea que lo dicho en los subcriterios anteriores, la BUPO no ha identificado de manera formal los puntos fuertes y débiles ni las áreas de mejora prioritarias.

En cuanto a los procesos clave podemos decir que, utilizando de forma no sistemática las fuentes para el análisis a las que nos hemos referido a lo largo de este subcriterio, la Biblioteca ha ido determinando qué procesos era necesario reforzar para aplicar/desarrollar las líneas de actuación que se han ido siguiendo. Existen evidencias de que se han reforzado determinados procesos, algunas tan simples como el número de horas de trabajo dedicadas a ellos, pero estas decisiones no responden a un despliegue sistemático de la política y la estrategia.

Subcriterio 2e: Comunicación e implantación de la política y estrategia.

Son varios los canales que utiliza la Biblioteca para comunicar a todos los usuarios sus líneas de actuación. En el subcriterio 1a hemos hecho referencia a los canales formales (Comisión de Estudio y Comisión de Biblioteca) y en el subcriterio 2b a otras herramientas como los encuentros que se mantienen con los usuarios. A estos medios hay que añadir la utilización de la página web de la BUPO (mantenida por personal de Biblioteca y que pretende recoger todas las actividades desarrolladas por la misma) y la utilización de las listas de distribución de toda la Universidad (tupo) y las listas de distribución de los departamentos. En las encuestas de satisfacción de usuarios los canales de comunicación Usuarios/Biblioteca, como se vio en el criterio 1, tienen una valoración alta, si bien hay que señalar que se ha preguntado por la comunicación en general y no por la comunicación de la política y estrategia.

En cuanto a los canales de comunicación internos utilizados por el personal de la BUPO consisten básicamente en la realización de reuniones irregulares en el tiempo y en el uso intensivo del correo electrónico para informar de las distintas acciones a seguir. La valoración que hace el personal de los mecanismos de comunicación es una valoración media/baja (2,8).

Finalmente hay que decir que estas prácticas de comunicación, tanto las dirigidas a los usuarios como las internas, no están sistematizadas e integradas en un plan de comunicación de la BUPO.

Puntos fuertes	Puntos débiles	Propuestas de mejora
<p>1. Existe una Comisión de Biblioteca donde están representados los distintos tipos de usuarios y que puede facilitar su participación en el diseño/despliegue de la política y estrategia.</p> <p>2. Existen mecanismos de comunicación Usuarios/Biblioteca y éstos están bien valorados por la comunidad universitaria.</p> <p>3. La Biblioteca es receptiva a las necesidades de la comunidad universitaria.</p> <p>4. La fluidez de la comunicación Órganos de gobierno/Biblioteca provocada por la existencia de la Dirección General de Biblioteca y Nuevas Tecnologías.</p>	<p>1. La BUPO no ha elaborado documentos de planificación anual o plurianual.</p>	<p>1. Desarrollar una planificación plurianual de la BUPO, en el marco del Plan Estratégico de la UPO</p>
	<p>2. No se realizan estudios de usuarios/clientes (usuarios externos, etc.).</p>	<p>2. Diseñar, dotar y desarrollar un programa continuado de estudios de usuarios/clientes, que incluya tanto a los miembros de la comunidad universitaria como a usuarios externos a la misma.</p>
	<p>3. No se realizan estudios para evaluar la satisfacción de los usuarios.</p>	<p>3. Realizar estudios continuados y sistemáticos de satisfacción de usuarios, que incluyan la realización de encuestas al menos cada dos años.</p>
	<p>4. No se dispone de un conjunto eficaz de indicadores para sustentar el diseño de la política y la estrategia.</p>	<p>4. Establecer y normalizar la obtención y explotación de un conjunto eficaz de indicadores que permita sustentar las decisiones relativas a la política y estrategia.</p>
	<p>5. La identificación de puntos fuertes y débiles, áreas de mejora y procesos clave no está sistematizada ni documentada.</p>	<p>5. Sistematizar la identificación de puntos fuertes y débiles, áreas de mejora y procesos clave.</p>
	<p>6. No existe un plan de comunicación formalmente establecido de la BUPO.</p>	<p>6. Sistematizar y ampliar los mecanismos ya existentes, integrándolos en un plan de comunicación de la BUPO, que facilite la interacción entre Biblioteca y usuarios y la gestión participativa del personal.</p>
	<p>7. No existe un órgano de coordinación bibliotecaria que facilite la participación del personal en la gestión de la Biblioteca.</p>	<p>7. Crear un órgano de coordinación y de participación del personal de la Biblioteca en la gestión de la misma.</p>

Criterio 3: GESTIÓN DEL PERSONAL

Cómo se gestionan los recursos de la Biblioteca en especial cómo se desarrolla y aprovecha al máximo el potencial del personal para la mejora continua.

En primer lugar convendría señalar que la gestión del personal de la Biblioteca se enmarca en la gestión general del personal de la UPO que lleva a cabo el Área de Recursos Humanos.

Por otro lado, y como ya se ha mencionado en los criterios anteriores, no existe una planificación plurianual de la BUPO que contemple la necesaria dotación de personal para su desarrollo. A esto hay que añadir que la Universidad Pablo de Olavide no ha elaborado aún su Relación de Puestos de Trabajo (RPT), siendo uno de los compromisos electorales del actual Equipo de Gobierno. La próxima elaboración de la RPT de la UPO permitirá establecer formalmente la estructura organizativa de la plantilla de la BUPO, las dependencias funcionales y definir los perfiles de los distintos puestos de trabajo.

La falta de RPT se traduce en que, formalmente, no existe una estructura organizativa de la plantilla de Biblioteca, no están establecidas las dependencias jerárquicas y funcionales, no están delimitados los perfiles de los puestos de trabajo ni su correspondiente asignación de funciones.

Subcriterio 3a: La gestión del personal es objeto de planificación y mejora

La evolución de la plantilla de Biblioteca no ha respondido a una planificación de las necesidades de personal acorde con las líneas de actuación que se han seguido desde su creación; es más, estas líneas de actuación han estado condicionadas por las carencias de personal, ya que el hecho más significativo al analizar la gestión de personal de la BUPO es que se trata de una plantilla muy reducida a pesar del aumento moderado de la misma que se ha producido en los últimos años.

La tabla siguiente refleja la evolución de la plantilla por categorías profesionales, la de la ratio usuario potencial / personal de Biblioteca y la de la ratio personal fijo / personal:

	1998	1999	2000	2001	2002
Funcionarios A	0	0	0	1	1
Funcionarios B	1	3	3	7	7
Funcionarios C	0	0	0	0	0
Funcionarios D	0	0	0	1	1
Laborales III	2	4	4	4	4
Laborales IV	2	0	0	1	7
Funcionarios A / personal	0	0	0	0,07	0,05
Funcionarios B / personal	0,2	0,42	0,42	0,5	0,35
Funcionarios C / personal	0	0	0	0	0
Funcionarios D / personal	0	0	0	0,07	0,05
Laborales III / personal	0,4	0,57	0,57	0,28	0,2
Laborales IV / personal	0,4	0	0	0,07	0,35
Número total adscrito al servicio	5	7	7	14	20
Usuario potencial / personal	608	716	726	450	389
ESTABILIDAD					
Personal fijo / personal	1	0,7	0,7	0,35	0,25

Si se compara la ratio usuario potencial / personal bibliotecario de la BUPO (389) con las medias de REBIUN (359) o del resto de las Bibliotecas Universitarias Andaluzas (347) que aparecen reflejadas en el *Anuario de las bibliotecas universitarias y científicas españolas 2002* vemos que la proporción es desfavorable. Aunque estos indicadores habría que matizarlos incluyendo factores como el de dispersión/concentración de los puntos de servicios, así como el número y calidad de los servicios prestados. También habría que comparar la proporción personal/personal técnico, que ha de ser superior cuantos menos puntos de servicio existan. En ninguno de estos casos se han contabilizado los becarios de formación aunque su aportación ha sido y es estimable para el funcionamiento de las bibliotecas.

La falta de personal tiene su reflejo en las encuestas donde se evidencia que el personal considera que soporta un exceso en la carga de trabajo y un alto nivel de estrés.

Por otro lado, la ratio personal fijo / personal revela una alta inestabilidad de la plantilla. En el año 2002 sólo el 25% del personal era fijo. Sin embargo, está situación ha cambiado en los últimos años con sendas convocatorias de pruebas selectivas para la provisión de plazas de Técnico Auxiliar de Biblioteca, Archivos y Museos (Resolución de 25 de marzo de 2003 de la UPO) y de Ayudantes de Archivos, Bibliotecas y Museos (Resolución de 18 de julio de 2003 de la UPO). La evolución de la situación de la plantilla es la concreción de la política de personal enunciada en el Subcriterio 1d.

Por lo que respecta a la participación de la Biblioteca en órganos extrabibliotecarios en materia de personal hay que decir que los Estatutos de la UPO no la contempla para ninguno de sus servicios o unidades.

Por otra parte, no existe un Reglamento de Biblioteca que pudiera incluir aspectos relativos a la gestión de los recursos humanos, aunque los Estatutos recogen la obligación de los servicios de elaborar su propio reglamento. Esta carencia se suma a la falta de RPT, de la que ya hemos hablado anteriormente y a la inexistencia de un Manual de Funciones que pudiera estar asociado al Reglamento de la BUPO.

A pesar de ello, el personal no valora negativamente la delimitación de relaciones, responsabilidades y dependencias funcionales. Otros aspectos positivos que se pueden señalar son:

- La existencia de un clima laboral favorable para la realización del trabajo diario.
- La predisposición de la plantilla para trabajar en equipo.
- La motivación del personal que es grande. Muestra de ello es la participación de la totalidad de la plantilla en la encuesta (100 %).
- La satisfacción de los usuarios es uno de los objetivos principales del personal.

Finalmente, para paliar en parte la falta de planificación y aún careciendo de una planificación plurianual, la Biblioteca ha tomado la iniciativa y ha presentado este año varios informes al Director General de Biblioteca y Nuevas Tecnologías sobre las necesidades de personal, especialmente justificada ante la llegada de nuevas titulaciones. En ellos se informa (y cuantifica) de la necesidad de contratar nuevo personal para atender las demandas de los nuevos usuarios potenciales con el fin de mantener o mejorar el nivel de los servicios y para poder ofertar nuevos servicios (referencia virtual, formación de usuarios...) que hasta ahora no se han desarrollado por falta de personal.

Subcriterio 3b: La experiencia y las capacidades del personal se potencian y adaptan a las necesidades de la Biblioteca

Al no existir un Plan Plurianual, no existe un plan de formación específico para el personal bibliotecario que se pueda vincular a dicho plan. A falta del mismo, la BUPO, ante sus necesidades de formación para abordar nuevas tareas ha solicitado cursos especializados a la Universidad, la mayoría de los cuales han sido rechazados por falta de presupuesto. En su lugar, se han aprovechado oportunidades de formación ofertadas por los proveedores de información (bases de datos, plataformas de recursos electrónicos) y por Innovative Interfaces para la gestión del SIGB INNOPAC/Millennium. También ha llegado a acuerdos, como el establecido con la Asociación Andaluza de Documentalistas (AAD), para la realización de cursos en las instalaciones de la Universidad a cambio de la asistencia de miembros del personal bibliotecario a los mismos.

A pesar de estas iniciativas, también se desaprovechan otras oportunidades de formación por falta de tiempo y no se explotan ni transmiten los conocimientos adquiridos en cursos de unos miembros del personal al resto.

En cualquier caso, los cursos solicitados y/o realizados hasta la fecha no responden a estudios sistemáticos de las necesidades de formación del personal. Además, en opinión del personal de la Biblioteca, algunos cursos no se han ajustado suficientemente a la jornada laboral, con los consiguientes problemas de adaptación personales.

En las encuestas resulta evidente la insatisfacción del personal de la Biblioteca con respecto a los planes de formación continua. El bloque de preguntas relativas a formación de personal obtiene la valoración más baja de todo el cuestionario (1,83).

Aunque la UPO no regula la participación de la distintas unidades y servicios de la misma en los procesos selectivos de incorporación de nuevo personal y en los procesos de promoción, la Biblioteca ha participado en todas las convocatorias en coordinación con la Gerencia y los representantes de personal. También ha participado activamente en la actualización y la adecuada valoración de los méritos establecidos para la incorporación del nuevo personal. Ejemplo de ello son las convocatorias de plazas de Ayudantes y Auxiliares de Biblioteca y la de Becarios de Formación de Personal Bibliotecario.

En lo que respecta a la promoción del personal, sólo se han resuelto las dos convocatorias posibles: la primera en el año 1999 que supuso el paso de dos técnicos auxiliares Grupo IV laboral a técnico especialista Grupo III y la segunda en el año 2001, con la promoción de Funcionario B (Ayudante) a A (Facultativo) de la Dirección de la Biblioteca, tal y como refleja la tabla siguiente:

	1998	1999	2000	2001	2002
PROMOCIÓN					
Personal promocionado / personal (%)	0	28,5	0	7,1	0
Funcionarios A				1	
Funcionarios B					
Funcionarios C					
Funcionarios D					
Laborales III		2			
Laborales IV					

En las encuestas queda reflejada la insatisfacción del personal con las políticas de promoción.

En cuanto a la asignación de funciones en relación con las capacidades personales hay que insistir en la ausencia de reglamentación relativa a las funciones y de procedimientos sistematizados para analizar las capacidades del personal. A pesar de ello, y para adaptarse a las necesidades y suplir ausencias se producen cambios de funciones ocasionales, cosa que se ve favorecida precisamente por la falta de estructura formal y que demuestran a su vez la capacidad de adaptación y versatilidad del personal.

La Biblioteca, tal y como recogen las encuestas, desarrolla aptitudes encaminadas a la cooperación y el trabajo en equipo apoyadas por la Dirección. Aunque no existen grupos de trabajo formalmente constituidos, la práctica habitual es crear grupos de trabajo muy dinámicos cuya composición varía en función de las tareas que haya que abordar (adquisiciones, integración de recursos-e, página web...). La centralización de la Biblioteca y el hecho de que todo el personal se encuentre en el mismo edificio facilitan esa cooperación.

Subcriterio 3c: Los objetivos del personal y el desempeño de sus funciones se acuerdan y se revisan continuamente.

Como hemos repetido a lo largo del informe no existe una RPT ni el Manual de Funciones. Esta ausencia de reglamentación, negativa en muchos aspectos, ha permitido una cierta flexibilidad a la hora del reparto de funciones en base a los cambios de actividad, tal y como hemos señalado anteriormente.

Tampoco existe un órgano técnico de coordinación y participación del personal de la Biblioteca, que permita la intervención del personal en el diseño y despliegue de la política y estrategia.

La Biblioteca, al igual que el resto de la Universidad, carece de un sistema de evaluación del personal ni de incentivos reglamentados. Estos incentivos tendrían que ir asociados al cumplimiento de objetivos en materia de personal, que tampoco están establecidos.

Subcriterio 3d: Se promueve la implicación y participación de todo el personal en la mejora continua, se reconoce el desempeño y se le faculta para tomar decisiones.

La no existencia de cauces reglamentados y documentados de participación en materia de mejora no es obstáculo para la implicación de todo el personal en la mejora continua de los servicios. El personal, por esta causa, recibe un reconocimiento dentro de la Biblioteca, pero no a nivel formal. Tampoco hay establecidos formalmente incentivos que promuevan dicha implicación en la mejora continua.

La formación en materia de calidad se impulsa mediante la asistencia a cursos, jornadas y charlas, aunque dicha formación no se integra en un Plan de Formación Específico de la Biblioteca. Existen grupos de trabajo para la realización de la evaluación de calidad.

En la Biblioteca se fomenta el trabajo en equipo como lo prueban los distintos grupos de trabajo que se organizan para abordar diferentes tareas.

Finalmente, se faculta al personal para tomar decisiones, mediante delegación, pero no existen mecanismos que evalúen su eficacia.

Subcriterio 3e: Se promueve un diálogo multidireccional eficaz entre el personal, se promueve la satisfacción en el desempeño de sus funciones.

Aunque no existe un Plan de Comunicación interno formalmente establecido, sí existen cauces de comunicación interna entre el personal de Biblioteca para compartir información necesaria para la realización del trabajo diario.

El principal mecanismo de comunicación es el correo electrónico al que todo el personal tiene acceso y cuenta propia. También existen listas de distribución para todo el personal (tbib) y especializadas por grupos de interés (Préstamo y Atención al Usuario, Adquisiciones, etc.). La información se encuentra disponible en la Intranet de la Biblioteca y se han creado espacios de trabajo compartido y un espacio en red en el que se encuentran todos los documentos de interés para todo el personal.

Además, al tratarse de una Biblioteca centralizada en un único espacio físico y de tener una plantilla reducida, la comunicación directa se ve favorecida. Es a través de esa comunicación directa como se transmiten las quejas, reclamaciones y sugerencias de la plantilla. Habitualmente se realizan reuniones informales de comunicación y debate.

La satisfacción del personal no se analiza de manera sistemática y es con ocasión del proceso de evaluación cuando se han realizado las primeras encuestas en este sentido. Los resultados de las mismas son analizados en el criterio 7.

Puntos fuertes	Puntos débiles	Propuestas de mejora
<p>1. Los usuarios se muestran satisfechos con la atención y ayuda que reciben del personal de la Biblioteca.</p> <p>2. El clima laboral positivo para el trabajo en equipo y la cooperación.</p> <p>3. La motivación del personal para la mejora de los servicios.</p> <p>4. Potenciación de la cultura de la calidad en el personal.</p> <p>5. Funcionamiento ágil de los cauces de comunicación multidireccional.</p> <p>6. La delegación de toma de decisiones.</p>	<p>1. La BUPO no ha elaborado documentos de planificación anual o plurianual.</p>	<p>1. Desarrollar una planificación plurianual de la BUPO, en el marco del Plan Estratégico de la UPO</p>
	<p>2. Plantilla insuficiente.</p>	<p>2. Dotar a la Biblioteca de personal suficiente para garantizar la calidad de los servicios existentes y poder prestar servicios que aún no pueden ofertarse, asociando a la planificación plurianual de la Biblioteca la dotación de personal necesaria. Y teniendo como referencia los ratios medias personal/usuarios de las bibliotecas universitarias andaluzas.</p>
	<p>3. Falta de consolidación de los puestos de trabajo.</p>	<p>3. Reducir el tiempo transcurrido entre la interinidad o eventualidad y la consolidación del puesto de trabajo.</p>
	<p>4. Puestos de trabajo con niveles más bajos que en el resto de las Universidades Andaluzas.</p>	<p>4. Homologar la plantilla con las del resto de las Universidades Andaluzas.</p>
	<p>5. La estructura organizativa de la BUPO y sus distintos niveles de responsabilidad no están reconocidos formalmente.</p>	<p>5. Reconocer formalmente la estructura organizativa de la BUPO y que esta quede reflejada, tanto en la Relación de Puestos de Trabajo (RPT) que va a elaborarse próximamente, como en el Reglamento que, de acuerdo con los Estatutos, deben redactarse.</p>
	<p>6. No hay manual de funciones.</p>	<p>6. Elaborar un manual de funciones del personal de la Biblioteca.</p>
	<p>7. No se han diseñado todos los procedimientos ni se han recogido en un manual de procedimientos.</p>	<p>7. Completar el diseño de los procedimientos y sistematizarlos en un manual de procedimientos.</p>

	8. No existe un órgano de coordinación bibliotecaria que facilite la participación del personal en la gestión de la Biblioteca.	8. Crear un órgano de coordinación y de participación del personal de la Biblioteca en la gestión de la misma. 9. Realizar reuniones periódicas entre la dirección y el personal.
	9. No existe un plan de comunicación formalmente establecido de la BUPO que incentive la participación de todo el personal en el diseño y gestión de los servicios.	10. Sistematizar y ampliar los mecanismos ya existentes, integrándolos en un plan de comunicación de la BUPO, que incentive la participación de todo el personal en el diseño y gestión de los servicios.
	10. Inexistencia de un plan específico de formación continua de Biblioteca.	11. Diseñar, dotar y desarrollar un plan específico de formación continua del personal de la BUPO.
	11. Falta de reglamentación de incentivos personales o colectivos.	12. Reglamentar los incentivos laborales del personal de la BUPO.
	12. Falta de un plan de comunicación de la Universidad, especialmente necesario en el caso de los servicios.	13. Diseñar un plan de comunicación de la UPO que facilite la coordinación de los distintos servicios.
	13. Inexistencia del Reglamento de Biblioteca.	14. Elaborar el Reglamento de la BUPO.
	14. No existen bolsas de trabajo para todas las categorías laborales.	15. Crear bolsas de trabajo para todas las categorías.

Criterio 4: ALIANZAS Y RECURSOS

Cómo planifica y gestiona la Biblioteca sus alianzas externas y sus recursos internos en apoyo de su política y estrategia y del eficaz funcionamiento de sus procesos.

Subcriterio 4a: Gestión de las alianzas.

La gestión de las alianzas que ha establecido la biblioteca universitaria desde su creación en 1997 ha sido fundamentalmente en el ámbito bibliotecario y constituye uno de sus puntos más fuertes. La existencia de comunidades autónomas condiciona el tipo de relaciones, de manera, que las relaciones más estrechas y fructíferas se producen dentro del ámbito geográfico andaluz, y en segundo lugar, en el ámbito estatal. Concretamos las siguientes actuaciones:

- A nivel autonómico, la Biblioteca forma parte del Consorcio de Bibliotecas Universitarias de Andalucía que integra a las bibliotecas de las diez Universidades Andaluzas. Gracias al consorcio andaluz, la Biblioteca ha aumentando sensiblemente sus fondos digitales con la contratación de importantes servicios en línea que permiten acceso a sus revistas a texto completo. En total son más de 4.500 publicaciones de ScienceDirect, SpringerLink, Wiley Interscience, IEEE, Blackwell Synergy, y 115.121 libros electrónicos entre EEBO (Early English Books Online) y LION (Literature Online). En la actualidad se está trabajando en la creación del Catálogo Colectivo del CBUA que utilizará el programa de automatización INN-REACH de Innovative Interfaces para integrar todos los registros de las bibliotecas universitarias andaluzas.
- A nivel estatal la Biblioteca está integrada en REBIUN, la Red de Bibliotecas Universitarias Españolas, asistiendo el personal a sus reuniones y workshops. La Biblioteca aplica las tasas de préstamo interbibliotecario, envía sus registros al catálogo colectivo, los datos para el anuario estadístico, etc.
- También a nivel nacional, la Biblioteca forma parte de GEUIN, Grupo Español de Usuarios de INNOPAC foro en el que impulsó, en colaboración con el Centro de Informática y Comunicaciones (CIC) de la Universidad, un contrato de mantenimiento alternativo al ofrecido por la empresa Innovative con el fin de obtener mejores prestaciones de mantenimiento del SIGB Innopac/Millennium.

Al tratarse de una biblioteca pequeña, la BUPO es consciente de las ventajas que estas alianzas suponen para ella y por tanto participa activamente en todos los foros cooperativos, especialmente en el CBUA.

La Biblioteca de la UPO participa en los siguientes programas:

- Proyecto FIHCA para la formación de un banco de imágenes fotográficas sobre la ciudad latinoamericana. Este proyecto es el resultado de un convenio entre la Consejería de Obras Públicas y Transportes de la Junta de Andalucía y la UPO, en concreto el Área de Historia de América de la Facultad de Humanidades. La biblioteca ofrece el Módulo de Catalogación de INNOPAC y asesora en la catalogación de los fondos y ofrece el acceso y la consulta a los mismos.
- Colaboración con la Unidad de Calidad de las Universidades Andaluzas (UCUA) en el proceso de evaluación de las bibliotecas universitarias andaluzas.

La Universidad tiene numerosos convenios o acuerdos de prestación con usuarios externos pero la mención de la biblioteca en éstos es poco explícita. Con carácter general, podemos afirmar que la Biblioteca oferta sus servicios a usuarios externos que tienen vinculaciones formales con la Universidad:

- Programas Nacionales, Europeos o Internacionales de Intercambio: ERASMUS, PIMA-HUMBOLT, INTERCAMPUS, Universidad Católica de Perú (Lima) programas desarrollados por el Centro de Estudios para Extranjeros (PIEE, Negocios Internacionales, etc.).
- Organismos, empresas o instituciones con los que la UPO tiene firmados convenios que impliquen a los servicios bibliotecarios: Ministerio del Interior (Dirección General de la Guardia Civil), Centro Andaluz de Biología del Desarrollo (CABD), etc.
- La Fundación Universidad Sociedad ha creado la Asociación de Antiguos Alumnos y la Biblioteca de la UPO está negociando las condiciones en que sus asociados pasarán automáticamente a considerarse usuarios de pleno derecho de la Biblioteca.

En la Normativa de Préstamo sólo se contempla la posibilidad de que los usuarios externos puedan acceder a este servicio en calidad de investigadores y avalados por un profesor titular de la Universidad. No se ha realizado un estudio de su entorno geográfico, instituciones próximas y áreas de interés por no contar con los medios necesarios para realizarlo, aunque a través de las consultas de mostrador o a los distintos servicios, la Biblioteca tiene identificados los siguientes grupos de usuarios: antiguos alumnos, opositores, alumnos de la Universidad Hispalense, alumnos de la UNED, estudiantes de Montequinto, etc.

