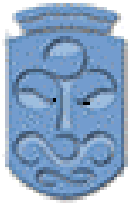

INFORME FINAL DE EVALUACIÓN DEL SERVICIO DE
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA



UNIVERSIDAD DE VIGO

ELABORADO POR EL COMITÉ DE AUTOEVALUACIÓN DEL SERVICIO DE
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA DE LA UNIVERSIDAD DE VIGO

Septiembre 2004



INDICE

- 1. INTRODUCCION**
- 2. VALORACION DEL PROCESO DE AUTOEVALUACION**
- 3. VALORACION DEL PROCESO DE EVALUACION EXTERNA**
- 4. PUNTOS FUERTES Y DEBILES**
- 5. ACCIONES DE MEJORA**
- 6. PLAN DE MEJORA**



1. Introducción

Dentro de su proyecto institucional de participación en el II Plan de Calidad de las Universidades, la Universidad de Vigo planteó un amplio programa evaluador que incluía a la Biblioteca Universitaria como uno de los primeros servicios a evaluar.

A comienzos de marzo de 2002 se constituyó un grupo de trabajo de personal bibliotecario que acometió, de manera preparatoria, la elaboración de los tres primeros capítulos del futuro informe de autoevaluación de acuerdo con la *Guía de Evaluación de Bibliotecas* del Consejo de Coordinación Universitaria. Por medio de reuniones semanales desde marzo a julio de 2002, el grupo elaboró borradores de los tres primeros capítulos que, además, identificaban algunos puntos fuertes y débiles e incluso proponían algunas acciones de mejora. Sin embargo, aunque el trabajo fue loable y útil, la distribución del mismo entre los integrantes del grupo en función de su campus de adscripción, hizo que el documento resultante adoleciera de cierta fragmentación y sesgos. Al mismo tiempo, como parte de su actuación, el grupo recopiló una encuesta de satisfacción del personal de la Biblioteca Universitaria.

Tras la pausa estival sobrevinieron diversos cambios en el Área de Calidad y en la Biblioteca Universitaria que introdujeron importantes variaciones en el proceso hasta entonces seguido. Así, con fecha 27 de agosto de 2002, el Vicerrector de Relaciones Institucionales comunicó oficialmente a la Biblioteca la fecha de comienzo del proceso de autoevaluación (septiembre de 2002), su duración y la necesidad de constituir un Comité de Autoevaluación. Asimismo, meses después (noviembre de 2002) se produjo la incorporación de un nuevo Director de la Biblioteca Universitaria. Por último, se produjeron una serie de incidencias que obligaron a retrasar la designación de un nuevo Presidente de la Comisión de Biblioteca y del propio Comité de Autoevaluación hasta febrero de 2003, circunstancia que impidió la constitución del Comité en la fecha prevista. En todo caso, a la espera de su constitución oficial, el Comité quedaba integrado por 4 docentes, 3 alumnos y 6 bibliotecarios de conformidad con las recomendaciones de la *Guía de Evaluación de Bibliotecas*.

La Dirección de la Biblioteca, basándose en los documentos del precitado grupo de trabajo, redactó un documento de trabajo para que fuera analizado y discutido con ocasión de la primera reunión del Comité de Autoevaluación. El documento quedó integrado por los capítulos 1, 2, 3 y parte del 5, remitiéndose la elaboración de los restantes capítulos a los trabajos del Comité una vez fuera constituido. Asimismo se dejaba al Comité la aprobación del modelo de encuesta de satisfacción de los usuarios en torno a la cual se elaboraría la primera parte del Capítulo 4.

Una primera versión de este documento de trabajo se distribuyó a todos los bibliotecarios que figuraban como miembros del Comité de Autoevaluación, así como a la Subdirectora de la Biblioteca que hasta la llegada del nuevo Director había liderado el proceso. Tras la incorporación de las sugerencias, enmiendas, nuevos enfoques, etc. que efectuaron estas personas, se elaboró la segunda versión del documento destinada al Comité de Autoevaluación.



