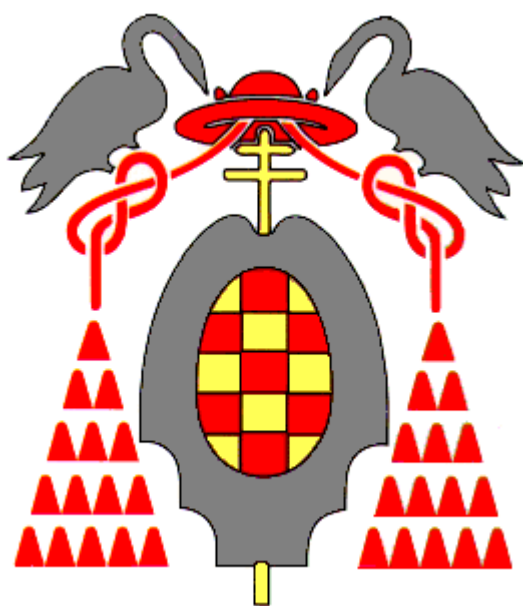


**PLAN NACIONAL DE EVALUACIÓN
DE LA CALIDAD DE LAS UNIVERSIDADES**

IV Convocatoria



**UNIVERSIDAD DE ALCALÁ
INFORME DE AUTOEVALUACIÓN**

BIBLIOTECA

Servicio de Préstamo

Septiembre 2001

ÍNDICE

PRESENTACIÓN.....	2
INTRODUCCIÓN CONTEXTO (Tabla 1).....	4
BREVE HISTORIA DE LA BIBLIOTECA Y SU SERVICIO DE PRÉSTAMO.(Tabla.2).....	9
ETAPAS DEL PROCESO Y DESARROLLO DE LOS CAPITULOS.....	12
1.- POLÍTICA Y ESTRATEGIA.....	14
2.- PERSONAS (Tabla 3).....	18
3.- ALIANZAS Y RECURSOS (Tablas 4a y 4b).....	26
4.- LIDERAZGO.....	33
5.- PROCESOS (Tabla 5).....	37
6.- RESULTADOS EN LOS CLIENTES (Tabla 6).....	43
7.- RESULTADOS EN LAS PERSONAS (Tabla 7)	50
8.- RESULTADOS EN LA SOCIEDAD (Tabla 8).....	56
9.- RESULTADOS CLAVE (Tabla 9).....	60
RESUMEN DE PUNTOS FUERTES, PUNTOS DÉBILES Y PROPUESTAS DE MEJORAS.....	65

PRESENTACIÓN

A partir de que en 1995, el Pleno del Consejo de Universidades propusiera la adopción de un Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades (P.N.E.C.U.) con una duración de cinco años, que se ejecutaría en convocatorias anuales, a través de proyectos de evaluación institucional de las universidades españolas, la Universidad de Alcalá ha participado en todas las convocatorias de dicho Plan Nacional, en la modalidad de proyectos temáticos (evaluación de la enseñanza de diplomaturas y titulaciones, así como los servicios y gestión de las facultades y centros donde se imparten).

Realizada la cuarta convocatoria del Plan (B.O.E, 23 de mayo, de 2000), la Universidad de Alcalá se presentó con un **Proyecto Global de Evaluación de la Gestión y Servicios relacionados con el estudiante** (Informe remitido al Consejo de Universidades en junio de 2000). Esta nueva evaluación se propone examinar aquellos procesos no académicos de los que el estudiante es usuario y, explícitamente, la atención que recibe.

En ese contexto se elige, junto con otras, como unidad de análisis, el **Servicio de Biblioteca**, y concretamente, dentro de ella, **su Servicio de Préstamo domiciliario dirigido a los alumnos de primer y segundo ciclo.**

Una vez fijado el objeto de estudio, se concretó el periodo a analizar en los tres últimos **años: 1998, 1999 y 2000.** Además se limitará este estudio a **las cuatro principales Bibliotecas: Biblioteca Central de Ciencias Experimentales, Biblioteca de Filosofía y Letras, Biblioteca de Derecho y Biblioteca de Económicas.**

El Comité de Autoevaluación de Biblioteca, presidido por la Dirección del Servicio, fue constituido por los principales responsables, a distintos niveles, al frente del Servicio de Préstamo y miembros representativos del personal de préstamo de las cuatro bibliotecas, junto con un representante de los alumnos, nombrado por el Consejo de Estudiantes.

Miembros del Comité:

Presidenta:	Carmen Fernández-Galiano	Directora de la Biblioteca
Otros miembros:	Carmen Gallo	Subdir. de Serv. y Formación de Usuarios
	Juana Frías	Jefa del Área de Experimentales
	M ^a Ángeles Arteta	Jefa de Bca. de Filosofía
	Julieta García Morilla	Jefa de Bca. de Derecho
	Claudia Paz	Jefa de Bca. de Económicas
	Fátima Ramajo	Serv. Préstamo Experimentales
	Ana Rubio	Serv. Préstamo Filosofía
	Mariana Samperio	Serv. Préstamo Derecho
	M ^a Ángeles Ferrer	Serv. Préstamo Económicas
Representante alumnos:	Carlos Gamboa	Vicepresidente del Consejo de Estudiantes
Secretaria:	M ^a Dolores Pedrosa	Coordinadora del Servicio de Préstamo

Además, en la fase de mecanografiado de este Informe, se ha contado con la colaboración de las siguientes personas:

Juan Carlos de Diego	Gestión Administrativa
Rafael Villamayor	Auxiliar administrativo
Francisco Fdez-Cabrera	Serv. Préstamo Experimentales
María García Molina	Auxiliar administrativo
Leonor Serna	Auxiliar administrativo
Antonio Fe	Becario
Isabel Rodríguez López	Becario

INTRODUCCIÓN

CONTEXTO INSTITUCIONAL

El 10 de junio de 1977 se crea, por Real Decreto, la actual Universidad de Alcalá, que inicia su andadura incorporando las Facultades de Ciencias, Derecho, Económicas, Farmacia, Filosofía y Letras y Medicina.

Los antecedentes más recientes de la creación oficial de la Universidad se encuentran en el comienzo de las enseñanzas universitarias dos años antes, en el curso académico de 1975-76. Aunque estos comienzos no son sino el simple desdoblamiento de centros y estudios de la Universidad Complutense de Madrid llevados al municipio alcalaíno y surgen como respuesta a la aspiración de descongestionar los masificados estudios de dicha Universidad. La actividad docente se inicia en condiciones muy precarias, sin instalaciones adecuadas, e incluso sin existir jurídicamente. A pesar de ello, se proyecta admitir a mil quinientos estudiantes.

Esto en cuanto a los antecedentes inmediatos, no obstante, si nos remontamos no a años, sino a algunos siglos atrás, la historia demuestra que la creación de la Universidad de Alcalá supone en realidad una reapertura si se tiene en cuenta que fue fundada a principios del siglo XVI, o para ser exactos, en el último año del siglo anterior, en 1499, por el cardenal Francisco Jiménez Cisneros, gracias a la bula *Inter Caetera*, concedida el día 13 de abril por el papa Alejandro VI autorizándole la transformación en Universidad del Estudio General que ya existía en la ciudad. Indagando en la historia de este Estudio General, y aún no habiendo acuerdo ente los historiadores, algunos nos hacen retroceder en el tiempo hasta el año 938, a las Escuelas que existían entonces en la antigua Complutum, nombre romano de la ciudad de Alcalá. A pesar de las dudas que surgen entre los estudiosos sobre la certeza de los datos anteriores, en lo que no hay duda es en la carta del rey castellano Sancho IV, fechada el 20 de mayo de 1293, que corroboraba la fundación del Estudio de Escuelas Generales. No fue sino un intento frustrado de crear la Universidad.

Dejando a un lado los antecedentes más remotos y volviendo a la creación, en 1499, de la Universidad, sólo mencionar que los primeros estudiantes se incorporaron en 1508, aunque el reconocimiento de la Universidad, por parte del rey Fernando el Católico, y con ello su protección a la Institución, no llegó hasta el 31 de enero de 1512.

El proyecto del fundador está basado en su afán de renovación cultural. Esta línea marca las actividades desarrolladas, entre las que cabe señalar la implantación de un revolucionario método educativo y la edición de la Biblia Políglota Complutense, que contribuyeron a difundir el prestigio que fue adquiriendo la Universidad, cuya implicación con la ciudad fue tan importante que llegó a configurar lo que se considera el proyecto urbano más perfecto del Renacimiento hispánico.

El florecimiento de la Universidad sobrevivió algunos años a su fundador, que muere en 1517. Se siguieron fundando colegios hasta 1660, alcanzando la Universidad en estos años su máximo esplendor. Este auge contribuyó a que el Rey Carlos II concediera en 1687 el título de ciudad a la hasta entonces villa de Alcalá.

El proyecto renovador iniciado por el Cardenal Cisneros se fue apagando, en parte por la falta de recursos y en buena medida también por las rencillas, envidias y tensiones internas, que acabaron dejando sumida en la mediocridad a la Universidad de Alcalá.

El desenlace de esta situación se alcanza en 1836, año en que interrumpe la actividad por el cierre y traslado a Madrid de la Universidad.

Esta vez tiene que transcurrir casi un siglo y medio para su reapertura, a contar desde el día 29 de octubre de 1836, fecha en que, por Real Orden, se traslada la Universidad a la villa de Madrid, hasta 1977. En este año se vuelven a abrir sus puertas en un marco de descentralización universitaria. Se hace como extensión o bajo la tutela de la Universidad Central de Madrid, aunque pronto alcanza su independencia. Entre estas fechas merece destacar la constitución de la Sociedad de Condueños y posteriormente la solicitud del Ayuntamiento al Ministerio de Educación, en 1965, de la creación de una Universidad en la ciudad.

La Sociedad de Condueños aparece como movimiento ciudadano, formado tras el cierre de la Universidad en 1836, que luchó porque la ciudad de Alcalá volviera a tener Universidad. Se constituyó en forma de sociedad, emitiendo acciones de cien reales que sólo podían adquirir los alcalaínos, con un máximo de diez títulos por persona. El capital social sirvió para adquirir inmuebles y edificios históricos que se habían venido utilizando por la Universidad, con la aspiración de que pudieran, con el tiempo, recuperar su antigua ocupación.

Desde su primera andadura, hay colaboración estrecha entre la Universidad de Alcalá y las instituciones públicas implicadas en el desarrollo y recuperación de la ciudad. Dicha cooperación se manifiesta en la cesión de edificios que antes habían sido utilizados como conventos, cárceles y cuarteles, alcanzando un volumen de metros cuadrados próximo a los doscientos mil. Lograr el desarrollo urbanístico actual fue posible en gran medida gracias a la Ley de Reforma Universitaria de 1984, que abrió nuevas vías para obtener recursos, así como a la redacción y aprobación, en el mismo año, de los Estatutos propios de la Universidad.

Con este marco de referencia se firmó, en noviembre de 1984, un convenio con el Ayuntamiento, y el 31 de enero del año siguiente se suscribe el Convenio Multidepartamental para la infraestructura y equipamiento cultural de la ciudad, también llamado Convenio de Alcalá, entre los Ministerios de Cultura, Educación y Ciencia, Justicia y Obras Públicas y Urbanismo, la Comunidad de Madrid, la Diputación de Guadalajara, el Ayuntamiento y la Universidad. Su objetivo era la restauración del patrimonio histórico de la ciudad y su recuperación como ciudad universitaria y cultural, así como la extensión de la dotación universitaria a la provincia de Guadalajara.

Estos convenios dan idea de la presencia que tiene la Universidad de Alcalá en dos comunidades autónomas distintas, en la de Madrid y en la de Castilla-La Mancha. Es la única universidad española que tiene una situación tan singular, y ya desde sus orígenes la Facultad de Medicina está impartiendo docencia en el Hospital Provincial de Guadalajara; además, se han cumplido 150 años desde la creación de la Escuela de Profesorado de E.G.B., sita también en la capital alcarreña. En cualquier caso, la implantación de enseñanzas universitarias en una zona de tan escasa dotación universitaria como Guadalajara ha sido posible gracias a la cooperación con la Junta de Castilla-La Mancha, la Diputación Provincial, los Ayuntamientos y el Insalud.

SITUACIÓN ACTUAL

En la actualidad la Universidad de Alcalá puede considerarse completa en el sentido clásico del término español, pues tiene las Facultades básicas, además de una serie de Escuelas Universitarias, sin que por ello haya detenido su expansión.

La Universidad está estructurada en tres grandes áreas físicas, que corresponden a tres campus:

- ?? El campus clásico, situado en el casco urbano de la propia ciudad de Alcalá, para los Estudios de Humanidades (en la Facultad de Filosofía y Letras), los de Ciencias Sociales (en la Facultad de Económicas y Empresariales y en la de Documentación y Psicopedagogía) y los estudios de Ciencias Jurídicas (en la Facultad de Derecho).
- ?? El campus nuevo de Alcalá, también llamado simplemente campus universitario, está situado a tres kilómetros de la ciudad y alberga los Estudios Experimentales (que se desarrollan en las facultades de Ciencias, de Farmacia y de Ciencias Medioambientales), de Ciencias de la Salud o de la vida (impartidos en la Facultad de Medicina y en la Escuela de Enfermería y Fisioterapia), así como los Estudios Técnicos y de Arquitectura (asentados en Edificio Politécnico).
- ?? El campus universitario de Guadalajara, a treinta kilómetros de Alcalá y ubicado en la ciudad que le da nombre, acoge las Escuelas Universitarias de Magisterio, Enfermería del Insalud, Estudios Empresariales, Arquitectura Técnica y Turismo.

Por último, señalar que la Comisión de Patrimonio de la UNESCO, reunida en Sesión Plenaria en Kioto el día 3 de diciembre de 1998, acordó reconocer como Patrimonio de la Humanidad a la “Universidad y al Recinto Histórico de Alcalá de Henares”. Entre otros motivos, señalados por la UNESCO, se especifica que “Alcalá de Henares fue la primera ciudad concebida y construida singularmente como sede de una universidad, y sirvió como modelo para otros centros del saber...”.

Con motivo de esta declaración, el rector, en una carta dirigida a los integrantes de la comunidad universitaria alcalaína, señala que la inscripción en el Registro de Bienes y Lugares Patrimonio Mundial de la UNESCO “*constituye el colofón a la trayectoria de nuestra Universidad precisamente en el año en que nos disponemos a conmemorar los Quinientos Años de su fundación por el Cardenal Cisneros*” y que “*no sólo se premia la vigencia de nuestro pasado, sino que el reconocimiento de la UNESCO ha sido posible gracias a un trabajo de dos décadas de todos los que formamos parte de esta universidad renacida*”.

EXPANSIÓN DE LA UNIVERSIDAD EN CIFRAS

La Universidad de Alcalá está integrada en el entorno geográfico próximo a la ciudad de la que toma el nombre y en el área del Henares. La población de esta superficie tan extensa se ha visto incrementada en las tres últimas décadas, entre otros factores, por el enorme desarrollo industrial que ha experimentado.

Esta evolución, que se concreta en una estructura de población muy joven, junto con la tendencia demográfica a incrementar el número de años que la juventud dedica a su formación, ha contribuido en buena medida a la expansión y consolidación de la Universidad de Alcalá.

Este incremento, aunque notable, no sólo no altera sino más bien viene a confirmar la opción que ha tomado la Universidad de Alcalá por tener un tamaño controlado, ya que también aumenta el número de Centros y sobre todo de titulaciones. En este sentido, el Consejo Social de la Universidad de Alcalá, creado en mayo de 1986, en su Declaración de Principios, fechada el 3 de julio de 1987, establece que la Universidad puede configurarse como una identidad diferenciada con una serie de características, entre las que señala el *Mantenimiento de un tamaño medio pequeño, apta para una gestión interna ágil y receptiva a las nuevas iniciativas y que permita una relación profesor-alumno que garantice la buena docencia e investigación.*

La evolución en el número de matriculados puede dividirse en tres etapas. La primera, que va desde 1975 hasta 1979, coincide con el nacimiento y puesta en marcha de la Universidad, en ella prácticamente se mantiene el número de alumnos. La segunda, que llega hasta 1986, supone la expansión y consolidación de la Universidad; es una etapa en la que el crecimiento medio es del 33 % anual. La tercera etapa, que llega hasta la actualidad, es la más larga y en ella tiene lugar un doble fenómeno, por un lado se produce un crecimiento controlado, del 6% anual como promedio, del número de matriculados; y se aprecia una estabilización e inicio al descenso en el número de alumnos al igual que ocurre en el resto de las Universidades del Estado.

La tabla 1 contiene información cuantitativa general y global de la Universidad de Alcalá facilitada por Gerencia y Servicios Centrales de la misma en relación con aspectos tan diversos como la superficie construida o el número total de estudiantes y de personal docente y de administración en los últimos seis cursos. Son datos que permiten ver la evolución experimentada en esta Universidad en el último lustro.