En lo que a alianzas con proveedores se refiere, aunque no hay procedimientos establecidos, la Biblioteca evalúa todas las ofertas y productos de valor añadido que estos ofrecen y, con algunos de ellos, como por ejemplo con Blackwell Publishing, se trabaja en el desarrollo de nuevas funcionalidades: contenidos para la plataforma de formación a distancia WebCT, sumarios o TOC (Table of Contents), aplicación del protocolo EDI, etc. Invitados precisamente por Blackwell, la Biblioteca participó en diciembre de 2003 en una reunión de bibliotecas europeas que tuvo lugar en Londres y en la que estuvieron presentes además representantes de la British Library o la Delft University Library para analizar con la empresa los futuros desarrollos de mercado.

Por último, señalar que en cuanto a alianzas internas y por tratarse de servicios centralizados, la Biblioteca presta y recibe servicios de todas las unidades administrativas de la Universidad, pero dada la naturaleza de su actividad, esta colaboración es más estrecha y constante con el Centro de Informática y Comunicaciones y con el Servicio de Infraestructuras y con el Área de Gestión Económica.

Por lo que respecta a subvenciones, la única que la Biblioteca ha obtenido y gestionado fue concedida por el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte para incrementar las posibilidades formativas y favorecer la adquisición de capacidades profesionales no curriculares para alumnos de tercer ciclo y profesores universitarios (B.O.E. de 26 de octubre de 2001) (Resolución de 16 de octubre de 2001). La Biblioteca de la UPO presentó un proyecto para ampliar su Biblioteca Digital y con esta ayuda la Biblioteca compró, entre otros recursos, sus primeros libros electrónicos a NetLibrary.

Subcriterio 4b: Gestión de los recursos económicos y financieros, instalaciones, equipos y materiales

Las adquisiciones del material bibliográfico se financian con cargo a los recursos económicos que la Universidad asigne en su Presupuesto a la Biblioteca Universitaria, las subvenciones que a tal fin puedan obtenerse y las transferencias de crédito realizadas por centros, departamentos, grupos de investigación u otras unidades con cargo a sus propios recursos. El reparto de las fuentes de financiación de las inversiones realizadas para la adquisición de materiales bibliográficos en el año 2002 fue el siguiente: 95% presupuesto de la Biblioteca, 3% de Departamentos y un 2% de fuentes externas a la Universidad. En general, la biblioteca no tiene patrocinadores ni cuenta con financiación externa.

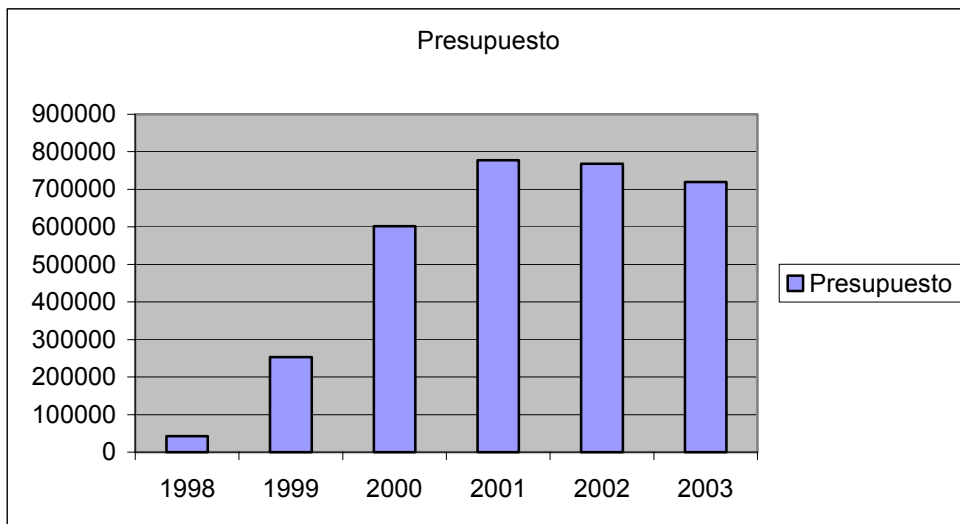
La Comisión de Biblioteca se encarga del reparto del presupuesto asignado a Biblioteca para la adquisición de recursos de información. La Biblioteca se reserva una parte (en el 2002 un 20,55%) del presupuesto para la compra de bibliografía del curso, para financiar su aportación al CBUA y para la contratación de materiales de referencia multidisciplinares. Una vez descontada esta parte, se aplica una fórmula de reparto, acordada por la Comisión, en la que se tienen en cuenta los siguientes factores: número de docentes a tiempo completo y tiempo parcial y becarios de formación de personal docente e investigador adscritos a los diferentes departamentos; número de cursos de doctorado impartidos; y un coeficiente de corrección en el que se tienen en cuenta otros factores como las diferencias de precio de las publicaciones.

Para la selección del material bibliográfico se tienen en cuenta las sugerencias de los docentes e investigadores, que son los que básicamente deciden qué material se adquiere para la biblioteca. De todas formas, cualquier miembro de la comunidad universitaria puede sugerir la compra de material bibliográfico a través del formulario destinado a tal fin en la página web de la Biblioteca. Estas sugerencias se analizan mensualmente por el personal técnico, que es el que evalúa la conveniencia de la adquisición de estas.

Con respecto a la bibliografía recomendada para las diferentes asignaturas impartidas en la Universidad, son los docentes responsables de estas los que envían el material que se debe adquirir. La biblioteca ha establecido un procedimiento por el que los profesores envían al servicio de adquisiciones un formulario con los datos bibliográficos (ISBN, autor, título, publicación, número de edición) y el número de ejemplares necesarios y condición de estos: manual, monografía, material de referencia, material de consulta en sala o material docente. El personal del servicio analiza la petición, la contrasta con los fondos ya existentes en la Biblioteca y decide la adquisición de los títulos, así como el número de ejemplares que se deben comprar en función del número estimado de alumnos que tengan las asignaturas. Los títulos correspondientes a la bibliografía del curso recomendada pueden consultarse en el catálogo de la biblioteca buscando por asignatura o por el nombre del profesor que la imparta.

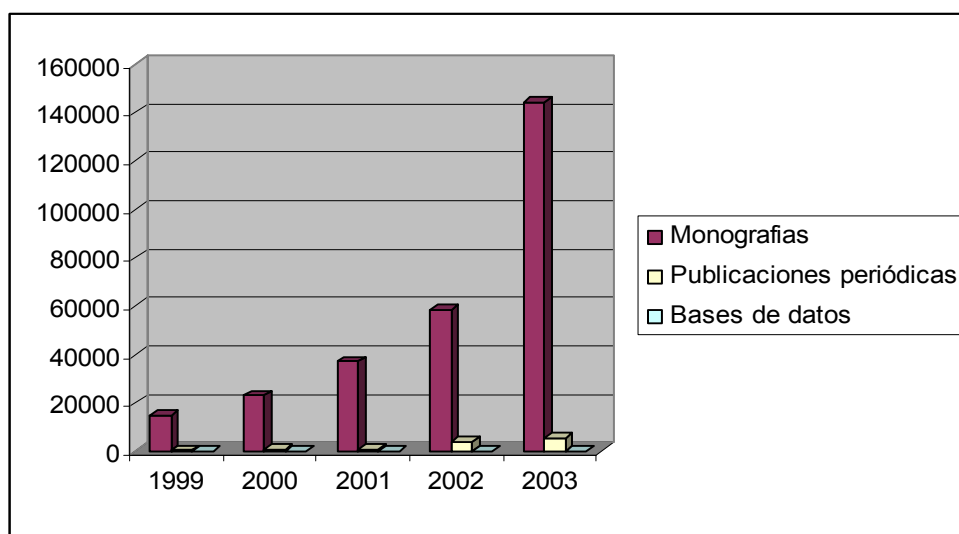
La evolución del presupuesto asignado ha experimentado un incremento en el período 1998-2002. En cuanto a la ratio adquisiciones/usuario la Universidad ocupó en el año 2002 el sexto lugar entre todas las Universidades Españolas. Sin embargo, en el 2003 este presupuesto se redujo, llegando en el 2004 a ser un 59.03% menos que en el 2002. Este hecho ha obligado a la Biblioteca a replantear su trabajo y está dificultando la política de gestión de la colección bibliotecaria.

Evolución del Presupuesto de Adquisiciones de Biblioteca



Año	Presupuesto
1998	7.000.000 Pts
1999	42.000.000 Pts
2000	100.000.000 Pts
2001	129.000.000 Pts
2002	768.237 € = 127.824.000 Pts
2003	719.520 € = 119.718.000 Pts

La evolución de la colección en estos años ha sido la siguiente:



Año	Monografías	Publicaciones periódicas	Bases de datos
1999	15.058	495	43
2000	23.015	642	43
2001	37.216	804	44
2002	58.520	4.156	54
2003	144.287	5.388	53

Como se puede apreciar, el aumento de la colección sobre todo en los últimos años ha sido espectacular pese a la disminución de presupuesto que ha sufrido la Biblioteca. Esto es debido a las ventajas que supone la compra de recursos consorciados en el marco del CBUA y su integración en el catálogo de la Biblioteca.

Hay que reseñar también, que la Biblioteca al realizar las adquisiciones de todo el material bibliográfico de forma centralizada, puede llegar a acuerdos con proveedores para gestionar de una manera más eficiente todos los recursos.

El Servicio de Adquisiciones aún no tiene una normativa que regule sus funciones y ha sufrido disfunciones como consecuencia de que ha habido años en los que los presupuestos se han aprobado en fechas tardías (por ejemplo, en julio) y no se han podido incorporar remanentes. Ante estas circunstancias la Biblioteca ha intentado establecer mecanismos correctivos de redistribución, y ha sido en el año 2003 cuando ha podido ejecutar por primera vez el presupuesto.

La Biblioteca realiza informes económicos y de política presupuestaria para las Comisiones de Biblioteca, o a petición de algún departamento, etc. Además, elabora memorias anuales, una para la Universidad y otra para el anuario estadístico de REBIUN y para el INE. Igualmente, elabora estudios de previsiones económicas como por ejemplo, las correspondientes a las aportaciones al consorcio andaluz, a suscripciones de revistas, sobre viabilidad de nuevos servicios, etc.

La Biblioteca no ha convocado hasta la fecha concurso público de proveedores para contratación de recursos de información o de concurso de homologación de los mismos.

La Biblioteca tiene tipificadas sólo las tarifas del Servicio de Préstamo Interbibliotecario, que siguen los acuerdos del Grupo de Préstamo Interbibliotecario de REBIUN.

Subcriterio 4c: Gestión de edificios, equipos y materiales.

Las instalaciones actuales son el resultado de la adaptación, aún no finalizada, del Edificio Taller de la Antigua Universidad Laboral destinado a albergar la Biblioteca y los Títulos Propios de la Universidad (14.700 m², de los cuales 11.950 corresponden a Biblioteca). Desde julio de 2002, la Biblioteca ofrece sus servicios en las nuevas instalaciones de 5.669 m². En esta primera fase, la Biblioteca, única para toda la Universidad, cuenta con un total de 570 puestos de estudio.

Además, la Biblioteca dispone de:

- 40 puestos con ordenadores de trabajo (Internet, ofimática, etc.).
- 26 ordenadores más de consulta.
- 12 puestos multimedia para la utilización de todo tipo de materiales audiovisuales (vídeos, CDs, DVDs...) con acceso a distintos canales de televisión.
- 1 lector de microformas y 2 visores de diapositivas.
- 6 salas de trabajo en grupo y de investigación con 48 puestos

- Estructura de red fija en toda la superficie de la Biblioteca
- Red inalámbrica en toda la superficie de la Biblioteca.

La distribución de espacios es la siguiente:

PLANTA BAJA	PLANTA PRIMERA
<ul style="list-style-type: none">• Sala de estudio• Mostrador central• Hemeroteca• Salas de reprografía• Oficina de trabajo interno• Depósito• Puesto de vigilancia	<ul style="list-style-type: none">• Mediateca• Salas de trabajo en grupo y de investigación

La amplitud y disposición de la sala de libre acceso permite que los usuarios tengan una visión clara de los servicios que se ofrecen. El mostrador central garantiza la comunicación interna del personal auxiliar mientras que el despacho común del personal bibliotecario permite que la comunicación sea inmediata.

Las carencias que podemos señalar son las siguientes: el espacio destinado a hemeroteca es provisional en espera de la ejecución de la segunda fase del proyecto de la Biblioteca, la dirección carece de despacho independiente y el personal no dispone de una sala de reuniones, el acceso de los minusválidos a la Biblioteca es deficiente, falta de aparcamiento, alejamiento del centro del campus, señalización insuficiente, etc. Conviene señalar también que el retraso en la ampliación de la segunda fase de la Biblioteca obliga a ajustar el espacio, ya que el crecimiento de la colección está siendo más rápido de lo que se preveía.

En lo que respecta a la protección del medio ambiente, la Biblioteca recicla el papel, las pilas y el tóner de impresora, y controla el gasto de papel y tinta.

La Biblioteca cumple las normas estructurales y de infraestructuras internacionales. El cumplimiento de estas normas es responsabilidad del Servicio de Infraestructuras. Por su parte, la Unidad de Contratación y Patrimonio tiene inventariados todos los equipos.

La Unidad de Asuntos Generales tiene establecido el cauce de quejas/sugerencias sobre los edificios, equipos y materiales. Las quejas y sugerencias que la Biblioteca recibe sobre estos aspectos a través del buzón de sugerencias de la página web son analizadas y remitidas a la unidad correspondiente. Seguidamente informa al Director General de Investigación y Nuevas Tecnologías.

La Biblioteca de la Universidad Pablo de Olavide ha participado activamente junto con el Servicio de Prevención de Riesgos Laborales en la evaluación e identificación de los peligros y factores de riesgo laboral, estimación y valoración de los mismos, identificación de posibles trabajadores afectados, etc. Por otra parte, el Servicio de Prevención de Riesgos Laborales está trabajando en la elaboración de un plan de emergencia y evacuación. El personal de la Biblioteca ha recibido formación y se han creado los equipos de intervención.

La Biblioteca gestiona el Servicio de Adquisiciones de manera totalmente centralizada. La Comisión de Biblioteca tiene atribuidas entre otras funciones, el reparto presupuestario y la política general de adquisiciones y de préstamo. Para la selección del material bibliográfico se

utiliza la bibliografía recomendada en los programas de las asignaturas junto con las sugerencias de docentes e investigadores. Son estos últimos los principales responsables de la selección de recursos de información. Además, mensualmente analiza las desideratas de los usuarios.

El análisis de la calidad intrínseca y pertinencia de los fondos no es una cuestión prioritaria al ser la colección de reciente creación porque la mayoría de los materiales corresponden a la bibliografía recomendada del curso y, la inclusión de los fondos más significativos para las líneas de investigación consolidadas queda a criterio de los docentes que solicitan la adquisición de documentos que ellos mismos han seleccionado.

La Biblioteca no ha realizado hasta ahora encuestas de satisfacción sobre su colección, pero ha elaborado informes estadísticos sobre circulación que permiten evaluar la pertinencia y uso de la misma.

Los ingresos por donación y canje se ven dificultados por la inexistencia de una normativa sobre adquisiciones, y por el hecho de que la Universidad no cuente con un Servicio de Publicaciones.

No existen suficientes medidas frente a pérdidas, mutilaciones y robos. Como norma general cuando se detectan estos casos se suele reemplazar el material y la biblioteca estudia comprar el Módulo de Inventario de INNOPAC para controlar y gestionar más eficazmente la colección.

Subcriterio 4d: Gestión de la tecnología.

La Biblioteca, al no tener una planificación plurianual, no tiene documentada su política sobre la tecnología de la información ni su política de planificación de nuevos servicios.

La Dirección General de Investigación y Nuevas Tecnologías coordina los Servicios de Informática y Comunicaciones (CIC) y Biblioteca. La Biblioteca no tiene personal informático en plantilla y recibe el apoyo del CIC para todos los desarrollos.

Las prescripciones técnicas de mantenimiento de todos los programas, bases de datos etc. están bien documentadas en los contratos de mantenimiento de estos productos. La contratación se realiza una vez que el Centro de Informática y Comunicaciones y la Biblioteca comprueban los requerimientos.

La Biblioteca cuenta con procedimientos para garantizar y mejorar la validez, integridad y seguridad de la información. El sistema de seguridad (copia de seguridad, programas antivirus...) sigue una metodología normalizada y es el CIC el encargado de su ejecución.

La Biblioteca dispone de suficientes recursos tecnológicos para atender sus servicios entre los que sobresalen la mediateca que cuenta con 40 ordenadores de trabajo y 12 puestos multimedia. La Biblioteca pone además a disposición de los usuarios 26 ordenadores más en los puestos de información situados a lo largo de la sala de libre acceso. Las conexiones de cables e inalámbricas son de calidad en todas las secciones de la biblioteca y la implantación del nuevo programa INNOPAC/Millennium ha permitido ofrecer a la comunidad universitaria una herramienta de primer nivel a la hora de conocer y acceder a sus propias colecciones bibliográficas, así como un portal de entrada a otros recursos bibliográficos disponibles en Internet. Es un programa con soluciones Java, independiente de plataforma y estructura escalonada. La Biblioteca ofrece en total 55 bases de datos bibliográficas accesibles desde la red, incluyendo las contratadas por el Consorcio.

En lo que a programas de formación de usuarios se refiere, la Biblioteca ha realizado una serie de cursos en el marco del Plan de Bienvenida para los alumnos de nuevo ingreso donde se les informa de los servicios y recursos que ofrece la biblioteca. Ocasionalmente, se han hecho algunos cursos bajo demanda sobre el uso del catálogo de la biblioteca y sobre los recursos de información disponibles para las distintas áreas de conocimiento.

La Biblioteca ofrece a sus usuarios la posibilidad de autoformación mediante herramientas de enseñanza asistida por ordenador. Para ello, desde la página web se puede acceder a las siguientes guías de uso: *Guía del Catálogo*, *Guía de Procite* y *Guía de uso de NetLibrary* elaboradas por personal de la Biblioteca. Asimismo, se pueden consultar algunas de las guías de las bases de datos que tenemos contratadas. La Biblioteca es consciente de que en este apartado son muchas las lagunas existentes, pero aún no se han dotado de personal dos servicios fundamentales para la explotación de la información electrónica ofertada por la Universidad: el servicio de Información y Referencia y el servicio de Formación de Usuarios.

La implementación de los diferentes módulos del programa de gestión INNOPAC/Millennium ha requerido que una parte importante del personal de biblioteca asista a diversos cursos de formación impartidos por la empresa Innovative Interfaces y a sesiones de información de las plataformas de revistas electrónicas y bases de datos suscritas por la Biblioteca o contratadas por el Consorcio.

Subcriterio 4e: Gestión de la información y el conocimiento.

Las fuentes de información con las que cuenta la Biblioteca para su gestión interna son las memorias anuales de la Universidad, las actas de las comisiones de biblioteca, los anuarios estadísticos de REBIUN, etc. Para la comunicación interna de la plantilla se cuenta con diversos instrumentos como el correo electrónico o listas de distribución. Es prioridad de la Biblioteca utilizar la herramienta de trabajo en grupo BSCW para una mejor difusión de todas las novedades, así como archivar de forma sistemática informaciones de interés.

La Biblioteca pone a disposición de los usuarios los siguientes instrumentos para facilitar la comunicación: buzón de sugerencias en la web, atención al usuario desde el mostrador y desde los distintos servicios, listas de distribución desde donde se informa de todas las novedades de la Biblioteca, SMS, etc. Especialmente importante es el acceso remoto que ofrece la biblioteca a la comunidad universitaria a todos los recursos electrónicos (revistas y bases de datos) a través del sistema PAPI. Además en la web de la Biblioteca se describen con claridad los servicios y recursos disponibles.

No existe un directorio actualizado del personal accesible desde la página web de la Biblioteca.

La Biblioteca garantiza la integridad y seguridad de la información, así como la confidencialidad requerida por la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal. Además, el personal conoce y cumple con las limitaciones establecidas por la ley sobre propiedad intelectual y las transmite a sus usuarios cuando es necesario.

Puntos fuertes	Puntos débiles	Propuestas de mejora
<p>1. La BUPO establece fuertes alianzas, y en concreto la participación en el CBUA ha supuesto una rentabilización al máximo de los recursos.</p> <p>2. Incremento de la inversión en recursos electrónicos.</p> <p>3. Biblioteca única para la Universidad y gestión centralizada.</p> <p>4. Amplia oferta de recursos electrónicos desde la página web de la biblioteca y accesibles de forma remota.</p> <p>5. Infraestructura informática y de comunicaciones.</p> <p>6. El software de gestión bibliotecaria INNOPAC ofrece grandes prestaciones e integra distintos servicios.</p> <p>7. Todos los fondos están informatizados.</p> <p>8. La Biblioteca protege la información de carácter personal y se adecua a la legislación vigente en materias de Copyright y Propiedad intelectual.</p> <p>9. Comunicación fluida con el Centro de Informática y Comunicaciones y el Servicio de Infraestructuras.</p>	<p>1. La biblioteca no mantiene alianzas con organizaciones empresariales y profesionales de su entorno</p>	<p>1. Fomentar relaciones y convenios con organizaciones empresariales o profesionales de su entorno.</p>
	<p>2. La Biblioteca no cuenta con fuentes de financiación externa a la Universidad.</p>	<p>2. Buscar fuentes de financiación externa.</p>
	<p>3. El actual presupuesto ordinario de la Biblioteca es insuficiente y no estable.</p>	<p>3. Dotar a la BUPO de un presupuesto estable que garantice la disponibilidad de unos recursos de información básicos (bibliografía del curso, publicaciones periódicas, materiales de investigación, etc.), y asociar a la planificación plurianual la necesaria dotación presupuestaria para la adquisición de recursos de información.</p>
	<p>4. La BUPO no tiene Normativa de Adquisiciones.</p>	<p>5. Elaborar una Normativa de Adquisiciones.</p>
	<p>5. La hemeroteca de la UPO ocupa un lugar provisional hasta la ampliación del Edificio.</p>	<p>6. Construir las siguientes fases del edificio de Biblioteca.</p>
	<p>6. La señalización interior de la biblioteca es deficiente</p>	<p>7. Dotar a la Biblioteca de una señalización completa.</p>
	<p>7. No se hacen estudios de usuarios ni de evaluación de la colección de forma sistemática.</p>	<p>8. Diseñar, dotar y desarrollar un programa continuado de estudios de usuarios/clientes, que incluya tanto a los miembros de la comunidad universitaria como a usuarios externos a la misma.</p> <p>9. Establecer y normalizar la obtención y explotación de un conjunto eficaz de indicadores que permita hacer un seguimiento y evaluar los servicios y la colección.</p>
	<p>8. No se realizan inventarios periódicamente.</p>	<p>10. Establecer un plan de inventario de los fondos bibliográficos.</p>

	9. El módulo de Préstamo Interbibliotecario de INNOPAC no resulta adecuado a las necesidades de la biblioteca.	11. Mejorar las prestaciones del módulo de Préstamo Interbibliotecario de Innopac/Millenium o en su caso adquirir e implementar otro programa para la gestión del préstamo interbibliotecario.
	10. Inexistencia de concursos de proveedores.	12. Hacer un concurso de homologación de proveedores.

Criterio 5: PROCESOS

Cómo planifica y gestiona la biblioteca de sus alianzas externas y sus recursos internos en apoyo de su política y estrategia y del eficaz funcionamiento de sus procesos.

Subcriterio 5a: Diseño y gestión de los procesos.

Entendemos por proceso el conjunto de actividades de valor añadido, integradas e interrelacionadas, necesarias para la obtención de un producto y su correspondiente prestación de servicios.

Como ya se ha mencionado no todos los procesos de la BUPO están registrados documentalmente. A continuación se analizan los distintos procesos que lleva a cabo la Biblioteca y hasta qué punto estos se encuentran documentados. Todos los procesos están centralizados en la única Biblioteca de la Universidad, de manera que se obtiene un alto grado de cohesión y normalización de los mismos.

PROCESO TÉCNICO

El proceso técnico incluye todas las actividades y procesos relacionados con la adquisición, organización, preparación y mantenimiento de la colección documental. Las dos principales áreas del proceso técnico son la adquisición y la catalogación.

Adquisiciones. Este Servicio es uno de los que más recursos humanos de la Biblioteca ha empleado desde que se implementó el módulo de adquisiciones de INNOPAC/Millennium en el año 2001. Este hecho redujo la eliminación de transacciones duplicadas (precatalogación) y favoreció el flujo de comunicación con los usuarios (listados de novedades de las obras ingresadas en la Biblioteca, así como agotados o cancelados a PDI). Además, como ya se ha comentado en el criterio 4, se trabaja en colaboración con distintos proveedores como Blackwell que ofrecen a la BUPO productos de valor añadido como los TOC (Table of Contents) o, en el caso de Díaz de Santos, la carga de registros ya catalogados y la incorporación de imágenes.

Actualmente, a petición de la Comisión Técnica de Biblioteca, se está elaborando la Normativa de este Servicio y se está diseñando una página destinada a Adquisiciones en la Web de la Biblioteca que incluye formularios y toda la información relativa a este servicio.