A comienzos de febrero de 2003 fue nombrado el nuevo Presidente de la Comisión Xeral da Biblioteca Universitaria y del Comité de Autoevaluación que quedó formado por las siguientes personas:

- **Jorge Figueroa Dorrego**, como Presidente (Profesor Titular de Universidad, Departamento de Filoloxía Inglesa, Francesa e Alemana, campus de Vigo)
- **Adolfo Cordero Rivera** (Profesor Titular de Universidad, Departamento de Ecoloxía e Bioloxía Animal, campus de Pontevedra)
- **Alexandre Insua Moreira** (Alumno, campus Vigo)
- **Cristina Fernández Cao** (Alumna, campus Ourense)
- **Gerardo Marraud González** (Director da Biblioteca Universitaria)
- **Héctor Castro Rey** (Axudante de Arquivos e Bibliotecas, campus Pontevedra)
- **Horacio González Diéguez** (Alumno, campus Pontevedra)
- **Julia Jiménez López** (Directora da Biblioteca Central do campus de Ourense)
- **Laura González Nóvoa** (Directora da Biblioteca Central do campus de Pontevedra)
- **Teresita Aboal Somoza** (Xefa de Sección de Acceso o Documento, campus Vigo)
- **Victoria Alonso Crespo** (Técnico Especialista en Bibliotecas, campus Vigo)
- **Xosé Manuel Cid Fernández** (Decano de la Facultade de Ciencias da Educación, Profesor Titular de Universidad, Departamento de Análise e Intervención Psicosocioeducativa, campus de Ourense)
- **Xosé Ramón Nóvoa Rodríguez** (Catedrático de Universidad, Departamento de Enxeñería Química, campus de Vigo)

No obstante, ya con anterioridad a la sesión constitutiva del Comité los alumnos elegidos en representación de los campus de Pontevedra y Ourense expresaron su renuncia a formar parte del Comité por motivos de carácter personal, sin que llegaran a ser sustituidos.

En la sesión de constitución del Comité (6 de marzo de 2003), además de acordarse el nombramiento de un/a Secretario/a del mismo, se hizo entrega del documento de trabajo y se revisó el modelo de encuesta que se iba a distribuir entre la comunidad universitaria con la finalidad de conocer su opinión sobre la calidad de los servicios bibliotecarios. Aprobado el cuestionario se acordó también sus formas de distribución, plazos de recogida y su ulterior envío al Área de Calidade para su procesamiento.

En las subsiguientes reuniones se revisó y discutió el documento de trabajo, y se completó con los capítulos 4, 5 y 6, si bien se convino su condición de documento incompleto y no definitivo en tanto no se pudiera disponer de los resultados de las encuestas.

A comienzos de julio de 2003 el Área de Calidade, concluido el procesamiento de las encuestas, entregó los resultados a la Dirección de la Biblioteca y al Comité, que una vez analizados y compendiados fueron incorporados al documento sobre el que estaba trabajando el Comité. Del mismo modo se estudió la Introducción y el capítulo de conclusiones elaborados por el Presidente del Comité, el alumno asistente a las reuniones y el Director de la Biblioteca en cumplimiento de los acuerdos del Comité.



Finalmente, en la reunión de 21 de octubre de 2003, se aprobó la versión definitiva del borrador del informe de Autoevaluación así como su remisión a los Vicerrectorados de Investigación y de Innovación e Calidade, a la Xerencia y al Área de Calidade. Asimismo se abrió un período de opinión pública ofreciéndose el borrador a la comunidad universitaria a través de la web de la Biblioteca y del Área de Calidade.

Como acciones complementarias del período de exposición pública del borrador del autoinforme se llevaron a cabo las siguientes iniciativas:

- ▶ ocho sesiones de presentación del borrador destinadas al personal de la Biblioteca (5 en el campus de Vigo, 2 en Ourense y 1 en Pontevedra);
- ▶ edición de un folleto explicativo dirigido a la comunidad universitaria;
- ▶ depósito en cada biblioteca de al menos un ejemplar en papel del documento aprobado por el Comité con objeto de que pudiera ser consultado por los usuarios;
- ▶ apertura de una cuenta de correo electrónico específica para que cualquier miembro de la comunidad universitaria pudiera formular sus comentarios y sugerencias al borrador;
- ▶ presentación del borrador ante la Xunta Técnica y la Comisión Xeral de la Biblioteca Universitaria

Con ocasión del período de exposición pública se recogieron comentarios y sugerencias provenientes de 19 personas o grupos de personas pertenecientes al PDI y a la Biblioteca Universitaria. Ante la cantidad y riqueza de las aportaciones, y la falta de tiempo para abordar su estudio con detenimiento, el Comité optó por ofrecerlas de manera extractada en forma de anexo al informe al objeto de someterlos a la consideración del Comité Externo. Además, la versión completa de los comentarios y sugerencias se incluyó en la documentación complementaria (junto con las evidencias documentadas utilizadas para la elaboración del autoinforme) que se puso a disposición del Comité Externo.

Los días 26 al 29 de enero de 2004 tuvo lugar la visita del Comité Externo (CE) que estaba formado por los siguientes miembros:

- **Félix de Moya Anegón**, Presidente, Vicerrector de Nuevas Tecnologías de la Universidad de Granada;
- **Dolores Campaña Ferro**, Vocal Técnico, Directora de la Biblioteca de la ETS de Ingenieros Industriales de la Universidad Politécnica de Madrid;
- **Victoria Millor Rego**, Vocal Profesional, Directora Técnica del Consorcio de Bibliotecas Universitarias de Galicia-Bugalicia.