TABLA 1: DATOS GENERALES UNIVERSIDAD

Universidad: Alcalá de Henares

Características	Curso académico					
	93-94	94-95	95-96	96-97	97-98	98-99
Número de Campus	3	3	3	3	3	3
Superficie construida	145.555	145.555	145.555	239.270	245.345	245.345
Número de Centros de enseñanza	8	8	9	14	14	14
Estudiantes de nuevo ingreso en ciclo corto	607	994	1.209	1.203	1.502	1.492
Estudiantes de nuevo ingreso en ciclo largo	1.653	1.879	2.097	2.108	2.693	2.358
Total estudiantes de nuevo ingreso	2.260	2.873	3.306	3.311	4.195	3.850
Total estudiantes de titulaciones de ciclo corto	2.395	3.860	4.294	4.514	5.014	4.966
Total estudiantes de titulaciones de ciclo largo	9.375	10.528	10.938	11.350	11.784	11.840
Total estudiantes doctorado	886	1.017	1.922	2.179	2.416	2.534
Total estudiantes en estudios oficiales	12.656	15.405	17.154	18.043	19.214	19.340
Estudiantes estudios propios	---	---	878	2.289	1.843	2.414
Total estudiantes incluidos los de estudios propios			18.032	20.332	21.057	21.754
Titulaciones oficiales de ciclo corto	18	21	22	22	22	17
?? Planes antiguos	7	7	7	7	7	1
?? Planes nuevos	11	14	15	16	16	16
Titulaciones oficiales de ciclo largo	19	21	23	23	23	15
?? Planes antiguos	12	12	12	11	11	1
?? Planes nuevos	7	9	11	12	12	14
Titulación de sólo segundo ciclo	--	1	2	3	4	4
Número total titulaciones oficiales	37	43	47	48	49	35
Número de programas de doctorado	18	21	23	35	43	37
Número de tesis leídas	102	110	95	107	117	107
Total de personal docente e investigador (30 de septiembre)	1.085	1.153	1.220	1.185	1.233	1.441
?? Total personal docente e investigador permanente	480	528	540	537	558	580
?? Total personal docente e investigador temporal	605	625	680	648	675	861
Total personal de administración y servicios (30 de septiembre)	427	428	453	478	478	480
?? Total personal de administración y servicios Funcionario	267	268	268	293	293	295
?? Total personal de administración y servicios Laboral fijo	160	160	185	185	185	185
Número Departamentos	35	36	37	37	38	38
Ingresos de la Universidad (presupuesto liquidado en el primero de los años que componen cada año académico)	8.345.060	9.537.658	12.679.664	12.275.701	13.759.125	14.142.939

Los datos permiten comparar la evolución de esta Universidad en este periodo y de su análisis se deduce que, si bien todas las variables aquí consideradas han experimentado un crecimiento, este no afecta por igual a todas ellas. Destaca el notable incremento experimentado en estudiantes de doctorado y ciclo corto; incrementos más moderados en superficie construida y presupuesto, y más bajos en profesorado y PAS.

No es propósito de este autoinforme realizar un análisis detallado de estos datos globales de la Universidad, salvo que estos pudiesen ser relevantes en relación con la evaluación del Servicio. Pero conviene resaltar que la tendencia del periodo analizado muestra una firme apuesta por la diversificación de las titulaciones ofertadas, especialmente las de ciclo corto, acompañado de un menor crecimiento del personal docente e investigador y PAS.

BREVE HISTORIA DE LA BIBLIOTECA Y SU SERVICIO DE PRÉSTAMO

La historia de la actual Biblioteca Universitaria es paralela a la de la renacida Universidad de Alcalá en 1.977, de la que es parte principal. Pero, si bien, podemos decir que la UAH enlaza de alguna manera con la antigua Universidad Cisneriana, uno de los más prestigiosos centros de enseñanza superior en España entre 1508 y 1836, no así podemos afirmarlo de su Biblioteca. Aquella Universidad estuvo constituida por el Colegio Mayor de San Ildefonso y una serie de Colegios Menores que poseían sus respectivas Bibliotecas reguladas por constituciones. Sin embargo, la actual Biblioteca de la UAH no ha recibido ninguna herencia de aquellas bibliotecas cisnerianas.

La estructura de la Biblioteca de la Universidad de Alcalá (BUAH) recogida en sus estatutos de la Universidad, art. 192, comprende dos Bibliotecas centrales (la de Ciencias Experimentales, sita en la Facultad de Medicina del Campus Universitario, y la de Ciencias Humanas y Sociales, actualmente en construcción). Además engloba las diversas bibliotecas de centro (Facultades y Escuelas Universitarias) y las salas de lectura.

En total, la estructura bibliotecaria comprende 14 puntos de servicio repartidos en tres campus (Alcalá-Ciudad, Campus-Universitario-Alcalá y Campus de Guadalajara) y dos localidades (Alcalá de Henares y Guadalajara).

Aunque algunos procesos están centralizados, se ha procurado que todas las bibliotecas ofrezcan los mismos servicios: lectura en sala, préstamo domiciliario e interbibliotecario, fotodocumentación, consulta a bases de datos, información bibliográfica...

Uno de esos servicios básicos es el de préstamo domiciliario que -desde finales de 1999- se da, de forma automatizada, en los catorce puntos de servicio, incluídas las salas de lectura.

Este servicio es uno de los más utilizados por la población estudiantil (unos 22.000 alumnos de primer y segundo ciclo), y en mayor volumen en las grandes bibliotecas que hemos tomado como muestra para nuestro autoinforme (más de 76.000 préstamos del total de unos 134.000 anuales se concentran en las referidas cuatro bibliotecas).

En estos puntos de servicio el préstamo tiene horario ininterrumpido de 9 de la mañana hasta las 8,30 de la tarde. Está a cargo de Personal Auxiliar de plantilla, dos personas en jornada de mañana y dos en jornada de tarde. Todo este personal, en lo referente a pautas y normas de funcionamiento, está coordinado por uno de los Servicios Centrales (la Jefatura de Control de Fondo, bajo la Subdirección Técnica y de Infraestructura en el organigrama). Y desde otro punto de vista, supervisado por la Subdirección de Servicios y Formación de Usuarios.

El Servicio de Préstamo está regulado por la “**Normativa de Uso de los Servicios Bibliotecarios**”, aprobada por la Junta de Gobierno el 24 de marzo de 1993, actualmente en proyecto de reforma.

TABLA 2. DATOS GENERALES DEL SERVICIO

Nombre del Servicio BIBLIOTECA UNIVERSITARIA			
	Año evaluado		
Unidades del Servicio	1.998	1.999	2.000
Nº de unidades o subunidades	15	15	15
Nº de puntos de servicio	14	15	15
Personas del Servicio	1.998	1.999	2.000
Funcionarios	55	55	62
Laborales	14	18	14
Contratos temporales	21	27	23
Becarios y otros	18	16	15
Coste del Personal del Servicio	257.587.627	232.105.297	304.157.279
Usuarios	1.998	1.999	2.000
Nº de usuarios potenciales	27.528	28.782	28.304
Nº de usuarios activos			
Tipo de Usuarios:			
a) Alumnos de 1º Y 2º ciclo	20.090	21.738	20.351
d) Alumnos de 3º ciclo	5.728	4.965	5.843
e) Alumnos de doctorado			
d) P.A.S.	597	579	600
e) Personal docente e investigador	1.413	1.500	1.510
f) Otros (especificar)	533	559	1.050
Presupuesto de ingresos del servicio	1.998	1.999	2.000
Total ingresos propios generados por el Servicio			
Total ingresos de aportación externa al Servicio	196.523.608	203.399.290	211.245.878
a) Donaciones			
b) Subvenciones	3.000.000		
c) Presupuesto de la Universidad	132.230.000	149.750.000	172.150.000
e) Otros conceptos	61.293.608	53.649.290	39.095.878
Total ingresos	196.523.608	203.399.290	211.245.878

Presupuesto de gastos del Servicio	1.998	1.999	2.000
Gasto en personal	257.587.627	232.105.297	304.157.279
Gasto corriente	25.962.817	37.923.950	38.065.419
Gasto de inversiones	174.379.331	189.436.246	173.827.471
Gasto de mantenimiento	545.192	465.315	382.643
Otros gastos		165.828	165.828
Total gastos	458.474.967	460.096.636	516.598.640

ETAPAS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN

La mayor parte de este Comité participó en la Jornada de Formación del PNECU del 7 de noviembre de 2000 en la sede del Consejo de Universidades de Madrid.

Posteriormente celebró dos sesiones informativas iniciales, el 14 de marzo y el 4 de abril de 2001. Y a partir del 20 de abril, hasta el 25 de julio realizó consecutivas sesiones de trabajo con una periodicidad semanal casi ininterrumpida, en las que iría analizando, punto por punto, y autoevaluando los apartados de cada uno de los nueve capítulos de la Guía de Evaluación de Servicios del Consejo de Universidades, octubre 2000.

Se vieron los cinco apartados de agentes facilitadores

- ?? POLÍTICA Y ESTRATEGIA
- ?? PERSONAS
- ?? ALIANZAS Y RECURSOS
- ?? LIDERAZGO
- ?? PROCESOS

Y los cuatro apartados de resultados:

- ?? RESULTADOS EN LOS CLIENTES
- ?? RESULTADOS EN LAS PERSONAS
- ?? RESULTADOS EN LA SOCIEDAD
- ?? RESULTADOS-CLAVE

Paralelamente, a lo largo de este tiempo han tenido lugar otras reuniones de trabajo con el Comité de Calidad de Gerencia y la Unidad Técnica de Evaluación de la UAH por su labor de asesoramiento.

Se ultimó el presente autoinforme en agosto de 2001 y se presenta en octubre del mismo año.

El Comité interno ha procurado en todo momento desempeñar una labor de autocrítica constructiva y realista a lo largo de sus sesiones de trabajo para reflejar en su informe final conclusiones y juicios de valor (después de analizar los datos disponibles y todas las opiniones recogidas de sus miembros y de las encuestas realizadas a los estudiantes) que puedan contribuir en el futuro a dar mayor eficacia y efectividad a nuestro constante propósito de mejora, y a incrementar la valoración y el apoyo que recibe del gobierno de nuestra Institución y de toda la comunidad universitaria .

DESARROLLO DE LOS APARTADOS

La metodología seguida en el desarrollo de los siguientes capítulos se ajusta a la del Modelo de Gestión Europeo de la Calidad o EFQM (European Foundation for Quality Management), que permite analizar la política y estrategia; las personas; las alianzas y los recursos; el liderazgo; los procesos y los resultados en los clientes, las personas, la sociedad y los resultados clave del Servicio de Préstamo.

Cada capítulo responde a la siguiente estructura:

- ?? Objetivo general de la evaluación: breve introducción que explica el objetivo que se pretende alcanzar.
- ?? Aspectos a analizar: se definen de manera pormenorizada aquellos aspectos que son objeto de análisis. A continuación se incluye el análisis propiamente dicho.
- ?? Puntos fuertes, puntos débiles y propuestas de mejora: listados que recogen los resultados del análisis a modo de conclusiones.
- ?? Tablas de datos: en algunos capítulos se incluyen tablas de datos que completan el análisis y la información.

Al final del Capítulo 9, Resultados clave, se han incluido unas Conclusiones y unas Tablas resumen de Puntos fuertes, Puntos débiles y Propuestas de mejora, que facilitan su consulta.

1. POLÍTICA Y ESTRATEGIA.

Objetivo general de la evaluación

Analizar cómo el Servicio desarrolla su Misión y Visión y las pone en práctica a través de una clara Estrategia orientada hacia los distintos agentes y personas con quienes interactúa, utilizando los programas adecuados.

Aspectos a analizar:

1 a. La política y estrategia del Servicio están basadas en las necesidades presentes y futuras y en las expectativas de los colectivos y personas involucrados, orientándose hacia sus clientes y usuarios, en el marco de la Política y Estrategia global de la Universidad con la que, en todo momento, debe estar alineada.

Existe un documento marco o de política global en el que se define la misión del Servicio de Biblioteca, los Estatutos (Título V, arts. 190-192). Y también una Normativa que describe detalladamente el Servicio de Préstamo aunque no su misión específica, sino su funcionamiento.

Sin embargo no se conoce claramente un plan estratégico de la Universidad. Sí se ha elaborado el año 2000 un Plan de Gestión de Gerencia. Existe también una Comisión de Biblioteca a través de la cual tendría que reflejarse el plan inmediato y directo para la Biblioteca respecto de la Universidad si ésta lo tuviese. También la aprobación de un Reglamento de Biblioteca (en borrador) supondría un apoyo explícito.

Por otra parte existe anualmente un Plan establecido del Servicio de Biblioteca respecto a cada uno de sus servicios concretado en una serie de objetivos. Entre ellos algunos afectan directamente al Servicio de Préstamo.

Consideramos suficientemente identificados a los distintos tipos de usuarios en la Normativa y pautas del Servicio, cuyas necesidades presentes y futuras tratan de detectarse a través de la recogida de sugerencias, quejas, comentarios, desideratas, listas de bibliografía por parte del profesorado, representantes en la Comisión de Biblioteca, etc. Para resolver esas necesidades también se han incorporado nuevos avances tecnológicos como programas de gestión automatizada del préstamo y circulación del fondo, cada vez más avanzados. Por otra parte la formación de un Consorcio entre universidades y sus correspondientes Comisiones de estudio van también encaminadas a responder a esas necesidades y expectativas.

Sin embargo pueden echarse en falta el uso de algunos otros recursos como el benchmarking, la participación de comisiones de usuarios, la elaboración de encuestas periódicas y sistemáticas a los distintos usuarios, y una mayor coordinación con los servicios externos que directamente inciden en el de Biblioteca (el de Alumnos y Planes de Estudio, el de Postgrado). Todo ello podría posibilitar una mayor coincidencia entre sus necesidades y las que pensamos que tienen nuestros usuarios. Por otra parte puede que no se haya prestado igual atención a todos los sectores de usuarios sino en función de las mayores exigencias de algunos.

1 b. La Política y Estrategia del Servicio están basadas en información obtenida por evaluación del rendimiento y a través de las actividades relacionadas con la investigación y la creatividad.

La Dirección sí analiza en cierto modo el rendimiento del Servicio y le sirve como indicador a la hora de planificar tareas, asignar recursos humanos, establecer medidas correctivas.

También identifica y aplica la legislación que le afecta: la Ley de Protección de Datos, la Ley de Propiedad Intelectual, etc. Y, por último, en un afán de superación, potencia la incorporación de nuevas tecnologías y su personal se adapta con profesionalidad y creatividad a los nuevos conocimientos que exigen las mismas.

1 c. La Política y Estrategia del Servicio se desarrollan, evalúan, revisan y mejoran.

Posiblemente, es en la provisión de nuevas tecnologías y recursos -de acuerdo a los presupuestos disponibles- donde existe una mayor previsión y organización.

No hay plan estratégico escrito, pero sí la guía de los objetivos anuales que el Servicio se fija cada año aunando los respectivos de cada área y sección. Esos objetivos se revisan en reuniones diversas de la Dirección con los Servicios Centrales y Jefas de Bibliotecas; de la Subdirección de Servicios con la Jefa de Control del Fondo y las Jefas de Bibliotecas; reuniones periódicas de la Jefa de Control del Fondo con el Personal Auxiliar y las Jefas de Biblioteca. Todo ello encaminado a la mejora y corrección de errores en función de las necesidades que van surgiendo, y siempre de acuerdo a los recursos disponibles.

El Servicio de Préstamo cuenta con un responsable, o Jefa de Control del Fondo, para coordinar, desarrollar, implantar y normalizar procedimientos relativos a toda su gestión. Además este Servicio está bajo una de las dos Subdirecciones con que cuenta nuestro gobierno, la de Servicios y Formación de Usuarios.

Y en cada biblioteca -estando las salas de lectura bajo el gobierno de alguna de ellas- se delega la responsabilidad del cumplimiento de los distintos planes de acción y puesta en práctica de las distintas pautas para el Servicio en las Jefas de Biblioteca y, en último término, recae bajo la responsabilidad de cada persona componente del Servicio.

Los planes de contingencia o alternativos, o bien están previstos para determinadas situaciones, o bien se establecen de forma organizada y se difunden a todo el personal, previos a la discusión y acuerdo, si fuesen necesarios.

No parece haber identificación de factores críticos de éxito ni uso de indicadores.

1 d. La Política y Estrategia del Servicio se comunican.