En cuanto a la existencia de manuales de procedimientos, no hay un manual único, sino algunos documentos elaborados por distintas secciones de la Biblioteca que reflejan procedimientos parciales como, por ejemplo:

- Procedimiento de adquisición de la bibliografía del curso.
- Procedimiento para la creación y edición de pedidos en INNOPAC.
- Procedimiento para la recepción de pedidos en INNOPAC.
- Procedimientos de funcionalidades concretas: borrar registros de cualquier tipo, transferir registros de pedido, notas informativas, cancelación de pedidos, registro de libros urgentes, etc.

La gestión centralizada de este servicio ha favorecido el desarrollo de la colección y del servicio de Adquisiciones en general, al colaborar la Biblioteca y el PDI siguiendo los criterios que establece la Comisión de Biblioteca para la compra de recursos bibliográficos. En cambio,

se ha visto desfavorecido, al igual que el resto de los procesos, por el hecho de que la Biblioteca no tiene responsables de servicios asignados formalmente, ya que la plantilla es interina y la Universidad aún no tiene definida su RPT. Los procesos se priorizan de forma verbal en reuniones de trabajo entre la Dirección y el personal encargado del servicio.

Finalmente, no se realizan sistemáticamente estudios sobre la colección, aunque si hay diversos estudios parciales como el realizado en el año 2003 para analizar el uso de los distintos tipos de materiales que la componen (bibliografía del curso, materiales docentes, etc.).

Área de Proceso Técnico y Normalización. La documentación sobre catalogación y normalización es muy completa y está actualizada. La elaboración de los diversos manuales de catalogación supuso una fuerte carga de trabajo al ser una Biblioteca de reciente creación que carecía de documentación que sirviera como punto de partida. Así entre el año 1999-2000 se elaboraron los siguientes manuales:

- Manual de catalogación en formato USMARC de monografías y publicaciones periódicas.
- Manual de catalogación en formato USMARC de materiales especiales.
- Manual de Autoridades en formato USMARC.
- Manual de catalogación en INNOPAC.

Actualmente, la carga de trabajo en esta área ha disminuido notablemente gracias al uso de herramientas como Z39.50 para la captura de registros o a las cargas masivas de registros suministrados por distintos proveedores y la posibilidad de hacer modificaciones masivas de los mismos por las funcionalidades del SIGB. Además, desde hace un par de años se trabaja en otros temas como la integración de recursos electrónicos y el control de acceso a los mismos.

El control de las publicaciones periódicas se lleva a cabo utilizando el módulo de publicaciones periódicas de INNOPAC/Millennium y se está trabajando actualmente en la redacción de los procedimientos relativos al mismo.

También existen procedimientos para la preparación de material, magnetización, tejuelado y sellado.

SERVICIOS AL USUARIO

Circulación de documentos: hace referencia al total de transacciones referidas al préstamo (renovaciones y reservas), préstamo interbibliotecario, suministro de fotocopias de artículos, descarga de documentos electrónicos.

Préstamo. El servicio aplica la normativa de préstamo aprobada por la Comisión de Biblioteca de 25 de enero de 1999 y modificada en varias ocasiones por la Comisión de Estudio. El proceso está centralizado y se gestiona de forma automatizada desde el módulo correspondiente de INNOPAC. La documentación es muy exhaustiva, sólo falta la unificación de los distintos procesos parciales: rutinas de circulación en INNOPAC, parametrización de MILCIRC, creación de registros de usuarios, etc...

Préstamo Interbibliotecario. Este servicio no tiene normativa propia y sólo cuenta con unas someras pautas que describen el procedimiento que debe seguir el personal de la Biblioteca. El préstamo no se gestiona utilizando el módulo correspondiente de

INNOPAC/Millennium por no adaptarse éste a nuestras necesidades del servicio, razón que nos ha llevado a solicitar a Innovative las mejoras del mencionado módulo.

Mediateca. Es un servicio con entidad propia, que posibilita la consulta de los documentos no impresos (DVD, CD, disquetes, videocasetes, diapositivas, recursos en línea, microformas, etc.), que forman parte de los recursos de la Biblioteca. También se puede ver TV por satélite. La Biblioteca dispone de un sistema de reservas de ordenador en la web.

Reprografía y Fotodocumentación. El servicio de reprografía permite al usuario obtener copias, conforme a la legislación vigente, de los documentos de la Biblioteca que no pueden salir en préstamo. Para ofertar este servicio la Biblioteca cuenta con tres copiadoras que permiten no sólo realizar fotocopias, sino también imprimir documentos desde los ordenadores de la Biblioteca.

Formación de usuarios e Información y Referencia. Estos servicios no se han implementado por falta de personal para llevar a cabo estas tareas, no obstante la Biblioteca ha elaborado una serie de tutoriales y los ha puesto a disposición de los usuarios a través de la Intranet para facilitar el manejo de las principales herramientas. Estos son:

- Guía del Catálogo de la Biblioteca.
- Guía del gestor de referencias bibliográficas Procite.
- Guía de NetLibrary.
- Guía de “Cómo hacer reservas”

La mayoría de las bases de datos y plataformas de revistas-e cuentan con una guía de uso, algunas de ellas elaboradas por la Biblioteca como:

- Guía de uso de Aranzadi
- Guía de uso de Jurisprudencia El Derecho
- Guía de uso de Legislación El Derecho
- Guía de uso de Iberlex

Como puede apreciarse, los procesos con un mayor grado de normalización son aquellos en los que participa la mayor parte del personal: catalogación y los servicios de préstamo y mediateca. Estos procedimientos no han sido elaborados por grupos de trabajo constituidos formalmente, sino en reuniones de trabajo de las personas implicadas en cada proceso.

Por último, mencionar que la Biblioteca no tiene procedimientos para evaluar el impacto de los procesos críticos en el cumplimiento de los objetivos de la organización, y es ahora con este proceso de evaluación cuando podemos obtener más datos. Además, la Biblioteca tampoco puede indicar y valorar el coste humano, material y económico de los distintos procesos por no disponer de la información pertinente para ello ni contar con el personal suficiente.

En la *Encuesta de Opinión y satisfacción del curso académico 2003/2004*, el personal de la Biblioteca da al bloque de procesos una valoración media, aunque ciertos ítems reciben una puntuación menor. En concreto, las puntuaciones más bajas son las de los siguientes ítems:

ITEM	VALORACIÓN
Consistencia, fiabilidad y revisión de la documentación	2,10
Reuniones periódicas de coordinación	2,25
Seguimiento de los procesos y establecimientos de modificaciones y mejoras	2,45
Asignación de responsabilidades	2,60

Y con una puntuación media/alta destacan:

ITEM	VALORACIÓN
Se fomenta el trabajo en equipo	3,20
Conocimiento de la plantilla de las funciones que tiene asignadas	3,15

Subcriterio 5b: Se aplican los procesos innovadores que generan mayor valor añadido para la satisfacción del cliente.

El mayor logro de la BUPO en la aplicación de procesos innovadores ha sido la implementación de los diversos módulos del programa INNOPAC/Millennium para automatizar e integrar todos los procesos bibliotecarios con el fin de ofrecerle al usuario servicios de gran valor añadido: carga de usuarios, acceso remoto a los recursos, SMS para avisos de vencimientos, reservas, etc. La implementación de estos módulos se ha desarrollado con gran rapidez y dentro del calendario previsto pese a la escasa plantilla existente. Este gran esfuerzo ha sido posible gracias a la disponibilidad y grado de adaptación de dicha plantilla.

Por otra parte, la BUPO no dispone de un plan de comunicación formalmente establecido. Los canales que utiliza la Biblioteca para comunicar sus innovaciones entre la plantilla son fundamentalmente el correo electrónico, quedando los archivos almacenados en un espacio virtual accesible a toda la plantilla.

En general, el personal de la Biblioteca se muestra muy receptivo a la hora de adaptar los procesos a los cambios necesarios. Es en las reuniones de trabajo donde se intercambian opiniones para la mejora de los procesos. Las reuniones de la Dirección con la plantilla no son regulares en el tiempo y deberían ser más frecuentes como se desprende de la encuesta de opinión y satisfacción del personal de la Biblioteca. Se echa en falta el establecimiento del cauce formal y periódico estas reuniones.

La Biblioteca no cuenta con un programa propio de formación continua, aunque como norma general cada módulo nuevo que se ha implementado ha ido acompañado de una formación específica. La carencia del plan de formación específico se refleja en la baja puntuación que reciben todos los ítems relacionados con la formación en la *Encuesta de Opinión y Satisfacción* del personal de la Biblioteca.

La valoración de los ítems relacionados con este subcriterio es media, excepto el ya comentado "Grado de disponibilidad y adaptación del personal para la adopción de innovaciones y nuevos procesos" que recibe una valoración media-alta, y el "Equilibrio de las cargas de trabajo", cuya valoración es media-baja.

ITEM	VALORACIÓN
Grado de disponibilidad y adaptación del personal para la adopción de innovaciones y nuevos procesos	3,10
Se potencian la incorporación de nuevas funciones técnicas o sistemas de trabajo	2,90

Mecanismos de comunicación	2,80
Equilibrio de las cargas de trabajo	2,25

Subcriterio 5c: El diseño y desarrollo de los productos y servicios se basan en las necesidades y expectativas de los clientes.

El desarrollo de nuevos productos y servicios no está basado en estudios sistemáticos de usuarios, pero sí responde a la detección de las necesidades y expectativas de los mismos. Por ejemplo, se adquirió la aplicación Procite para responder a las necesidades manifestadas por los usuarios de gestionar sus referencias bibliográficas.

Los canales que utiliza la Biblioteca para conocer las necesidades de la comunidad universitaria son los comentados en el subcriterio 1a que hace referencia a los canales formales (Comisión de Estudio y Comisión de Biblioteca) y en el subcriterio 2b que hace referencia a otras herramientas como los encuentros que se mantienen con los usuarios. Por lo que respecta a la recogida y gestión de las quejas y sugerencias, existe una herramienta específica que es el buzón de la página web.

En las encuestas los canales de comunicación general Usuarios/Biblioteca reciben una valoración alta.

Subcriterio 5d: Producción, distribución y servicio de atención de productos y servicios.

La Biblioteca no cuenta con un plan de comunicación, marketing, y distribución de productos y servicios a los clientes actuales y potenciales

No existen métodos documentados para la valoración y análisis de las necesidades de información de los clientes. Además, la BUPO no tiene definidas sus áreas de mercado, aunque dispone de algunos datos cuantitativos relativos a usuarios externos que aún no ha podido explotar.

La BUPO selecciona a sus proveedores y distribuidores en función del nivel de calidad de sus servicios, aunque los requerimientos no están documentados.

Las nuevas adquisiciones bibliográficas se anuncian a través de mensajes de correo a las listas de distribución de departamentos y se pueden consultar desde el catálogo, en Novedades. La difusión de la información de actualidad se realiza a través de la web de la Biblioteca y de las listas de distribución.

Entre otras acciones formativas la Biblioteca participa, a principios de cada curso, en el Programa de Bienvenida a los nuevos estudiantes con una serie de sesiones informativas con el propósito de facilitar a los alumnos una primera visión general de los recursos y servicios que la Biblioteca ofrece. También se han impartido cursos de formación en el uso de los distintos recursos de información electrónicos que han tenido una gran aceptación entre sus asistentes, aunque no disponemos de datos que permitan evaluar la satisfacción de los mismos. Esta formación debería impartirse de forma continuada a través de un servicio específico de Formación de Usuarios como se indica en el criterio anterior.

Puntos fuertes	Puntos débiles	Propuestas de mejoras
1. Biblioteca centralizada.	1. La BUPO no ha elaborado documentos de planificación anual o plurianual.	1. Desarrollar una planificación plurianual de la BUPO, en el marco del Plan Estratégico de la UPO
2. Existencia de manuales de distintos procedimientos.	2. La biblioteca no tiene Reglamento.	2. Elaborar el Reglamento de la BUPO. 3. Redactar una Carta de Servicios de la BUPO.
3. Implicación y motivación de la plantilla de Biblioteca. 4. Herramientas técnicas para establecer comunicación entre usuarios /Biblioteca.	3. La estructura organizativa de la BUPO y sus distintos niveles de responsabilidad no están reconocidos formalmente.	4. Reconocer formalmente la estructura organizativa de la BUPO y que esta quede reflejada, tanto en la Relación de Puestos de Trabajo (RPT) que va a elaborarse próximamente, como en el Reglamento que, de acuerdo con los Estatutos, deben redactarse
	4. Plantilla insuficiente.	5. Dotar a la Biblioteca de personal suficiente para garantizar la calidad de los servicios existentes y poder prestar servicios que aún no pueden ofertarse por falta de personal, atendiendo a los estudios elaborados por la propia Biblioteca, los estándares nacionales y la ratio media personal/usuarios de las bibliotecas universitarias andaluzas.
	5. No están sistematizados todos los procesos.	6. Identificar y optimizar los procesos de la BUPO, con especial atención a los procesos clave.
	6. No existe un plan sistemático de comunicación e información entre los diferentes Servicios de la UPO.	7. Diseñar un plan de comunicación de la UPO que facilite la coordinación entre los distintos servicios.

	6. No existe un Plan de marketing de productos y servicios.	8. Sistematizar y ampliar los mecanismos ya existentes, integrándolos en un plan de comunicación de la BUPO.
	7. No existe un órgano de coordinación bibliotecaria que facilite la participación del personal en la gestión de la Biblioteca, y que coordine la comunicación interna.	9. Crear un órgano de coordinación y de participación del personal de la Biblioteca en la gestión de la misma, y que coordine la comunicación interna.
	8. No se han diseñado todos los procedimientos ni se han recogido en un manual de procedimientos.	10. Completar el diseño de los procedimientos y sistematizarlos en un manual de procedimientos.
	9. Definir y establecer indicadores para los distintos procesos.	11. Establecer y normalizar la obtención y explotación de un conjunto eficaz de indicadores que permita hacer un seguimiento y evaluar los servicios y la colección, así como sustentar las decisiones relativas a la política y estrategia.
	10. No se realizan estudios sistemáticos de usuarios/clientes, tanto en lo que se refiere a los miembros de la comunidad universitaria como a los usuarios externos.	12. Diseñar, dotar y desarrollar un programa continuado de estudios de usuarios/clientes, que incluya tanto a los miembros de la comunidad universitaria como a usuarios externos a la misma.

Criterio 6: RESULTADOS EN LOS CLIENTES

Qué logros está alcanzando la Biblioteca en relación con los usuarios.

Subcriterio 6a: Medidas de percepción.

La BUPO, hasta que ha iniciado el presente proceso de evaluación de la calidad, no ha realizado encuestas de opinión y satisfacción de los usuarios. Sólo se han realizado algunas encuestas parciales de algunos servicios como las hechas sobre las sesiones de formación de usuarios dadas a los alumnos de nuevo ingreso en colaboración con el Servicio de Asesoramiento al Estudio, dentro del Plan de Bienvenida. Se puede mencionar también la Encuesta General de Servicios de la UPO, realizada por la Unidad Técnica de Calidad en el 2003. Así pues, la primera encuesta sistemática e integral sobre el servicio de Biblioteca se ha realizado durante el presente proceso de evaluación de la calidad¹.

Hasta ahora la Biblioteca ha sondeado la importancia atribuida por los usuarios a los distintos recursos y servicios bibliotecarios, el uso que hacen de ellos y la satisfacción que tienen de los mismos por medio de:

- Consultas, sugerencias y quejas realizadas en el mostrador de atención al usuario.
- Consultas, sugerencias y quejas realizadas en los puestos de atención de cada uno de los servicios.
- Buzón de sugerencias y quejas en la página Web. Con respecto a este y los anteriores puntos, es necesario señalar que no existe un procedimiento sistematizado para el tratamiento de quejas, aunque generalmente las recibe la Dirección quien las distribuye a los servicios competentes para su tratamiento y/o solución.
- Comisión Técnica de Biblioteca y Comisión de Estudio de Bibliotecas, donde están representados todos los grupos de usuarios.
- Encuentros con representantes de los distintos grupos de usuarios: representantes de los departamentos y áreas (fundamentalmente para tratar asuntos relacionados con las adquisiciones); Vicerrector de Estudiantes y representantes de los alumnos acerca de las quejas, sugerencias y necesidades de los estudiantes como usuarios de la Biblioteca.
- Entrevistas con usuarios: docentes responsables de las asignaturas, para planificar la adquisición de la bibliografía del curso (monografías, manuales, material docente, etc.)
- Sesiones de Formación de usuarios: las sesiones iniciales de formación sirven a la Biblioteca como medio de sondeo de las expectativas que tienen los nuevos usuarios con respecto a la Biblioteca.
- Estadísticas de uso de los distintos servicios: publicadas en los informes de REBIUN y las memorias anuales de la BUPO.
- Anuario Estadístico del INE (Instituto Nacional de Estadística).

Por estos medios, la Biblioteca obtiene una información no exhaustiva en base a la cual ha ido revisando los objetivos del servicio, así como los procedimientos de trabajo. De esta forma tiene identificados varios tipos de usuarios, así como sus necesidades y hábitos informativos. Esto se refleja, por ejemplo, en la normativa de préstamo domiciliario. La Biblioteca oferta y da sus servicios en los términos acordados y expresados en las distintas actas de la Comisión Técnica y la Comisión de Estudio de Biblioteca y en las normativas de los

¹ Véase Anexos.

distintos servicios, en concordancia con lo establecido en los propios Estatutos de la UPO sobre la misión y las actividades de la BUPO. La Comisión Técnica de Biblioteca está elaborando un Reglamento General de Biblioteca, una Carta de servicios y una Carta de Derechos y deberes de los usuarios.

La fuente de información más valiosa de la que ha dispuesto la Biblioteca hasta ahora ha sido la encuesta de satisfacción realizada en el presente proceso de evaluación de la calidad. La participación de los usuarios ha sido considerable. Por medio de ésta se ha constatado la importancia que dan los usuarios a la Biblioteca, el uso que hacen de ella y la satisfacción que obtienen de la misma, dentro de una escala de 1 (nulo) a 5 (importancia, uso y satisfacción óptimos). Estos valores se han analizado de forma relacionada.

A nivel global, la importancia media atribuida a la Biblioteca², es decir las expectativas de los usuarios con respecto al servicio de Biblioteca, es en todos los casos muy alta (todos por encima de 4), lo que exige un nivel en la calidad de los servicios equiparable. Por su parte, la satisfacción media de los usuarios está a menos de 1 punto por debajo de la importancia atribuida a la Biblioteca, aunque siempre con una puntuación por encima de 3. Si observamos los diagramas de dispersión que relacionan la importancia atribuida por los usuarios a los distintos servicios y recursos con la satisfacción que obtienen de los mismos, los valores muestran una apreciable concentración (un área de 0,7 por 1,2 puntos) y siempre por encima del 4,3 para la importancia y del 3,5 para la satisfacción. Ello indica que la mayoría de los servicios y recursos que oferta la Biblioteca responden en un alto grado a las expectativas de los usuarios.

Los grados de satisfacción más altos y la relación más positiva importancia/satisfacción la manifiestan los alumnos de tercer ciclo y el PDI de los Departamentos de Trabajo Social y Ciencias Ambientales, relación que la Biblioteca tendría que estabilizar y reforzar en el futuro. A continuación se sitúa el PAS, que presenta una buena relación pero con una importancia y satisfacción comparativamente menores (4,57). Las relaciones peores las ofrecen el PDI de Humanidades y Derecho Público. El PDI en su conjunto muestra una satisfacción alta de la Biblioteca (3,65 de media).

En lo relativo al uso global que hacen los usuarios de la Biblioteca, ningún sector valora su uso de la Biblioteca por debajo del 3,5, excepto en el caso del PAS, que muestra unos valores muy bajos. Según la encuesta, los usuarios que hacen un mayor uso de la Biblioteca son los alumnos de tercer ciclo, el PDI de Trabajo Social y de Derecho Público y los que menos el PAS, los alumnos de primer y segundo ciclo y el PDI de Economía y Empresa. Por otra parte, los valores cruzados de importancia/uso arrojan diferencias entre ambos aspectos. En el caso del PAS el uso es muy inferior a la importancia y la satisfacción, lo que podría indicar que la importancia o satisfacción atribuida en algunos casos no está totalmente fundamentada sobre la experiencia o el uso real de los servicios bibliotecarios. Esto puede deberse a que lo que se está valorando son las relaciones y la coordinación de la Biblioteca con otras unidades administrativas. En consonancia con ello la participación del PAS en la encuesta ha sido muy alta. En el caso del resto de usuarios la valoración de su uso de la Biblioteca es ligeramente superior a los niveles de satisfacción.

Estos datos indican aquellos sectores donde habría que actuar prioritariamente:

- Los alumnos de primer y segundo ciclo, que tienen los niveles de importancia y satisfacción más bajos, junto con uno de los niveles de uso menores.

² Véanse los gráficos de dispersión realizados a partir de la Encuesta.

- PDI de Humanidades y Derecho Público, que son los que otorgan una mayor importancia a la Biblioteca y hacen un uso más elevado en relación con la discreta satisfacción que obtienen.
- PDI de Derecho Privado: es el que tiene una expectativa y una satisfacción más modesta acerca de la Biblioteca y sin embargo un grado comparativamente alto de uso de la misma.
- PDI de Economía y Empresa: ya que tiene unos datos de uso bastante modestos.
- PAS: aunque tiene unos niveles de importancia y satisfacción altos, los niveles de uso son con mucha diferencia los más bajos.

Para matizar estos datos y conclusiones es necesario analizar los datos correspondientes a cada grupo de usuarios en relación con los bloques concretos relativos a los distintos servicios y recursos de la Biblioteca: instalaciones, recursos de información, servicios, formación de usuarios, atención a los usuarios y personal de biblioteca. Es necesario aclarar en este punto que, en no pocos casos, a unas bajas puntuaciones en el uso de determinados servicios y recursos le corresponden unas también bajas valoraciones de la satisfacción. Este hecho se puede interpretar como una falta de criterios para valorarlos, asumida por el propio usuario, aunque la Biblioteca debe plantearse la necesidad de promocionar dichos servicios y recursos para aumentar su uso y satisfacción. Esto es particularmente claro en el caso de los alumnos de primer y segundo ciclo, donde hay una correspondencia casi total entre los servicios y recursos considerados más importantes y usados y los que muestran unos niveles de satisfacción más altos y a la inversa.

Los aspectos que proporcionan una mayor satisfacción a todos los usuarios son principalmente:

- La atención y ayuda directa por parte del personal de la Biblioteca a los usuarios, lo que contrasta con una discreta valoración de los medios y procedimientos para la presentación y tratamiento de quejas y sugerencias.
- El servicio de préstamo, excepto en el caso del PAS.
- La página Web de la Biblioteca, especialmente el catálogo automatizado.
- Accesibilidad y disponibilidad de los recursos de información. Los usuarios aprecian especialmente la posibilidad de acceder libremente a la colección y la existencia de una buena cantidad de puestos de consulta de materiales especiales y recursos electrónicos.

Y aquellos que obtienen una menor valoración de los usuarios son:

- Poca accesibilidad a las instalaciones de Biblioteca, debido esto a su ubicación (alejada del resto de edificios del campus) y a los problemas de aparcamiento junto a esta.
- Espacios para trabajo en grupo.
- El acceso a los recursos de otras Universidades a partir de la Web de la Biblioteca (vía Z39.50).
- La formación de usuarios.

Los alumnos de primer y segundo ciclo, muestran una satisfacción alta con casi todos los servicios, especialmente del préstamo domiciliario. Tan sólo tiene una valoración por debajo de la media el número de documentos disponibles para el préstamo y el préstamo interbibliotecario, lo que puede deberse al poco uso que hacen del mismo. También valoran muy positivamente la atención y ayuda directa del personal pero no así los procedimientos de presentación y tratamiento de las quejas, los canales de comunicación entre los usuarios y la

Biblioteca (teléfono, correo-e, SMS, etc.) y la atención recibida por vía telefónica, correo-e, etc.

En cuanto a los recursos de información contrasta la apreciable satisfacción con respecto a la colección de monografías impresas, así como del catálogo automatizado, frente a la modesta satisfacción obtenida con los recursos electrónicos y las revistas impresas. Con respecto a las instalaciones la satisfacción es positiva salvo en el caso de los espacios para el trabajo en grupo. Ello contrasta con algunas quejas recibidas en relación con la climatización y el nivel de ruido de la sala de lectura.

Los alumnos de tercer ciclo muestran una valoración superior de casi todos los puntos a niveles absolutos. En cuanto a la colección y recursos de información, otorgan una mayor importancia a las revistas, de las que obtienen una menor satisfacción. En el caso de las instalaciones, señalan como áreas de mejora principalmente el servicio de reprografía (copia e impresión), el nivel de ruido en la sala y la señalización, mejorada poco después de la realización de la encuesta. Con respecto a los servicios están bastante satisfechos, excepto en el caso del número de documentos disponibles y el préstamo interbibliotecario, que por otra parte tiene un nivel de uso relativamente bajo.