Tras una exhaustiva visita y un apretado programa de audiencias y reuniones, el CE emitió su informe de evaluación externa que fue enviado por el Área de Calidade al Presidente del Comité de Autoevaluación y al Director de la Biblioteca Universitaria a finales de mayo, siendo inmediatamente distribuido a los miembros del Comité de Autoevaluación a quienes se convocó a una nueva reunión el 8 de junio de 2004. En dicha reunión se nombró una ponencia integrada por el Presidente del Comité de Autoevaluación, el Director de la Biblioteca Universitaria y la Directora de la Biblioteca



Central del campus de Ourense con el encargo de redactar un primer borrador del informe final para su estudio por el Comité de Autoevaluación. Asimismo se acordó difundir el informe externo a la comunidad universitaria y abrir un período de envío de sugerencias y comentarios sobre el mismo.

Como resultado de los trabajos de la ponencia y de la discusión de su documento por el Comité de Autoevaluación, se elaboró el informe final que ahora se presenta y cuya estructura se atiene a lo que dispone la *Guía de Evaluación de Bibliotecas*. Así, tras

este primer capítulo introductorio que repasa los principales hitos del proceso evaluador, los capítulos segundo y tercero se centran en el análisis y valoración de las fases de autoevaluación y de evaluación externa. El capítulo cuarto establece un diagnóstico final sobre la situación actual de la Biblioteca Universitaria mediante la identificación y resumen de sus principales fortalezas y debilidades. Cierra el informe el capítulo quinto proponiendo un plan de mejoras con indicación de prioridades, plazos y niveles de responsabilidad.

En todo caso, a la hora de proponer un plan de mejoras este Comité quiere destacar la necesidad de partir de la reafirmación del papel clave que desempeña la Biblioteca de captación, organización y acceso de la información esencial para que la Universidad pueda desarrollar sus misiones de docencia, aprendizaje e investigación. En torno a ello, el propio CE plantea en su informe lo que puede establecerse como objetivo básico del plan de mejoras: la adaptación de la Biblioteca Universitaria al Espacio Europeo de Educación Superior y, sobre todo, al nuevo paradigma del "aprendizaje" como sustituto de la "enseñanza". A propósito de ello la cuestión no reside tanto en la exigencia de adaptación o cambio, como en la necesidad de aclarar en qué forma y por parte de quién.

Desde este punto de vista cabe estimar que el proceso de evaluación de la calidad que este informe completa, el diseño de un plan de mejoras asociado y la instauración de una cultura de la calidad en la Biblioteca, representan pasos importantes para resolver ambos interrogantes (cómo y quién).

En cuanto al "cómo", hay que comenzar por reivindicar los principios tradicionales que han permitido llegar a las bibliotecas como institución social hasta el siglo XXI:

- calidad de sus colecciones,
- organización eficiente de las mismas,
- acceso gratuito y equitativo a la información que contienen,
- preocupación por la preservación de los documentos.

Sin embargo, junto al mantenimiento de su identidad básica, las bibliotecas deben esforzarse por repensar sus servicios y procesos con objeto de adaptarse a las nuevas condiciones de la demanda. El resumen de lo que se propone se puede encerrar en la frase "*nuevas ideas, viejos principios*".

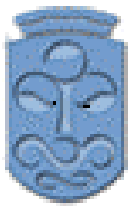
Por lo que respecta al "quién" conviene reparar en la necesidad de mantener y promover las aportaciones de todos aquellos agentes que de un modo u otro tienen que ver con la Biblioteca:

- las **autoridades universitarias**, en especial en su papel de financiadoras de la Biblioteca. Aunque los informes reconocen un creciente apoyo de la Universidad a



la Biblioteca, es preciso que tal apoyo se mantenga e incluso se incremente. En este sentido, la prestación de unos servicios bibliotecarios de calidad adaptados a las nuevas realidades de la enseñanza superior y la sociedad del conocimiento, reclama esfuerzos financieros específicos para lograr la máxima implantación de las nuevas tecnologías en la Biblioteca. Esto no sólo remite a la asignación de más recursos económicos para la "compra de tecnología", sino también a la necesidad de favorecer la mejora de las competencias tecnológicas del personal bibliotecario (formación, aprendizaje) y a la inclusión en las plantillas de la Biblioteca de profesionales de las nuevas tecnologías;