Los usuarios reciben información sobre el Servicio a través de varios canales (el Web de la Biblioteca, anteriormente a través del O.P.A.C., a través de guías, folletos y documentos informativos, vía oral, en cursos de formación de usuarios, visitas guiadas, presentaciones de principio de curso en 1º de carrera, tabloneros, buzones de sugerencias) pero posiblemente tendría que haber una comunicación más fluida.

El personal tiene comunicación con sus responsables a través de reuniones periódicas más extensas, y, habitualmente, mediante teléfono, correo y correo electrónico.

Estos cauces de comunicación-información y consulta son los medios para verificar la comprensión y asimilación de los procedimientos, misión y visión del Servicio y también, de forma inicial y extraordinaria, son cauce los cursos de primera formación al incorporarse nuevo personal por parte de la Jefa de Control del Fondo.

Pero, con todo, puede faltar seguimiento del personal, y por parte del personal, a veces, haber errores de interpretación o falta de conocimiento por fallos de transmisión o falta de interés y agilidad para leer los documentos que van recibiendo con nuevas pautas y directrices.

PUNTOS FUERTES

1. Los objetivos del Servicio están enmarcados dentro de los comunes a todo el Servicio de Biblioteca.
2. La misión principal del Servicio está identificada y su funcionamiento fijado y revisado de continuo en orden a su mejora y adecuación a las necesidades de los usuarios. Todo ello dentro de los límites de los recursos humanos, técnicos y de cualquier otro orden disponibles.
3. Los usuarios, sus derechos y deberes respecto al servicio, están claramente identificados, teniendo en cuenta las distintas necesidades de cada tipo de usuario de acuerdo a la función que desarrollan y la vinculación que mantienen con la institución. También están identificadas las personas responsables inmediatas del Servicio (Subdirectora de Servicios y Formación de Usuarios, y Jefa de Control del Fondo).
4. Existe una labor de continua formación e información en orden a la mejora, dirigida al personal del Servicio. Y se procura la incorporación de mejoras tecnológicas cada vez más avanzadas para el Servicio. A la vez tiene en cuenta la legislación vigente relacionada.
5. También hay canales de comunicación recíproca entre biblioteca y usuarios, y entre personal del Servicio y la Dirección del mismo.
6. Se elaboran objetivos anuales, cuadros de mando, memorias de datos, actas de reuniones, escritos y comunicados frecuentes.

PUNTOS DÉBILES

1. No hay Plan Estratégico General de la Universidad respecto a la Biblioteca, ni en particular del Servicio de Préstamo, explícitos. Hay poca involucración de la Comisión de Biblioteca.
2. Pueden faltar canales de comunicación fluidos y sistemáticamente organizados con los usuarios y, en especial, con otros Servicios implicados de la Universidad (de matrícula, de estudios propios, ...).
3. No se evalúan aspectos cualitativos como el grado de satisfacción del usuario.
4. Puede ser conveniente un mayor seguimiento del personal respecto a la asimilación y acogida de la información-formación inicial y continuada que se le transmite, especialmente en aquellos puntos donde trabajan aisladamente.
5. No se identifican factores críticos de éxito ni indicadores.

PROPUESTAS DE MEJORA

1. Plan Estratégico General de la Universidad con mención de la Biblioteca y sus Servicios.
2. Canales de comunicación sistemática con los usuarios y con ciertos Servicios de la Universidad.
3. Revisión y apoyo de la Normativa por parte de toda la Comunidad Universitaria y de sus Órganos de Gobierno.
4. Evaluación y uso de indicadores tanto cuantitativos como cualitativos en orden a tomar medidas de corrección y mejora.
5. Mayor seguimiento de los planes de acción y su cumplimiento por parte del personal, en orden a conseguir que su formación humana y técnica sean excelentes.

2. PERSONAS

Objetivo general de la evaluación: Analizar cómo el Servicio desarrolla, conduce e impulsa el pleno potencial de las personas, de forma individual o en equipo, con el fin de contribuir a su eficaz y eficiente gestión.

Aspectos a analizar:

2 a. Planificación y mejora del personal del Servicio.

El actual sistema de selección de personas impide el diseño de un perfil competencial específico.

La cobertura de estas plazas para el Servicio de Préstamo puede ser a través de concurso o de oposición a la Escala de Auxiliares Administrativos de la Universidad.

Así pues, el personal del Servicio de Préstamo está integrado por:

- Personal funcionario perteneciente al grupo D, Auxiliar de Biblioteca, nivel 16
- Personal laboral, grupo C2, Técnico Especialista en Biblioteca (a extinguir)
- Personal contratado como Auxiliar de Biblioteca
- Este Servicio puede estar apoyado también, en algunas de las Bibliotecas evaluadas, por alumnos becarios durante una parte del año, ocasionalmente.

Este personal está coordinado por la Subdirección de Servicios y Formación de Usuarios, la Jefa de Control de Fondo y por los distintos Jefes de Biblioteca.

La totalidad de los puestos bibliotecarios profesionales están cubiertos por personal de escalas especiales y no de la Administración General del Estado.

No existe, en los puestos base, como en otras universidades, un grupo específico bibliotecario (grupo C "Técnicos Auxiliares de Biblioteca").

Estos puestos tienen un nivel 16, superior al nivel mínimo de los auxiliares del resto de las secciones de la Universidad (nivel 14), por lo que la elección de la Biblioteca como lugar de trabajo puede responder más a intereses económicos que profesionales. De hecho, desde la aprobación de la vigente RPT la movilidad en el Servicio de Préstamo empieza a intuirse como un problema, por la constante dedicación de la Jefatura de Control del Fondo y del resto del personal a la tarea de formación, lo que consume muchos recursos sin resultados a medio/largo plazo, y por el resto de consecuencias negativas que supone esta frecuente movilidad.

Este Personal de Biblioteca, integrado dentro del Personal de Administración y Servicios, se rige por lo dispuesto en el Título preliminar y en el Título II, Capítulo III ("Del Personal de Administración y Servicios") de los Estatutos de la Universidad de Alcalá aprobados por Real Decreto 1280/1985 de 5 de junio.

Está afectado, además, por la siguiente Normativa:

- Resolución de 1 de diciembre de 1999, de la Universidad de Alcalá, por la que se publica la nueva Relación de Puestos de Trabajo del Personal Funcionario de Administración y Servicios.

- Resolución de 1 de diciembre de 1999, de la Universidad de Alcalá, por la que se publica la nueva Relación de Puestos de Trabajo del Personal Laboral de Administración y Servicios.
- Resolución de 4-8-1999, de la Dirección general de Trabajo, (BO de la Comunidad de Madrid de 2-9-1999) por la que se aprueba el Convenio Colectivo de las Universidades Públicas de la Comunidad de Madrid.
- Acuerdo entre la Gerencia y Junta de Personal de Administración y Servicios para la definición de las funciones y tareas del Personal Auxiliar de las Bibliotecas de los Centros de la Institución, de 27 de octubre de 1997.
- “Instrucción pactada entre la Gerencia de la Universidad de Alcalá y el Consejo de Representantes para la Regulación de la jornada de trabajo, vacaciones licencias y permisos” de 1 de marzo de 1992).

El personal está involucrado en el desarrollo de las tareas y consecución de los objetivos establecidos en la Biblioteca. El personal se involucra mediante las reuniones con la Jefa de Control del Fondo y las Jefas de Biblioteca.

Las funciones son de carácter permanente, pero se revisan y organizan en función de las nuevas necesidades.

Los planes de **formación** se publican anualmente ofreciendo cursos de carácter general y, en el caso de la Biblioteca, cursos específicos para su personal, en algunos casos en cooperación con el Consorcio de las Universidades de la Comunidad de Madrid y de la UNED para la Cooperación Bibliotecaria (Madroño). La Dirección del Servicio establece la idoneidad de los asistentes a la vista de las solicitudes presentadas.

Existe igualdad de oportunidades dentro del Plan de formación de Gerencia y rotación en la realización de cursos para que casi todo el personal reciba formación. Sin embargo, sería deseable que la formación se adecue más a las funciones del puesto de trabajo que se desempeña.

Los **horarios y permisos** se rigen por la Normativa de la UAH (“Instrucción pactada entre la Gerencia de la Universidad de Alcalá y el Consejo de Representantes para la regulación de la jornada de trabajo, vacaciones licencias y permisos” de 1 de marzo de 1992) y la legislación vigente. Sin embargo, la flexibilidad horaria del personal del préstamo es más reducida que la del resto del PAS de la Universidad por la necesidad de adaptar los horarios del personal a los horarios de apertura de las Bibliotecas.

Al existir personal laboral y funcionario, de carácter fijo y contratado, existen diferencias en cuanto a las **retribuciones** que percibe el personal que está realizando funciones similares, en puestos similares.

Se estudian y planifican las necesidades en recursos e instalaciones, teniendo en cuenta las nuevas tecnologías, y se mejoran, pero siempre teniendo en cuenta las limitaciones de presupuesto para llevarlas a cabo.

A través de reuniones periódicas con la Jefatura de Control del Fondo, de otras reuniones establecidas por el Plan de comunicación actual de la Universidad y del contacto continuo a través del correo electrónico y el teléfono se tiene conocimiento sistemático de la opinión de todo el personal. Sin embargo, podría ser conveniente una sistematización y regularidad preestablecida para las reuniones.

2 b. Desarrollo de la capacidad, conocimientos y desempeño del personal del servicio.

Una vez seleccionado el personal mediante los sistemas expuestos en el apartado 2.a., dentro de cada Biblioteca se reparten las tareas, de forma consensuada, según las competencias de cada persona y en función de las necesidades del Servicio.

Hay tareas comunes a todo el personal (p.e. colocación de libros, tejeado, supervisión de las salas...) y tareas específicas de cada uno (p.e. gestión de revistas, informes de préstamo...). Sin embargo, existen dificultades debido a la frecuente movilidad del personal contratado existente en este Servicio.

Las plazas de personal de préstamo se cubren por auxiliares administrativos y no por personal especializado en Biblioteca. La Biblioteca no puede definir fórmulas o procedimientos de selección adecuados.

Se realizan cursos programados en el plan de formación aprobado por la Gerencia, en el que se contemplan unos cursos de carácter general, como son los de aplicaciones informáticas, y otros cursos de carácter específico en función del puesto de trabajo que se ocupa. La Biblioteca proporciona formación inicial y continuada al personal. Si es necesario, se realizan formaciones puntuales, por ejemplo, en el caso del cambio de sistema de gestión de Biblioteca.

En la actualidad no existe un sistema formal ni de evaluación del desempeño (aunque aparece contemplado en el "Plan de Gestión 2000-2002") ni de autoevaluación del mismo consensuado con el personal.

Sí existe una actividad periódica de recogida de datos y de elaboración de indicadores. No así la realización de encuestas ni entre el personal (independientemente de la "Encuesta de clima laboral" de toda la Universidad) ni entre los usuarios para medir la efectividad del servicio y la satisfacción de ambos grupos.

Dada la forma de selección del personal, los Auxiliares de Biblioteca, al pertenecer a la escala de Auxiliares Administrativos de la Universidad, no pueden hacer carrera en la propia Biblioteca porque el resto de los puestos están cubiertos por bibliotecarios profesionales pertenecientes a escalas especiales de funcionarios (Facultativos y Ayudantes) y el personal laboral tampoco puede promocionar a un grupo superior. En consecuencia, el personal que pretende progresar solicita el traslado a otro servicio de la Universidad. Este problema se resolvería si existiera la escala de Técnicos Auxiliares de Biblioteca, grupo C.

2 c. Delegación de funciones a las personas y comunicación.

Las decisiones que afectan al Servicio de Préstamo se toman desde la Subdirección de Servicios y Formación de Usuarios, Jefatura de Control del Fondo y Jefas de Biblioteca en función de las necesidades del Servicio, de los usuarios y de los objetivos anuales de la Biblioteca bajo la supervisión de la Dirección.

La delegación no suele descender a niveles inferiores aunque todas las opiniones y sugerencias son siempre valoradas y, en el caso de comportar mejoras en el Servicio, tenidas en cuenta.

Las reuniones periódicas del personal del Servicio y los cursos de formación que se realizan, tanto en la propia Universidad como en el ámbito del Consorcio, promueven el intercambio de experiencias y favorecen la capacitación profesional.

En general hay comunicación interna en el Servicio e intercambio de opiniones, pero frecuentemente se manifiesta la dificultad de establecer una comunicación en grupo adecuada entre el personal de préstamo y los jefes, ya que este personal está en puestos de atención al público, en horarios de mañana y tarde. Esto impide poder establecer reuniones periódicas tan a menudo como se deseara y con una participación plena.

Para compartir información y establecer una comunicación ágil ayuda especialmente el correo electrónico y sus recursos.

Dada la naturaleza específica del Servicio el contacto con clientes y usuarios es continuado e intenso. La atención recibida en el mostrador de préstamo es la imagen que los usuarios se llevan de la Biblioteca. Por ello, los cursos de "Atención al usuario" tienen como finalidad propiciar unas relaciones corteses y respetuosas con los mismos y ofrecer la mayor profesionalidad posible. Sin embargo, la atención personal en momentos de gran afluencia no puede ser la deseada.

2 d. Atención y reconocimiento a las personas.

Se recogen algunos datos cuantitativos de determinadas tareas del Servicio, pero no está establecido un sistema de evaluación del desempeño.

Aunque no existe peligrosidad en el puesto de trabajo el personal del Servicio debe hacer obligatoriamente, como el resto del PAS de la Universidad, un curso de "Seguridad y salud laboral".

Anualmente, como el resto del PAS, pasa un reconocimiento médico bastante exhaustivo. El Servicio Médico de la UAH está disponible diariamente para consultas de todo el personal de la UAH. Existe igualmente un Servicio de Prevención.

El compañerismo y la superación de conflictos y tensiones se reconocen por parte de todos como normas básicas de convivencia en el trabajo y condiciones indispensables para su buena marcha.

Se recogen las sugerencias e iniciativas aplicables al mejor funcionamiento de nuestro Servicio, como hemos visto en apartados anteriores.

PUNTOS FUERTES

1. Las funciones del personal del Servicio están claras y bien definidas, y el trabajo está organizado en los distintos puntos de servicio.
2. La política de permisos y horarios es clara y está bien establecida.
3. Las instalaciones y recursos se adaptan adecuadamente a las necesidades.
4. Existen canales de comunicación establecidos (reuniones, listas de correo...).
5. Hay un plan de formación y la capacitación profesional se ha demostrado en los procesos de cambio a la automatización.
6. El Servicio está coordinado y revisado continuamente.

PUNTOS DEBILES

1. El perfil exigido en el procedimiento de selección del personal, no se adecua al puesto de trabajo a desempeñar.
2. No existe promoción interna en la Biblioteca para el personal de préstamo
3. Excesiva movilidad del personal debida tanto a contratos temporales como a la promoción fuera de la Biblioteca de los Auxiliares
4. No existe un sistema de evaluación-autoevaluación del desempeño
5. Falta de un mecanismo específico de la Biblioteca para conocer periódicamente el nivel de satisfacción del personal.

PROPUESTAS DE MEJORA

1. Creación de una escala de personal funcionario especialista en Biblioteca (Técnicos Auxiliares de Biblioteca), como existen en otras Universidades, que favorezca la profesionalidad, la estabilidad y la promoción en el puesto.
2. Igualar las retribuciones para el personal de préstamo.
3. Regularidad en las reuniones a lo largo del curso.
4. Establecer un sistema de evaluación-autoevaluación del desempeño.