El PDI muestra una satisfacción con los servicios y con la atención del personal de Biblioteca (directa, telefónica, por correo, etc.) bastante alta, aunque menor con el préstamo interbibliotecario (3,6) que utilizan menos. Los departamentos que más satisfechos están del mismo son Derecho Público y Economía y Empresa.

En lo que respecta al servicio de Adquisiciones, la encuesta ha recogido la satisfacción del PDI en relación con los procedimientos de adquisición de los materiales docentes y de investigación. La satisfacción mostrada ha sido moderada (3,29 para materiales para la docencia y 2,99 para materiales para la investigación). Alguno de los factores que han podido intervenir en esta valoración han sido: el recorte en la asignación presupuestaria de la Universidad para la adquisición bibliográfica en los dos últimos años y el retraso en los pagos a los proveedores. La Biblioteca, tratando de paliar las posibles carencias, ha aumentado la dotación de personal del servicio y ha elaborado informes presupuestarios y de ejecución con el objeto de optimizar la administración de los presupuestos asignados a cada Departamento. Ello se ha visto reflejado en las felicitaciones de los representantes de los Departamentos en las últimas reuniones de Comisión de Biblioteca.

En lo que se refiere a las instalaciones, generalmente la satisfacción es alta. Sin embargo el PDI no suele utilizarlas como lugar de trabajo, lo que puede deberse a la disponibilidad de despachos y otras instalaciones en otros edificios de la Biblioteca, a la posibilidad de hacer uso virtual de la Biblioteca desde sus propios ordenadores y a la flexibilidad de la normativa de préstamo. También se valora negativamente el nivel de ruido existente en la sala. En el caso de las salas de trabajo en grupo y de docentes/investigadores de la Biblioteca el uso es muy poco significativo, lo que puede deberse a un desconocimiento de las mismas.

Con respecto a los recursos de información, la satisfacción es dispar según sea para la docencia o la investigación. En el primer caso la satisfacción con respecto a los materiales docentes es mayor que en lo relacionado con los libros y revistas para la investigación, excepto para los Departamentos de Derecho Público y Economía y Empresa. Los departamentos que más usan y más satisfechos están de las revistas electrónicas son Ambientales y Economía y Empresa, mientras que el resto tiene unos índices claramente más bajos aunque por encima del 3 en cuanto a la satisfacción. Las bases de datos obtienen una excelente puntuación en cuanto a su importancia y nivel de satisfacción.

En cuanto a los recursos del CBUA, la valoración es positiva, especialmente en el caso de Ambientales y Trabajo Social. La excepción la constituyen Derecho Público y Humanidades. Por otra parte, los docentes valoran más que otros usuarios los canales de comunicación entre los usuarios y la Biblioteca, así como la atención telefónica, por correo-e, etc.

Subcriterio 6b: Indicadores de rendimiento.

La Biblioteca de la UPO utiliza indicadores de rendimiento como instrumento para conocer el impacto de los servicios en sus usuarios, así como el uso y el funcionamiento de los mismos. Utiliza además los datos y sondeos estadísticos para replantear los procedimientos de trabajo. En algunos casos los indicadores matizan de forma significativa los resultados obtenidos en la propia encuesta. Gran parte de los mismos los facilita el SIGB INNOPAC/Millennium de la Biblioteca, pero en muchos casos los datos e indicadores han de ser elaborados por los propios bibliotecarios a partir de otros datos, lo cual consume una gran cantidad de tiempo y esfuerzo.

Tal como consta en el criterio 3, la evolución positiva de la dotación de personal de la Biblioteca y, por tanto, de la ratio usuarios/personal ha posibilitado a la Biblioteca hacer frente a un volumen creciente de proceso técnico, poner en marcha nuevos servicios y mejorar la calidad de los mismos. Sin embargo aún no se han alcanzado las ratios medias de REBIUN (359 para 2002) o del resto de las Bibliotecas Universitarias Andaluzas (347 para 2002). Ésta es una de las principales causas por las que no se han alcanzado niveles óptimos en todos los servicios. Es más, ello ha impedido hasta el momento, que no se haya podido dotar de personal exclusivamente dedicado a servicios tan básicos como Información bibliográfica y Referencia y Formación de usuarios, o bien que el horario y el calendario de apertura no se hayan podido ampliar como demandan los usuarios en época de exámenes.

Con respecto a los recursos de información y tecnológicos, la BUPO ha experimentado un gran desarrollo y las ratios de libros, revistas y ordenadores por usuario han experimentado una evolución muy positiva, en parte debido a que la UPO es una Universidad de reciente creación. De hecho en el 2002 la BUPO fue la sexta biblioteca universitaria española en gastos en recursos de información por usuario, según el anuario estadístico de REBIUN. La ratio revistas/PDI es una de las mejores de las Bibliotecas Andaluzas, gracias sobre todo a los beneficios obtenidos por la participación en la suscripción y compra consorciada de recursos por el CBUA. La BUPO ofrece a sus usuarios una colección electrónica multidisciplinar muy diversa que iguala e incluso supera a la impresa (tanto en libros como en revistas). Los datos de incremento anual de la colección están también por encima de la media de REBIUN y han experimentado una evolución positiva aunque con una tendencia actual a la baja. Además, la totalidad de la colección está informatizada, con lo que es plenamente accesible desde el catálogo público.

Esta tendencia se está invirtiendo ya que para el periodo 2002-2004, el presupuesto ha experimentado un recorte del 59% mientras que el número de usuarios ha crecido en un 25%. Esta tendencia se apunta ya en el indicador de gasto en recursos de información por usuario referido al 2002.

En cuanto a las instalaciones, los valores negativos del periodo 1998-2001 se han invertido gracias al traslado al nuevo edificio de Biblioteca. El ejemplo más significativo es el de los equipos informáticos de uso público (estaciones de trabajo y de acceso al catálogo). La ratio de usuarios/ordenadores de Biblioteca es alta en relación a las ratios de REBIUN. En lo referente a puestos de lectura la ratio usuarios/puestos ha mejorado aunque sigue sin alcanzar las ratios mínimas recomendadas por REBIUN (4 usuarios por puesto de lectura). Este problema se ve agravado por el aumento del número de miembros de la comunidad

universitaria que se acentuará con la futura creación de 3 nuevas titulaciones, a menos que se acometan las obras de ampliación de la Biblioteca. Este factor también afecta al espacio disponible para el almacenamiento de documentos en libre acceso. En la actualidad la falta de espacio es ya un problema, especialmente en época de exámenes y con el aumento del número de usuarios externos.

Finalmente, en relación con los servicios, la Biblioteca necesita establecer un batería de indicadores que permitan conocer el funcionamiento de los mismos y realizar consultas, sondeos e informes con una periodicidad regular y suficiente para obtener datos significativos. Hasta ahora sólo ha recogido los indicadores básicos propuestos por REBIUN para su anuario estadístico. La BUPO obtiene estadísticas del SIGB sobre determinadas operaciones (de préstamo, de adquisiciones, etc.), no así sobre las transacciones de préstamo interbibliotecario o datos sobre la atención al usuario, que se obtienen por otros medios o utilizando otros programas informáticos. Con respecto a la colección y su uso, la carencia mayor que presentan las estadísticas del sistema son las relativas a la colección electrónica de la que no se tienen apenas datos de uso (sólo consulta y descarga de parte de las plataformas y bases de datos suscritas).

Los indicadores que la BUPO maneja en la actualidad registran una evolución positiva en todos los casos y algunas conclusiones que se pueden extraer son:

- Los servicios más utilizados son los de consulta en sala³ y préstamo. Éste último ha registrado un alza continuada del número de préstamos anuales por usuario, aunque se detecta una ligera tendencia a la baja a partir del 2002 que podría estar relacionada con la ampliación de los periodos de préstamo.
- El préstamo interbibliotecario ha experimentado una evolución moderada al alza que podría deberse a crecimiento de la colección propia. Este servicio es utilizado casi en exclusiva por el PDI y alumnos de tercer ciclo. También ha evolucionado positivamente el suministro de documentos a otras bibliotecas.

INDICADORES	1998	1999	2000	2001	2002	Evolución
PERSONAL						
Usuarios potenciales por total de personal	608	716	726	450	389	+
Gasto en personal por usuarios potenciales	58,11	s/d	53,3	49,8	62,5	+
INSTALACIONES						
Usuarios potenciales por espacio total en metros cuadrados	6,90	10,06	7,76	9,63	1,38	+
Número de estudiantes (3 ciclos) por espacio total en metros cuadrados	6,67	9,51	7,3	8,9	1,23	+
Horas de puestos de lectura al año por usuarios potenciales	926,7	535,7	386,5	311,4	1325,3	+
Usuarios potenciales por puestos de lectura	17,6	30,5	42,3	52,5	12,3	+
Usuarios potenciales por número de ordenadores (trabajo + público)	506,6	557,1	565	701,2	117,9	+
Estudiantes (3 ciclos) por número de ordenadores (trabajo + público)	485,3	526,3	532,2	651,6	106,1	+

³ Véanse los datos de entradas a la Biblioteca en los Anuarios REBIUN.

RECURSOS						
INDICADORES	1998	1999	2000	2001	2002	Evolución
Gastos en adquisiciones de recursos de información por usuarios potenciales	13,8	50,3	118,1	122,8	98,6	+
Gastos en recursos electrónicos sobre total de gastos en recursos de información (porcentaje)	s/d	12,7%	5,9%	1,6%	24,6%	+
Incremento anual de volúmenes (monografías) por usuarios potenciales	0,96	1,2	1,4	2,3	2,7	+
Volúmenes informatizados sobre el total del fondo bibliográfico (porcentaje)	50,2%	76,1%	95,3%	100%	100%	+
Usuarios potenciales por suscripciones de revistas	6,77	6,87	5,74	2,57	2,23	+
Total de revistas vivas por investigadores (Profesores + 3º ciclo)	2,8	2,3	2,4	4,3	6,6	+
Usuarios potenciales por total de revistas electrónicas	1520	143	87,6	5,2	2,3	+
SERVICIOS						
Usuarios con préstamo en fecha fija por usuarios potenciales	s/d	s/d	s/d	s/d	s/d	s/d
Alumnos de pregrado con préstamo en fecha fija por usuarios potenciales	s/d	s/d	s/d	s/d	s/d	s/d
Alumnos de postgrado con préstamo en fecha fija por usuarios potenciales	s/d	s/d	s/d	s/d	s/d	s/d
Profesores/Investigadores con préstamo en fecha fija por usuarios potenciales	s/d	s/d	s/d	s/d	s/d	s/d
Total de préstamos al año por usuario potencial	1,2	14,2	13,3	10,4	9,6	+
Préstamos interbibliotecarios solicitados a otras bibliotecas por total profesores/investigadores	0,47	0,9	1,1	1,9	3,1	+
Préstamos interbibliotecarios solicitados a otras bibliotecas por total profesores/investigadores (incluidos alumnos de tercer ciclo)	0,2	0,78	0,3	0,8	1,8	+
INDICADORES	1998	1999	2000	2001	2002	Evolución
Préstamos interbibliotecario servidos a otras bibliotecas por préstamos solicitados a otras bibliotecas	0	0	0,009	0,1	0,1	+
Total de consultas a bases de datos por total de usuarios potenciales	s/d	s/d	s/d	24,9	22,4	+
Artículos a texto completo de revistas electr. consultados por usuarios potenciales	s/d	s/d	s/d	s/d	s/d	s/d

Puntos fuertes	Puntos débiles	Propuestas de mejora
<p>1. La importancia de la Biblioteca para los usuarios.</p> <p>2. La mejora continua de todos los servicios en los últimos años.</p> <p>3. Gran nivel de disponibilidad y motivación del personal de la BUPO para dar un buen servicio y desarrollar nuevos servicios.</p> <p>4. Integración de la BUPO en el CBUA</p>	<p>1. No existen instrumentos para medir de forma regular la satisfacción de los usuarios.</p> <p>2. Infrautilización de la colección.</p>	<p>1. Realizar estudios continuados y sistemáticos de satisfacción de usuarios, que incluyan la realización de encuestas al menos cada dos años.</p> <p>2. Desarrollar una planificación plurianual de la BUPO, en el marco del Plan Estratégico de la UPO</p> <p>3. Sistematizar y ampliar los mecanismos ya existentes, integrándolos en un plan de comunicación de la BUPO, que facilite la interacción entre Biblioteca.</p>
<p>5. Alta satisfacción de los usuarios con respecto a la atención directa por parte del personal.</p>	<p>3. Insuficiencia operativa de los indicadores que hasta el momento utiliza la BUPO para evaluar el funcionamiento de sus servicios.</p>	<p>4. Establecer y normalizar la obtención y explotación de un conjunto eficaz de indicadores que permita hacer un seguimiento y evaluar los servicios y la colección.</p>
<p>6. Alta satisfacción de los usuarios con respecto al Servicio de préstamo domiciliario.</p> <p>7. Alta satisfacción de los usuarios con respecto a la Web y catálogo de la Biblioteca.</p>	<p>4. Insuficiente desarrollo y adaptación a las necesidades concretas de la BUPO del módulo de estadísticas del SIGB INNOPAC (Innovative Interfaces), especialmente en lo que concierne a los recursos electrónicos que actualmente conforman más de la mitad de la colección de la BUPO.</p>	<p>5. Solicitar mejoras del Módulo de Administración y Estadísticas de INNOPAC/Millennium a Innovative Interfaces, directamente y a través de GEUIN.</p> <p>6. Adquirir el módulo del SIGB Millennium Access Plus para la gestión de recursos electrónicos.</p>
<p>8. Alta satisfacción de los usuarios con la accesibilidad y disponibilidad de la colección.</p>	<p>5. Falta de medios para contabilizar el uso de la colección en el servicio de consulta en sala.</p>	<p>7. Adquirir equipos lectores portátiles para el recuento de los documentos consultados en sala.</p>

<p>9. Alta satisfacción de los usuarios con la propia colección bibliográfica.</p> <p>10. Alta satisfacción de los usuarios con el nuevo edificio de Biblioteca.</p> <p>11. Una potente y ágil infraestructura tecnológica y de telecomunicaciones.</p>	<p>6. Plantilla insuficiente para atender servicios como la formación de usuarios y el de referencia e información bibliográfica.</p>	<p>8. Dotar a la Biblioteca de personal suficiente para garantizar la calidad de los servicios existentes y poder prestar servicios que aún no pueden ofertarse, asociando a la planificación plurianual de la Biblioteca la dotación de personal necesaria. Y teniendo como referencia los ratios medias personal/usuarios de las bibliotecas universitarias andaluzas.</p>
	<p>7. Señalización insuficiente.</p>	<p>9. Dotar a la Biblioteca de una señalización completa: señalización y rotulación de estanterías, de servicios, elaboración de un directorio y plano general.</p>
	<p>8. Falta de espacio para los usuarios, la colección y los servicios.</p>	<p>10. Construir las siguientes fases del edificio de Biblioteca.</p>
	<p>9. Excentricidad del edificio de la Biblioteca en el campus y deficientes comunicaciones (de éste con los núcleos urbanos y de aquel dentro del campus).</p>	<p>11. Mejorar las comunicaciones entre la UPO y los núcleos urbanos, y entre la BUPO y el resto del campus.</p> <p>12. Construir un aparcamiento con un aforo adaptado a las plazas de la Biblioteca y el Edificio de Ciencias Ambientales.</p>
	<p>10. Inexistencia de un procedimiento formal de recogida, atención y tratamiento de las quejas y sugerencias de los usuarios.</p>	<p>13. Establecer un procedimiento de recogida, atención y tratamiento de quejas y sugerencias de los usuarios (canales, distribución a los servicios, tiempos y canales de respuesta, etc.)</p>
	<p>11. Infrutilización de los equipos audiovisuales de la mediateca.</p>	<p>14. Diseñar un plan de promoción de los equipos y recursos audiovisuales.</p>

	<p>12. Inexistencia de programas de formación continuada de usuarios, adaptada a los ciclos, ritmos y necesidades de las distintas titulaciones.</p>	<p>15. Diseñar, dotar y desarrollar un programa continuado de formación de usuarios, coordinado con los programas de estudio e investigación de la UPO.</p> <p>16. Reconocer y acreditar los cursos de formación de usuarios como actividades de libre configuración.</p>
	<p>13. Servicio de Reprografía</p>	<p>17. Solicitar a la empresa contratada para el Servicio de Reprografía de la UPO la mejora del servicio de mantenimiento.</p>
	<p>14. Baja satisfacción de los alumnos de primer y segundo ciclo con el número de documentos disponibles para el préstamo (límite de documentos que se pueden prestar a un usuario).</p> <p>15. Baja satisfacción de los alumnos de primer y segundo ciclo con los periodos de préstamos.</p>	<p>18. Aumentar el número de documentos disponibles para el préstamo, el límite de documentos que se pueden prestar por usuario y los plazos de préstamo conforme al crecimiento de la colección y del presupuesto dedicado a adquisiciones y en función de la demanda de los mismos, especialmente en el caso de la bibliografía del curso.</p>
	<p>16. Baja satisfacción de los alumnos de tercer ciclo con el servicio de Préstamo Interbibliotecario.</p>	<p>19. Utilizar medios de pago más ágiles para el préstamo interbibliotecario, que incluyan la posibilidad de pagar vía Internet usando las tarjetas de la UPO.</p>

	<p>17. Baja satisfacción del PDI con respecto al procedimiento de adquisiciones de material docente.</p> <p>18. Baja satisfacción del PDI con respecto al procedimiento de adquisiciones de material de investigación.</p>	<p>20. Dotar a la BUPO de un presupuesto estable que garantice la disponibilidad de unos recursos de información básicos (bibliografía del curso, publicaciones periódicas, materiales de investigación, etc.), y asociar a la planificación plurianual la necesaria dotación presupuestaria para la adquisición de recursos de información.</p> <p>21. Mejorar la coordinación entre los equipos docentes y de investigación con el Servicio de Adquisiciones de la BUPO.</p> <p>22. Hacer un concurso de homologación de proveedores.</p> <p>23. Mejorar la liquidez en los pagos a los mismos.</p> <p>24. Elaborar una Normativa de Adquisiciones.</p> <p>25. Desarrollar un sistema de información sobre el estado de los pedidos, su tramitación, disponibilidad comercial, reclamaciones, estado de la ejecución del presupuesto, etc. que facilite a los Dptos. la gestión de sus presupuestos.</p> <p>26. Diseñar y publicar la página web del Servicio de Adquisiciones.</p>
	<p>19. El PAS hace un uso limitado de los recursos de información y de los servicios de la Biblioteca</p>	<p>27. Promocionar el servicio y la colección entre el PAS, especialmente en lo que se refiere a recursos electrónicos útiles para su puesto de trabajo y consultables desde el mismo.</p>

		<p>28. Desarrollar actividades de formación de usuarios dirigidas al PAS, que sean reconocidas por la UPO.</p> <p>29. Crear un nuevo tipo de préstamo colectivo para las distintas unidades del PAS, que les permita disponer de documentos útiles para su desempeño, por periodos largos y con sistemas de renovación automática.</p>
	<p>20. Baja satisfacción del PDI de los departamentos de Humanidades y Derecho Público</p>	<p>30. Celebración de reuniones periódicas de la Biblioteca con los Departamentos o sus representantes con especial atención a los departamentos cuyos niveles de satisfacción son más bajos.</p>

Criterio 7: RESULTADOS EN EL PERSONAL

Qué logros está alcanzando la biblioteca que evidencien la mejora continua en relación con el personal.

La Biblioteca de la UPO no ha establecido métodos para medir el grado de satisfacción del personal con el servicio y con las condiciones en que se presta. Sólo en reuniones esporádicas se han identificado sugerencias y quejas. El contacto directo de todo el personal facilita la comunicación de esas quejas y sugerencias, pero no ha habido una recogida sistemática de las mismas. Las encuestas realizadas con motivo de este proceso de evaluación nos proporcionan los primeros datos en este sentido.

Es importante señalar que la participación del personal de la Biblioteca ha sido del 100%, es decir, todo el personal ha cumplimentado la encuesta, lo que evidencia un grado de compromiso e implicación altos y un interés por la mejora continua de la Biblioteca.

El perfil de la plantilla que contestó a las encuestas es el siguiente:

Adscripción	Personal	Porcentaje
Funcionario	10	50%
Laboral	10	50%

Funciones	Personal	Porcentaje
Directivas	1	5%
Técnicas	7	35%
Técnicas/auxiliares	3	15%
Auxiliares	9	45%

Género	Personal	Porcentaje
Masculino	9	45%
Femenino	11	55%

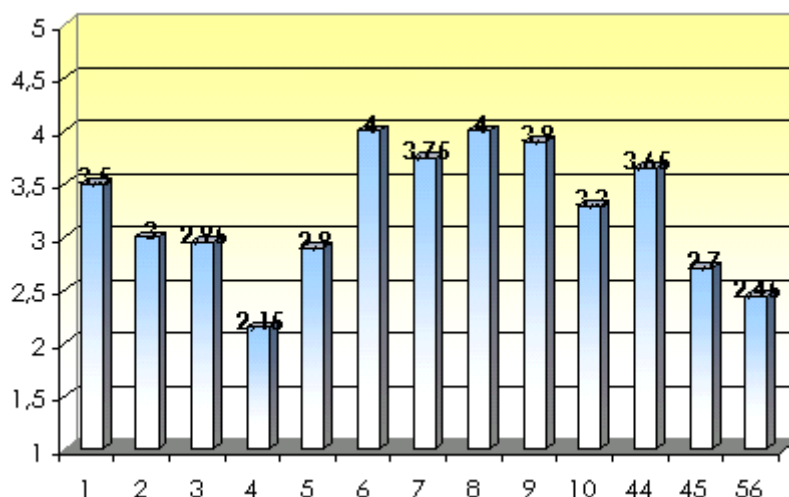
Turno de trabajo	Personal	Porcentaje
Mañana	15	75%
Tarde	5	25%

Experiencia en bibliotecas	Personal	Porcentaje
Más de 15 años	1	5%
Entre 8 y 15 años	3	15%
Entre 3 y 7 años	8	40%
Menos de 3 años	8	40%

Subcriterio 7a: Medidas de percepción.

Pasamos a analizar cada uno de los bloques en los que se han agrupado los ítems de la encuesta.

BLOQUE 1: INSTALACIONES Y MEDIOS DE TRABAJO

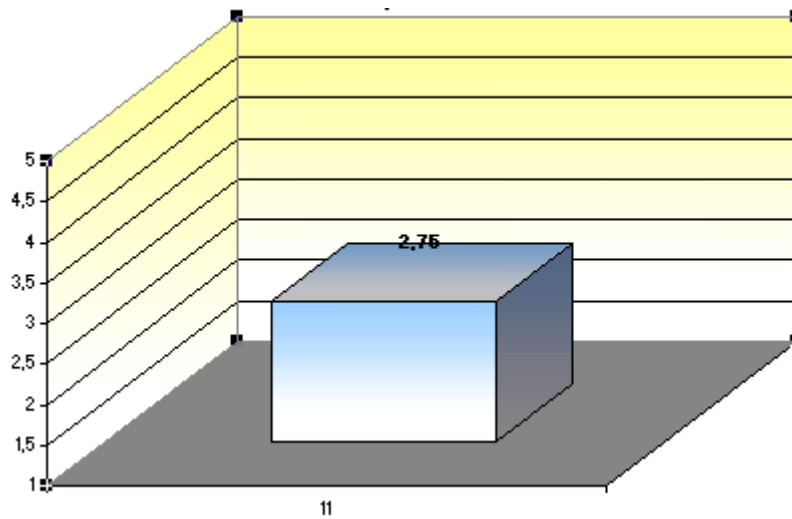


1. Medios materiales que tienes a tu disposición para realizar tu trabajo.
2. Adecuación y comodidad de tu espacio de trabajo. Habitabilidad.
3. Disponibilidad de salas complementarias (salas de reuniones y/o seminarios...)
4. Disponibilidad de salas de formación de usuarios.
5. Climatización.
6. Medios informáticos para realizar tu trabajo (PC, impresoras, etc.)
7. Calidad de conexiones informáticas en red.
8. Software ofimático
9. Software de Gestión de Bibliotecas (Innopac/Millennium)
10. Software de consulta a bases de datos.
44. Nivel de uso que haces del correo electrónico diariamente.
45. Importancia de las listas de distribución profesionales.
56. Uso que haces del Protocolo Z39.50 para tu trabajo.

La satisfacción mostrada por el personal de la Biblioteca con respecto a las instalaciones y medios de trabajo es en general bastante alta. Destaca especialmente la opinión sobre todo lo relativo a medios informáticos (software, conexiones de red, correo-e, etc.).

Algo menos valorados han sido los medios materiales para la realización del trabajo diario, la adecuación y comodidad del espacio de trabajo o la climatización. La valoración más baja de este bloque corresponde a la disponibilidad de salas de formación de usuarios.