- las **Administraciones Públicas**. En el caso de la Administración Autonómica se hace hincapié en la necesidad de que siga garantizando el mantenimiento y desarrollo del Consorcio Bugalicia en tanto constituye uno de los principales puntos fuertes de la Biblioteca. En cuanto a la Administración Central se espera que continúe con sus actuaciones de apoyo a las bibliotecas universitarias como, por ejemplo, ha ocurrido en 2004 con la contratación de la licencia nacional del *Web of Knowledge*;
- los **bibliotecarios** y demás personas que integran la plantilla de la Biblioteca Universitaria, en tanto responsables del uso eficaz y eficiente de un conjunto de recursos públicos, tienen la obligación de asegurar que tales recursos se destinan a la producción de unos servicios bibliotecarios de alta calidad. En este sentido se recuerda que el Plan Director de la Biblioteca marca una meta de calidad que muy atinadamente expresa como "calidad en todo y para todos". Si bien los planes de mejora o el propio Plan Director constituyen ayudas importantes para ello, siempre hemos de tener presente que, en última instancia, todo depende de las personas que llevan a la práctica los planes. Por ello, quienes trabajan en la Biblioteca deben ser conscientes de su papel clave y de la necesidad de aportar sus conocimientos y actitudes. En contrapartida, la Dirección de la Biblioteca debe actuar como facilitadora de esa aportación desarrollando la comunicación interna, la gestión del conocimiento y unas buenas prácticas de dirección de personas. De igual modo, la Biblioteca en su conjunto debe procurar diseñar / rediseñar sus procesos y servicios pensando siempre en el usuario, con el objetivo final de facilitarle el acceso y utilización de los servicios y recursos bibliotecarios;
- los **proveedores** también representan otro actor esencial del funcionamiento de la Biblioteca Universitaria y, por tanto, conviene hallar fórmulas para lograr su colaboración en la apuesta de calidad;
- los "**socios estratégicos**" de la Biblioteca, en concreto las bibliotecas de las otras dos Universidades gallegas con las que actúa dentro del Consorcio Bugalicia, a quienes se anima a ir más allá de la mera cooperación e incluso de la coordinación, instaurando una colaboración derivada de una visión compartida de las actividades consorciadas;
- por último los **usuarios finales** de la Biblioteca en sus diversos segmentos (PDI, alumnado, PAS, usuarios externos...). La globalización, la explosión informativa, el cambio tecnológico, la individualización de las necesidades de información, las diferencias de habilidades informacionales, etc. son factores que nos sitúan ante un "mercado" sumamente complejo y cambiante. Este contexto reclama integrar de diversas formas la contribución de los usuarios finales en la gestión bibliotecaria. En primer lugar promoviendo mecanismos que les permitan hacer llegar a la Biblioteca sus necesidades, expectativas, quejas y sugerencias. En



segundo lugar asegurando y facilitando su observancia de la normativa del servicio (propiedad intelectual, licencias, reglamento, normativa de préstamo, etc.) toda vez que su finalidad es permitir que todos puedan ejercer su derecho al acceso a la información a través de sus múltiples formas: conexión *online*, descarga de documentos, préstamo domiciliario, préstamo interbibliotecario, fotodocumentación, libre acceso, etc.

En función de todo esto se puede proponer un plan de mejoras básicamente orientado a las siguientes metas:

- favorecer el desarrollo tecnológico de la Biblioteca;
- consolidar la actuación consorciada;
- facilitar el contacto y la comunicación entre usuarios finales y Biblioteca;
- diseñar/rediseñar unos procesos orientados al usuario final/cliente;
- mejorar las competencias del personal bibliotecario, muy especialmente en nuevas tecnologías y gestión de la calidad;
- desarrollar la comunicación interna y ofrecer estructuras para compartir el conocimiento;
- proponer objetivos comunes capaces de suscitar adhesión y compromiso por parte del personal (Plan Director, certificación, etc.)

2. Valoración del proceso de autoevaluación

El proceso de autoevaluación, si bien fue un proceso largo y complejo, resultó clarificador al permitir tomar conciencia de los principales defectos y virtudes de la Biblioteca Universitaria como el primer paso para la implantación de una dinámica de mejora continua de la calidad de sus servicios.

Ya en su primera valoración en el autoinforme el Comité de Autoevaluación destacó una serie de dificultades cuyo conocimiento podría ser útil a quienes se vean inmersos en procesos de naturaleza análoga y que, en todo caso, deberían suscitar una reflexión sobre vías para remediarlas.