TABLA 3. PERSONAS DEL SERVICIO

Nombre del Servicio: BIBLIOTECA UNIVERSITARIA			
Personal por categorías	Año evaluado		
	1.998	1.999	2.000
Funcionarios A	1	1	1
Funcionarios B	5	5	5
Funcionarios C			
Funcionarios D	6	7	7
Funcionarios E	4	4	2
Laborales I			
Laborales II			
Laborales III	6	5	5
Laborales IV			
Laborales V			2
Otros (Becarios))	22	22	22
N° Total de personal adscrito al Servicio			

Personal en funciones	1.998	1.999	2.000
Directivas	6	6	6
Técnicas			
Técnicas /Auxiliares			
Auxiliares	16	16	16
N° total de personal adscrito al Servicio	22	22	22

TABLA 3. PERSONAS DEL SERVICIO (Continuación)

Personal por tipos de contrato y dedicación	1.998	1.999	2.000
Con contrato temporal	6	7	7
N° de horas en contratos temporales			
Con contrato fijo (funcionarios y laborales)	16	15	15
Con contrato a tiempo parcial			
Con dedicación en jornada partida	5	5	5
N° total de personal adscrito al Servicio	22	22	22

Personal por antigüedad en el Servicio	1.998	1.999	2.000
Inferior o igual a 5 años	6	6	8
Entre 6-10 años	5	5	3
Entre 11 y 15 años	7	7	7
Igual o superior a 16 años	4	4	4
Nº total de personal adscrito al Servicio	22	22	22

Personal por edades	1.998	1.999	2.000
Mayor de 50 años	4	4	5
Entre 30 y 50 años	18	18	14
Inferior a 30 años			3
Nº total de personal adscrito al Servicio	22	22	22

Nivel de titulación del personal	1.998	1.999	2.000
Licenciados	10	12	12
Diplomados	1	2	2
Formación Profesional			1
Bachiller/COU	6	3	3
Graduado Escolar	5	4	4
Nº total de personal adscrito al Servicio	22	22	22

Formación interna del personal	1.998	1.999	2.000
Nº total de cursos ofertados al personal del Servicio	10	19	18
Nº total de asistentes a cursos	38	93	111
Nº de cursos específicos ofertados al personal del Servicio	2		
Nº de asistentes a cursos de formación específicos	29		22

TABLA 3. PERSONAS DEL SERVICIO (Continuación)

Formación interna del personal (continuación)	1.998	1.999	2.000
Nº total de cursos generales ofertados al personal del Servicio	8	19	17
Nº de asistentes a cursos de formación generales	8	93	93
Nº total de tipos de cursos diferentes impartidos	10	19	18
Nº total de horas de formación recibida			

Formación externa del personal	1.998	1.999	2.000
Nº total de cursos a los que se ha asistido	3	3	5
Nº total de asistente a cursos	3	4	26
Nº de tipos de cursos diferentes a los que se ha asistido		3	4
Nº total de horas de formación recibida			

Sistemas de reconocimiento del desempleo (descripción y año de implantación)	1.998	1.999	2.000

3. ALIANZAS Y RECURSOS

Objetivo general de la evaluación

Analizar cómo el Servicio gestiona sus recursos internos (espacios, equipos, financieros, materiales, de información, de conocimientos, tecnológicos, etc.) y también los externos (vinculación con proveedores, con otros servicios universitarios, con otras entidades), con el fin de apoyar la eficiente y eficaz gestión del mismo.

Aspectos a analizar:

3 a. Gestión de recursos financieros del servicio.

El Servicio de Préstamo no gestiona propiamente sus recursos económico-financieros. Hay un presupuesto elaborado por la Dirección y aprobado por la Comisión de Biblioteca, la Junta de Gobierno, el Claustro y el Consejo Social.

Hay un seguimiento y revisión periódica, al igual que un análisis final para mejorar y/o modificar en el presupuesto del año siguiente la asignación eficiente de recursos. El seguimiento periódico compete a la Subdirección Técnica y de Infraestructura, junto con el equipo directivo y las Jefas de Biblioteca.

Desde la Subdirección Técnica y de Infraestructura se evalúan las necesidades de recursos con respecto al Servicio: equipos informáticos y nuevas tecnologías y material fungible (módulo de circulación, lectores ópticos, tarjetas, documentación, manual de circulación, carnés que facilita la Biblioteca, impresos relacionados con el Servicio).

El personal del Servicio de Préstamo no está involucrado directamente en la gestión, si, acaso, en el control sin derroche del material fungible.

Se realizan inventarios diversos periódicamente en cuanto a infraestructura de equipamiento de mobiliario e informático, así como de la colección.

3 b. Gestión de la información y el conocimiento.

Hay canales establecidos que facilitan el intercambio de información entre los miembros del equipo (e-mail, correo interno, teléfono, Intranet), permitiendo que cada persona tenga información y respuesta inmediata y directa de los temas y cuestiones que plantee relacionados con su trabajo.

La información sobre los usuarios relevante para el Servicio de Préstamo se actualiza a partir de la carga realizada por los Servicios Informáticos. Y, posteriormente, desde las Bibliotecas, por el propio personal de préstamo, siguiendo pautas establecidas.

En la gestión de esta información siempre se tiene muy en cuenta, por parte del personal encargado, la Ley de Protección de Datos Personales.

La información sobre nuevos procedimientos, desarrollo del módulo de Circulación, cambios, etc. queda reflejada bien en el Manual de Circulación, que se va actualizando por su responsable, o bien, en otros documentos auxiliares y complementarios al Manual.

La información sobre el Servicio de Préstamo (préstamo en Sala, préstamo domiciliario, préstamo departamental; categorías de usuarios, derechos y deberes) está reflejada en la Normativa de la Biblioteca, Guía general de la Biblioteca, Guías de Bibliotecas de Centros, impresos de los expositores y tabloneros de anuncios de las Bibliotecas, así como en la página Web de la Biblioteca.

Dicha información está redactada y organizada por la Dirección y Subdirección de Servicios, en coordinación con la Jefa de Control del Fondo y las Jefas de Biblioteca. Se actualiza y se difunde, en la medida de lo posible.

La información coyuntural que puede afectar al Servicio (cortes del sistema, cambios en horarios, cambios en los períodos de préstamo, etc.) una vez difundida al personal, es elaborada por el propio personal, y las Jefas de Biblioteca, o por la Jefa de Control del Fondo, si la información afecta a toda la Biblioteca en general.

Los datos cuantitativos y cualitativos sobre el Servicio de Préstamo aparecen reflejados en la Memoria anual de la Biblioteca, documento que se presenta a la Comisión de la Biblioteca y a cuantos usuarios de la comunidad universitaria lo soliciten. Las relaciones entre los datos internos de todas las Bibliotecas se reflejan en dicha Memoria anual de la Biblioteca.

Se establecen comparaciones, con fuentes externas (ratios, etc.) a través del Anuario Estadístico de la Red de Bibliotecas Universitarias (Rebiun) que aportan información del funcionamiento del Servicio y de las posibles mejoras que pueda haber. Dentro de la Universidad es fundamental la aportación de información de sus distintos Servicios (Secretarías, Alumnos y Planes de Estudio, Servicios Informáticos, etc.).

Aunque investigación e innovación no sean posiblemente los términos a emplear, la Jefa de Control del Fondo, así como el personal implicado directamente en el Servicio de Préstamo, estudia, aporta y sugiere rectificaciones y mejoras: algunas de carácter técnico en el módulo automatizado, que se puedan implantar, y que desarrollará el Servicio de Automatización; y otras, de procedimientos y de organización interna que se puedan llevar a cabo en los centros, en coordinación con las Jefas de Biblioteca. En cualquier caso, se buscan mejores y más prácticas soluciones a las tareas relacionadas con el Servicio a las que a veces se llega tras recoger información y experiencias previas.

3 c. Gestión de los inmuebles, equipos, tecnología y materiales del servicio.

La Biblioteca Universitaria, en la medida en la que le ha sido posible, ha intervenido en el diseño de los locales destinados para Bibliotecas, la elección y disposición del mobiliario, siempre teniendo en cuenta su función y adecuación a las necesidades de personal, usuarios y servicios.

El Servicio de Préstamo propia e individualmente no interviene en la elección del sistema automatizado para su gestión. El módulo de circulación forma parte de un sistema global de gestión de la Biblioteca que fue seleccionado, previo estudio de necesidades por los principales implicados, de común acuerdo entre los directivos de las distintas Bibliotecas componentes del Consorcio Madroño.

El Servicio de Préstamo en cada Biblioteca de centro cuenta con un equipamiento técnico indispensable de PC's y complementos para su gestión informatizada, así como de modelos de impresos, carnés y otros materiales que deben ser comunes en todas las Bibliotecas para la gestión del Servicio.

Las Bibliotecas están dotadas de sistemas de detección y alarma contra incendios, sistemas de extinción automática, salidas de emergencia con alarmas especiales, extintores, etc. en mayor o menor medida, ya que algunas están aún en curso.

Estas medidas forman parte de un Plan General de Seguridad y Prevención de la Universidad que comenzó con la creación de los Servicios de Prevención en el año 1998, y que aún no ha finalizado. En la actualidad, están elaborando e implantando un plan general de evacuación de los edificios, en el que quedarían consideradas las distintas Bibliotecas.

El Servicio de Préstamo, y toda la Biblioteca, cuenta con un sistema homologado antihurto para la prevención de robos de material bibliográfico. Y existe una póliza de seguro que cubre los equipos informáticos contra robo y hurto.

Se dispone también de un Seguro de Responsabilidad Civil frente a terceros y están asegurados tanto los continentes (contra incendio, daños por agua, cristales, etc.), como los contenidos (contra hurto y robo).

Ante la posibilidad o necesidad de adquirir nuevos equipos se tiene en cuenta la innovación o mayor prestación que puedan ofrecer, así como la necesaria adecuación y formación del personal a esas nuevas tecnologías (en relación al Servicio de Préstamo el ejemplo más reciente es la implantación del nuevo sistema de gestión UNICORN).

El ahorro es una regla no escrita en la Biblioteca Universitaria recomendada y asumida de forma tácita y general por el personal. En este sentido y más allá del ahorro en material fungible, que se tiene muy en cuenta, se presta atención, por ejemplo, al consumo innecesario de luz que pueda darse en puestos de lectura no ocupados.

En cuanto al reciclado de residuos, es un asunto por el que el personal de la Biblioteca siempre ha mostrado inquietud y disposición a llevar a la práctica medidas de reutilización y máximo aprovechamiento de los materiales.

Además la Universidad tiene un sistema establecido desde hace años para la recuperación de papel. Todas las Bibliotecas cuentan en sus instalaciones con grandes cajas para depositar papel para reciclar.

También el toner desechable de las fotocopiadoras instaladas en las Bibliotecas es retirado por los servicios de reprografía para su reutilización.

3 d. Gestión de los recursos externos, incluidas las alianzas.

Existen acuerdos con proveedores (Concurso de suministros de publicaciones periódicas) y reporta ventajas adquirirlas de manera consorciada.

La Biblioteca pertenece a Rebiun y Madroño, los cuales desarrollan gestiones conjuntas referentes a préstamos interbibliotecarios, a adquisiciones y a cursos de formación.

Existen diferentes alianzas, acuerdos o convenios de la Universidad con diferentes usuarios que contemplan también la relación con la Biblioteca y este Servicio. Por ejemplo, la Asociación de Antiguos Alumnos, INAP, Erasmus, ...

El módulo de circulación automatizado que utiliza el Servicio de Préstamo es suministrado por la empresa SIRSI (creadora del sistema UNICORN) quien directamente lo desarrolla de acuerdo con el Equipo de Automatización de la Biblioteca, en función de las necesidades que se van planteando.

Los Servicios Informáticos de la UAH también proveen programas, accesorios y servicios de carácter técnico a toda la Biblioteca, y dentro de ella al Servicio de Préstamo.

En cuanto a la tarjeta universitaria, uno de cuyos usos está destinado para el Servicio de Préstamo de la Biblioteca, la provee la propia UAH y una entidad bancaria colaboradora.

Hay acuerdos de colaboración directa en el funcionamiento del Servicio con las Escuelas-Taller de la Fundación General de la Universidad para que sus alumnos efectúen largos periodos de prácticas en las Bibliotecas. También, a través de las becas de colaboración de la Universidad para alumnos de la UAH en media jornada durante el curso académico.

Los alumnos de las Escuelas Taller sí son evaluados.

PUNTOS FUERTES

1. Autonomía en la evaluación de decisiones de inversión de los recursos económicos.
2. Hay equipamiento técnico suficiente.
3. Existen impresos normalizados comunes para el usuario.
4. Se dispone de sistemas antihurto y de seguridad para las personas y los datos confidenciales que les afectan.
5. Se realizan inventarios periódicamente.
6. Existen acuerdos, convenios y alianzas externas.

PUNTOS DEBILES

1. Presupuestos insuficientes para las necesidades (no llega al 2% del Presupuesto global de la Universidad).
2. La información relevante que proviene de otros servicios no llega a la Biblioteca con suficiente rapidez, ocasionando al usuario un retraso en el uso del Servicio, en el caso de los datos de matrícula, por ejemplo.
3. A veces se producen distintas interpretaciones de las mismas pautas o informaciones transmitidas al personal, quienes pueden llegar a aplicarlas distintamente.
4. Falta intervención en el diseño de las instalaciones.
5. Insuficiente personal informático dedicado a la Biblioteca.

PROPUESTAS DE MEJORA

1. Conseguir que la asignación del Presupuesto para Biblioteca alcance el 5 ó 6% del Presupuesto global de la Universidad, como está recomendado.
2. Mayor intervención y colaboración con los arquitectos en el diseño de locales y selección del mobiliario
3. Finalizar la instalación de las medidas y sistemas de seguridad previstos.
4. Más verificación de la información comunicada.
5. Más personal informático dedicado a la Biblioteca.

TABLA 4. ALIANZAS Y RECURSOS**TABLA 4a. ALIANZAS**

Alianzas (acuerdos de colaboración interna y externa, descripción y año de comienzo)	1.998	1.999	2.000
Red de Bibliotecas Universitarias (REBIUM)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Grupo Español de Revistas (GER)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Miembro de Asociaciones Profesionales	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Consortio Madroño	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

TABLA 4b. RECURSOS

Instalaciones (las que procedan)	1.998	1.999	2.000
Salas de lectura	4	4	4
Salas de Trabajo en Grupo			
Despachos	15	15	15
Depósitos	5	5	5

Equipamientos (mobiliarios y otros)	1.998	1.999	2.000
Mesas estudio	260	260	260
Sillas	904	904	904
Mesas despacho	50	50	50
Fotocopiadoras	11	11	10
Sistema anti-hurto			

Recursos informáticos y audiovisuales	1.998	1.999	2.000
Pcs y Terminales	62	67	65
Lectores y Reproductores	28	40	63
Televisión- Video	1	1	1

Espacios	1.998	1.999	2.000
Superficie útil total (m2)	5.651	5.671	5.671
Superficie destinada al personal (m2)	368	368	368
Superficie destinada al usuario (m2)	5.283	5.303	5.303
Superficie de almacenamiento de materiales (m2)			
Nº plazas de lectura	904	904	904
Metros lineales de estanterías	12.274	12.542	12.542

Indicadores	
Superficie destinada al personal/Nº de personas	16,72 m ²
Superficie destinada al usuario/Nº usuarios	1,672 m ²
Nº de personas/Nº ordenadores	132 p./1 ord
Nº de usuarios/Nº equipos audiovisuales	8.631 p./1 t
Tiempo medio de pago a proveedores	

4. LIDERAZGO

Objetivo general de la evaluación

Analizar cómo se desarrollan y ponen en práctica la cultura y los valores del Servicio necesarios para el éxito a largo plazo, mediante adecuados comportamientos de sus responsables, actuando como líderes.

Estudiar cómo se desarrolla y se pone en práctica la estructura del Servicio, el marco de los procesos y su sistema de gestión, necesarios para la eficaz ejecución de la política y la estrategia.

Aspectos a analizar:

4 a. Los responsables del Servicio demuestran visiblemente su compromiso con una cultura de Excelencia en la gestión.

Si bien no existe un plan estratégico explícito ni de la UAH ni de la Biblioteca, existen tres documentos que recogen la misión del Servicio de Biblioteca, en cuya elaboración ella misma ha intervenido y se ocupa de difundir y apoyar:

La **“Normativa de uso de los servicios bibliotecarios”** aprobada por Junta de Gobierno el 24 de marzo de 1993 y modificada el 26 de julio de 1996, la cual se hace eco de lo recogido en el art. 192 de los Estatutos de la UAH.

El **“Protocolo para la constitución de un Consorcio de Universidades de la Comunidad de Madrid y de la UNED para la cooperación bibliotecaria”**, que determina también la misión de las bibliotecas universitarias.

La exposición de motivos del **“Reglamento del Servicio de Biblioteca”** (pendiente de aprobación).

Los responsables demuestran compromiso con una cultura de excelencia en la gestión, en primer lugar, tratando de secundar -como decíamos- esos documentos-guía, siempre teniendo en cuenta los medios de que disponen. Se fomenta el desarrollo de la cultura y valores para el éxito, en cuanto se pretende ir ajustando el Servicio a lo que el usuario espera que le debe ofrecer.

Para ello se detectan sus necesidades, se intenta darles cobertura en lo posible, se procura actuar con agilidad, atender a los usuarios en función de sus diferentes necesidades y tener unas pautas comunes y normalizadas de funcionamiento.

Las reuniones del Servicio de Préstamo se plantean no exclusivamente con una finalidad informativa sino como lugares de encuentro donde plantear sugerencias y mejoras. Ahora bien, formalmente, dentro del Servicio de Préstamo no se organizan grupos de mejora.

4 b. Los responsables trabajan activamente con personas de la universidad o de fuera, para promover y desarrollar los intereses de todas las partes involucradas y satisfacer sus expectativas.

La **Comisión de Biblioteca**, órgano colegiado de participación en la planificación, desarrollo y gestión de la Biblioteca, tiene, entre otras, la función de recoger, analizar y resolver las propuestas, sugerencias y reclamaciones de los Centros, Departamentos y usuarios.