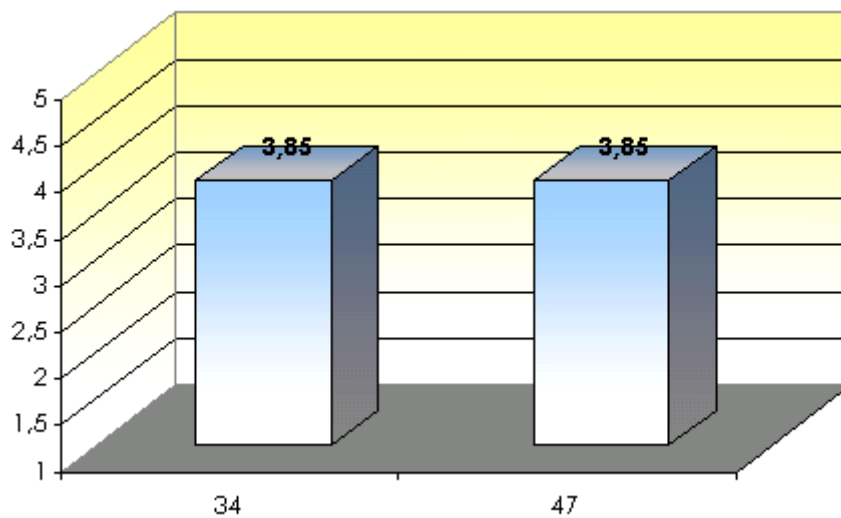
BLOQUE 2: RECURSOS



11. Disponibilidad de recursos bibliográficos profesionales.

La disponibilidad de recursos recibe una valoración media-alta por parte del personal de la BUPO.

BLOQUE 3: ATENCIÓN AL USUARIO

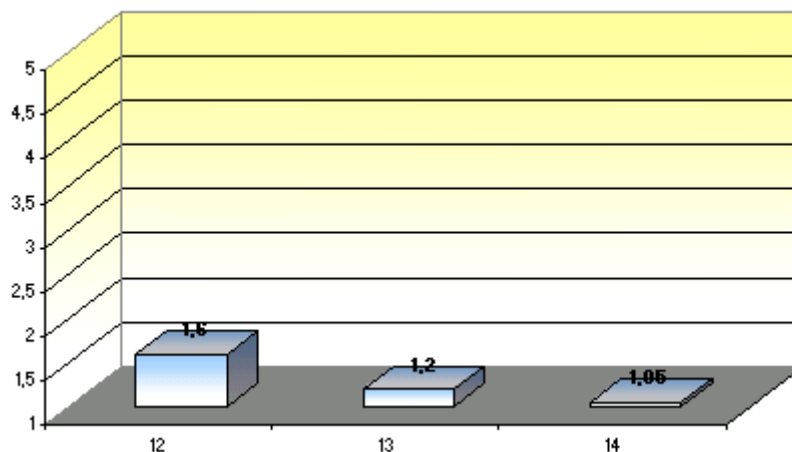


34. Interés de la Biblioteca por dar al cliente externo (alumnos, departamentos, empresas, sociedad) un servicio de calidad.

47. Valora la atención dada a los usuarios.

Tanto el interés por dar un servicio de calidad por parte de la Biblioteca como la atención dada a los usuarios es valorada de forma muy positiva por la plantilla.

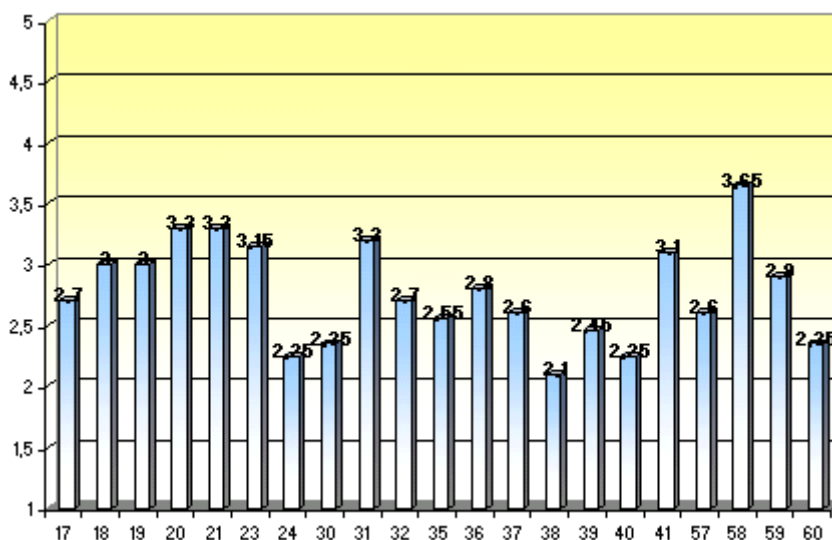
BLOQUE 4: PRESUPUESTOS



12. Presupuestos para gastos corrientes.
13. Presupuestos para inversiones.
14. Presupuestos para actividades profesionales.

El bloque relativo a presupuestos ha sido el menos valorado de todos los sometidos a evaluación.

BLOQUE 5: SISTEMAS, PROCEDIMIENTOS Y AMBIENTE DE TRABAJO

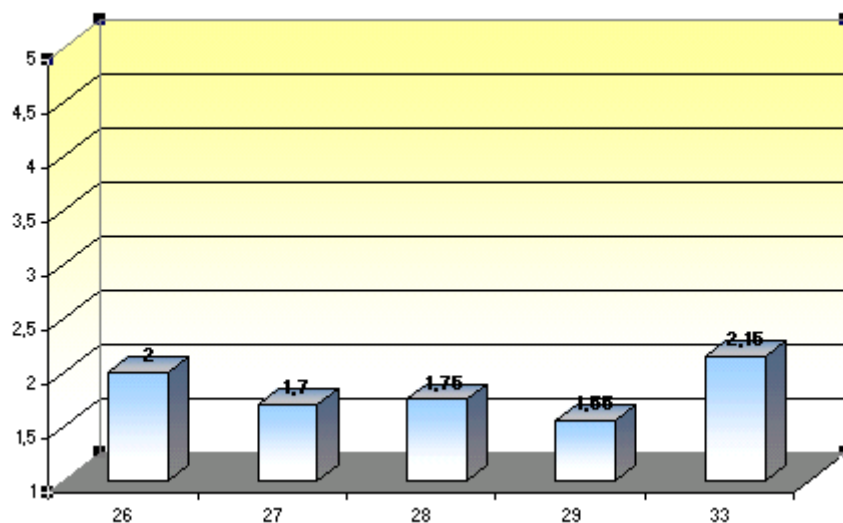


17. Conocimiento de la organización de otros servicios de la Biblioteca.
18. Valora el clima laboral.
19. Valora los niveles de motivación.
20. Valora tu grado de satisfacción personal.
21. Relaciones personales dentro de tu biblioteca.
23. Conocimiento de la plantilla de las funciones que tienen asignadas.

24. Equilibrio en la asignación de cargas de trabajo.
30. Valora la política de promoción.
31. Se fomenta el trabajo en equipo.
32. Se adecuan las funciones a desarrollar con las aptitudes personales.
35. Se faculta al personal para tomar decisiones, mediante delegación, y se evalúa su eficacia.
36. Valora los mecanismos de comunicación.
37. Normalización de los procesos.
38. Consistencia, fiabilidad y revisión de la documentación.
39. Seguimiento de los procesos y establecimiento de modificaciones y mejoras.
40. Reuniones periódicas de coordinación.
41. Disponibilidad y grado de adaptación para la adopción de innovaciones y nuevos procesos.
57. La cantidad de trabajo que debo realizar se ajusta a mis posibilidades.
58. Estrés en tu puesto de trabajo.
59. Penosidad física en el puesto de trabajo.
60. Cumplimiento de las normas legales de Seguridad e Higiene en el trabajo.

En este bloque se han analizado asuntos relativos a sistemas, procedimientos y ambiente de trabajo. El ítem que ha recibido una puntuación más alta es el estrés en el puesto de trabajo. Son muy valorados los niveles de motivación y el grado de satisfacción personal. La plantilla afirma conocer las funciones que tiene asignadas, valora que se fomente el trabajo en equipo y se muestra dispuesta a adaptarse a innovaciones y nuevos procesos. Los ítem menos valorados son el equilibrio de la asignación de cargas de trabajo y la política de promoción por un lado y, por otro, todo lo relativo a procesos y coordinación (ítems 38, 39 y 40).

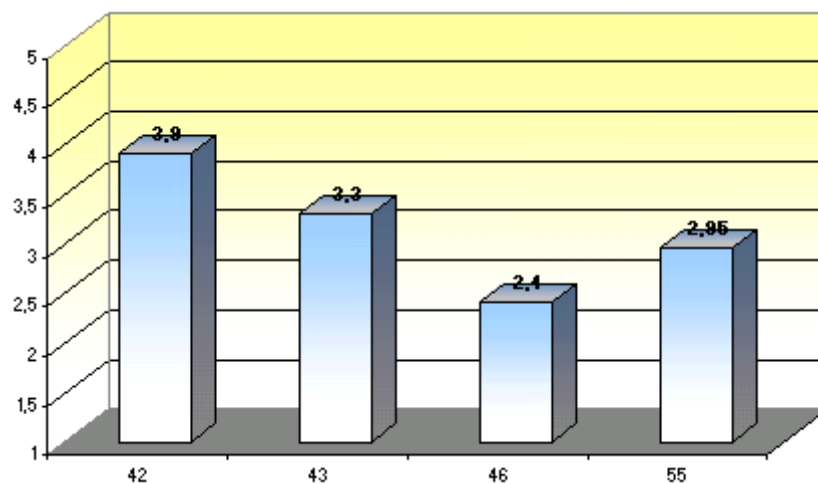
BLOQUE 6: FORMACIÓN DE PERSONAL



26. Se actualizan de forma periódica las capacidades profesionales requeridas para el desempeño de funciones.
27. Grado de aprendizaje individual en los cursos que has asistido del plan de formación.
28. Repercusión sobre tu puesto de trabajo del plan de formación.
29. Consecuencias en la propia Biblioteca del plan de formación.
33. Tu nivel de formación en gestión de calidad.

Todos los aspectos relativos a formación han recibido una valoración baja.

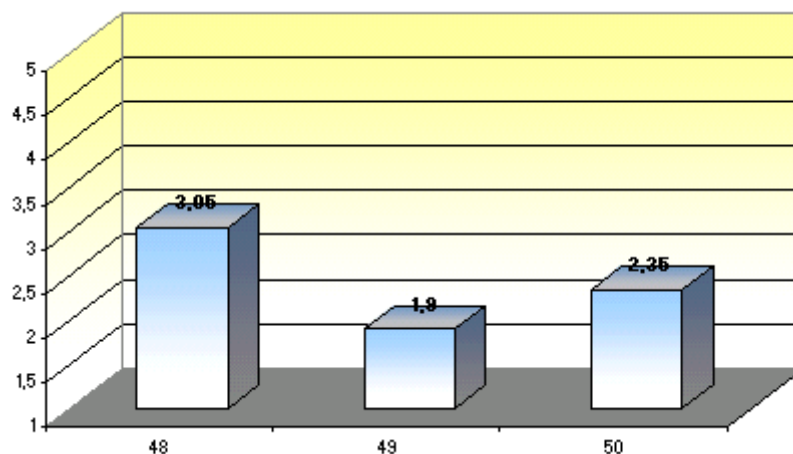
BLOQUE 7: CONOCIMIENTOS



42. Tu grado de conocimiento del fondo bibliográfico de tu biblioteca.
43. Tu grado de conocimiento de los módulos de Innopac/Millennium.
46. Conocimiento de las bases de datos de interés para los usuarios de tu biblioteca.
55. Tu grado de conocimiento del paquete MS Office.

El personal considera alto su conocimiento del fondo bibliográfico de la Biblioteca, algo menor el de los módulos de Innopac y el de MS Office. Manifiesta un menor conocimiento de las bases de datos de interés para los usuarios de la Biblioteca.

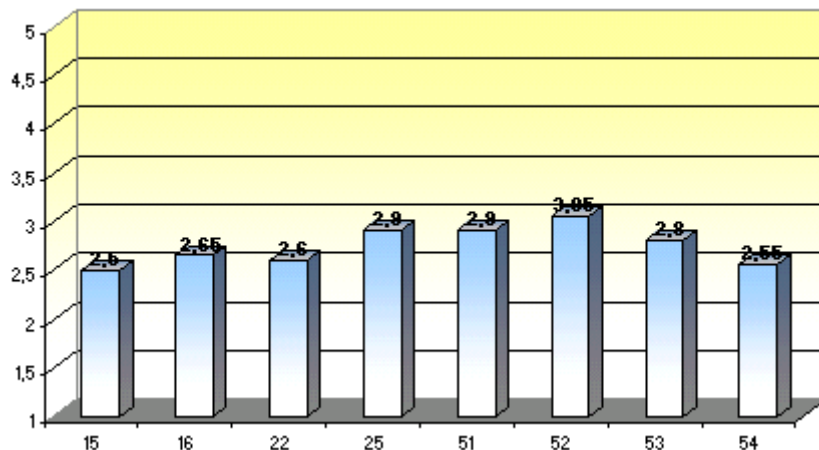
BLOQUE 8: RELACIÓN Y COORDINACIÓN DE LA BIBLIOTECA CON OTROS ESTAMENTOS Y UNIDADES DE LA UNIVERSIDAD



48. Relaciones con el PDI (Personal Docente y de Investigación).
49. Participación de la biblioteca en órganos de representación.
50. Coordinación de la biblioteca con el resto de unidades de la universidad.

El personal considera buenas las relaciones con el PDI y media-baja es la valoración de la coordinación de la Biblioteca con el resto de las unidades de la Universidad. Con respecto a la participación de la misma en órganos de representación, la valoración es negativa.

BLOQUE 9: LIDERAZGO DE LA DIRECCIÓN



15. Información que recibes sobre los objetivos y misión de la Biblioteca.
16. Se fomenta un estilo de dirección participativo.
22. Asignación de responsabilidades.
25. Se potencia la incorporación de nuevas funciones técnicas o sistemas de trabajo.
51. La dirección informa oportunamente sobre las decisiones que afectan trabajo de cada uno.
52. La dirección apoya acciones individuales o de equipos para introducir mejoras en los procesos.
53. La dirección conoce las expectativas del personal en relación con el trabajo y contribuye a satisfacerlas.
54. Asignación de tareas correspondientes a grupos, categorías, niveles de actividad y responsabilidad legalmente establecidas.

El ítem más valorado en lo que respecta a liderazgo es el apoyo de la dirección a las acciones individuales o de equipos para introducir mejoras en los procesos. Algo menos valorados son la potenciación de incorporaciones de nuevas funciones técnicas o sistemas de trabajo, la información sobre las decisiones que afectan al mismo y el conocimiento de la dirección de las expectativas del personal. El aspecto menos valorado es el correspondiente a la asignación de tareas por grupos, categorías, niveles de actividad y responsabilidades legalmente establecidas.

En resumen, los bloques que han recibido una mayor valoración son:

- Atención del personal a los usuarios.
- Instalaciones y medios de trabajo
- Conocimientos del personal

Con una valoración media aparecen:

- Sistemas, procedimientos y ambiente de trabajo
- Liderazgo de la dirección
- Recursos de la información profesional.

Y los bloques con una valoración menor:

- Relación y coordinación de la biblioteca con otras unidades de la Universidad
- Formación del Personal
- Presupuestos

Subcriterio 7b: Indicadores de rendimiento.

La BUPO no ha utilizado hasta ahora indicadores de rendimiento para evaluar de forma regular y sistemática la satisfacción del personal. El análisis de la mayor parte de los indicadores relativos a personal construidos para la elaboración del Informe de Autoevaluación se ha realizado en el Criterio 3. Sólo quedan por valorar los relativos a instalaciones y equipos informáticos. Estos son:

	1998	1999	2000	2001	2002
INSTALACIONES					
Superficie destinada para personal / personal	10,4	7,4	7,4	3,7	15,75
RECURSOS					
Ordenadores para personal / personal	1,6	1,14	1,7	0,85	1,35

Tanto la evolución de los metros cuadrados por personal de la Biblioteca como la de ordenadores por personal ha sido favorable en los años objeto de evaluación lo que coincide con la valoración positiva que se deduce de las encuestas de personal en lo relativo a instalaciones y recursos.

Puntos Fuertes	Puntos Débiles	Propuestas de mejora
<p>1. Las encuestas realizadas con motivo del proceso de evaluación han sido cumplimentadas por el 100% de la plantilla.</p> <p>2. Alta valoración de los medios informáticos con los que cuenta el personal para realizar su trabajo.</p> <p>3. La motivación del personal es alta y hay un gran interés por dar un servicio de calidad a los usuarios.</p> <p>4. La plantilla es joven y abierta a los cambios.</p>	<p>1. No se han establecido métodos para medir el grado de satisfacción del personal.</p>	<p>1. Realización periódica de encuestas que permitan evaluar la satisfacción del personal con respecto al servicio y a las condiciones en que se presta y utilización de las conclusiones de estos estudios en el proceso de planificación.</p>
	<p>2. No se ha establecido de forma sistemática un procedimiento para la recogida de quejas, sugerencias y reclamaciones.</p>	<p>2. Establecimiento de un procedimiento para la recogida de quejas, sugerencias y reclamaciones del personal de la Biblioteca (buzones, reuniones periódicas, etc.).</p>
	<p>3. Insuficientes indicadores de rendimiento.</p>	<p>3. Diseño de una batería de indicadores de rendimiento que permitan documentar la toma de decisiones.</p>
	<p>4. Desconocimiento de los objetivos de mejora.</p>	<p>4. Sistematizar la identificación de puntos fuertes y débiles, áreas de mejora y procesos clave con la participación del personal de la BUPO.</p>

Criterio 8: RESULTADOS EN LA SOCIEDAD

Qué logros está alcanzando la Biblioteca para satisfacer las necesidades y expectativas de la sociedad.

Subcriterio 8a: Medidas de percepción

La Biblioteca de la UPO, desde su nacimiento, y especialmente desde su traslado a las nuevas instalaciones, ha tenido un impacto que trasciende apreciablemente el propio campus y la comunidad universitaria de la UPO. Este impacto se produce por la posibilidad que da la BUPO, en principio no limitada, a cualquier ciudadano de acceder a sus instalaciones y de hacer uso de buena parte de sus recursos de información y servicios, de forma presencial o virtual desde Internet. El impacto social de la BUPO se traduce en las siguientes actividades:

- Participación en redes y consorcios de bibliotecas universitarias regionales y nacionales.
- Organización, impartición y participación en congresos, cursos, etc.
- Detección e integración de usuarios externos
- Creación y desarrollo de servicios aplicables a usuarios externos.
- Desarrollo de servicios y entornos virtuales y telemáticos a través de Internet, el correo-e y la telefonía móvil.
- Promoción del servicio y la colección fuera del campus universitario.
- Aparición de la BUPO en los medios de comunicación: prensa escrita, TV, Internet
- Servicios e instalaciones adaptados a usuarios discapacitados.
- Actividades de reciclaje y conservación del medio ambiente.

En primer lugar hay que señalar la participación de la Biblioteca en programas e instituciones de cooperación bibliotecaria, como son la Red Española de Bibliotecas Universitarias y de Científicas (REBIUN), el Grupo Español de Usuarios de Innopac (GEUIN) y, sobre todo, el Consorcio de Bibliotecas Universitarias Andaluzas (CBUA). Gracias a estas alianzas la BUPO ha aumentado considerablemente su influencia y visibilidad en su entorno (usuarios, proveedores y administraciones públicas).

Por otra parte, el personal de la BUPO, participa activamente en congresos, simposios profesionales, bien como asistentes o como ponentes.

Desde la Biblioteca se ha participado en la elaboración de la *Guía EFQM para la autoevaluación de Bibliotecas universitarias*. La Biblioteca también recibió una invitación para participar con una comunicación en el I Workshop sobre proyectos digitales de las bibliotecas de REBIUN (Barcelona, 2001). Además, personal de la Biblioteca ha impartido módulos de cursos organizados por el CSIC, la AAD o la Universidad de Sevilla.

En otro orden de cosas, la Biblioteca de la UPO es frecuentada por una gran cantidad de usuarios externos no registrados que hacen uso de los servicios de consulta en sala, reprografía, préstamo interbibliotecario, y en algunos casos de las instalaciones informáticas (puntos de información y estaciones de trabajo). La Biblioteca tiene identificados, aunque no cuantificados ni caracterizados, a través de las consultas a mostrador o a los distintos servicios los siguientes grupos:

- Opositores

- Alumnos de la Universidad de Sevilla.
- Alumnos de la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED).
- Estudiantes de Montequinto y de las barriadas cercanas a la UPO.
- Antiguos alumnos, especialmente de la Escuela de Trabajo Social.
- Miembros de distintos colegios profesionales: trabajadores sociales, abogados, etc.

Todos ellos pueden pasar a ser usuarios registrados si son avalados por profesores titulares de la UPO.

La Biblioteca oferta también sus servicios a usuarios externos que tienen vinculaciones formales con la Universidad:

- Participantes en Programas Nacionales, Europeos o Internacionales de Intercambio: ERASMUS, PIMA-HUMBOLT, INTERCAMPUS, etc...
- Miembros de organismos, empresas o instituciones con los que la UPO tiene firmados convenios que implican a los servicios bibliotecarios: Ministerio de Defensa (Dirección General de la Guardia Civil), Centro Andaluz de Biología del Desarrollo (CABD), etc.

Por otra parte, la Fundación Universidad Sociedad ha creado la Asociación de Antiguos Alumnos y la Biblioteca de la UPO está negociando las condiciones en que sus asociados pasarán automáticamente a considerarse usuarios de pleno derecho de la Biblioteca.

Dentro de esta línea de actuación, la Biblioteca ha hecho un gran esfuerzo para coordinar con las distintas Unidades y Servicios universitarios la carga automática de los datos de estos grupos de usuarios con el fin de que puedan hacer uso de los servicios con la mayor celeridad posible. La Biblioteca ha elaborado también un informe en relación con la necesidad de establecer unas directrices y normas comunes para todos los servicios universitarios en lo que respecta a qué personas pueden considerarse usuarios de cada uno de los servicios y en qué condiciones. Este informe ha sido remitido al Director General de Biblioteca y Nuevas Tecnologías y a la Vicerrectora de Servicios Universitarios.

La BUPO está también en conversaciones con la Diputación de Sevilla, en el marco de un acuerdo con la UPO, para establecer relaciones interbibliotecarias formales con gran parte de las bibliotecas de la provincia.

La Biblioteca difunde sus actividades y servicios a los usuarios externos registrados a través de la página web y mediante correo electrónico, SMS, etc... De esta forma, estos pueden informarse sobre la situación de sus préstamos y préstamos interbibliotecarios, y realizar reservas y renovaciones.

La Biblioteca promociona sus servicios y colecciones a través de la web, por medio del catálogo, páginas de recursos electrónicos y boletines web de nuevas adquisiciones. Sin embargo, la Biblioteca carece de publicaciones de difusión pública, folletos y guías impresos para distribuirlos a/en otras instituciones.

Además, la Biblioteca realiza otras acciones dirigidas a la sociedad, tales como visitas guiadas de alumnos de Secundaria, de antiguos alumnos de desaparecida Universidad Laboral, de alumnos de cursos de Biblioteconomía, etc.

Conviene señalar que la Biblioteca y sus instalaciones son un referente dentro del campus universitario y así lo entienden desde la Universidad que concierta visitas institucionales, actos, entrevistas, reportajes de prensa, etc. La propia Biblioteca pone a disposición de la Universidad sus instalaciones para la realización de reuniones y congresos. En este sentido ha sido muy relevante la celebración del Job Market del XXVIII Simposio de Análisis Económico, en el que han participado universidades nacionales y extranjeras.

La Biblioteca tiene adaptados parte de sus accesos y mobiliarios a las necesidades de los usuarios minusválidos: rampas de acceso, altura de las mesas de consulta, ascensores, etc. Sin embargo en el exterior existen barreras arquitectónicas considerables: falta de acerado firme y de zonas rebajadas del mismo en las que esté vedado el aparcamiento de automóviles. Además, la mayoría de estanterías tienen una altura excesiva, y no existen puntos de información con una altura adecuada, aunque está prevista su instalación.

En lo que respecta a la protección del medio ambiente, la Biblioteca recicla el papel, las pilas y el tóner de impresora, y controla el gasto de papel y tinta. Y en cuanto a las medidas de seguridad, el Servicio de Prevención de Riesgos Laborales está trabajando en la elaboración de un Plan de Emergencia y Evacuación. En este sentido, fue la Biblioteca la que manifestó su interés por que éste se realizara y se formara al personal y se constituyeran equipos de intervención.

Finalmente, un buen indicador del impacto de la Biblioteca en su entorno, son las apariciones de la misma en los medios de comunicación: prensa escrita o digital y televisiones de todo ámbito. La mayoría de las noticias tenían como protagonista a las nuevas instalaciones y destacaban el volumen y la calidad de los recursos que se ponían a disposición de la comunidad universitaria. A este respecto se hacía referencia al elevado número de puestos de lectura, de equipos informáticos, etc. En TV, gran parte de los reportajes dedicados a la Biblioteca se centraban sobre el uso de nuevas tecnologías de información y comunicación, tales como el envío de mensajes SMS a los usuarios. En Internet, encontramos tanto noticias en la prensa electrónica general como en la profesional y enlaces de diversas instituciones a la Web de la BUPO (universidades, bibliotecas universitarias o no, portales educativos, instituciones y directorios científicos, etc.).