- el excesivo alargamiento del proceso en gran medida como consecuencia de una serie de incidencias: grupo de trabajo previo, cambios en la Dirección de la Biblioteca, retrasos en el nombramiento del Comité de Autoevaluación, falta de formación en temas de calidad y evaluación, etc.;
- las incomodidades derivadas de la estructura geográfica de la Universidad de Vigo que obligaron a los integrantes del Comité a desplazamientos entre los tres campus con las consiguientes repercusiones sobre la facilidad para acomodar la agenda del Comité a las de cada uno de sus miembros. Aun así, el grado de participación del PDI y del personal bibliotecario fue elevado;
- la baja participación del alumnado en las reuniones del Comité (común en el desarrollo de la actividad de otros órganos colegiados universitarios) que debería promover una reflexión sobre la necesidad de idear fórmulas que favorezcan e



impulsen tal participación. Para la Biblioteca, el alumnado constituye un importantísimo segmento de usuarios y, por ello, sus opiniones y puntos de vista son básicos;

- la poca adaptación de algunos apartados de la *Guía de Evaluación* a la realidad de las bibliotecas actuales (y a la de la propia Universidad de Vigo). En este ámbito se destaca que el modelo de encuesta para medir la satisfacción de los usuarios que ofrece la *Guía* (y que el Comité adoptó) resulta demasiado profuso, siendo probable que su longitud haya tenido un efecto disuasorio sobre los potenciales encuestados.

En cuanto a los elementos positivos del proceso autoevaluador, de entrada se estima que ha constituido un buen entorno para que bibliotecarios y PDI hayan podido avanzar en el conocimiento mutuo de sus necesidades y expectativas. El simple hecho de compartir ideas y puntos de vista es claramente positivo a juicio del Comité.

De esperanzadora se puede calificar la "visibilidad" que el proceso debe otorgar a la Biblioteca Universitaria dentro de la comunidad a la que sirve, así como las oportunidades que representan las expectativas de mejora y cambio que el proceso evaluador conlleva. El resultado de los trabajos del Comité en términos de un conocimiento profundo de la realidad de la Biblioteca Universitaria, es, desde luego, un punto muy positivo.

Por otro lado, y aun con las limitaciones que se reconocen en el autoinforme, la encuesta de satisfacción de los usuarios constituye un primer esfuerzo por conocer la opinión de los usuarios acerca de los servicios bibliotecarios que ha de tener continuidad. Del mismo modo, los resultados de las encuestas ponen de manifiesto un aspecto clave a la hora de gestionar la calidad de los servicios: la existencia de diferencias entre la calidad percibida y la calidad concebida.

Todas estas circunstancias jalonaron los trabajos del Comité de Autoevaluación cuyo resultado final, el informe de autoevaluación, mereció una consideración positiva por parte del CE que no obstante encontró algunos aspectos susceptibles de mejora en cuanto a la metodología. Según el CE la actuación del Comité de Autoevaluación ha asegurado un correcto desarrollo del proceso autoevaluador caracterizado por las siguientes notas:

- buen grado de representatividad del Comité de Autoevaluación;
- adecuado ritmo de trabajo y frecuencia de reuniones del mismo una vez constituido;
- buen grado de participación de los agentes, a excepción de los alumnos;
- adecuado proceso de difusión del informe interno;
- ajuste a la *Guía de Evaluación de Bibliotecas*;

Como resultado de todo ello el CE declara que "ha podido verificar que la Biblioteca Universitaria fue capaz de evaluar su servicio con seriedad, rigor y exhaustividad, fruto de un profundo análisis de autorreflexión", añadiendo que el CE "valora muy positivamente la honestidad reflejada en la redacción del autoinforme".



3. Valoración del proceso de evaluación externa

De entrada el Comité de Autoevaluación considera sumamente positiva y provechosa la visita del CE, así como sus informes oral y escrito. En este sentido hay que destacar que el CE se tomara la molestia no sólo de visitar la totalidad de las bibliotecas que componen la red de la Universidad de Vigo, sino de mantener reuniones con el personal bibliotecario en los tres campus. Esto pone de manifiesto su interés por conocer la opinión de los profesionales bibliotecarios.

En cuanto a las audiencias públicas se registró una alta participación tanto del personal de la Biblioteca como del PDI. En contrapartida hay que mencionar de nuevo la escasa o nula participación de los dos colectivos de alumnado: ningún/a alumno/a de 1º-2º ciclo acudió a las audiencias y tan sólo lo hizo una alumna de 3º ciclo. Esto no hace sino confirmar la necesidad de idear fórmulas para que el alumnado participe en la gestión de la Biblioteca sin limitarse a su papel pasivo de mero receptor de los servicios bibliotecarios.

El Comité de Autoevaluación se felicita por el buen grado de coincidencia entre su diagnóstico y el del CE, si bien éste detecta nuevos puntos fuertes y débiles que se toman en cuenta en este informe final, así como, por supuesto, sus recomendaciones.