Existen, además, otros mecanismos de relación informal de la Biblioteca con sus usuarios (mostradores de préstamo, buzones de sugerencias, desideratas, OPAC, Páginas Web...) que canalizan y atienden en lo posible las propuestas individuales y colectivas.

Se echan en falta otros mecanismos formales de participación y relación de los alumnos con la Biblioteca para conocer sus necesidades reales.

Todas las Jefaturas relacionadas directamente con el Servicio de Préstamo están accesibles de forma permanente e inmediata, bien, telefónicamente o a través de correo electrónico (Subdirección de Servicios, Jefa de Control del Fondo) o bien de forma presencial (Jefas de Biblioteca) para atender tanto a sus usuarios como al personal del Servicio.

Las personas del Servicio participan en cursos, dentro del plan de formación de la Universidad, en ocasiones en cursos generales y en otras, cursos más específicos sobre bibliotecas.

En cuanto a la participación en congresos, jornadas, etc. externos, no suele participar este personal por no tratar aquellas sobre temas relacionados con su trabajo ni sus funciones.

Por otra parte, en la UAH no se utilizan sistemas de reconocimiento del desempeño por lo que los esfuerzos realizados por las personas del Servicio no reciben más que un reconocimiento moral.

Resultaría deseable que el personal tuviera una situación más estable, con menor movimiento de personas, lo cual dificulta tanto la formación como el seguimiento y reconocimiento de las tareas y de la implicación en el Servicio.

El Servicio de Préstamo trabaja con otros servicios de la Universidad implicados en su desarrollo (Servicios Informáticos, Alumnos y Planes de Estudio, Postgrado...).

La pertenencia de la Biblioteca a redes y consorcios como Rebiun o Madroño garantizan, al compartir recursos económicos, de formación y de información, la introducción de mejoras en esos campos.

4.c Los responsables garantizan que la estructura del Servicio está desarrollada para sustentar la eficaz y eficiente aplicación de la política y de la estrategia, en armonía con los valores y la cultura del mismo y de la universidad.

El Servicio de Préstamo posee una estructura organizativa marcada por su organigrama que diseña la Dirección, de acuerdo con la Gerencia de la Universidad, y que permite la transmisión de directrices y líneas de actuación encaminadas a alcanzar la calidad del mismo.

La estructura en ese organigrama ha ido experimentando una evolución hacia la diversificación de funciones, lo cual da lugar a una necesidad de coordinación entre los distintos elementos jerárquicos implicados (Dirección, Subdirección de Servicios y Formación de usuarios, Subdirección Técnica y de Infraestructura, Jefa de Automatización, Jefa de Control del Fondo y Jefaturas de Bibliotecas) a la hora de identificar, definir, evaluar y resolver de la forma más acertada los procesos-clave del Servicio y sus prioridades.

4 d. Los responsables garantizan que los procesos del Servicio se gestionan y se mejoran sistemáticamente.

Vigilar el buen funcionamiento del Servicio es función específica de sus responsables y esto implica conseguir un funcionamiento sistematizado y uniforme en todos los puntos del Servicio, detectando posibles nuevas necesidades, introduciendo mejoras y cambios, procurando que la comunicación e información sea ágil y extensiva y que las consultas, sugerencias y dudas del personal se respondan, acojan y resuelvan rápidamente.

Los procesos claves relativos al Servicio de Préstamo aparecen minuciosamente recogidos tanto en el “Manual de Circulación” que es revisado y mejorado por la jefatura de Control del Fondo, así como en la “Normativa de uso de los servicios bibliotecarios”.

La oferta de los servicios de la Biblioteca a la comunidad universitaria se divulga principalmente en sus cursos de formación, presentaciones y visitas guiadas, sus páginas Web y sus folletos, carteles y tableros de anuncios.

Para potenciar la comunicación y participación de los alumnos se deberían arbitrar mecanismos formales como las “comisiones de usuarios” y/o contactos estables con las delegaciones de alumnos, que permitan conocer de manera más ágil y directa sus necesidades y expectativas.

PUNTOS FUERTES

1. Estructura organizativa definida, así como las funciones correspondientes a cada puesto.
2. Hay compromiso de los responsables en la mejora continua del Servicio en orden a conseguir llevar a cabo su misión y valores.
3. Se trabaja y colabora con otros servicios de la Universidad y con organizaciones externas.

PUNTOS DEBILES

1. Insuficiente conocimiento y difusión del organigrama.
2. La estructura puede resultar poco flexible a la hora de proponer y conseguir modificaciones al ritmo de las nuevas necesidades debido a la dependencia de los presupuestos y RPT de la Institución.
3. No existen sistemas de reconocimiento a las personas.

PROPUESTAS DE MEJORA

1. Difusión del organigrama.
2. Mayor coordinación de todos los integrantes jerárquicos del Servicio de Préstamo.
3. Mayor flexibilidad para cambiar las estructuras organizativas en función de sus necesidades.
4. Contemplar sistemas de reconocimiento de las personas.

5. PROCESOS

Objetivo general de la evaluación

Analizar cómo el Servicio diseña, desarrolla y mejora sus procesos con el fin de satisfacer plenamente las necesidades y expectativas de sus clientes actuales y futuros a través de las prestaciones que ofrece.

Aspectos a analizar:

5 a. Se identifican las necesidades y expectativas de los clientes y usuarios del Servicio.

El principal canal formal de participación de los distintos usuarios es la Comisión de Biblioteca, sin embargo el grado de participación de los miembros es desigual, incluso inexistente en algunos casos.

Además existen otros canales (buzones de sugerencias, libro de reclamaciones, mostrador, desideratas, web...). Pero no mecanismos más directos de fomento de la participación. También recoge solicitudes de otros servicios y personas de la UAH en orden a facilitar o ampliar las prestaciones en determinadas ocasiones o situaciones especiales.

La comparación con otras bibliotecas universitarias mediante los estudios y documentos de Rebiun, hace que podamos hacer previsión y análisis sobre futuras necesidades. Esto mismo es lo que se trata de hacer con las informaciones que recogemos desde las distintas partes involucradas en el Servicio.

Las prestaciones a los usuarios de pleno derecho se ofrecen y promocionan a través de los canales de comunicación ya mencionados (cursos, presentaciones, carteles y guías, tablones, OPAC, etc.). Incluso a otros usuarios ajenos a nuestra Comunidad universitaria se les ofrece información y algunas prestaciones.

5 b. Se diseñan y se desarrollan los procesos de las prestaciones que ofrece el Servicio.

El Servicio identifica necesidades a partir de las demandas individuales y colectivas de los usuarios y como resultado de la observación y la experiencia, pero no a través de entrevistas ni encuestas.

En cuanto a grupos de trabajo para el estudio de la implantación y desarrollo de las prestaciones del Servicio se identifican las funciones de la Subdirección de Servicios y Formación de Usuarios, la Jefa de Control del Fondo y la Jefa de Automatización. La primera coordina las relaciones con servicios externos relacionados y aprueba el diseño de formularios impresos y en el Web. La segunda forma al personal inicialmente, actualiza el Manual, vigila el buen funcionamiento del Servicio y da normas internas de procedimiento. La tercera está implicada en el conocimiento técnico y explotación del sistema automatizado.

El Servicio colabora en los procesos de soporte de otros servicios, como por ejemplo la Guía del Estudiante del Centro de Información de la UAH. También trabaja en coordinación con el Servicio de Alumnos y Planes de Estudio y Secretarías, los Servicios Informáticos, etc.

Está descrito el mapa de procesos, pero no aparece reflejado en un único documento. La parte de automatización está reflejada en el Manual de Circulación y sus anejos. Se completa con la Normativa de uso, las actas de las reuniones de circulación, otros documentos y guiones y los cursos de formación.

Los responsables actúan estableciendo directrices uniformes para todos los puntos del Servicio, coordinando a todo el personal de préstamo; organizando cursos de formación y atención al usuario, así como solucionando problemas puntuales.

El seguimiento de los resultados del mapa de procesos se realiza a través de la Subdirección de Servicios, la Jefa de Control del Fondo y las Jefas de Biblioteca.

Se realizan actividades complementarias mediante cursos de formación de usuarios, visitas guiadas, cursos al personal sobre atención al cliente, etc., en las que el Servicio de Préstamo se apoya.

La Biblioteca utiliza las Normas y Directrices para Bibliotecas Universitarias y Científicas de REBIUN como punto de referencia. Con el nuevo Plan de Gestión de Gerencia 2000-2002, se pretende utilizar estándares tipo Norma ISO9000.

5 c. Se evalúan y mejoran los procesos de las prestaciones que ofrece el Servicio.

Se recoge y se procesa la información recibida de los usuarios de pleno derecho y autorizados, utilizando distintos tipos de indicadores que aparecen reflejados en la Memoria de la Biblioteca, e indicadores Rebiun (nº de libros por usuario, nº de plazas de lectura, etc.) que se utilizan para revisar los puntos débiles del Servicio y su posterior mejora.

A través del mostrador de préstamo y del buzón de sugerencias se tiene cierta apreciación sobre la satisfacción del usuario, pero no contaba hasta ahora con un sistema de recogida de datos a través de encuestas o entrevistas. Sí se recogen datos cuantitativos a través de formularios para estadísticas Rebiun. No se utilizan procedimientos externos, tales como auditorías.

Los responsables del Servicio desarrollan, en la medida de los recursos disponibles, acciones correctivas en los procedimientos internos del Servicio, así como en la gestión del módulo de Circulación para conseguir mayor operatividad y eficacia en las prestaciones a los usuarios.

Por otra parte, el Servicio cuenta con procesos alternativos, complementarios o sustitutivos como el programa Standalone para sustituir al habitual cuando este no está disponible. Incluso se organizan manualmente los préstamos y devoluciones si no funciona ninguno de los dos programas, se adelanta a la incorporación de datos de matrícula y entrega de carnés de la Universidad a principio de curso, etc.

5 d. Se cultivan y mejoran las relaciones con los clientes y usuarios del Servicio.

El Servicio de Préstamo (el Personal Auxiliar, Jefas de Biblioteca, Jefa de Control del Fondo, Subdirectora de Servicios, Directora de la Biblioteca) contacta directamente con sus clientes en los mostradores de préstamo, con los buzones de sugerencias, cartas de aviso, por correo ordinario, por teléfono, por correo electrónico, etc. bien por iniciativa del Servicio o bien por la de los propios usuarios para canalizar información, reclamaciones, sugerencias,

comentarios... De modo que, al margen del canal establecido de la Comisión de Biblioteca, los contactos con usuarios suelen ser más bien espontáneos o esporádicos y no preestablecidos. Pero aún así, la información que se obtiene es considerada de importancia y tenida en cuenta como indicativa que es de las necesidades y opiniones del colectivo.

Como antiguos clientes, podemos considerar a la Asociación de Antiguos Alumnos de la UAH que firmó un Convenio con la Biblioteca de la UAH (20/02/97) que incluye su derecho al préstamo domiciliario y otros servicios de la Biblioteca.

A las personas del Servicio se les forma con cursos iniciales de funcionamiento del módulo de Circulación, y posteriores seguimientos o transmisión de información, cursos de la Universidad de atención al usuario y de Ofimática. Pero se echa en falta una formación biblioteconómica. Esto es debido a la procedencia y sistema de selección de este personal en la UAH.

PUNTOS FUERTES

1. La buena atención al usuario por parte del personal forma parte de la visión y misión del Servicio.
2. Se recogen solicitudes, sugerencias y necesidades de los usuarios para facilitar y modificar las prestaciones.
3. Se imparten cursos anuales de formación de usuarios donde se les informa de las prestaciones del Servicio.
4. Se elaboran y actualizan instrumentos de apoyo para el desarrollo de procesos.
5. Se emplean procesos alternativos para no interrumpir los procesos habituales.

PUNTOS DEBILES

1. Los contactos con usuarios que aportan información, son más esporádicos e informales que preestablecidos.
2. Falta de mecanismos de relación directa con los usuarios, como entrevistas .
3. Apenas se recogen datos cualitativos sistematizadamente para la corrección de procesos.
4. La actualización de la formación del personal del Servicio es dificultosa por su eventualidad.
5. El personal carece de formación biblioteconómica.

PROPUESTAS DE MEJORA

1. Incorporar las encuestas y entrevistas a los usuarios .
2. Proporcionar una formación biblioteconómica básica al personal del Servicio.
3. Análisis de datos e indicadores cualitativos para la corrección de procesos.
4. Incrementar los mecanismos de difusión y marketing de nuestras prestaciones.
5. Elaboración de un calendario anual de procesos fijos.

TABLA 5. PROCESOS**TABLA 5. PROCESOS POR TIPOLOGÍA**

Procesos clave	Cuando se ejecuta la acción	¿Existencia de Manual	Etapas de Ejecución	Responsable de etapa	Fecha o período de ejecución de etapa	Método de evaluación del desempeño	Método de evaluación de la satisfacción del usuario
Préstamo	Permanente	Sí	Inmediato	Jefa Control Fondo	Permanente	De acuerdo con Manual y Normativa	Encuesta, buzón sugerencias, transmisión oral
Devolución	Permanente	Sí	Inmediato	Jefa Control Fondo	Permanente	De acuerdo con Manual y Normativa	Encuesta, buzón sugerencias, transmisión oral
Reclamaciones	Diario	Sí	A los 4 días fecha devolución A la semana del primer aviso Hasta 10 avisos, semanalmente Mensualmente desde 10º aviso	Auxiliar Auxiliar Auxiliar Jefa Bca.	Cuando hay demoras Cuando persiste la demora Cuando persiste la demora Cuando persiste la demora	Según pautas establecidas	Encuesta, buzón sugerencias, transmisión oral
Colocación de libros	Varias veces/día	No	Cada 3 horas aprox.	Auxiliar	Diario	Revisión y comprobación	Éxito en la búsqueda, preguntas o quejas

Procesos de soporte	Cuando se ejecuta la acción	¿ Existenci: de Manual'	Etapas de ejecución	Responsable de etapa	Fecha o período d ejecución de etapa	Método de evaluación d desempeño	Método de evaluación de la satisfacción del usuario
Carga de registros de usuarios	Octubre	No	Alumnos de 1° Nuevos alumnos de otros cursos Actualización de antiguos alumnos	Serv. Inf.	Octubre	Revisión/ modificación	Validación
Proceso técnico	Permanente	Sí	Adquisición Catalogación/clasificación Preparación (sellado, tejuelado, magnetizado)	Jefa Adquisiciones Jefa Normalización Auxiliar	Todo el año	Revisión/ modificación	Acceso al fondo
Consulta al catálogo	Permanente	Sí	Inmediata	Usuario	En cualquier momento	Éxito en la búsqueda	Éxito en la búsqueda preguntas y quejas
Elaboración carné Bca.	Permanente	Sí	Petición del usuario Entrega de datos en formulario Creación registro automático Confección carné	Usuario Usuario Auxiliar Auxiliar	Dos/tres días desde solicitud	Revisión	Validez

6. RESULTADOS EN LOS CLIENTES

Objetivo general de la evaluación

Analizar lo que está consiguiendo el Servicio en relación a sus usuarios.

Preguntar al usuario es el mejor modo de obtener su percepción, pero debe haber una comparación de resultados de estas encuestas al menos en tres ó cinco años. Contamos solamente con la encuesta de mayo de 2000, en la que principalmente nos hemos basado.

6 a. Medidas de percepción.

Se trata de recoger las percepciones que los usuarios tienen de todas las prestaciones que ofrece el Servicio, mediante diversos procedimientos.

Hasta el momento la percepción de los usuarios venía canalizada a través de varias vías:

Las reuniones de la Comisión de Biblioteca, el Libro de Quejas y Reclamaciones, los buzones de sugerencias, contactos puntuales con las Delegaciones de Alumnos y mediante el contacto continuo y directo con los usuarios que caracteriza a este Servicio.

Partiendo de estos contactos, se han ido tomando decisiones para mejorar la atención al usuario: ampliar los horarios, adaptar el horario de colocación de libros y hacerlo con más frecuencia, atender las peticiones de compra de los ejemplares más solicitados, etc.

En el año 2001 con ocasión de este trabajo de evaluación, la empresa Cuanter ha efectuado una encuesta a los alumnos que va a permitir que la Biblioteca tenga, además datos sistematizados de la opinión de sus usuarios mayoritarios, y por ello esta va a servir como punto principal de referencia para responder a los aspectos de este capítulo.

?? La información adecuada respecto a las prestaciones, proyectos, programas y actividades.

La información más valorada ha sido:

La página web	(4.3)
La información resulta adecuada	(4.5)
Las guías y hojas informativas	(4.1)
El personal informa sobre todo lo que se le requiere	(4.8)

La información menos valorada ha sido:

Existen instrucciones escritas	(3.9)
--------------------------------	-------

?? La disponibilidad del servicio (días de atención, horas de apertura, etc)

El horario (4.8) es un elemento bien valorado.