Toda esta publicidad ha tenido también como consecuencia el aumento de la afluencia de usuarios a la Biblioteca, creándose problemas de ocupación en la sala de lectura, especialmente en época de exámenes. A este respecto la Biblioteca se ha reunido con el Vicerrector y los representantes de los Estudiantes para intentar encontrar soluciones para estos periodos.

Subcriterio 8b: Indicadores de rendimiento.

La Biblioteca tiene identificados una serie de indicadores de rendimiento, si bien aún no ha podido desarrollar un programa de seguimiento, evaluación y promoción del impacto social de la misma. Estos indicadores, salvo los relativos al préstamo interbibliotecario, no han tenido un seguimiento continuado ni se han adoptado medidas en función de su variación, salvo los trabajos destinados a la carga automática de usuarios externos con relaciones formales con la UPO.

Indicadores de rendimiento					
Porcentajes de usuarios externos registrados / usuarios potenciales totales	1998	1999	2000	2001	2002
	s/d	s/d	1,35%	2,1%	2,8%
Ratio de usuarios externos registrados / usuarios potenciales totales	1998	1999	2000	2001	2002
	s/d	s/d	0,01	0,02	0,03
Promedio de préstamos por usuarios externos (sólo disponibles datos 2002)	24,1				
Media de apariciones en prensa por año (2002)	6,5				
Medidas					
Usuarios externos (2002)	1998	1999	2000	2001	2002
	s/d	s/d	69	138	258
Préstamos totales usuarios externos (2002)	6235,7				
Apariciones en TV local (2000-03)	2				
Apariciones en TV autonómica (2000-03)	2				
Apariciones en TV nacional (2000-03)	1				
Total apariciones TV (2000-03)	5				
Apariciones en prensa	1998	1999	2000	2001	2002
	s/d	s/d	9	3	10
Documentos suministrados a otras bibliotecas nacionales por el servicio de Préstamo Interbibliotecario	1998	1999	2000	2001	2002
	0	0	2	52	108
Documentos suministrados a otras bibliotecas extranjeras por el servicio de Préstamo Interbibliotecario	1998	1999	2000	2001	2002
	0	0	0	9	0

Puntos fuertes	Puntos débiles	Propuestas de mejora
<p>1. Integración en el CBUA. Proporciona a la BUPO una mayor visibilidad institucional y difusión de sus recursos y servicios. Le permite también beneficiarse del intercambio y cooperación profesional, lo que lleva a una mejora continua. En este sentido se participa de manera activa en el proyecto de un Catálogo Colectivo de las Bibliotecas Universitarias Andaluzas, que incluirá un sistema cooperativo de circulación de documentos y la unificación virtual de las bases de datos de usuarios.</p> <p>2. El amplio marco de convenios firmados por la UPO con instituciones y entidades de todo tipo (social, económico, etc.). Especialmente, el Ministerio del Interior (Dirección General de la Guardia Civil) y el Centro Andaluz de Biología del Desarrollo (CABD).</p>	<p>1. El campus está en la periferia de Sevilla y los medios de transporte públicos son insuficientes.</p>	<p>1. Mejorar las comunicaciones entre la UPO y los núcleos urbanos y entre la BUPO y el resto del campus.</p>
	<p>2. No existe un plan de formación específico para personal de biblioteca que incluya un número de horas para la autoformación, actualización e investigación del personal o de los propios servicios.</p>	<p>2. Diseñar, dotar y desarrollar un plan específico de formación continua del personal de la BUPO.</p>
	<p>3. La dotación de personal y su carga de trabajo dificulta en gran medida la formación y la participación en cursos y congresos, así como cualquier labor de investigación y/o publicación.</p>	<p>3. Dotar a la Biblioteca de personal suficiente para garantizar la calidad de los servicios existentes y poder prestar servicios que aún no pueden ofertarse, asociando a la planificación plurianual de la Biblioteca la dotación de personal necesaria. Y teniendo como referencia los ratios medias personal/usuarios de las bibliotecas universitarias andaluzas.</p>

<p>3. Una buena infraestructura tecnológica de telecomunicación (Internet, correo-e, mensajería SMS) para la comunicación. Y administración y diseño desde la propia Biblioteca de su página web.</p> <p>4. Numerosos programas de cooperación e intercambio de estudiantes y docentes con universidades europeas y americanas.</p> <p>5. El acuerdo de la BUPO con la Asociación Andaluza de Documentalistas por el que la misma se compromete a ofertar becas de formación a la plantilla de la BUPO siempre que los cursos ofertados se impartan en las instalaciones de la UPO.</p> <p>6. Las instalaciones de la Biblioteca constituyen un referente dentro del campus para la propia Administración Universitaria, con respecto a visitas institucionales, actos, entrevistas, reportajes de prensa, etc.</p>	<p>4. No se han hecho estudios sistemáticos y continuados de usuarios potenciales externos (necesidades y hábitos informativos, número y diversidad de los usuarios que sólo hacen uso de la sala de consulta, etc.)</p> <p>5. No ha sido posible aún abordar un programa orientado a la promoción y evaluación del impacto social, debido a que aún se están consolidando los servicios básicos y la propia plantilla de la BUPO.</p>	<p>4. Diseñar, dotar y desarrollar un programa continuado de estudios de usuarios/clientes, que incluya tanto a los miembros de la comunidad como a los usuarios externos a la misma.</p> <p>5. Registrar a todos los usuarios externos que hacen uso de la Biblioteca. Determinar a qué servicios pueden acceder, en qué condiciones y sus derechos y deberes. Controlar su uso de la Biblioteca por medio de tarjetas, molinetes de seguridad y estadísticas de los servicios.</p>
	<p>6. No está definida una política universitaria de servicios que determine quién puede ser considerado usuario y qué servicios se pueden y/o deben ofertar a distintos tipos de usuarios, y en qué condiciones.</p>	<p>6. Definir una política universitaria de servicios que determine quién puede ser considerado usuario y qué servicios se pueden y/o deben ofertar a distintos tipos de usuarios. Evaluar las implicaciones culturales, sociales, económicas y contractuales de las decisiones tomadas al respecto, previa consulta con los propios servicios e informándoles de las mismas.</p> <p>7. Crear una única base de datos de todos los servicios universitarios que permita conocer y normalizar la situación de cada grupo de usuarios, sus derechos y deberes, con aplicaciones estadísticas y consultable, a distintos niveles, por todos los gestores de los distintos servicios universitarios.</p>

	<p>7. La Biblioteca, no tiene o no ha desarrollado medios o programas de difusión propios para darse a conocer fuera de su propio campus, salvo la página web de la Biblioteca.</p>	<p>8. Diseñar, dotar y desarrollar un programa de publicación y de promoción de la BUPO que cubra: maquetación, impresión y envío de folletos y boletines, carteles, guías audiovisuales, etc.</p> <p>9. Desarrollar y coordinar actividades de extensión bibliotecaria entre la BUPO y el Vicerrectorado de Promoción Social y Extensión Universitaria y el Servicio de Asesoramiento Educativo y las distintas Fundaciones de la Universidad.</p> <p>10. Diseñar un formulario para solicitar visitas de grupo guiadas a la Biblioteca y elaborar unas normas y procedimientos básicos para su realización.</p>
	<p>8. No se han establecido convenios de uso recíproco de instalaciones y documentos con otras bibliotecas universitarias o de otro tipo.</p>	<p>11. Desarrollar una política de acuerdos de uso recíproco de instalaciones y recursos de información con otras bibliotecas universitarias en el marco del CBUA, y con otro tipo de Bibliotecas, bajo el auspicio del Consejo Social de la UPO.</p>
	<p>9. No existen relaciones con el entorno empresarial</p>	<p>12. Realizar estudios (viabilidad, rentabilidad, etc.) que permitan detectar empresas del entorno potencialmente interesadas en los servicios bibliotecarios actuales o en otros que se pudieran crear en función de sus necesidades., centrados especialmente en las empresas que ya mantienen relaciones con la UPO.</p>

	10. Falta un plan de emergencia y seguridad, completar la formación del personal en evacuación, primeros auxilios, etc. Y la realización de simulacros.	13. Agilizar las tareas de formación del personal en estas materias y de preparación del plan de emergencia de BUPO por parte del Servicio de Prevención de Riesgos Laborales.
	11. Insuficiente adaptación de las instalaciones y servicios a los usuarios minusválidos.	14. Realizar un estudio acerca de cuántos usuarios potenciales minusválidos tiene o puede tener la BUPO en el futuro, tipos y grados de minusvalías, para determinar sus necesidades. Iniciar contactos con la ONCE y otras organizaciones en busca de asesoramiento y con vistas a la posible realización de proyectos conjuntos.

Criterio 9: **RESULTADOS CLAVE**

Análisis del rendimiento obtenido por la Biblioteca en relación con los objetivos definidos en términos de servicios y en el cumplimiento de las necesidades y expectativas de los usuarios.

Antes de desarrollar el Criterio 9 es conveniente hacer una serie de consideraciones que, a modo de resumen, pueden contribuir a explicar los resultados clave obtenidos por la Biblioteca de la UPO.

Tal como se dijo en el Criterio 2, la BUPO no ha desarrollado aún una planificación plurianual. En parte, ello es debido, a la ausencia de un referente directo como podría ser el plan estratégico de la propia Universidad. Es necesario subrayar que la necesidad de crear desde cero unos servicios bibliotecarios y una colección bibliográfica inicial para dar sustento a los programas docentes y de investigación de la joven Universidad Pablo de Olavide, puede explicar, aunque no justificar, en una primera etapa, la ausencia de programas de planificación.

A nivel operativo, la Biblioteca contó en un principio con el apoyo institucional de la UPO, y con la experiencia bibliotecaria y universitaria anterior del personal de la misma, especialmente de la Dirección técnica, así como con las productivas experiencias de cooperación con el personal de otras Bibliotecas universitarias, principalmente de la Universidad de Cádiz.

Sólo a medida que la Biblioteca se ha ido consolidando, se ha visto frenada esta dinámica y se han adoptado medidas de planificación, sin llegar en ningún caso a diseñarse programas integrales de planificación y evaluación de los servicios bibliotecarios.

La primera medida adoptada fue la creación en 1997 de la Comisión Técnica de Biblioteca que, a partir de ese momento, actúa como canal formal de comunicación entre la comunidad universitaria y la Biblioteca para el diseño y supervisión de las líneas de actuación. A pesar de los acuerdos alcanzados en la Comisión sobre las condiciones de prestación de algunos servicios, aún no se ha elaborado una carta de servicios en la que se especifique qué servicios se compromete a dar la Biblioteca y en qué condiciones.

La mayoría de las líneas de actuación de la Biblioteca no han ido precedidas de un estudio sistemático de las necesidades y expectativas de los grupos de interés. Normalmente, se han extrapolado datos e informaciones obtenidas en instituciones similares. En cuanto a los datos recogidos acerca de las necesidades y expectativas de los usuarios han servido para readaptar los servicios a las demandas expresadas por los mismos, en la medida de las posibilidades de la Biblioteca (personal, recursos, instalaciones, etc.). Además, hasta el presente proceso de evaluación de la calidad, la Biblioteca no ha realizado, por falta de medios, ninguna encuesta de satisfacción de los usuarios sobre la totalidad de sus servicios y recursos.

En 1999 culmina la primera fase de automatización de la Biblioteca, tras la selección e implementación de los módulos básicos del sistema de gestión automatizada de bibliotecas INNOPAC/Millennium. Ello supone la integración de la mayoría de servicios y la posibilidad de contar con unas buenas, aunque incompletas, estadísticas obtenidas gracias al módulo de gestión de informes, que hasta ahora, no se han aplicado sistemáticamente a la evaluación de los servicios. Básicamente, estas estadísticas han servido para proporcionar datos fiables para la construcción de los indicadores de REBIUN y conocer así, de modo general, la evolución

anual de los servicios. La Biblioteca aún no ha diseñado un conjunto de indicadores de rendimiento que le permitan planificar y evaluar el cumplimiento de sus objetivos.

En el 2001, se constituyó la Comisión de Estudio de la Biblioteca, a iniciativa de la Comisión Gestora de la UPO y de la propia Biblioteca, con el objetivo de promover un debate entre la comunidad universitaria sobre la Biblioteca, con ocasión del traslado a las nuevas instalaciones⁴, hecho que se produjo en el 2002.

En el año 2003 se definieron formalmente la misión y las funciones de la Biblioteca en los Estatutos de la UPO y se creó la Dirección General de Biblioteca y Nuevas Tecnologías que ha facilitado la comunicación entre la Biblioteca y los Órganos de Gobierno de la Universidad. Existen, sin embargo, una serie de factores que han dificultado hasta ahora la puesta en marcha de programas de planificación y evaluación, como la deficiente dotación de personal de la BUPO y la falta de estabilidad de la mayoría del mismo o la inestabilidad presupuestaria.

Aunque los objetivos operacionales adoptados estos años por la Biblioteca no han tenido una concreción documental, las líneas de actuación fundamentales pueden deducirse de las Memorias anuales de la BUPO, de la información incluida en las guías del estudiante, de las actas de las Comisiones de Biblioteca y Estudio, de los informes de la Dirección presentados a las mismas, etc. Estas líneas de actuación, que ya mencionamos en el subcriterio 2a, son:

1. Creación, desarrollo y mejora continua de los servicios básicos de una biblioteca universitaria.
2. Creación, desarrollo y mantenimiento de una colección básica de recursos de información, con especial atención a los recursos en formato electrónico.
3. Accesibilidad de la colección.
4. Utilización del SIGB de la Biblioteca para la integración de servicios y recursos.
5. Participación en proyectos de cooperación entre bibliotecas universitarias.
6. Creación de una plantilla estable y suficiente en número y capacitación.
7. Orientación hacia la transformación de la BUPO en CRAI.

Subcriterio 9a: Medidas de percepción.

Hasta ahora, el instrumento más valioso y exacto con que ha contado la BUPO para conocer la percepción que tienen los usuarios de la Biblioteca, es la encuesta de satisfacción realizada dentro del proceso de evaluación.

Del análisis de los resultados de la misma se desprende que la Biblioteca en su conjunto ha respondido, en gran medida, a las expectativas de los usuarios. Así lo demuestra el hecho de que la satisfacción obtenida (siempre por encima del 3,5) nunca baja más de un 1,5 en relación con la importancia atribuida a la Biblioteca por los diferentes grupos de interés, a pesar del alto nivel de las expectativas. De hecho sólo 2 grupos superan el punto de diferencia entre importancia y satisfacción, el PDI de Humanidades y el de Derecho Público.

⁴ Punto 13 del Acta 1/2001 de dicha Comisión, celebrada el 9 de marzo de 2001.

Por otra parte, la valoración que hacen los usuarios del uso de la Biblioteca es también bastante alta. Ninguno de los grupos, excepto el PAS, lo valora por debajo del 3,5. Los resultados obtenidos a nivel general se resumen en los siguientes cuadros:

GRUPOS DE USUARIOS	IMPORTANCIA (expectativas)	SATISFACCIÓN (de mayor a menor)
1. Alumnos de tercer ciclo	4,68 (6º)	4,55 ⁵
2. PDI de Trabajo Social	4,83 (2º)	4,50
3. PDI de Ciencias ambientales	4,82 (3º)	4,16
4. PAS	4,57 (7º)	4,15
5. PDI de Economía y Empresa	4,75 (5º)	3,98
6. PDI de Derecho Privado	4,50 (8º)	3,90
7. Alumnos de primer y segundo ciclo	4,40 (9º)	3,57
8. PDI de Humanidades	5,00 (1º)	3,55
9. PDI de Derecho Público	4,65 (4º)	3,55

GRUPOS DE USUARIOS	DIFERENCIA ENTRE IMPORTANCIA Y SATISFACCIÓN (de menor a mayor)
1. Alumnos de tercer ciclo	0,13
2. PDI de Trabajo Social	0,33
3. PAS	0,42
4. PDI de Derecho Privado	0,60
5. PDI de Ciencias ambientales	0,66
6. PDI de Economía y Empresa	0,77
7. Alumnos de primer y segundo ciclo	0,83
8. PDI de Derecho Público	1,10
9. PDI de Humanidades	1,45

GRUPOS DE USUARIOS	SATISFACCIÓN	USO (mayor a menor)
1. Alumnos de tercer ciclo	4,55	4,40
2. PDI de Trabajo Social	4,50	4,30
3. PDI de Derecho Público	3,55	4,15
4. PDI de Ciencias ambientales	4,16	3,95
5. PDI de Humanidades	3,55	3,90
6. PDI de Derecho Privado	3,90	3,87
7. Alumnos de primer y segundo ciclo	3,57	3,70
8. PDI de Economía y Empresa	3,98	3,67
9. PAS	4,15	2,60

⁵ La escala de valoración ha sido de 0 (nula o mínima) a 5 (óptima).

BLOQUES EVALUADOS	Estudiante s de primer y segundo ciclo	Estudiante s de tercer ciclo	PDI	PAS	MEDIAS
Instalaciones	3,40	3,92	3,60	3,60	3,63
Recursos de información	3	3,91	3,50	3,55	3,49
Servicios	3,10	4,20	4,02	3,56	3,72
Atención al usuario	2,80	3,99	3,81	3,33	3,48
Formación de usuarios	2,70	3,64	3,02	2,92	3,07
Personal	3,20	4,37	3,94	4,08	3,90
Adquisiciones	s/d	s/d	3,14	s/d	3,14
Recursos de información electrónica	s/d	s/d	3,5	s/d	3,5

Por otro lado, en cuanto a los costes de producción y tiempos de prestación de los servicios, la Biblioteca no ha abordado su estudio. Tampoco se han establecido de manera oficial acuerdos con proveedores que recojan cuestiones tales como descuentos, condiciones comerciales, etc., aunque estos acuerdos existen en la práctica con algunos de ellos.

Subcriterio 9b: Indicadores de rendimiento.

El análisis de los indicadores disponibles se ha realizado atendiendo a dos grandes bloques: usuarios y oferta de recursos y servicios.

a) Volumen y segmentación de usuarios/clientes

Aunque la BUPO no ha realizado ningún estudio sistematizado de sus usuarios, a través de indicadores y/o encuestas ha identificado los siguientes grupos de interés:

- Alumnos de primer y segundo ciclo de las distintas titulaciones (87,1% del total de los usuarios en 2002).
- Alumnos de tercer ciclo de los diversos programas de doctorado o títulos propios de la Universidad (2,7% del total de los usuarios en 2002).
- Personal docente e investigador de las distintas áreas del conocimiento e integrantes de diversos grupos de investigación (4% del total de los usuarios en 2002).
- Personal de administración y servicios de las distintas unidades administrativas y funcionales (2,7% del total de los usuarios en 2002).
- Usuarios externos (3,3% del total de los usuarios en 2002). En este caso la Biblioteca no ha desarrollado líneas de actuación con respecto a ellos, salvo algunas acciones encaminadas a acreditar a investigadores externos, a antiguos alumnos y a miembros de algunas instituciones con las que la UPO ha firmado convenios. Es por esto que no serán tratados en este criterio y nos limitamos a señalar que el número de los mismos va en aumento.

	1998	1999	2000	2001	2002	Evolución
Usuarios externos registrados	s/d	s/d	69	138	258	+

Igualmente va en aumento el número de usuarios potenciales de la comunidad universitaria.

	1998	1999	2000	2001	2002	Evolución
Total usuarios potenciales	3040	5014	5085	6311	7786	+

La Biblioteca no tiene medios ni instrumentos para determinar el número exacto ni el grupo de interés al que pertenecen los usuarios reales pertenecientes a la comunidad universitaria que utilizan sus instalaciones, recursos y/o servicios, por ejemplo, la Biblioteca no identifica a los usuarios que hacen uso de los recursos electrónicos disponible desde la Intranet.

b) Oferta de recursos y servicios

Instalaciones, equipamientos y software

La Biblioteca, como se puede observar más adelante, partía en 1997 con unas instalaciones y equipamientos paupérrimos, a la espera de la habilitación de un nuevo edificio. Sin embargo, desde el traslado a las nuevas instalaciones el panorama ha cambiado radicalmente. La Biblioteca ofrece hoy a sus usuarios una gran cantidad de infraestructuras, equipamientos y medios tecnológicos. Aunque es necesario resaltar que debido al creciente número de usuarios y a la futura implantación de nuevas titulaciones esta situación óptima puede resentirse si no se abordan las restantes fases del proyecto de Biblioteca.

1. Superficie de la biblioteca	
- Oficinas	265 m ²
- Espacios de información y atención al usuario	50 m ²
- Salas de lectura/estudio	5191 m ²
- Salas de trabajo en grupo	87.33 m ²
- Salas de investigadores	74.82 m ²
2. Puestos de lectura y trabajo	
- Puestos de lectura	630
- Puestos de trabajo informático	40
3. Instalaciones	
- Puntos de servicio	1
- m/l. estanterías en libre acceso	2100
- m/l. estanterías en depósitos	550
4. Infraestructura	
4.1. Para uso público	
- PC's para consulta del catálogo y los recursos de la biblioteca	66
- Impresoras	3
- Fotocopiadoras	3
- Escáneres	0
- Lectores y reproductores (CD's, vídeos, etc.)	15
- Autopréstamo	0

INDICADORES DE RENDIMIENTO	1998	1999	2000	2001	2002	Evolución
Usuarios potenciales por espacio total en metros cuadrados	6,9	10,06	7,76	9,63	1,38	+
Número de estudiantes (3 ciclos) por espacio total en metros cuadrados	6,67	9,51	7,3	8,9	1,23	+
Horas de puestos de lectura al año por usuarios potenciales	926,7	535,7	386,5	311,4	1325,3	+
Usuarios potenciales por puestos de lectura	17,6	30,5	42,3	52,5	12,3	+
Usuarios potenciales por número de ordenadores (trabajo + público)	506,6	557	565	701,2	117,9	+
Estudiantes (3 ciclos) por número de ordenadores (trabajo + público)	485,3	526,3	532,2	651,6	106,1	+

La Biblioteca se ha convertido en un referente dentro del campus y un lugar de encuentro de la comunidad universitaria, a pesar del lugar que ocupa, alejado del centro del campus. A su vez se ajusta a la imagen que la UPO quiere dar hacia el exterior. Estas afirmaciones se ven corroboradas, por una parte, por los resultados de la encuesta y, por otra, por el elevado número de visitas institucionales que se realizan a la misma. De hecho, a pesar de no contar aún con salas multiusos o salas de formación, la administración y los departamentos de la UPO la eligen para celebrar diferentes actos o reuniones.

Por otra parte, las nuevas instalaciones de la BUPO han tenido un claro impacto en el entorno metropolitano como nuevo ámbito cultural y de estudio, atrayendo hacia sí a una importante cantidad de usuarios externos, en su mayor parte no registrados.

En su interior ofrece una variada oferta de espacios: sala de lectura/estudio, hemeroteca, mediateca, salas de reprografía, salas de trabajo en grupo y salas de investigadores. Hemos de resaltar aquí la dotación de equipos informáticos, destinados al acceso al catálogo, a los documentos electrónicos (locales y remotos) y a Internet. La Biblioteca los considera imprescindibles para la capacitación de los usuarios en la sociedad de la información. Las ratios ordenadores/usuarios han evolucionado muy positivamente. El uso de estos equipos es muy alto, tal y como reflejan los datos extraídos de programa de reservas.

Y tan importante como los equipos es el software que utilizan. Por un lado, su configuración evita problemas relacionados con la utilización de los mismos, ya que se puede volver a la configuración original con sólo apagar y encender de nuevo los equipos. Por otro lado, los usuarios disponen de paquetes de ofimática básica y de programas especializados en ciertas disciplinas (SPSS, Contaplus, etc.) o el gestor de referencias bibliográficas Procite, cuyo manual ha sido elaborado por la Biblioteca.

Recursos de información

La creación de una colección inicial capaz de dar soporte documental a los sucesivos programas de docencia e investigación ha sido una de las líneas de actuación más activas de la BUPO. El germen inicial de la colección fueron apenas 10.000 vol. y 325 revistas. Esta colección se ha ido enriqueciendo, tal y como se refleja en las tablas siguientes, gracias, principalmente, a las fuertes inversiones realizadas por parte de la Universidad:

MEDIDAS ESTADÍSTICAS	1998	1999	2000	2001	2002
Presupuesto para adquisiciones bibliográficas (millones de ptas)	7	42	100	129	127,824
1. Monografías⁶	13956	19776	24150	37216	57925
Adquisición	2730	5502	7107	13463	20798
Donaciones e intercambios	180	318	220	894	506
2. Publicaciones periódicas	449	730	886	2451	3493
Adquisición	182	374	482	545	581
Donaciones e intercambios	88	121	160	259	297
Revistas electrónicas	2	35	58	1200	3337
3. Bases de datos	5	43	43	44	54
4. Otros materiales	2056	5876	6125	6566	6784
5. Documentos catalogados	2729	4708	15945	15428	20709
6. Registros bibliográficos informatizados					
Volúmenes	7009	15058	23015	37216	57925
Títulos	7009	10198	19772	24718	42947

INDICADORES DE RENDIMIENTO	1998	1999	2000	2001	2002	+
RECURSOS						
Gastos en adquisiciones de recursos de información por usuarios potenciales	13,8	50,3	118,1	122,8	98,6	+
Gastos en recursos electrónicos sobre total de gastos en recursos de información (porcentaje)	s/d	12,7%	5,9%	1,6%	24,6%	+
Incremento anual de volúmenes (monografías) por usuarios potenciales	0,96	1,2	1,4	2,3	2,7	+

⁶ Se incluye aquí la suma de la colección anterior y de otra forma de ingreso distinta a la descrita

Volúmenes informatizados sobre el total del fondo bibliográfico (porcentaje)	50,2%	76,1%	95,3%	100%	100%	+
Usuarios potenciales por suscripciones de revistas	6,77	6,87	5,74	2,57	2,23	+
Total de revistas vivas por investigadores (Profesores + 3º ciclo)	2,8	2,3	2,4	4,3	6,6	+
Usuarios potenciales por total de revistas electrónicas	1520	143	87,6	5,2	2,3	+

Al tratar el desarrollo de esta colección conviene destacar el protagonismo de los equipos docentes y de investigación a la hora de distribuir las distintas partidas presupuestarias y de seleccionar los documentos para su adquisición. Por otro lado, la BUPO no cuenta aún con un plan de desarrollo y evaluación de la colección.