En cuanto a la valoración negativa de la actual política de préstamo por parte del CE y su recomendación de que sea corregida para evitar "desigualdades innecesarias", este Comité de Autoevaluación no tiene una opinión unánime sobre la incidencia positiva o negativa de la normativa vigente sobre la calidad del servicio y, por consiguiente, sobre qué acciones concretas de mejora cabría proponer al respecto. Con todo, se invita a la Comisión Xeral da Biblioteca Universitaria a que estudie el tema, intentando mejorar el servicio de préstamo al PAS y al alumnado y, en caso de mantener la actual política con respecto al PDI, se recomienda hallar mecanismos para garantizar que los demás usuarios puedan hacer efectivo su derecho a acceder a los fondos disponibles para el préstamo.

También se considera que el CE puede no haber subrayado suficientemente la importancia que tiene el consolidar, y en su caso obtener, el compromiso por parte de las instituciones y autoridades, tanto de la Administración como de la propia Universidad, de apoyar a la Biblioteca en su apuesta por la calidad del servicio.

Por último se echa en falta un mayor grado de explicitud sobre el papel formador que puede/debe desempeñar la Biblioteca dentro del nuevo paradigma de la "Universidad del aprendizaje" que, sin duda, hubiera aportado mayor respaldo a los proyectos de reconfiguración de los tradicionales servicios de formación de usuarios en clave de "alfabetización informacional".

4. Puntos fuertes y débiles

En el apartado de **Puntos Fuertes** cabe comenzar destacando el notable grado de convergencia de ambos diagnósticos, lo cual refuerza el autoinforme. En este sentido se ha apreciado coincidencia en señalar como principales (que no únicas) fortalezas de la Biblioteca Universitaria:



- una estructura básica de servicios;
- un sistema eficaz de automatización bibliotecaria (Millennium-Innopac);
- un programa presupuestario propio;
- su participación en el Consorcio Bugalicia;
- la elevada cualificación del personal.

Además, el CE pone de relieve otras fortalezas apreciadas durante su visita:

- el estado general de las infraestructuras bibliotecarias;
- el interés de la Dirección de la Biblioteca por el proceso de evaluación de la calidad sometiendo a contraste del personal y los usuarios los servicios bibliotecarios.

En el terreno de los **Puntos Débiles** también hay que resaltar la buena coincidencia entre el autoinforme y el informe externo al subrayar como principales debilidades:

- las deficiencias de comunicación interna;
- la inexistencia de un plan específico de formación para el personal de la Biblioteca Universitaria;
- el limitado grado de conocimiento por parte de los usuarios de los servicios y recursos bibliotecarios que tienen a su disposición;
- la insuficiente coordinación entre la Biblioteca y el PDI, crucial para asegurar una buena selección de los fondos y recursos documentales a adquirir.

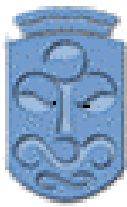
Además el informe externo acentúa otros problemas también recogidos en el autoinforme, acaso no de forma suficientemente destacada:

- la inconveniente señalización y accesibilidad de la Biblioteca Central del campus de Vigo;
- el funcionamiento del correo interno que debería mejorar sus plazos de recogida y entrega de los paquetes;
- la escasez de datos sobre actividad y rendimiento de la Biblioteca Universitaria.

Por último el informe externo llama la atención sobre dos debilidades a su juicio importantes que no se contemplan en el autoinforme:

- la situación del equipamiento informático a disposición de los usuarios;
- el desequilibrio de la política de préstamo a favor del PDI.

De la combinación de ambos informes se puede extraer el siguiente "catálogo" de puntos fuertes y débiles