Los días de atención del Servicio de préstamo habitualmente son de lunes a viernes con un horario de 9 a 20 horas. En épocas de exámenes se amplía la apertura de la sala hasta la madrugada, los días de diario, y los fines de semana y festivos todo el día.

Esas ampliaciones se han pactado cada curso entre la Dirección de Biblioteca y el Consejo de Estudiantes.

?? La suficiencia de las prestaciones del Servicio.**LO MEJOR VALORADO**

El material que necesito está bien colocado en los estantes	(4.9)
El sistema de préstamo funciona perfectamente	(4.8)
Resulta fácil localizar el material	(4.5)
El material se devuelve a los estantes con prontitud	(4.3)
El tiempo de espera para utilizar cualquier servicio de la Biblioteca es adecuado	(4.2)
Respecto al catálogo:	
La información es fácil de seguir	(4.6)
Sirve para conocer lo que tengo en préstamo	(4.6)
Ofrece información sobre materiales pedidos	(4.4)
Acceso al catálogo rápido y eficaz	(4.2)

LO PEOR VALORADO

El tiempo de préstamo	(3.8)
Permite hacer reservas o renovar un préstamo	(3.4)
El número de ejemplares que te dejan solicitar es suficiente	(3.4)
Siempre hay suficientes ejemplares	(2.7)
Si se recomienda un libro para préstamo está disponible rápidamente	(2.7)

?? La sensibilidad, flexibilidad, accesibilidad, buena comunicación y trato del personal a la hora de atender a los usuarios.

El personal se comunica con términos fáciles y sencillos	(5.2)
El personal comprende el tipo de información que solicito	(5.1)
La atención al público la realiza personal cualificado	(4.9)
El personal informa sobre todo lo que se le requiere	(4.8)
El personal está disponible cuando se le necesita	(4.7)
El personal resulta acogedor, cortés y educado	(4.6)
El personal ofrece cursos de aprendizaje para el uso más efectivo del material y los servicios	(4.4)

?? La sencillez y claridad de la documentación y de los trámites administrativos.

Existen instrucciones escritas para explicar todos los procedimientos (3.9)

?? La adecuación de las instalaciones y su mantenimiento.

Limpieza	(5.6)
Iluminación	(5.1)
Mobiliario	(4.8)
Los equipamientos funcionan adecuadamente	(4.5)
La señalización	(4.4)
La temperatura	(2.9)
La ventilación	(3.8)
El número de plazas de lectura	(3.4)

?? El tratamiento de las quejas y sugerencias.

Los usuarios de la Biblioteca disponen de dos tipos de cauces para formalizar sus quejas y sugerencias.

El cauce oficial es el Libro de quejas y reclamaciones, a disposición de la comunidad universitaria y de los ciudadanos en general, en conformidad con el Real Decreto 208/1996 de 9 de Febrero, por el que se regulan los servicios de información administrativa y atención al ciudadano.

Las quejas formuladas por escrito con un remitente son contestadas por escrito por la Dirección.

Informalmente los usuarios pueden utilizar varios procedimientos:

El buzón de sugerencias (se contestan por escrito o por teléfono las que llevan firma. Todas ellas se valoran); entrevistas con las respectivas Jefas de Biblioteca; dirigirse a los responsables del Servicio (Dirección, Subdirección, Jefa de Control del Fondo); OPAC y página Web (próximamente).

Las sugerencias de adquisiciones son valoradas en cada biblioteca y en función del presupuesto. Las gestiona el Departamento de Adquisiciones.

6 b. Indicadores de rendimiento.

Se trata de reflejar las medidas utilizadas internamente por el Servicio con el fin de controlar, comprender, prevenir y mejorar su percepción y la de los usuarios (número de usuarios y su evolución; felicitaciones, premios y distinciones recibidas; rectificaciones e innovaciones que se han hecho a partir de sugerencias y quejas de los usuarios, eco de la actividades del Servicio en los medios de comunicación y logros en comparación con los objetivos previstos).

?? EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE USUARIOS.

El número de usuarios (1º y 2º ciclos) en estos tres años analizados ha evolucionado de forma paralela a como lo ha hecho el número de alumnos en la Universidad en el periodo analizado (1998-2000). En el año 1999 aumentó la comunidad universitaria en casi 3.000 clientes más que el año 1998. Sin embargo, en el año 2000 descendió respecto al año anterior en casi 500.

Así observamos que el nº de estudiantes fue:

1998.....18.258

1999.....21.738 (3.480 más que el año 1998)

2000.....20.351 (1.387 menos que en el año 1999)

?? FELICITACIONES

Las hubo por el buen hacer y ayuda de los servicios de la Biblioteca (no específicamente referidas al Servicio de Préstamo, aunque es de suponer que lo incluiría).

Solamente mencionamos aquellas de las que queda constancia escrita, aunque ha habido otras orales y no documentadas:

Carta a la Biblioteca de Económicas de MBA.

Carta a la Biblioteca de Económicas de la Delegación de Alumnos.

Carta a la Biblioteca de Económicas del Departamento de Ciencias.

Empresariales (nombramiento de colaboradora honorífica del Dpto. a la Jefa de esa Biblioteca).

Carta a la Biblioteca de Económicas de la Comisión Organizadora del acto de graduación 1997-2001.

Carta de felicitación, en especial a la Subdirectora Técnica y de Infraestructura, por las revistas electrónicas, dirigida a la Dirección, del Consejo de Dpto. de Biología Animal (20-junio-2000).

?? RECTIFICACIONES E INNOVACIONES A PARTIR DE SUGERENCIAS DE LOS USUARIOS referidas al préstamo:

Colocación más frecuente de libros.

Préstamo de materiales especiales anejos independientemente del número de libros permitidos en préstamo.

Adquisición de bibliografía a propuesta de desideratas de usuarios.

Identificación en el catálogo de los ejemplares dados de baja o perdidos.

?? ECO EN LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN.

Ninguna reseña directamente relacionada con el Servicio de Préstamo.

?? LOGROS EN COMPARACIÓN CON LOS OBJETIVOS PREVISTOS

Respecto a los objetivos anuales (Jefatura de Control del Fondo) relacionados con el Servicio de Préstamo:

En el año 1998 se cumplieron 6 de los 7 marcados.

Respecto al año 1999, de 7, pudieron cumplirse 5.

Respecto al año 2000, de 3, se han cumplido 2 .

Es decir un porcentaje de entre 85,7 % y 66,6 %, con una media de cumplimiento entre los tres años = 76,4 %.

PUNTOS FUERTES

1. Información adecuada respecto a prestaciones, proyectos, programas y actividades.
2. Disponibilidad del Servicio (horarios, atención del personal) en opinión del estudiante.
3. Las condiciones de limpieza e iluminación se valoran positivamente.
4. El Servicio ha ido incluyendo mejoras en orden a satisfacer necesidades de sus usuarios.
5. El porcentaje de cumplimiento de los objetivos del Servicio es elevado.

PUNTOS DÉBILES

1. Insuficiente volumen de libros.
2. Imposibilidad de hacer reservas o renovar un libro.
3. Percepción infravalorada de las condiciones del número de ejemplares y plazo de préstamo.

PROPUESTAS DE MEJORA

1. Aumentar el presupuesto para fondos bibliográficos.
2. Ofrecer la posibilidad de hacer reservas.
3. Hacer valorar y respetar más las condiciones y plazos de préstamo por los usuarios.

TABLA 6. RESULTADOS EN LOS CLIENTES

	Año evaluado		
	1.998	1.999	2.000
Número de días de apertura (anual)	252	264	252
Número de horas de apertura semanal	64	67	68
Número de clientes o usuarios	18.258	21.738	20.351
Número de bajas voluntarias (si procede)			
Número de Felicitaciones recibidas (documentadas) (1)	1	1	3
Premios o distinciones conseguidas		4	
Número de entrevistas personales con clientes o usuarios			
Número de incidencias, quejas y reclamaciones	7	3	2
Tiempo de respuesta medio a las quejas y reclamaciones	5 días	5 días	5 días
Número rectificaciones realizadas/nº quejas			
Numero sugerencias puestas en marcha/total sugerencias	2	2	

(1) Ha habido otras orales, no documentadas.

7. RESULTADOS EN LAS PERSONAS

Objetivo general de la evaluación

Analizar lo que está consiguiendo el Servicio en relación con el desarrollo de las personas.

La verdadera percepción de estas cuestiones sólo puede obtenerse preguntando a los empleados haciendo referencia, al menos, a un periodo de tres años.

Este capítulo arranca de una premisa: “la organización sólo conseguirá el éxito si mantiene a sus empleados motivados y con un alto nivel de compromiso”.

Documentación de referencia:

Manual de Funciones curso 2000-2001

Encuesta de Clima laboral (2000) del Plan de Gestión de la UAH 2000-2002, principalmente. Se realizó a todo el personal. Puntuación 1 a 5, máximo.

Encuesta al Personal Auxiliar y Jefas de las 4 Bibliotecas implicadas (Julio 2000)

Memoria de Actividades de la Biblioteca Universitaria de 1998 al 2000

Anuario Estadístico de la Bibliotecas Universitarias y Científicas Españolas (REBIUN).

7 a. Medidas de percepción.

Se trata de recoger las percepciones del personal del Servicio según las puntuaciones tomadas de la Encuesta de Clima Laboral (2001) respecto a:

?? Entorno de trabajo y seguridad e higiene	
Espacio, luz, seguridad, ruido, limpieza, mobiliario,...	3,46
MEDIA DE LA UNIVERSIDAD	3,07
?? Relaciones interpersonales	
Comunicación fluída y abierta entre compañeros	3,67
MEDIA DE LA UNIVERSIDAD	3,88
¿Te sientes libre para expresar opiniones, ideas y preocupaciones a todos los niveles de la organización?	3,36
MEDIA DE LA UNIVERSIDAD	3,31
?? Instalaciones y servicios	
Véase “Entorno de trabajo”	
?? Trato justo y equitativo e igualdad de oportunidades	
¿ La Universidad potencia el desarrollo de la carrera profesional en su seno?	2,63
MEDIA DE LA UNIVERSIDAD	2,04
Oportunidades de promoción vertical suficientes y adecuadas	2,49
MEDIA DE LA UNIVERSIDAD	1,98
Oportunidades de promoción horizontal...	2,67
MEDIA DE LA UNIVERSIDAD	2,29

?? Comunicación con los directivos y entre el personal

¿ La comunicación con tu jefe es habitual, transparente y fluída?	3,67
¿ Supone un mayor apoyo para la realización de tu trabajo?	3,67
MEDIA DE LA UNIVERSIDAD	3,46
Comunicación fluída y abierta entre compañeros	3,67
MEDIA DE LA UNIVERSIDAD	3,88
¿Te sientes libre para expresar opiniones, ideas y preocupaciones a todos los niveles de la organización?	3,36
MEDIA DE LA UNIVERSIDAD	3,31
Tu jefe es la mejor fuente de información relativa a cuestiones y noticias importantes relativas a la organización	3,49
MEDIA DE LA UNIVERSIDAD	3,16

?? Conocimiento y cumplimiento de las funciones contempladas en el organigrama

¿ Las funciones de tu puesto de trabajo están de acuerdo con las que inicialmente te marcó la Universidad?	3,89
MEDIA DE LA UNIVERSIDAD	3,36
¿ Tienes claras las responsabilidades de tu trabajo y sabes perfectamente lo que se espera de ti?	4,07
MEDIA DE LA UNIVERSIDAD	3,82

Además, en el Manual de Funciones de la UAH aparecen descritas las funciones básicas y específicas de los puestos de trabajo de la RPT.

?? Necesidades del puesto de trabajo

¿ Los recursos (humanos, técnicos y/o materiales) de los que dispones para la realización de tu trabajo son adecuados y suficientes?	3,64
MEDIA DE LA UNIVERSIDAD	3,12
¿ La información que recibes para la realización de tu trabajo es adecuada y suficiente?	3,60
MEDIA DE LA UNIVERSIDAD	3,17

?? Reconocimiento del trabajo personal

¿ Te sientes reconocido por tu jefe de acuerdo con tu esfuerzo y logros?	3,82
MEDIA DE LA UNIVERSIDAD	3,46

?? Capacitación del personal y delegación de responsabilidades

¿ Tu jefe no interfiere en las tareas en las que se te ha asignado la responsabilidad?	3,76
MEDIA DE LA UNIVERSIDAD	3,65
¿ Los demás directivos tampoco interfieren en las tareas en las que se te ha asignado la responsabilidad?	3,52
MEDIA DE LA UNIVERSIDAD	3,42

?? Trabajo en equipo y relación entre unidades

¿ Tu jefe potencia el trabajo en equipo? 3,64

MEDIA DE LA UNIVERSIDAD 3,26

¿ Tu área o dpto. trabaja coordinadamente con otros departamentos de la Universidad? 3,39

MEDIA DE LA UNIVERSIDAD 3,29

?? Participación en el proceso de toma de decisiones

¿ El comportamiento de tu jefe te anima a discutir con él de manera abierta y constructiva y a ofrecer nuevas ideas que son tenidas en cuenta 3,84

MEDIA DE LA UNIVERSIDAD 3,46

7 b. Indicadores de rendimiento.

Se trata de reflejar las medidas internas objetivas que ayudan al Servicio a supervisar, entender, predecir y mejorar el rendimiento de las personas que lo integran, así como para conocer de modo indirecto la percepción del personal respecto a:

Nº total de encuestados: 17 (4 jefas y 13 auxiliares). No hay respuesta de todos a todas las preguntas.

Compromiso, apoyo y reconocimiento del Servicio (1. Liderazgo)	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
Puedo observar un compromiso personal de mis jefes en la mejora de la calidad de los servicios	6	9	2	0
Mis jefes me ayudan a poner en marcha mis iniciativas para mejorar el trabajo	6	8	4	1
Cuando introduzco una mejora en mi trabajo se me reconoce	7	6	2	1

Grado de formalización, comunicación y participación del personal en la mejora (2. Política y estrategia)	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
Dispongo de un documento donde constan los objetivos, cuantificados mediante indicadores, de mi lugar de trabajo	3	4	9	0
En los objetivos de mi lugar de trabajo, prima la mejora de la calidad de los servicios	5	9	1	1
Los objetivos de mi lugar de trabajo, se me han comunicado correctamente	4	7	7	1
He participado en la definición de los objetivos de mi lugar de trabajo	5	3	7	2

Adecuación de los recursos, grado, eficiencia, adaptación a las aplicaciones informáticas del Servicio (4. Alianzas y Recursos)	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
Dispongo de los recursos (espacio, informáticos etc.) necesarios para desarrollar correctamente mi trabajo	4	6	6	0
Los recursos de mi unidad se utilizan de manera eficiente	3	11	1	0
Las aplicaciones informáticas que utilizo están bien adaptadas a mis necesidades y facilitan el trabajo	3	11	1	1

Percepción del servicio sobre el seguimiento del trabajo, formación, participación, comunicación, reconocimiento y trabajo en equipo (7. Resultados en las personas)	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
Hace mi jefe un seguimiento adecuado de mi trabajo	5	10	2	0
Recibo la información necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo	4	12	1	0

La formación que recibo incluye temas de calidad	3	7	5	1
Participo suficientemente en las decisiones que afectan a mi lugar de trabajo	3	7	5	1
La comunicación interna en el Servicio, funciona correctamente	2	12	1	2
Se promueve el trabajo en equipo en el Servicio	2	11	3	1
Existe un buen sistema de evaluación y reconocimiento del desempeño de mis funciones laborales.	0	5	9	2

Percepción del Servicio sobre la estructura, organigrama y condiciones	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
Mi servicio dispone de organigrama claro y bien definido	0	9	4	2
La descripción de mi lugar de trabajo, donde constan las funciones y tareas que tengo asignadas, está formalizada en un documento	1	7	7	2
Las cargas de trabajo de las personas de mi unidad están bien distribuidas	1	11	2	1
Existe en mi lugar de trabajo las condiciones de seguridad e higiene apropiadas al mismo	0	9	8	0
Tengo las condiciones laborales, salario y beneficios sociales apropiados al trabajo que desarrollo	1	6	3	2

Percepción que tiene el Servicio sobre su impacto en la Sociedad (8. Resultados en Sociedad)	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
Dispone el Servicio de un programa activo de relaciones con los agentes sociales, tales como instituciones, empresas, asociaciones, colegios profesionales, otras universidades, etc., para conseguir un impacto cada vez más claro y decisivo en la sociedad	0	7	2	0
Tiene el Servicio relación con las autoridades locales del entorno	0	2	8	0
Aporta el Servicio soluciones para la mejora de su entorno	0	6	4	0
Se le reconoce por ofrecer igualdad de oportunidades	0	5	5	0
Realiza el Servicio actividades de tipo cultural y social con impacto en su entorno inmediato y en la localidad	0	1	8	0
Colabora el Servicio con otros proveedores de servicios	0	5	1	0
Se tiene en cuenta la atención a grupos sociales necesitados	0	4	3	1
Se tiene en cuenta criterios de ahorro de energía, materiales vírgenes y reciclados, reducción y eliminación de residuos y embalajes y el impacto con el medio ambiente	3	7	1	1

PUNTOS FUERTES

1. Se valoran como adecuados, en general, los recursos disponibles para el desempeño del trabajo y su entorno.
2. Buenas condiciones de seguridad e higiene en el lugar de trabajo.
3. Trabajo en grupo y distribución de funciones definidas.
4. Buena comunicación interpersonal a todos los niveles y canales de información de las pautas y procedimientos a seguir.