En otro orden de cosas, la Biblioteca ha primado siempre, en consonancia con la actual oferta de información científica, la adquisición de recursos electrónicos, especialmente los de acceso en línea. En este sentido se ha implicado activamente en los programas de contratación de bases de datos y plataformas de revistas electrónicas en el seno del Consorcio de Bibliotecas Universitarias de Andalucía (CBUA), lo que le ha permitido tener una amplia y diversa colección que de otra manera no se hubiera podido desarrollar. El éxito de esta línea de actuación lo corroboran las propias encuestas.

Gracias a esta política la BUPO se ha configurado como una biblioteca totalmente híbrida, que intenta abarcar toda la oferta informativa actual con independencia de su soporte. En este sentido el instrumento integrador por excelencia es el catálogo que ofrece de la misma forma todos los documentos y facilita el acceso a aquellos de acceso remoto. Ello ha sido posible gracias al módulo de OPAC Web de Innopac y a la labor desempeñada por el servicio de Proceso técnico.

Web de la Biblioteca

La web de la Biblioteca es el principal instrumento para la difusión de la información y de las normativas relativas a los distintos servicios bibliotecarios. Su actualización se ve favorecida por la gestión autónoma que hace de ella la Biblioteca. Además da acceso a herramientas tan importantes como el catálogo, el programa de reservas de ordenadores, Procite, etc. Finalmente la Web constituye el espacio virtual de la Biblioteca, desde la que se pueden hacer sugerencias o expresar quejas, solicitar préstamos interbibliotecarios, etc.

La Biblioteca no tiene los datos de consultas a la web para los distintos años, tan sólo los tiene a partir del año 2002:

MEDIDAS ESTADÍSTICAS	1998	1999	2000	2001	2002
Visitas a la Web de la Biblioteca	s/d	s/d	s/d	s/d	240773

En lo que respecta a los servicios, se han desarrollado una serie de servicios orientados a los usuarios, que en su conjunto han experimentado una evolución ascendente, tanto a nivel cuantitativo como cualitativo, como lo respaldan los indicadores y los resultados

de satisfacción de las encuestas realizadas en el presente proceso de evaluación. Sin embargo, es necesario aclarar que estos servicios no tienen ninguna concreción institucional u orgánica, sino sólo funcional, y su creación y desarrollo ha respondido a las necesidades y prioridades que han ido surgiendo en el seno de la comunidad universitaria. Es más, en la mayoría de los casos tienen adscritas sólo a una persona, que en muchos casos tiene que gestionar tareas de otra índole.

Por otra parte, señalaremos que no existe, tampoco en este campo, un marco normativo y de compromiso en la prestación de servicios, por lo que serían necesarios elementos tales como el Reglamento de la Biblioteca, la normativa general de uso y disfrute de los recursos y servicios, normativas particulares de cada servicio y una carta de servicios. Finalmente señalaremos que no se han hecho estudios de coste y eficiencia de los distintos servicios.

Consulta en sala y consulta virtual

Como se ha dicho en el apartado dedicado a las instalaciones y equipamientos, la Biblioteca pone a disposición de los usuarios para la consulta de la colección toda una serie de instalaciones y herramientas. Sin embargo, hemos de destacar aquí la importancia del Catálogo de acceso público en línea, que integra y da acceso a todos los recursos, independientemente de su soporte. Esta importancia se ve correspondida por los datos de satisfacción que se obtienen de la encuesta.

Por otra parte, el CIC ha adaptado, a las necesidades de la Biblioteca, el sistema PAPI (Punto de Acceso a Proveedores de Información), para el acceso remoto (desde fuera del campus) a los recursos electrónicos

En cuanto a la evolución del servicio, la Biblioteca no dispone de suficientes indicadores de rendimiento ni de instrumentos para evaluar la evolución de los datos de consulta de documentos tanto impresos como electrónicos. Sólo se puede realizar una aproximación a partir de los datos de la encuesta.

INDICADORES	1998	1999	2000	2001	2002	Evolución
Horas de puestos de lectura al año por usuarios potenciales	926,7	535,7	386,5	311,4	1325,3	+
Usuarios potenciales por puestos de lectura	17,6	30,5	42,3	52,5	12,3	+
Usuarios potenciales por número de ordenadores (trabajo + público)	506,6	557	565	865	118	+
Estudiantes (3 ciclos) por número de ordenadores (trabajo + público)	485,3	526,3	532,2	651,6	106,1	+
Total de consultas a bases de datos por total de usuarios potenciales	s/d	s/d	s/d	24,9	22,4	+

Artículos a texto completo de revistas electr. consultados por usuarios potenciales	s/d	s/d	s/d	s/d	s/d	s/d
--	-----	-----	-----	-----	-----	-----

MEDIDAS ESTADÍSTICAS	1998	1999	2000	2001	2002	Evolución
Días de apertura anuales	252	252	252	252	252	Estable
Horas de apertura anuales	3150	3150	3150	3150	3150	Estable
Horas de apertura semanales	65	65	65	65	65	Estable
Entradas a la biblioteca	s/d	S/d	s/d	s/d	57916 9	+
Consulta de materiales impresos						
• Libros	s/d	S/d	s/d	s/d	s/d	s/d
• Publicaciones periódicas	s/d	S/d	s/d	s/d	s/d	s/d
Consulta de materiales electrónicos						
Catálogo de la Biblioteca	s/d	S/d	s/d	196684	37834 2	+
Bases de datos	s/d	S/d	s/d	157315	17454 1	+
Revistas electrónicas	s/d	S/d	s/d	s/d	s/d	s/d

Préstamo domiciliario

El préstamo domiciliario ha sido uno de los primeros servicios en desarrollarse y perfeccionarse, por ser uno de los más demandados por los usuarios. Su consolidación coincide con la implementación del módulo de circulación de INNOPAC (Millennium Circulation). En el contexto del préstamo ha sido donde primero se han identificado los grupos de interés. También, en relación con el mismo, se ha desarrollado la primera normativa de todos los servicios de la BUPO, la cual ha sido varias veces modificada y actualizada en las Comisiones Técnica y de Estudio de la Biblioteca, a tenor de las demandas y necesidades de los usuarios. Aunque en este campo, la Biblioteca se ha adelantado en muchas ocasiones a los propios usuarios proponiendo mejoras.

Estas mejoras han consistido fundamentalmente en la flexibilización de los préstamos, su autorregulación en función de la demanda real de los documentos en cada momento y en ofrecer a los usuarios unas posibilidades amplias de administrar sus propias transacciones desde Internet. Destacaremos particularmente la explotación por parte del servicio de medios de comunicación con el usuario que han dinamizado enormemente el servicio: el correo-e y los mensajes a móviles. Esta flexibilización es máxima en el caso del PDI, al cual la Biblioteca le renueva automáticamente los préstamos siempre que otros usuarios no reclamen los documentos. Testimonio de estas líneas de acción es el porcentaje de transacciones que se realizan directamente desde Internet.

Por otra parte podemos destacar las modalidades de préstamo diseñadas específicamente para dar soporte a la labor de los equipos docentes de las asignaturas, de los grupos de investigación o de entidades tales como las unidades administrativas o laboratorios de prácticas.

A nivel cuantitativo las transacciones del servicio han crecido en términos absolutos y también en relación con el número de usuarios, aunque en este sentido se experimenta una tendencia actual a la baja, a la par que el número de usuarios sigue creciendo como puede constatarse a partir de la evolución de los indicadores. Por otra parte, el sistema estadístico del programa de gestión bibliotecaria da una gran cantidad de información del servicio, si bien aún es insuficiente para hacer un seguimiento y evaluación exhaustiva del mismo. Para paliar estas carencias la Biblioteca realiza sondeos puntuales de más profundidad aunque no de manera periódica y sistemática.

INDICADORES	1998	1999	2000	2001	2002	Evolución
Usuarios con préstamo en fecha fija por usuarios potenciales	s/d	s/d	s/d	s/d	s/d	s/d
Alumnos de pregrado con préstamo en fecha fija por usuarios potenciales	s/d	s/d	s/d	s/d	s/d	s/d
Alumnos de postgrado con préstamo en fecha fija por usuarios potenciales	s/d	s/d	s/d	s/d	s/d	s/d
Profesores/Investigadores con préstamo en fecha fija por usuarios potenciales	s/d	s/d	s/d	s/d	s/d	s/d
Total de préstamos al año por usuario potencial	1,2	14,2	13,3	10,4	9,6	+

MEDIDAS ESTADÍSTICAS	1998	1999	2000	2001	2002	Evolución
Préstamo a domicilio	37770	71504	67990	65928	75162	+
Porcentaje de transacciones hechas desde Internet	s/d	s/d	s/d	23.8%	38.5%	+

Préstamo interbibliotecario

Los usuarios que utilizan mayoritariamente estos servicios son el PDI y los alumnos de tercer ciclo. El préstamo interbibliotecario ha experimentado una evolución muy positiva, a pesar de tener un nivel básico de automatización al no estar implementado el módulo correspondiente de SIGB y adolecer de una cierta rigidez en la forma de pago exigida a los usuarios.

Igualmente, el suministro de documentos a otras bibliotecas también ha evolucionado favorablemente, que puede deberse a la mejora en la gestión del servicio y el progresivo aumento de la colección.

INDICADORES	1998	1999	2000	2001	2002	Evolución
Préstamos interbibliotecarios solicitados a otras bibliotecas por total profesores/investigadores	0,47	0,9	1,1	1,9	3,1	+
Préstamos interbibliotecarios solicitados a otras bibliotecas por total profesores/investigadores (incluidos alumnos de tercer ciclo)	0,2	0,78	0,3	0,8	1,8	+
Préstamos interbibliotecario servidos a otras bibliotecas por préstamos solicitados a otras bibliotecas	0	0	0,009	0,1	0,1	+

Puntos fuertes	Puntos débiles	Propuestas de mejora
1. Evolución positiva cuantitativa de los recursos y servicios.	1. La BUPO no ha elaborado documentos de planificación anual o plurianual.	1. Desarrollar una planificación plurianual de la BUPO, en el marco del Plan Estratégico de la UPO
2. Nivel de satisfacción de los usuarios con la mayoría de recursos y servicios de la Biblioteca.	2. Inexistencia de estudios de usuarios.	2. Diseñar, dotar y desarrollar un programa continuado de estudios de usuarios/clientes, que incluya tanto a los miembros de la comunidad como a los usuarios externos a la misma.
3. Activa participación e implicación de la BUPO en los programas del CBUA.	3. No se ha hecho un seguimiento y evaluación sistemáticos de la eficiencia de los servicios, de la colección y del cumplimiento de los objetivos de la planificación.	3. Establecer y normalizar la obtención y explotación de un conjunto eficaz de indicadores que permita hacer un seguimiento, evaluar los servicios y la colección y sustentar las decisiones relativas a política y estrategia.
4. Las mejoras en las instalaciones, infraestructuras y equipamientos tecnológicos y de comunicaciones.	4. No se ha hecho evaluación sistemática de las necesidades y expectativas de los usuarios y la satisfacción de los mismos con respecto a los servicios.	4. Realizar estudios continuados y sistemáticos de satisfacción de usuarios, que incluyan la realización de encuestas al menos cada dos años.
5. Aumento de la oferta de recursos electrónicos.	5. El actual presupuesto ordinario de la Biblioteca es insuficiente y no estable.	5. Dotar a la BUPO de un presupuesto estable que garantice la disponibilidad de unos recursos de información básicos (bibliografía del curso, publicaciones periódicas, materiales de investigación, etc.), y asociar a la planificación plurianual la necesaria dotación presupuestaria para la adquisición de recursos de información.
6. Diseño de servicios no presenciales vía Internet y móviles SMS.	6. Inexistencia de un plan de evaluación, gestión y desarrollo de la colección.	6. Diseñar, dotar un plan de evaluación, gestión y desarrollo de la colección.
7. Canales de comunicación Biblioteca/usuarios.		

	<p>7. Insuficiente reglamentación de los servicios y del uso y disfrute de recursos e instalaciones.</p>	<p>7. Elaborar el Reglamento de la BUPO.</p> <p>8. Redactar una carta de servicios de la BUPO.</p>
	<p>8. No existe un plan de comunicación formalmente establecido de la BUPO.</p>	<p>9. Sistematizar y ampliar los mecanismos ya existentes, integrándolos en un plan de comunicación de la BUPO, que facilite la interacción entre Biblioteca y usuarios y la gestión participativa del personal.</p>
	<p>9. Insuficiencia de personal para garantizar unos niveles básicos de calidad en los servicios y para desarrollar nuevos.</p>	<p>10. Dotar a la Biblioteca de personal suficiente para garantizar la calidad de los servicios existentes y poder prestar servicios que aún no pueden ofertarse, asociando a la planificación plurianual de la Biblioteca la dotación de personal necesaria. Y teniendo como referencia los ratios medias personal/usuarios de las bibliotecas universitarias andaluzas.</p>
	<p>10. Inexistencia de programas continuados y progresivos de formación de usuarios.</p>	<p>11. Diseñar, dotar y desarrollar un programa continuado de formación de usuarios, coordinado con los programas de estudio e investigación de la UPO.</p> <p>12. Reconocer y acreditar los cursos de formación de usuarios como actividades de libre configuración.</p>
	<p>11. Inexistencia de servicios de información bibliográfica y de referencia planificados.</p>	<p>13. Planificar, dotar y desarrollar servicios de Información y Referencia, incluyendo un servicio de Referencia Virtual.</p>

PROPUESTAS DE MEJORA

Nº	PROPUESTAS DE MEJORA	Criterios	Prioridad	Responsabilidad de ejecución	Plazo de ejecución
1	Desarrollar una planificación plurianual de la BUPO, en el marco del Plan Estratégico de la UPO.	1, 2, 3, 5, 6, 9	ALTA	DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECA Y NUEVAS TECNOLOGÍAS DIRECCIÓN TÉCNICA BUPO PERSONAL DE LA BUPO	1 año, a partir de la publicación del Plan Estratégico de la UPO
2	Diseñar, dotar y desarrollar un programa continuado de estudios de usuarios/clientes, que incluya tanto a los miembros de la comunidad como a usuarios externos a la misma.	2, 4, 5, 6, 8, 9	ALTA	DIRECCIÓN TÉCNICA DE LA BUPO PERSONAL TÉCNICO DE LA BUPO	Inicio del curso 2005/06 Condicionado al cumplimiento de la propuesta 9.
3	Realizar estudios continuados y sistemáticos de satisfacción de usuarios, que incluyan la realización de encuestas al menos cada dos años.	1, 2, 6, 9	ALTA	DIRECCIÓN TÉCNICA DE LA BUPO PERSONAL TÉCNICO DE LA BUPO UNIDAD TÉCNICA DE CALIDAD	Inicio del curso 2005/06 Condicionado al cumplimiento de la propuesta 9
4	Establecer y normalizar la obtención y la explotación de un conjunto eficaz de indicadores que permita hacer un seguimiento y evaluar los servicios y la colección, así como sustentar las decisiones relativas a la política y la estrategia.	2, 4, 5, 6, 9	ALTA	DIRECCIÓN TÉCNICA DE LA BUPO PERSONAL TÉCNICO DE LA BUPO	2005

5	Solicitar mejoras del Módulo de Administración y Estadísticas de INNOPAC/Millenium a Innovative Interfaces, directamente y a través de GEUIN.	6	MEDIA	DIRECCIÓN TÉCNICA DE LA BUPO PERSONAL TÉCNICO DE LA BUPO	Cuarto Trimestre de 2004
6	Sistematizar la identificación de puntos fuertes y débiles, áreas de mejora y procesos clave.	2, 7	ALTA	DIRECCIÓN TÉCNICA DE LA BUPO PERSONAL DE LA BUPO	De manera permanente, a partir del curso 2004/05
7	Diseñar un plan de comunicación de la UPO que facilite la coordinación de los distintos Servicios.	3, 5	ALTA	EQUIPO DE GOBIERNO	
8	Sistematizar y ampliar los mecanismos ya existentes, integrándolos en un plan de comunicación de la BUPO, que facilite la interacción entre Biblioteca y usuarios y la gestión participativa del personal.	1, 2, 3, 5, 6, 8, 9	ALTA	DIRECCIÓN TÉCNICA DE LA BUPO PERSONAL DE LA BUPO	2005

9	Dotar a la Biblioteca de personal suficiente para garantizar la calidad de los servicios existentes y poder prestar servicios que aún no pueden ofertarse, asociando a la planificación plurianual de la Biblioteca la dotación de personal necesaria. Y teniendo como referencia los las ratios medias personal/usuarios de las bibliotecas universitarias andaluzas.	3, 5, 8, 9	ALTA	EQUIPO DE GOBIERNO	
10	Reconocer formalmente la estructura organizativa de la BUPO y que esta quede reflejada, tanto en la Relación de Puestos de Trabajo (RPT) que va a elaborarse próximamente, como en el Reglamento que, de acuerdo con los Estatutos, deben redactarse.	1, 3, 5	ALTA	EQUIPO DE GOBIERNO	
11	Homologar la plantilla con la del resto de las Universidades Andaluzas.	3	ALTA	EQUIPO DE GOBIERNO	
12	Reglamentar los incentivos laborales del personal de Biblioteca.	3	MEDIA	EQUIPO DE GOBIERNO	
13	Reducir el tiempo transcurrido entre la interinidad o eventualidad y la consolidación del puesto de trabajo.	3	ALTA	EQUIPO DE GOBIERNO ÁREA DE RECURSOS HUMANOS	
14	Diseñar, dotar y desarrollar un plan específico de formación continua del personal de Biblioteca.	3, 8	ALTA	EQUIPO DE GOBIERNO DIRECCIÓN TÉCNICA DE LA BUPO UNIDAD DE FORMACIÓN DEL PAS	Diseño: curso 2004/05

15	Realizar periódicamente encuestas que permitan evaluar la satisfacción del personal con respecto al servicio y a las condiciones en que se presta y utilización de las conclusiones de estos estudios en el proceso de planificación.	7	MEDIA	DIRECCIÓN TÉCNICA DE BIBLIOTECA UNIDAD TÉCNICA DE CALIDAD	Anualmente a partir del curso 2004/05
16	Establecer un procedimiento para la recogida de quejas, sugerencias y reclamaciones del personal de la BUPO y para el tratamiento de las mismas.	7	MEDIA	DIRECCIÓN TÉCNICA DE BIBLIOTECA	Último trimestre del curso 2003/04
17	Diseñar una batería de indicadores de rendimiento relativos al personal que permitan documentar la toma de decisiones.	7	MEDIA	DIRECCIÓN TÉCNICA DE BIBLIOTECA	2005
18	Realizar reuniones periódicas entre dirección y el personal.	3	ALTA	DIRECCIÓN TÉCNICA DE BIBLIOTECA PERSONAL DE LA BUPO	A partir del último trimestre del curso 2003/04
19	Elaborar el Reglamento de la BUPO.	1, 3, 5, 9	ALTA	DIRECCIÓN TÉCNICA DE BIBLIOTECA COMISIÓN TÉCNICA DE BIBLIOTECA CONSEJO DE GOBIERNO	Diciembre 2004
20	Elaborar un manual de funciones del personal de la Biblioteca	3	ALTA	DIRECCIÓN TÉCNICA DE BIBLIOTECA	Diciembre 2004
21	Crear un órgano de coordinación y de participación del personal de la Biblioteca en la gestión de la misma.	1, 2, 3, 5	ALTA	DIRECCIÓN TÉCNICA DE BIBLIOTECA CONSEJO DE GOBIERNO	Diciembre 2004

22	Identificar y optimizar los procesos de la BUPO, con especial atención a los procesos clave.	5	ALTA	DIRECCIÓN TÉCNICA DE BIBLIOTECA PERSONAL TÉCNICO DE LA BUPO	De manera permanente, a partir del curso 2004/05
23	Completar el diseño de los procedimientos y sistematizarlos en un manual de procedimientos.	3, 5	MEDIA	DIRECCIÓN TÉCNICA DE BIBLIOTECA PERSONAL TÉCNICO DE LA BUPO	De manera permanente, a partir del curso 2004/05
24	Dotar a la BUPO de un presupuesto estable que garantice la disponibilidad de unos recursos de información básicos (bibliografía del curso, publicaciones periódicas, materiales de investigación, etc.), y asociar a la planificación plurianual la necesaria dotación presupuestaria para la adquisición de recursos de información.	6, 9	ALTA	EQUIPO DE GOBIERNO	
25	Elaborar anualmente, en la Comisión de Biblioteca, la propuesta de presupuesto, para su consideración en la elaboración de los presupuestos de la UPO.	6, 9	ALTA	COMISIÓN DE BIBLIOTECA	A partir de 2005
26	Diversificar las fuentes de financiación para la BUPO, con especial atención a las fuentes externas.	4	ALTA	DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECA Y NUEVAS TECNOLOGÍAS DIRECCIÓN TÉCNICA DE BIBLIOTECA DEPARTAMENTOS	A partir del último trimestre de 2003/04

27	Hacer un concurso de homologación de proveedores.	4, 6	MEDIA	DIRECCIÓN TÉCNICA DE BIBLIOTECA UNIDAD DE CONTRATACIÓN Y PATRIMONIO	2006
28	Agilizar los pagos a los proveedores.	6	ALTA	ÁREA DE GESTIÓN ECONÓMICA	
29	Ejecutar las siguientes fases del edificio de la Biblioteca.	6, 4	ALTA	EQUIPO DE GOBIERNO	
30	Mejorar las comunicaciones entre la UPO y los núcleos urbanos, y entre la BUPO y el resto del Campus.	6, 8	MEDIA	EQUIPO DE GOBIERNO	
31	Construir un aparcamiento con un aforo adaptado a las plazas de la Biblioteca y el Edificio de Ciencias Ambientales.	6	MEDIA	EQUIPO DE GOBIERNO	
32	Dotar a la Biblioteca de una señalización completa	6, 4	ALTA	EQUIPO DE GOBIERNO	
33	Diseñar, dotar un plan de evaluación, gestión y desarrollo de la colección.	9	ALTA	DIRECCIÓN TÉCNICA DE BIBLIOTECA PERSONAL TÉCNICO DE LA BUPO	Curso 2005/06
34	Adquirir el módulo del SIGB Millennium Access Plus para la gestión de recursos electrónicos.	6	ALTA	DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECA Y NUEVAS TECNOLOGÍAS	
35	Establecer un plan de inventario de los fondos bibliográficos.	4	MEDIA	DIRECCIÓN TÉCNICA DE BIBLIOTECA PERSONAL TÉCNICO DE LA BUPO	Verano de 2004
36	Elaborar una Normativa de Adquisiciones.	6, 4	ALTA	DIRECCIÓN TÉCNICA DE BIBLIOTECA COMISIÓN TÉCNICA DE BIBLIOTECA	Inicio del curso 2004/05

37	Diseñar y publicar la página web del Servicio de Adquisiciones.	6	MEDIA	PERSONAL TÉCNICO DE LA BUPO	Inicio del curso 2004/05
38	Mejorar la coordinación entre los equipos docentes y de investigación con el Servicio de Adquisiciones de la BUPO.	6	MEDIA	DIRECCIÓN TÉCNICA DE LA BIBLIOTECA COMISIÓN TÉCNICA DE BIBLIOTECA DEPARTAMENTOS	Curso 2004/05
39	Desarrollar un sistema de información sobre el estado de los pedidos, su tramitación, disponibilidad comercial, reclamaciones, estado de la ejecución del presupuesto, etc. que facilite a los Departamentos la gestión de sus presupuestos.	6	ALTA	PERSONAL TÉCNICO DE LA BUPO	Curso 2004/05
40	Redactar una Carta de Servicios de la BUPO.	5, 9	ALTA	DIRECCIÓN TÉCNICA DE LA BUPO COMISIÓN DE BIBLIOTECA	Diciembre 2004
41	Definir una política universitaria de servicios que determine quién puede ser considerado usuario y qué servicios se pueden y/o deben ofertar a distintos tipos de usuarios. Evaluar las implicaciones culturales, sociales, económicas y contractuales de las decisiones tomadas al respecto, previa consulta con los propios servicios e informándoles de las mismas.	8	ALTA	EQUIPO DE GOBIERNO	