	PUNTOS FUERTES	PUNTOS DEBILES
INTEGRACION EN LA INSTITUCION		
1) PLAN ESTRATEGICO	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo de la Universidad a la Biblioteca • Existencia de estructuras de participación de los usuarios en la planificación bibliotecaria • Plan Director Biblioteca 	<ul style="list-style-type: none"> • Poco desarrollo de la información y la comunicación interna
2) RELACIONES CON LA PLANIFICACION DOCENTE	<ul style="list-style-type: none"> • Participación del PDI en las Comisiones de Biblioteca • Fondos presupuestarios específicos para adquirir bibliografía docente • Centralización de las adquisiciones de bibliografía recomendada • Esfuerzos por ofrecer servicios orientados a las necesidades docentes y discentes (bibliografía recomendada, préstamo, OPAC, formación de usuarios, libre acceso...) 	<ul style="list-style-type: none"> • Insuficiente grado de coordinación con el PDI • Desfase entre las periodizaciones presupuestaria y académica • Poco aprovechamiento de las tecnologías web para adquisiciones • Demoras en la llegada a la Biblioteca de las bibliografías docentes
3) RELACIONES CON LA PLANIFICACION DE LA INVESTIGACION	<ul style="list-style-type: none"> • Vinculación al Vicerrectorado de Investigación • Política bibliotecaria enfocada a la investigación (contratación de recursos-e, amplios plazos de préstamo para el PDI, servicio de acceso al documento, etc.) • Fondos presupuestarios específicos para la compra de bibliografía de investigación • Captación de subvenciones para compra de fondos bibliográficos de investigación 	<ul style="list-style-type: none"> • Insuficiencia de la Comisión de Biblioteca como mecanismo para adecuar la planificación bibliotecaria a las necesidades de la investigación • Falta de conocimiento de las necesidades bibliotecarias de la investigación (grupos de investigación, doctorandos, etc.) • Dificultades de coordinación a través de las Áreas de Conocimiento • Falta de servicios de Difusión Selectiva de la Información (DSI)
4) MECANISMOS DE RELACION CON USUARIOS	<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de Comisiones de Biblioteca que permiten a los usuarios participar más activamente en la gestión y la política bibliotecarias • Existencia de mecanismos de relación/comunicación con los usuarios, tanto presenciales (mostradores de préstamo, servicio de referencia), como a distancia (teléfono, correo ordinario, correo-e, formulario de sugerencias) 	<ul style="list-style-type: none"> • Escasa asistencia del alumnado a la Comisión de Biblioteca • Poco desarrollo de los canales de comunicación con los usuarios en términos de disponibilidad, amigabilidad, etc. • Poco aprovechamiento de la información que obtiene el personal bibliotecario que está en contacto con los usuarios finales
PROCESOS Y COMUNICACIÓN		
1) ORGANIZACIÓN DE LA BIBLIOTECA	<ul style="list-style-type: none"> • Biblioteca como servicio único • Flexibilidad para la asignación del personal a las diversas unidades organizativas • Existencia de un Reglamento de la Biblioteca • Logros de la centralización: adquisiciones, revistas, catalogación • Interés de la Dirección por someter a contraste del personal y usuarios los servicios bibliotecarios 	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo bibliotecario no implantado plenamente y sujeto a controversia • Estructura organizativa interna rígida y compleja • Poco desarrollo de fórmulas de gestión participativa (grupos de trabajo, etc.) • Poca operatividad de la Xunta Técnica en parte debido a su composición excesivamente numerosa • Dispersión geográfica de los campus • Dependencia de los servicios



	PUNTOS FUERTES	PUNTOS DEBILES
		informáticos
2) PROCESOS	<ul style="list-style-type: none">Automatización	<ul style="list-style-type: none">Falta de identificación de todos los procesos del servicio bibliotecarioDesactualización o carencia de manuales de procesosFalta de formación sobre la gestión por procesosFuncionamiento irregular del correo interno en cuanto a plazos de recogida y entrega de paquetes, con importantes repercusiones negativas sobre el funcionamiento del préstamo intercampusDificultades para asegurar el cumplimiento de la normativa de préstamo por parte de algunos miembros del PDI
3) OFERTA SERVICIOS A DISTANCIA	<ul style="list-style-type: none">AutomatizaciónElevado porcentaje de reconversión de los fondos bibliográficosOferta creciente de recursos-e (consorciados y locales)	<ul style="list-style-type: none">Poco desarrollo de la web de la Biblioteca y, en general, de tecnologías que posibiliten la biblioteca-eFalta de personal informático en la plantilla de la BibliotecaOferta de servicios a distancia poco conocidaInsuficiente desarrollo de la cartera de servicios electrónicos
RECURSOS		
1) PERSONAL	<ul style="list-style-type: none">Perfil profesional de la plantillaEl trabajo en sí mismo como elemento automotivadorBuen clima de relaciones humanas con los usuariosPapel y preparación de los TEBsInterés por la formación y la actualización de conocimientos por parte de la mayoría de la plantilla	<ul style="list-style-type: none">Insuficiencia de la plantilla actual para garantizar los servicios bibliotecarios en toda la franja horariaFalta de personal informático en la plantilla como apoyo al necesario desarrollo de las nuevas tecnologíasAusencia de un plan de formación específico para el personal de la BibliotecaDificultades para la promoción del personal dentro de la BibliotecaCarencias de comunicación interna
2) INSTALACIONES Y EQUIPAMIENTOS	<ul style="list-style-type: none">Calidad de las instalaciones bibliotecarias superior a la media españolaProyectos de nuevas instalaciones bibliotecarias (Central Ourense, Minas-Industriais, Ciencias)	<ul style="list-style-type: none">Poca capacidad de crecimiento espacial de las bibliotecas actualesFalta de medios tecnológicos, especialmente de los equipamientos informáticos a disposición de los usuariosInconveniente accesibilidad y señalización de la Biblioteca Central del campus de Vigo
3) FONDOS	<ul style="list-style-type: none">Esfuerzos organizativos, presupuestarios y de gestión por constituir un fondo bibliográfico muy potenciados por la centralización de las adquisicionesAutomatización de los procesos de adquisición y catalogaciónParticipación en el Consorcio	<ul style="list-style-type: none">Falta de estudios de adecuación de la colección a las necesidades docentes y de investigaciónFalta de análisis del comportamiento de la colección existenteProblemas derivados del elevado coste de las revistas