PUNTOS DÉBILES

1. Escasa satisfacción y falta de mecanismos para el reconocimiento del desempeño de las funciones laborales.
2. Insuficiente transmisión y participación en la definición de los objetivos globales del Servicio.

PROPUESTAS DE MEJORA

1. Mayor implicación del personal en la definición de los objetivos globales del Servicio.
2. Establecer sistemas de reconocimiento del desempeño.

8. RESULTADOS EN LA SOCIEDAD

Objetivo general de la evaluación

Analizar lo que está consiguiendo el Servicio en cuanto a satisfacer las necesidades y expectativas del entorno local, nacional e internacional (según proceda).

En primer lugar se examinan aquellas actividades del Servicio que inciden en la comunidad universitaria y en la sociedad en general.

El objeto de estudio es precisamente uno de los servicios básicos (el de Préstamo domiciliario) entre los que la Universidad ofrece. Todos los servicios bibliotecarios están regulados por su Normativa de uso, marzo 1993, que en su Tít. preliminar, art. 1 dice expresamente: “Dicha normativa se ha inspirado en facilitar al máximo la disponibilidad, uso y agilidad de sus servicios para toda la comunidad universitaria y personal autorizado”.

Más adelante, en su art. 6, la misma Normativa declara: “Son usuarios autorizados aquellas personas a quienes se les permite el uso de los servicios bibliotecarios de la UAH, en virtud de los convenios, conciertos y acuerdos suscritos entre la misma y otras universidades o instituciones, o a título individual, siempre que acrediten la necesidad de utilización de dichos servicios, para fines docentes, discentes o de investigación”.

También se aborda el impacto directo en la sociedad a través de actividades diversas, tales como prácticas de estudiantes de Biblioteconomía, en sus distintos niveles, y de obras benéficas educativas, como el Proyecto de Cooperación de la Universidad de Alcalá y la Universidad Nacional de Guinea Ecuatorial (UNGE), y continuas donaciones de fondos y materiales a Universidades de países menos desarrollados (Universidad Centroamericana de Managua, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Universidad de León, Universidad de la UNGE).

8 a. Medidas de percepción.

Entre las actividades del Servicio de Préstamo, en su **impacto en la sociedad en los niveles de empleo y economía local**, podemos considerar las oportunidades que ofrece a los estudiantes de Biblioteconomía, de distinto grado, de realizar prácticas de formación. En efecto, desde hace varios años y de manera recurrente, estudiantes procedentes de Escuelas Taller de la Fundación General de la Universidad, Módulo de Biblioteconomía de Formación Profesional de 3er grado, Diplomados y Licenciados en Biblioteconomía y Documentación de la UC3M y de la UAH vienen realizando largos y variados periodos de prácticas en dicho Servicio, con resultados muy satisfactorios.

Asimismo, bibliotecarios de otros países están realizando estancias más o menos largas en las Bibliotecas, para completar y perfeccionar su formación profesional. Dichas estancias se organizan de forma oficial a través del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.

Como **aportación de soluciones para la mejora de problemas del entorno**, podemos mencionar la participación en el Proyecto de cooperación de la UAH y la UNGE, en la

puesta en marcha de su Servicio de Préstamo y la formación básica biblioteconómica de su personal de plantilla.

Otra importante aportación es la accesibilidad al Servicio de Préstamo a distintos usuarios externos, especialmente referida a los fondos del Instituto Universitario de Estudios Norteamericanos (IUEN), compuestos principalmente por la donación del Centro Washington Irving, de la Embajada Americana, y a la donación del British Council, con el fin de mantener los acuerdos de explotación y uso entre aquellas Instituciones y la UAH, una vez incorporados los fondos a sus distintas Bibliotecas.

El Servicio de Préstamo ofrece a sus usuarios un **servicio** totalmente normalizado e **igualitario** regulado por su Normativa de uso y un procedimiento totalmente automatizado. Además, tiene entre sus fines ofrecer el acceso gratuito a sus fondos a los estudiantes que lo demanden, contribuyendo de esta manera a la **mejora de la calidad de vida en el propio entorno y a fomentar la igualdad de oportunidades.**

La Universidad de Alcalá, en relación con los servicios que ofrece su Biblioteca y concretamente respecto al de préstamo domiciliario, ha establecido una serie de **convenios y acuerdos con distintas instituciones en la localidad:** Asociación de Antiguos Alumnos de la UAH, Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP), Instituto Geográfico Nacional, etc.

La Biblioteca, a través de su fondo bibliográfico, actúa como transmisora de formación e información cultural **incidiendo en el nivel cultural de la comunidad universitaria y local.** El Servicio también manifiesta una cierta preocupación por el estudio y el conocimiento de las **cuestiones que interesan al entorno.** Una prueba de ello es la constitución de un fondo específico relativo a Alcalá de Henares, su historia, cultura, sociedad, etc.

Más allá de su comunidad universitaria y local, podemos constatar cierta **incidencia en el ámbito nacional e internacional** a través de distintos programas de cooperación e intercambio con otras universidades nacionales y extranjeras.

8 b. Medidas del desempeño y rendimiento.**TABLA 8. RESULTADOS EN LA SOCIEDAD**

Indicadores	1998	1999	2000
Distinciones y premios recibidos		1	
Cobertura de medios de comunicación (1)			
Reconocimientos explícitos recibidos por el Servicio (2)	1	1	3
Número de quejas realizadas por los usuarios (3)			
Número de incidentes relacionados con salud laboral			

(1) Aunque hay numerosas reseñas referidas a la Biblioteca en general, no las hay referidas exclusivamente al Servicio de Préstamo.

(2) Ha habido otros reconocimientos manifestados oralmente de los que no se tiene documentación impresa.

(3) No existen quejas escritas aunque, ocasionalmente, se manifiestan de forma oral directamente al personal.

PUNTOS FUERTES

1. Se satisface la necesidad de formación-información en la comunidad universitaria, principalmente, y de forma más limitada, fuera de ella.
2. Favorece la igualdad de oportunidades entre los estudiantes y ofrece unas condiciones de préstamo más ventajosas que el resto de las Universidades de la Comunidad de Madrid.
3. Se favorece la firma de acuerdos y convenios con otras instituciones.

PUNTOS DEBILES

1. El volumen de títulos y ejemplares es insuficiente para satisfacer las necesidades existentes en la comunidad universitaria.
2. La escasez del fondo bibliográfico propicia que el acceso a usuarios externos sea tan restringido.

PROPUESTAS DE MEJORA

1. Incrementar el volumen de documentos disponibles, tanto de títulos como de ejemplares.

9. RESULTADOS CLAVE

Objetivo general de la evaluación:

Analizar lo que está consiguiendo el Servicio en relación con sus objetivos y en la satisfacción de las necesidades y expectativas formuladas.

El marco de sus objetivos está incardinado en los Estatutos de la Universidad, Tít. V, Art. 190-192, donde se establece a la Biblioteca como Servicio de asistencia a la comunidad universitaria de carácter general, y como apoyo específico a la docencia y a la investigación.

La Normativa de Uso de los Servicios Bibliotecarios (1993), recoge como objetivo el facilitar al máximo la disponibilidad, uso y agilidad de sus servicios.

El grado de cumplimiento de todos estos objetivos lo veremos a través de las medidas de percepción e indicadores de rendimiento.

9 a. Medidas de percepción

Para evaluar en qué medida se están satisfaciendo las necesidades y expectativas de los usuarios en el Servicio de Préstamo, se pueden tomar como puntos de referencia:

- ?? Los estándares establecidos en las Normas y Directrices para Bibliotecas Universitarias (REBIUN)
- ?? La percepción del propio usuario (encuesta realizada por los empresa Cuanter, S.A., mayo 2001, sugerencias, quejas, comentarios, etc.)
- ?? Encuesta realizada por la Biblioteca al personal del Servicio (julio 2001)
- ?? Encuesta de Clima Laboral (Gerencia, 2000)
- ?? Grado de cumplimiento de los objetivos anuales del Servicio
- ?? Recursos asignados.

Hay que tener en cuenta que no puede realizarse un estudio comparativo del período (1998-2000) demasiado exhaustivo ya que no se dispone de suficientes puntos de referencia correspondientes a los tres años.

En cuanto a la **comparación con los estándares principales** referidos al Servicio podemos señalar que en cuanto al nº de volúmenes por alumno nuestras cifras están aún a mucha distancia de la recomendada (130 vols/al) llegando sólo a 15 vols/al. Sin embargo hay que valorar el aumento positivo en estos tres años.

Por otra parte, el incremento de vol/alumno anual recomendado que es el 0'5, en el año 1998 estaba en el 0'4, pero durante los años 1999 y 2000 se ha rebasado ampliamente (1'16 y 0'9 respectivamente) la cifra.

En cuanto a los m²/alumno, aún no llegamos a la mitad de lo recomendado. Incluso se observa un ligero retroceso a lo largo de estos tres últimos años.

Los puestos de lectura por alumno también son insuficientes. Mientras que se recomienda un puesto para cada 5 alumnos, nuestros estudiantes tienen uno para cada

12 aproximadamente. Sólo ha habido un pequeño avance entre el 98, con un puesto para 12 alumnos, y el 2000 que ofrece un puesto por cada 11'5 alumnos.

Además de los estándares, hemos de tener en cuenta **la opinión de los propios usuarios** respecto al nivel de satisfacción y el cumplimiento de sus expectativas relacionadas con este Servicio.

Podemos constatar que una de los principales puntos débiles en el proceso de préstamo es encontrar el libro prestado y/o encontrarlo prestado a los Departamentos.

Respecto a esto hay que tener en cuenta lo marcado en los Estatutos de la Universidad (que igualmente respeta la Normativa propia de la Biblioteca), reconociendo que "Los Departamentos pueden tener fondos bibliográficos en depósito siempre que haya coordinación con la Biblioteca para evitar la repetición y dispersión. Y que se asegure su rápida localización y utilización".

Sin embargo, habitualmente, acceder a los fondos departamentales una vez que se encuentran en depósito bajo custodia de su/s responsable/s, o prestados a sus profesores, es poco factible.

También, hay que buscar la razón de no encontrar disponibles en bastantes ocasiones los libros que solicitan, en la escasez de volúmenes por alumno de que se dispone, ya que es unas nueve veces menor de lo recomendable.

Por esto es una de las cuestiones peor valoradas en la última encuesta a los estudiantes (2'7 sobre 7).

No obstante, otras expectativas y necesidades manifestadas por nuestros usuarios sí han sido satisfechas:

- a. Servicio de Préstamo desde cualquiera de nuestras Bibliotecas de Centro o Salas de Lectura.
- b. Ampliación de horarios hasta hacerlo ininterrumpido de 9 de la mañana a 8 de la tarde.
- c. Colocación más frecuente de los libros devueltos. Cada 3 horas aproximadamente a lo largo de cada día.
- d. Compra de bibliografía sugerida y/o de ejemplares de los títulos más solicitados.

Por esto vemos que en la última encuesta a los estudiantes entre las cuestiones más valoradas aparecían:

- e. El sistema de préstamo funciona perfectamente.
- f. El material está bien colocado en los estantes.
- g. Resulta fácil localizar el material.
- h. El material se devuelve a los estantes con prontitud.
- i. El tiempo de espera para utilizar cualquier servicio de la Biblioteca es adecuado.

Todas las cuestiones relacionadas con la atención, disponibilidad y capacidad del personal del Servicio también reciben una buena valoración por el usuario, en torno a 5 sobre 7 puntos.

Por otra parte, se ofrecen varias vías de canalización de sugerencias y quejas (libro de quejas, buzón de sugerencias) y el tiempo medio de respuesta a esos escritos son 5 días.

En ocasiones puede comprobarse cómo la percepción que manifiestan de las prestaciones que reciben carece de objetividad. De esto es un claro ejemplo, la infravaloración que dan al tiempo de préstamo (3,7 sobre 7) y sobre el número de ejemplares que pueden solicitar en préstamo domiciliario (3,4 sobre 7), cuando las condiciones de préstamo que se les ofrece (3 libros durante un plazo de 15 días) son mucho más ventajosas que en el resto de las Bibliotecas universitarias de la Comunidad de Madrid, cuyo periodo de préstamo es de 7 días y el número de ejemplares varía entre 2 y 5 máximo.

Demandan también prestaciones, como la reserva y renovación de documentos, que no existen actualmente para los estudiantes de primer y segundo ciclo, pero están en estudio para su aplicación a corto plazo.

Otros puntos de referencia internos (Encuesta de Gerencia sobre el clima laboral, 2000; Encuesta al personal del Servicio, 2001; Objetivos, 1998-2000) pueden indicarnos otras medidas de percepción como el nivel de compromiso, liderazgo, comunicación, grado de implicación, innovaciones, oportunidades de aprendizaje, etc. que se dan en el Servicio.

El grado de cumplimiento de los objetivos anuales en estos tres años ha sido porcentualmente elevado (entre el 85,7 y 66,6%). Sin embargo, el personal de plantilla manifiesta tener un insuficiente conocimiento de esos objetivos globales y una escasa participación en la definición de los mismos. El personal valora como adecuados, en general, los recursos disponibles para el desempeño del trabajo y su entorno.

Se lleva a cabo un trabajo en grupo y están definidas y distribuidas las funciones de este personal. Además, existe a todos los niveles una buena comunicación interpersonal sin acusar interferencias en su trabajo.

Se reconocen múltiples y eficaces canales de transmisión de la información y de la formación para el aprendizaje, que tiene un carácter continuado y cuya necesidad se ve potenciada por el reciente cambio de aplicación informática. No obstante, puede ser conveniente un mayor seguimiento respecto a la asimilación y acogida de esa información-formación inicial y continuada, especialmente en aquellas Bibliotecas donde el personal trabaja más aisladamente.

Por otro lado, se echan en falta mecanismos para el reconocimiento del desempeño de las funciones laborales.

En cuanto a la percepción acerca del compromiso personal de los jefes en la mejora de la calidad de los Servicios y de que prime la mejora de la calidad de los Servicios entre sus objetivos, el personal se muestra mayoritaria y casi unánimemente de acuerdo.

El Servicio está coordinado y su funcionamiento revisado continuamente, lo cual favorece la rectificación de posibles desviaciones en orden a su mejora y la adecuación a las necesidades que se van planteando en su evolución. Además de velar por un funcionamiento normalizado y uniforme en todas las Bibliotecas.

Por último, también existe una opinión unánime en considerar que los procesos en los que se interviene son mejorables, lo que constituye un aliciente para seguir trabajando en la “cultura de la calidad”.

9 b. Indicadores de rendimiento.

Indicadores	1.998	1.999	2.000
Volumen de actividad (nº de préstamos)	95.971	76.159	72.601
Nº vol/alumno	11	12,79	15,02
Incremento anual vol/alumno	0,4	1,16	0,9
Superficie m ² /alumno	0,48	0,39	0,36
Puestos lectura/alumno	1/12	1/11,7	1/11,5
Tasa de aprovechamiento de la capacidad del Servicio			
Grado de consecución de los objetivos propuestos	85,7%	71,4%	66,6%
Término medio de los procesos clave			
Grado de manualización de los procesos clave	25%	25%	25%
Grado de mecanización de los procesos	75%	75%	75%
Coste medio de los servicios (por servicio)			
Ahorro producido en los servicios para introducción de programas o mejora de la calidad (por servicio)			
Gastos del personal del Servicio de Préstamo	69.437.661	62.658.314	84.555.442
% de gastos del personal S. Préstamo sobre total gastos personal			
% de gastos de personal sobre el total de gastos			
% de los gastos de inversión nueva sobre el total de gastos	28,30%	28,35%	28,21%
% de los gastos de bienes y servicios (capítulo II) sobre el total			
% de presupuesto destinado a mejoras			
% de gasto fijo/gastos totales			
Grado de adecuación entre el presupuesto planificado y liquidado			
Tiempo medio de respuesta y solución a quejas			

Estándar recomendado: Nº vol/alumno	130
Incremento anual	0,5
Superficie m ²	1
Puestos lectura/alumno	1/5

PUNTOS FUERTES

1. Política definida y adecuada distribución de funciones y tareas.
2. Funcionamiento normalizado y uniforme en todas las Bibliotecas.
3. Compromiso de todo el personal con la mejora de la calidad del Servicio.
4. Cooperación con otros Consorcios y Redes que favorecen el avance en la modernización de la gestión.
5. Adecuada gestión del préstamo y atención del Personal.
6. Amplitud de horarios y generosas condiciones de préstamo.
7. Elevado nivel de cumplimiento de los objetivos.