42	Crear una única base de datos de todos los servicios universitarios que permita conocer y normalizar la situación de cada grupo de usuarios, sus derechos y deberes, con aplicaciones estadísticas y consultable, a distintos niveles, por todos los gestores de los distintos servicios universitarios.	8	ALTA	EQUIPO DE GOBIERNO	
43	Establecer un procedimiento de recogida, atención y tratamiento de quejas y sugerencias de los usuarios (canales, distribución a los servicios, tiempos y canales de respuesta, etc.)	6	ALTA	DIRECCIÓN TÉCNICA DE LA BUPO PERSONAL TÉCNICO DE LA BUPO	Último trimestre de curso 2003/04
44	Celebrar periódicamente reuniones con los Departamentos o sus representantes, con especial atención a los Departamentos cuyos niveles de satisfacción son más bajos.	6	MEDIA	DIRECCIÓN TÉCNICA DE LA BUPO DEPARTAMENTOS	De manera continua a partir del curso 2004/05
45	Promocionar el servicio y la colección entre el PAS, especialmente los recursos electrónicos útiles para su puesto de trabajo y accesibles desde el mismo.	6	MEDIA	DIRECCIÓN TÉCNICA DE LA BUPO PERSONAL TÉCNICO DE LA BUPO	Curso 2004/05

46	Diseñar, dotar y desarrollar un programa continuado de formación de usuarios, coordinado con los programas de estudio e investigación de la UPO.	6, 9	ALTA	DIRECCIÓN TÉCNICA DE LA BUPO PERSONAL TÉCNICO DE LA BUPO	2005 Condicionada al cumplimiento de la propuesta 9.
47	Reconocer y acreditar los cursos de formación de usuarios como actividades de libre configuración.	6, 9	MEDIA	EQUIPO DE GOBIERNO	
48	Desarrollar actividades de formación de usuarios orientadas hacia el PAS, que sean reconocidas por la UPO.	6	MEDIA	EQUIPO DE GOBIERNO DIRECCIÓN TÉCNICA DE LA BUPO PERSONAL TÉCNICO DE LA BUPO	2005 Condicionada al cumplimiento de la propuesta 9.
49	Planificar, dotar y desarrollar servicios de información y referencia, con especial atención a aquellos que se puedan ofertar de manera no presencial vía Internet.	9	ALTA	DIRECCIÓN TÉCNICA DE LA BUPO PERSONAL TÉCNICO DE LA BUPO	2005 Condicionada al cumplimiento de la propuesta 9.
50	Solicitar la mejora del módulo de Préstamo Interbibliotecario de Innopac/Millenium o en su caso adquirir e implementar otro programa para la gestión del préstamo interbibliotecario.	4	ALTA	DIRECCIÓN TÉCNICA DE LA BUPO DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECA Y NUEVAS TECNOLOGÍAS	2005
51	Utilizar medios de pago más ágiles para el préstamo interbibliotecario, que incluyan la posibilidad de pagar vía Internet usando las tarjetas de la UPO.	6	MEDIA	ÁREA GESTIÓN ECONÓMICA	

52	Aumentar el número de documentos disponibles para el préstamo domiciliario, el límite de documentos prestables por usuario y los plazos de préstamo conforme al crecimiento de la colección y del presupuesto dedicado a adquisiciones y en función de la demanda de los mismos, especialmente en el caso de la bibliografía del curso.	6	MEDIA	COMISIÓN TÉCNICA DE BIBLIOTECA	
53	Crear un nuevo tipo de préstamo colectivo para las distintas unidades del PAS, que les permita disponer de documentos útiles para su desempeño, por periodos largos y con sistemas de renovación automática.	6	MEDIA	COMISIÓN TÉCNICA DE BIBLIOTECA PERSONAL TÉCNICO DE LA BUPO	Diciembre 2004
54	Diseñar un Plan de promoción de los equipos y recursos audiovisuales.	6	MEDIA	DIRECCIÓN TÉCNICA DE LA BUPO PERSONAL TÉCNICO DE LA BUPO	Diciembre de 2004
55	Solicitar a la empresa contratada para el Servicio de Reprografía de la UPO la mejora servicio de mantenimiento.	6	MEDIA	UNIDAD DE CONTRATACIÓN Y PATRIMONIO CIC	
56	Desarrollar y coordinar actividades de extensión bibliotecaria entre la BUPO y el Vicerrectorado de Promoción Social y Extensión Universitaria y el Servicio de Asesoramiento Educativo y las distintas Fundaciones de la Universidad.	8	MEDIA	DIRECCIÓN DE BIBLIOTECA Y NUEVAS TECNOLOGÍAS BUPO Vicerrectorado de Promoción Social y Extensión Universitaria Servicio de Asesoramiento Educativo FUNDACIÓN UNIVERSIDAD- SOCIEDAD	

57	Fomentar relaciones y convenios con organizaciones empresariales o profesionales de su entorno.	4	MEDIA	EQUIPO DE GOBIERNO DIRECCIÓN TÉCNICA DE LA BUPO FUNDACIÓN UNIVERSIDAD- SOCIEDAD	De manera continuada a partir del curso 2005/06
58	Planificar una política universitaria de convenios que tenga en cuenta los activos que pueden aportar a los mismos cada uno de los servicios universitarios, concretamente la Biblioteca, así como el criterio del propio personal y dirección de los servicios.	8	MEDIA	EQUIPO DE GOBIERNO	
59	Desarrollar una política de acuerdos de uso recíproco de instalaciones y recursos de información con otras bibliotecas universitarias en el marco del CBUA, y con otro tipo de Bibliotecas, bajo el auspicio del Consejo Social de la UPO.	8	MEDIA	DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECA Y NUEVAS TECNOLOGÍAS DIRECCIÓN TÉCNICA DE BIBLIOTECA	A partir del curso 2004/05
60	Diseño de un formulario para solicitar visitas de grupo guiadas a la Biblioteca y elaborar unas normas y procedimiento básicos para su realización.	8	BAJA	PERSONAL TÉCNICO DE LA BUPO	Primer trimestre del curso 2004/05

61	Registrar a todos los usuarios externos que hacen uso de la Biblioteca. Determinar a qué servicios pueden acceder, en qué condiciones y sus derechos y deberes. Controlar su uso de la Biblioteca por medio de tarjetas, molinetes de seguridad y estadísticas de los servicios.	8	MEDIA	EQUIPO DE GOBIERNO DIRECCIÓN TÉCNICA DE LA BUPO	
-----------	--	----------	--------------	--	--

MATRIZ DE EXCELENCIA

Criterio 1. Liderazgo								
Etapa	Estándares de excelencia	Comentarios	Escala de medición					
			0	1	2	3	4	5
10	Todos los miembros del EDB son activos en el mantenimiento de la mejora continua	La Dirección participa activamente en el CEI, en los grupos de mejora y fomenta las iniciativas de mejora y el trabajo en equipo.				x		
9	El EDB puede demostrar su implicación externa en la promoción de la calidad total	La Dirección ha participado en la elaboración de la <i>Guía</i> y en actividades de formación desarrolladas en otras universidades andaluzas.					x	
8	El EDB tiene un enfoque uniforme de las acciones de mejora continua en toda la biblioteca	La BUPO es única y centralizada lo que facilita un enfoque uniforme de las acciones de mejora.				X		
7	El EDB es activo valorando, reconociendo y recompensando a toda la plantilla de la Biblioteca por su mejora continua	La Dirección reconoce y valora, en el entorno de la BUPO y a nivel institucional, las actividades desarrolladas por la plantilla en apoyo de la mejora continua, pero no existen mecanismos de recompensa.				X		
6	El EDB está visiblemente implicado en el desarrollo y de apoyo de los equipos de mejora y actúan como líderes del mismo	A pesar de no existir grupos de trabajos formalmente constituidos, la práctica habitual es la formación de grupos de trabajo para abordar acciones de mejora.				X		
5	Existe un proceso establecido para asegurar que el EDB trabaja con clientes y proveedores y que se asegura la efectividad de este proceso	La orientación al usuario es uno de los valores corporativos pero no existe aún una carta de servicios. En cuanto a los proveedores, este proceso se evidencia en los pliegos de contrataciones				X		
4	Existe un proceso establecido para asegurar que el EDB esté visiblemente implicado en papeles modelo para la mejora de la Biblioteca dentro de la Universidad	La Dirección ha participado de forma activa en todas las actividades para la mejora realizadas por la Institución (Plan Estratégico, Evaluación de la Calidad, etc.).				X		
3	Se asegura la comunicación entre el EDB y la plantilla	Existen mecanismos de comunicación (listas de distribución, espacio de trabajo compartido, etc.) aunque no se utilizan de forma totalmente sistemática. La centralización y la cercanía favorecen la comunicación informal.				X		
2	Se crea e incrementa continuamente el desarrollo de la cultura corporativa de la Biblioteca	Existen y se fomentan valores corporativos.					x	
1	El EDB tiene un proceso establecido para desarrollar su propia conciencia de los conceptos de calidad total	El iniciado con este proceso de evaluación				x		

Criterio 2. Política y estrategia								
Etapa	Estándares de excelencia	Comentarios	Escala de medición					
			0	1	2	3	4	5
10	La política y estrategia definida por el EDB se adapta a las expectativas de los grupos de interés	Responden de forma satisfactoria a las expectativas de la comunidad universitaria, no obstante no se conocen ni se atienden las expectativas de los usuarios potenciales externos.				x		
9	Existe un proceso establecido de análisis de las mejores prácticas para modificar los planes de política y estrategia de la biblioteca, a fin de mantener su ventaja competitiva	Estos análisis no se realizan de forma sistemática.				x		
8	Los procesos de política y estrategia se comparan con referentes	Existen evidencias de utilización de referentes (visitas a otras bibliotecas, intercambios de información, etc.).				x		
7	Existe un proceso establecido para modificar la política y la estrategia	Las líneas de actuación se modifican, pero no como el resultado de un proceso establecido.			x			
6	Existe un proceso establecido para evaluar la continua relevancia de los planes como resultado de la información	Las revisiones y actualizaciones de las líneas de actuación se producen como resultado del análisis de la información recogida, no obstante, la recogida de información y su explotación no están sistematizadas.			x			
5	La Biblioteca tiene un enunciado de política y estrategia que cubre los 8 criterios EFQM de acuerdo a esta matriz	La BUPO no ha enunciado su política y estrategia de manera formal. Las líneas de actuación señaladas no se corresponden con los criterios del modelo EFQM.		x				
4	Existe un proceso de comunicación claro de la misión y visión y de las ARC de la Biblioteca a todo el personal de la misma, de tal manera que son compartidas y entendidas por todos	No existe un plan sistemático de comunicación, aunque la información se difunde utilizando básicamente el correo electrónico y reuniones irregulares en el tiempo.			x			
3	Existe un proceso establecido para recoger toda la información relevante externa para permitir un examen de las ARC	Se recoge información (asistencia a seminarios, visitas a otras bibliotecas, etc.), pero no se explota sistemáticamente.			x			
2	Existe un proceso establecido para recoger toda la información relevante para permitir un examen de las ARC	Se recoge información aunque no se explota sistemáticamente.				x		
1	El EDB tiene desarrollado una declaración de la misión y las Áreas de Resultado Clave (ARC)	La misión aparece recogida en los Estatutos y se puede recopilar información sobre las ARC en diversa documentación (actas de Comisión de Biblioteca, etc.).				x		

Criterio 3. Gestión del personal								
Etapa	Estándares de excelencia	Comentarios	Escala de medición					
			0	1	2	3	4	5
10	Todas las acciones se dirigen hacia la realización del pleno potencial de toda la plantilla de la biblioteca					x		
9	Se capacita a toda la plantilla para que proponga, elabore y lleve a término sus propios objetivos	La falta de objetivos formales de la Biblioteca dificulta el establecimiento de objetivos personales o de grupo.				x		
8	El plan de recursos humanos apoya la política y estrategia de la Biblioteca para una mejora continua	La UPO carece de un plan de recursos humanos, desde la BUPO se han realizado informes sobre el personal necesario para mantener la calidad de los servicios y proporcionar servicios bibliotecarios avanzados, aunque limitados a la cuantificación del personal necesario.						
7	Existe un proceso establecido para animar la creatividad e innovación entre toda la plantilla	Se fomenta la creatividad y la innovación como queda reflejado en la <i>Encuesta</i> , pero no existe un proceso establecido.				x		
6	Los GM han sido establecidos y cuentan con el apoyo necesario	Existen grupos de mejora aunque no están formalmente establecidos y la Dirección participa en ellos (Ver 1.6).				x		
5	Se revisan regularmente las necesidades de formación y desarrollo para toda la plantilla y GM. Se identifican las lagunas de formación relativas a las aspiraciones de la plantilla y a las necesidades de la biblioteca	Se recoge información, de forma no sistemática, sobre las necesidades y aspiraciones de la plantilla en cuanto a actividades de formación y se solicitan cursos siguiendo estas pautas, pero no se planifica la formación del personal.		x				
4	Se ha establecido un sistema de estimación para toda la plantilla	No existen incentivos personales o colectivos, por otra parte su reglamentación no correspondería a la Biblioteca.						
3	Existe un proceso establecido de comunicación bidireccional de información dentro de la biblioteca	Existen mecanismos de comunicación, pero no un plan de comunicación.				x		
2	Existe un compromiso público para desarrollar a toda la plantilla a fin de que alcancen los objetivos	La BUPO no cuenta con un plan de formación propio, adaptado a las líneas de actuación desarrolladas, éste es un punto débil, que es percibido de forma muy clara por toda la plantilla de la BUPO.		x				
1	Existe un proceso establecido para sondear y seguir las opiniones de la plantilla	Existen mecanismos para conocer las opiniones, cuyos resultados se aplican a la gestión				x		

Criterio 4. Alianzas y recursos								
Etapa	Estándares de excelencia	Comentarios	Escala de medición					
			0	1	2	3	4	5
10	Los recursos de la Biblioteca se aplican eficazmente para satisfacer los objetivos estratégicos	Existen evidencias de que los recursos se han aplicado eficazmente al desarrollo de las líneas de actuación definidas por la Biblioteca.					x	
9	Existe un proceso establecido para el aporte de recursos adicional para fomentar las modificaciones a que obligue el análisis de las mejores prácticas en la política y estrategia	No existe un proceso establecido aunque se ha dispuesto de recursos adicionales para la realización de determinados proyectos (adquisición de INNOPAC, etc.)				x		
8	Existe un proceso establecido para modificar y revisar la asignación de recursos basándose en las necesidades cambiantes	Existen acuerdos establecidos en Comisión de Biblioteca para la reasignación de recursos en función de la ejecución presupuestaria.					x	
7	Existe un proceso establecido para identificar, estimar y evaluar las nuevas tecnologías y su impacto en la biblioteca	Existen evidencias, principalmente informes, del seguimiento que se hace por la BUPO de los cambios tecnológicos, sobre todo, los referidos al SIGB y a la oferta de recursos electrónicos con especial atención a su acceso e integración.					X	
6	Existen sistemas establecidos para seguir, supervisar y revisar las ARC para reducir costes operativos	El reducción de costes (horas de trabajo, adquisición de recursos de información...) se tiene en cuenta a la hora de rediseñar o establecer nuevos procesos y servicios, pero la BUPO no aplica indicadores de coste.				x		
5	Existen sistemas establecidos para reducir gastos de material	La Biblioteca controla el gasto en material, fotocopias, pero existen gastos no controlados como las impresiones o el gasto telefónico.				x		
4	Existe un proceso establecido para controlar la diseminación de la información correspondiente a usuarios, proveedores y plantilla	Existen procesos establecidos para difundir la información de forma sistemática entre los distintos tipos de usuarios (listas de distribución, página web, etc.).					x	
3	Se desarrollan asociaciones con los proveedores para mejorar conjuntamente la calidad, velocidad de entrega y rendimiento	Se trabaja de forma continua con los principales proveedores para mejorar la calidad del servicio e introducir mejoras en las prestaciones.					x	
2	Existe un proceso establecido para identificar los suministros de los recursos esenciales	Existen procesos establecidos para controlar el suministro de recursos esenciales (bibliográficos, de equipamiento, de material, etc.)					x	
1	Existe un proceso establecido para identificar los recursos que están disponibles y como se están aplicando	Existen procesos establecidos para controlar los recursos (económicos, de información, de equipamiento, etc.)					x	

Criterio 5. Procesos								
Etapa	Estándares de excelencia	Comentarios	Escala de medición					
			0	1	2	3	4	5
10	Se entienden los procesos de valor añadidos como formalmente controlados y continuamente mejorados	Los procesos están definidos y se introducen mejoras en los mismos, los procesos clave están documentados mayoritariamente, pero los mecanismos de evaluación establecidos son insuficientes.				x		
9	Puede demostrarse la existencia de un sistema de gestión de calidad	Existe una orientación a los principios de calidad, pero no existe un sistema de gestión de calidad			x			
8	El rendimiento del proceso se enlaza de manera demostrable con los requisitos explicativos por los usuarios	Existen evidencias de que el diseño y rediseño de los procesos trata de satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios.					x	
7	Existe un mecanismo establecido para desarrollar y utilizar las medidas adecuadas que evalúen los procesos clave	Los mecanismos de evaluación sistemática asociados a procesos clave son insuficientes.			x			
6	El proceso resultante se revisa y se devuelve al ciclo de mejora	No se revisa de forma sistemática.			x			
5	Se identifican y aplican mecanismo de mejora para los procesos clave de valor añadido	Se identifican y se establecen aunque la documentación no está recopilada.			X			
4	Se identifican mecanismos de mejora de los procesos y se establecen objetivos de mejora	Se identifican y se establecen aunque la documentación no está recopilada.			X			
3	Se estima la eficacia del proceso clave existente	La Biblioteca recoge un conjunto de datos y construye una serie de indicadores de rendimiento.				x		
2	Se identifican los procesos claves de valor añadido, se representan en una forma gráfica y/o se documentan. Se establece la pertinencia del proceso	La Biblioteca tiene documentados la mayor parte de estos procesos aunque no hay representación gráfica de los mismos.				x		
1	Se identifican los principales procesos dentro de la biblioteca	Los principales procesos están identificados documentalmente.					x	

Criterio 6. Resultados en los clientes								
Etapa	Estándares de excelencia	Comentarios	Escala de medición					
			0	1	2	3	4	5
10	Existe una tendencia positiva en la satisfacción del cliente. Se están cumpliendo los objetivos.	Existen evidencias de una evolución positiva (indicadores de rendimiento, etc.).					x	
9	Se ha cumplido un 75% de los objetivos de satisfacción del cliente	Los resultados obtenidos en las encuestas así lo evidencian (la satisfacción oscila entre el 3,55 y el 4,55 para los diferentes grupos de interés).						x
8	Se ha cumplido un 50% de los objetivos de satisfacción del cliente	Sí.						x
7	Toda la plantilla comprende los objetivos relativos a la satisfacción del cliente	Sí. Las respuestas a la <i>Encuesta</i> lo evidencian así.						x
6	Se han identificado los elementos que controlan la satisfacción del cliente y la prueba se utiliza para modificar los objetivos	Estos elementos están identificados y están en la base de las acciones de mejora.					x	
5	Comparte los niveles de satisfacción del cliente dentro de la Universidad						x	
4	Puede demostrarse la importancia de los objetivos para la satisfacción del cliente	No existen encuestas de satisfacción anteriores a la realizada en el contexto de este proceso, pero existen evidencias de la mejora de la satisfacción de los usuarios (disminución de reclamaciones, etc.).					x	
3	Se establecen objetivos de mejora en la atención a usuarios	Existen evidencias de la introducción de mejoras continuas en la atención a los usuarios.					X	
2	Se utilizan los datos para representar gráficamente las tendencias de la satisfacción de los Clientes	La Biblioteca usa gráficos en sus memorias, informes...para representar la evolución de los indicadores de rendimiento.					X	
1	Las reclamaciones de los usuarios se registran y producen un resultado ad hoc	Existen mecanismos para recoger las reclamaciones de los usuarios, pero no todas las veces reciben información sobre los resultados de su reclamación.					x	

Criterio 7. Resultados en el personal								
Etapa	Estándares de excelencia	Comentarios	Escala de medición					
			0	1	2	3	4	5
10	La comparación regular con otras bibliotecas universitarias muestra que la satisfacción del personal es similar al de otras bibliotecas y muestra tendencias de mejora	No se dispone de datos de otras bibliotecas que puedan permitir la comparación.						
9	Los resultados indican que el personal se siente integrado en el entorno de trabajo	La valoración de estos ítems puede deducirse de las respuestas obtenidas en la <i>Encuesta</i> .				x		
8	Los resultados indican que el personal se siente apreciado por su contribución al trabajo					x		
7	Los resultados deben indicar que el personal puede expresar sus ideas de forma libre y continua					x		
6	Se establecen y publican objetivos de mejora	Se establecen objetivos de mejora con la participación del personal afectado aunque no están publicados.					x	
5	Se establecen las tendencias. Las tendencias positiva y negativa son parámetros comprendidos y medidos de la forma en que tienen importancia para el personal			x				
4	Se mide la eficacia de la comunicación bidireccional interna.	Existen mecanismos aunque no existe un plan de comunicación. La única medida con la que se cuenta hasta ahora son los resultados de la <i>Encuesta</i> .		x				
3	Se utilizan los datos para representar gráficamente las tendencias de satisfacción del personal.							
2	Se identifican las medidas claves de satisfacción del personal.	La satisfacción del personal se aborda por primera vez en la BUPO en el marco del proceso de evaluación.		x				
1	Se identifican y registran las reclamaciones del personal y producen un resultado ad hoc	Las reclamaciones realizadas hasta ahora se han hecho de forma presencial, han sido consideradas por la Dirección y han obtenido respuesta. Tanto las reclamaciones como las respuestas no están documentadas.				x		

Criterio 8. Impacto social								
Etapa	Estándares de excelencia	Comentarios	Escala de medición					
			0	1	2	3	4	5
10	Se sondean prácticamente los puntos de vista de la sociedad local. Los resultados se tienen en cuenta en la política de la biblioteca	No existen mecanismos establecidos para conocerlos.		x				
9	Se ha iniciado la comparación de nivel para más del 25% de los objetivos de impacto en la sociedad.							
8	Se ha cumplido el 50% de los objetivos de impacto en la sociedad	No están definidos los objetivos, no obstante existen evidencias del impacto social de la BUPO como las apariciones continuadas en los medios de comunicación.			x			
7	Los resultados se enlazan con la política y estrategia. Se revisa la política			x				
6	Existe concienciación pública de la política bibliotecaria	Desde la BUPO se difunde (medios de comunicación, intervenciones públicas, etc.) la política bibliotecaria seguida.				x		
5	Existen tendencias de mejora uniforme de las áreas de resultados correspondientes			x				
4	Las opiniones y necesidades locales se investigan y se establecen los objetivos de mejora	Excepto acciones aisladas no se han investigado.		x				
3	Se mide la conciencia de la plantilla en relación con las Áreas de Resultado Clave							
2	Se establecen las tendencias y existe un proceso establecido para seguir el progreso.	Son pocos los datos e indicadores de los que se dispone para evaluar el impacto social.			x			
1	Se han establecido las áreas de resultados	Se pueden detectar acciones emprendidas desde la BUPO para incrementar su impacto social pero no están definidas las áreas de resultados.			x			

Criterio 9. Resultados clave								
Etapa	Estándares de excelencia	Comentarios	Escala de medición					
			0	1	2	3	4	5
10	Se mide el impacto de los servicios en la docencia y la investigación de la Universidad	Existen mecanismos de evaluación pero es necesario mejorarlos y sistematizarlos.				x		
9	Se realizan actividades de innovación (docencia, gestión...)	Existen evidencias de realización de actividades de innovación aplicadas a la prestación de servicios y a la gestión.					x	
8	La demanda de servicios externos e internos ha ido creciendo en los últimos tres años	Existen evidencias de aumento de la demanda en todos los servicios.					x	
7	Se comparan los resultados obtenidos con los de otras Bibliotecas Universitarias	Se comparan anualmente utilizando los datos del Anuario Rebiun.					x	
6	Existe un Programa de Evaluación	Existen mecanismos de evaluación pero es necesario mejorarlos y sistematizarlos.				x		
5	Están identificados los Resultados Clave para la Biblioteca en términos de proceso y usuarios. El enfoque a procesos está implantado en la biblioteca	Se han identificados los principales procesos.				x		
4	Los resultados clave se miden	Se utilizan indicadores de rendimiento si bien es necesario revisarlos y ampliarlos.				x		
3	Se alcanzan todos los objetivos propuestos	No existe una definición formal de objetivos aunque se obtienen resultados positivos en el desarrollo de las líneas de actuación establecidas.					x	
2	Se alcanzan los objetivos presupuestarios	Se ha seguido una evolución positiva y se ha llegado al 100% en la ejecución del presupuesto.						x
1	Se realizan memorias de resultados al menos con periodicidad semestral.	Se realizan memorias anuales.					x	

MATRIZ DE EXCELENCIA