PUNTOS DÉBILES

1. Escasez de fondos bibliográficos.
2. Dificultad de acceso a los fondos depositados en los Departamentos.
3. No existen reservas de renovaciones.
4. Escasa participación del Personal en la definición de los objetivos.
5. Incumplimiento de los estándares recomendados.

PROPUESTAS DE MEJORA

1. Aumentar el volumen de la colección.
2. Favorecer el acceso a los fondos depositados en los Departamentos.
3. Poner en marcha la posibilidad de reservar y renovar.
4. Fomentar la participación del Personal en la definición de objetivos.
5. Cumplir los estándares recomendados

Conclusiones

La Biblioteca ha seguido manteniendo un nivel ascendente de oferta de servicios y de calidad de los mismos, según se desprende del análisis comparativo de los datos con años anteriores y el aumento constante de la afluencia de usuarios.

La Biblioteca se mantiene en general en un nivel inferior en cuanto a ratios respecto a la media de las bibliotecas universitarias de España (REBIUN), sobre todo en inversiones, el volumen de la colección, el de la plantilla y la cualificación del personal.

Respecto a locales e instalaciones, horarios, recursos y servicios, el nivel está más igualado a la media y en algunos aspectos incluso es superior, pero se sigue estando muy lejos de los estándares recomendados.

Hay que destacar el importante esfuerzo realizado en el ámbito de la cooperación, sobre todo con las Bibliotecas Universitarias de la Comunidad de Madrid, que ha supuesto un espaldarazo a la política emprendida en años anteriores por la Biblioteca en el campo de las nuevas tecnologías, la modernización de la gestión y los recursos electrónicos.

SUPRIMIR:

SON GLOBALES DE TODA LA BCA PERO NO CONCLUSIONES DEL SERVICIO QUE SE ANALIZA.

**RESUMEN DE PUNTOS FUERTES,
PUNTOS DÉBILES
Y
PROPUESTAS DE MEJORA**

EVALUACIÓN SERVICIO DE: Biblioteca SEGÚN MODELO EFQM

Resumen de Puntos Fuertes y Débiles con las Correspondientes Propuestas de Mejora.

ASPECTO EVALUADO AGENTES FACILITADOS	JUICIOS DE VALOR		PROPUESTAS DE MEJORA
	PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES	
1. <u>Política y Estrategia</u>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 1.- Los objetivos del Servicio están enmarcados dentro de los comunes a todo el Servicio de Biblioteca. 2. La misión principal del Servicio está identificada y su funcionamiento fijado y revisado de continuo en orden a su mejora y adecuación a las necesidades de los usuarios. Todo ello dentro de los límites de los recursos humanos, técnicos y de cualquier otro orden disponibles. 3. Los usuarios, sus derechos y deberes respecto al servicio, están claramente identificados, teniendo en cuenta las distintas necesidades de cada tipo de usuario de acuerdo a la función que desarrollan y la vinculación que mantienen con la Institución. También están identificadas las personas responsables inmediatas del Servicio (Subdirectora de Servicios y Formación de Usuarios y Jefa de Control del Fondo). 4. Existe una labor de continua formación e información en orden a la mejora , dirigida al personal del Servicio y se procura la incorporación de mejoras tecnológicas cada vez más avanzadas para el Servicio, a la vez que tiene en cuenta la legislación vigente relacionada 5. También hay canales de comunicación recíproca entre bibliotecas y usuarios, y entre personal del Servicio y la Dirección del mismo. 6. Se elaboran objetivos anuales, cuadros de mando, memorias de datos, actas de reuniones, escritos y comunicados frecuentes. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No hay un Plan Estratégico General de la Universidad respecto a la Biblioteca, ni en particular del Servicio de Préstamo, explícitos. Hay poca involucración de la Comisión de Biblioteca. 2. Pueden faltar canales de comunicación fluidos y sistemáticamente organizados con los usuarios y, en especial, con otros Servicios implicados de la Universidad (de matrícula, de estudios propios ...). 3. No se evalúan aspectos cualitativos como el grado de satisfacción del usuario. 4. Puede ser conveniente un mayor seguimiento del personal respecto a la asimilación y acogida de la información-formación inicial y continuada que se le transmite. Especialmente en aquellos puntos donde trabajan aisladamente. 5. No se identifican factores críticos de éxito ni indicadores. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mencionar en el Plan Estratégico General de la Universidad a la Biblioteca y sus Servicios 2. Implantar canales de comunicación sistemática con los usuarios y con ciertos Servicios de la Universidad. 3. Revisar y apoyar la Normativa toda la Comunidad Universitaria y sus Órganos de Gobierno. 4. Evaluar y usar indicadores tanto cuantitativos como cualitativos en orden a tomar medidas de corrección y mejora. 5. Hacer un mayor seguimiento de los planes de acción y su cumplimiento por parte del personal, en orden a conseguir que su formación humana y técnica sean excelentes.

EVALUACIÓN SERVICIO DE: Biblioteca SEGÚN MODELO EFQM

Resumen de Puntos Fuertes y Débiles con las Correspondientes Propuestas de Mejora.

ASPECTO EVALUADO RESULTADOS	JUICIOS DE VALOR		PROPUESTAS DE MEJORA
	PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES	
2. <u>Personas</u>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Las funciones del personal del servicio están claras y bien definidas, y el trabajo está organizado en los distintos puntos de servicio 2. La política de permisos, horarios... es clara y está bien establecida 3. Las instalaciones y recursos se adaptan adecuadamente a las necesidades 4. Existen canales de comunicación establecidos (reuniones, listas de correo...) 5. Hay un plan de formación y la capacitación profesional se ha demostrado en el proceso de automatización de la Biblioteca 6. El Servicio está coordinado y revisado continuamente. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El perfil exigido en el procedimiento de selección del personal no se adecua al puesto de trabajo a desempeñar 2. No existe promoción interna en la Biblioteca para el personal de préstamo 3. Excesiva movilidad del personal debida tanto a contratos temporales como a la promoción de los Auxiliares fuera de la Biblioteca 4. No existe un sistema de evaluación-autoevaluación del desempeño 5. Falta de un mecanismo específico de la Biblioteca para conocer periódicamente el nivel de satisfacción del personal. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Creación de la escala de Técnicos Auxiliares de Biblioteca que favorezca la profesionalidad, la estabilidad y la promoción en el puesto 2. Igualar las retribuciones del personal de préstamo 3. Regularizar las reuniones a lo largo del curso 4. Establecer un sistema de evaluación-autoevaluación del desempeño.

EVALUACIÓN SERVICIO DE: Biblioteca SEGÚN MODELO EFQM

Resumen de Puntos Fuertes y Débiles con las Correspondientes Propuestas de Mejora.

ASPECTO EVALUADO AGENTES FACILITADOS	JUICIOS DE VALOR		PROPUESTAS DE MEJORA
	PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES	
3. <u>Alianzas y Recursos</u>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Autonomía en la evaluación de decisiones de inversión de los recursos propios y de las ayudas externas. 2. Hay equipamiento técnico suficiente. 3. Existen impresos normalizados comunes para el usuario 4. Se dispone de sistemas antihurto y de seguridad para las personas y los datos confidenciales que les afectan. 5. Se realizan inventarios periódicamente. 6. Existen acuerdos, convenios y alianzas externas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presupuestos insuficientes para las necesidades (no llega al 2% del presupuesto global de la Universidad). 2. La información relevante que proviene de otros servicios no llega a la Biblioteca con suficiente rapidez, ocasionando al usuario un retraso en el uso del servicio, especialmente la transferencia de los datos de matrícula. 3. A veces se producen distintas interpretaciones de las mismas pautas o informaciones transmitidas al personal, quienes las pueden llegar a aplicar distintamente. 4. Falta intervención en el diseño de las instalaciones. 5. Insuficiente personal informático dedicado a la Biblioteca. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conseguir que la asignación del presupuesto global para la Biblioteca alcance el 5 ó 6% del presupuesto global de la Universidad, como está recomendado. 2. Mayor intervención y colaboración con los arquitectos en el diseño de locales y selección de mobiliario. 3. Finalizar la instalación de las medidas y sistemas de seguridad previstos. 4. Más verificación de la información comunicada. 5. Más personal informático dedicado a la Biblioteca.

EVALUACIÓN SERVICIO DE: Biblioteca SEGÚN MODELO EFQM

Resumen de Puntos Fuertes y Débiles con las Correspondientes Propuestas de Mejora.

ASPECTO EVALUADO RESULTADOS	JUICIOS DE VALOR		PROPUESTAS DE MEJORA
	PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES	
4. Liderazgo	<ol style="list-style-type: none">1. Estructura organizativa definida, así como las funciones correspondientes a cada puesto.2. Hay compromiso de los responsables en la mejora continua del Servicio en orden a conseguir llevar a cabo su misión y valores.3. Se trabaja y colabora con otros servicios de la Universidad y con organizaciones externas.	<ol style="list-style-type: none">1. Insuficiente conocimiento y difusión del organigrama.2. La estructura puede resultar poco flexible a la hora de proponer y conseguir modificaciones al ritmo de las nuevas necesidades debido a la dependencia de los presupuestos y la RPT de la Institución.3. No existen sistemas de reconocimiento a las personas.	<ol style="list-style-type: none">1. Difusión del organigrama.2. Mayor coordinación de todos los integrantes jerárquicos del Servicio de Préstamo.3. Mayor flexibilidad para cambiar las estructuras organizativas en función de las necesidades.4. Contemplar sistemas de reconocimiento de las personas.

EVALUACIÓN SERVICIO DE : Biblioteca SEGÚN MODELO EFQM

Resumen de puntos fuertes y débiles con las correspondientes propuestas de mejora

ASPECTOS EVALUADOS AGENTES FACILITADORES	JUICIOS DE VALOR		PROPUESTAS DE MEJORA
	PUNTOS FUERTES	PUNTOS DEBILES	
<u>5. Procesos</u>	<ol style="list-style-type: none"> 1. La buena atención al usuario por parte del personal forma parte de la visión y misión del Servicio. 2. Se recogen solicitudes, sugerencias y necesidades de los usuarios para facilitar y modificar las prestaciones. 3. Se imparten cursos anuales de formación de usuarios donde se les informa de las prestaciones del Servicio. 4. Se elaboran y actualizan instrumentos de apoyo para el desarrollo de procesos. 5. Se emplean procesos alternativos para no interrumpir los procesos habituales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los contactos con usuarios que aportan información, son más esporádicos e informales que preestablecidos. 2. Falta de mecanismos de relación directa con los usuarios, como entrevistas. 3. Apenas se recogen datos cualitativos sistematizadamente para la corrección de procesos. 4. La actualización de la formación del personal del Servicio es dificultosa por su eventualidad. 5. El personal carece de formación biblioteconómica. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incorporar las encuestas y entrevistas a los usuarios . 2. Proporcionar una formación biblioteconómica básica al personal del Servicio. 3. Análisis de datos e indicadores cualitativos para la corrección de procesos. 4. Incrementar los mecanismos de difusión y marketing de nuestras prestaciones. 5. Elaboración de un calendario anual de procesos fijos.

EVALUACIÓN SERVICIO DE : Biblioteca SEGÚN MODELO EFQM

Resumen de puntos fuertes y débiles con las correspondientes propuestas de mejora

ASPECTOS EVALUADOS	JUICIOS DE VALOR		PROPUESTAS DE MEJORA
	PUNTOS FUERTES	PUNTOS DEBILES	
<u>6. Resultados en los clientes</u>	<ol style="list-style-type: none">1. Información adecuada respecto a prestaciones, proyectos, programas y actividades.2. Disponibilidad del Servicio (horarios, atención del personal)3. Limpieza e iluminación.4. El Servicio ha incorporado mejoras en orden a satisfacer necesidades manifestadas por sus usuarios5. Elevado porcentaje de cumplimiento de objetivos anuales del Servicio.	<ol style="list-style-type: none">1. Número de plazas de lectura. Insuficiente volumen de libros2. Imposibilidad de hacer reservas o renovar un libro3. Percepción infravalorada de las condiciones de número de ejemplares y plazo de préstamo.	<ol style="list-style-type: none">1. Aumentar el presupuesto para fondos bibliográficos.2. Ofrecer la posibilidad de hacer reservas.3. Hacer valorar y respetar más las condiciones y plazos de préstamo por los usuarios.

EVALUACIÓN SERVICIO DE : Biblioteca SEGÚN MODELO EFQM

Resumen de puntos fuertes y débiles con las correspondientes propuestas de mejora

ASPECTOS EVALUADOS	JUICIOS DE VALOR		PROPUESTAS DE MEJORA
	PUNTOS FUERTES	PUNTOS DEBILES	
<u>7. Resultados en las personas</u>	<ol style="list-style-type: none">1. Se valoran como adecuados, en general, los recursos disponibles para el desempeño del trabajo y su entorno.2. Buenas condiciones de seguridad e higiene en el lugar de trabajo.3. Trabajo en grupo y distribución de funciones definidas.4. Buena comunicación interpersonal a todos los niveles y canales de información de las pautas y procedimientos a seguir.	<ol style="list-style-type: none">1. Escasa satisfacción y falta de mecanismos para el reconocimiento del desempeño de las funciones laborales.2. Insuficiente transmisión y participación en la definición de los objetivos globales del Servicio.	<ol style="list-style-type: none">1. Mayor implicación del personal en la consecución de los objetivos globales del Servicio.2. Establecer sistemas de reconocimiento del desempeño.

EVALUACIÓN SERVICIO DE : Biblioteca SEGÚN MODELO EFQM

Resumen de puntos fuertes y débiles con las correspondientes propuestas de mejora

ASPECTOS EVALUADOS	JUICIOS DE VALOR		PROPUESTAS DE MEJORA
	PUNTOS FUERTES	PUNTOS DEBILES	
<u>8. Resultados en la sociedad</u>	<ol style="list-style-type: none">1. Satisface la necesidad de formación e información de su comunidad universitaria, principalmente, y de forma más limitada fuera de ella.2. Favorece la igualdad de oportunidades entre sus miembros y les ofrece unas condiciones de préstamo notoriamente más ventajosas que en el resto de las bibliotecas universitarias de la C.A.M.3. Está abierto a convenios y acuerdos.	<ol style="list-style-type: none">1. El volumen de títulos y de ejemplares de sus fondos es insuficiente para satisfacer las necesidades de su comunidad universitaria.2. El punto anterior hace que el acceso a usuarios externos sea tan restringido.	<ol style="list-style-type: none">1. Aumentar el número de ejemplares por estudiante e incrementar la oferta de títulos disponibles.

EVALUACIÓN SERVICIO DE : Biblioteca SEGÚN MODELO EFQM

Resumen de puntos fuertes y débiles con las correspondientes propuestas de mejora

ASPECTOS EVALUADOS	JUICIOS DE VALOR		PROPUESTAS DE MEJORA
	PUNTOS FUERTES	PUNTOS DEBILES	
<u>9. Resultados clave</u>	<ol style="list-style-type: none">1. Política definida y adecuada distribución de funciones y tareas.2. Funcionamiento normalizado y uniforme en todas las Bibliotecas.3. Compromiso de todo el personal con la mejora de la calidad del Servicio.4. Cooperación con otros Consorcios y Redes que favorecen el avance en la modernización de la gestión.5. Adecuada gestión del préstamo y atención del Personal.6. Amplitud de horarios y generosas condiciones de préstamo.7. Elevado nivel de cumplimiento de los objetivos.	<ol style="list-style-type: none">1. Escasez de fondos bibliográficos.2. Dificultad de acceso a los fondos depositados en los Departamentos.3. No existen reservas ni renovaciones para los alumnos de 1º y 2º ciclo4. Escasa participación del Personal en la definición de los objetivos.5. Incumplimiento de los estándares recomendados.	<ol style="list-style-type: none">1. Aumentar el volumen de la colección.2. Favorecer el acceso a los fondos depositados en los Departamentos.3. Ofrecer la posibilidad de reservas y/o renovaciones a los estudiantes.4. Fomentar la participación del Personal en la definición de objetivos.5. Cumplir los estándares recomendados.