	PUNTOS FUERTES	PUNTOS DEBILES
	Bugalicia <ul style="list-style-type: none"> • Concepto presupuestario específico para la adquisición de fondos bibliográficos 	
4) INGRESOS	<ul style="list-style-type: none"> • Programa presupuestario propio • Captación de subvenciones • Aplicación presupuestaria para financiar las actividades de cooperación bibliotecaria • Participación en el Consorcio Bugalicia 	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje del presupuesto ordinario de la Biblioteca con relación al de la Universidad inferior al 5% recomendado por REBIUN • Problemas derivados del elevado coste de las revistas • Imposibilidad de generar ingresos
RESULTADOS		
1) SATISFACCION USUARIOS	<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de mecanismos que permiten conocer la opinión de los usuarios • El personal como elemento muy valorado por los usuarios • Buen grado de satisfacción de los usuarios con los sistemas básicos de acceso a la información (OPAC, web, servicio préstamo) según las encuestas 	<ul style="list-style-type: none"> • Poco aprovechamiento de la información disponible sobre la opinión de los usuarios • Inexistencia de una política sistemática de conocimiento de la opinión de los usuarios • Bajo grado de satisfacción de los usuarios con los fondos bibliográficos, el número de puestos de lectura y el de puestos informáticos • Insatisfacción del alumnado de 1º y 2º ciclo con sus derechos de préstamo • Insuficiente grado de conocimiento por los usuarios de los servicios y recursos que la Biblioteca pone a su disposición
2) EFICACIA	<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de un plan estratégico de la Biblioteca (Plan Director) 	<ul style="list-style-type: none"> • Escasez de indicadores
3) EFICIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> • Participación en el Consorcio Bugalicia 	<ul style="list-style-type: none"> • Dificultades para la medición de costes • Escasez de indicadores
4) PRESUPUESTOS	<ul style="list-style-type: none"> • Programa presupuestario propio 	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje del presupuesto ordinario de la Biblioteca con relación al de la Universidad inferior al 5% recomendado por REBIUN

Aspecto al que parece conveniente dedicar unas líneas es la controversia en torno al modelo bibliotecario que el CE tuvo ocasión de detectar durante su visita, si bien puntualiza que no existe unanimidad en cuanto a su valoración ni tan siquiera entre el personal bibliotecario. En este sentido parece oportuno matizar lo siguiente:

- a) no se trata de un modelo propiamente centralizado, sino más bien de "centralización controlada" que pretende, sobre todo, concentrar la gestión y los procesos técnicos en tanto procesos de diseño y creación de los servicios bibliotecarios. En contrapartida, una parte sustancial de los servicios se presta de forma descentralizada tanto mediante fórmulas presenciales, como gracias al aprovechamiento de las nuevas tecnologías;



- b) es un modelo evolutivo y por tanto no cerrado. Así, si bien como apuntan el autoinforme y el informe externo, las denominadas "salas de lectura" en muchos casos actúan *de facto* como bibliotecas de centro, ello trata de facilitar una transición poco abrupta hacia la centralización de los recursos de investigación (revistas y publicaciones seriadas, gestión de recursos-e, etc.) en las Bibliotecas centrales. En todo caso se considera que un "modelo bibliotecario" no debe tomarse como un "corsé", sino como una referencia, con sus ventajas e inconvenientes, pero en todo caso flexible sobre todo en la medida en que las tecnologías de la información y la comunicación eliminan las barreras físicas y permiten la creación de nuevos modelos de bibliotecas donde lo importante no son las estructuras físicas sino las virtuales;
- c) más que plantear una reforma del modelo debería hablarse de una profundización en el mismo merced a un mayor grado de distribución de aquellos servicios que generan un mayor contacto con el público final, tanto mediante soluciones tecnológicas (desarrollo de las colecciones digitales, servicios electrónicos, etc.), como mediante criterios diversos (la especialización temática puede ser uno de ellos, si bien no necesariamente el mejor);
- d) en todo caso se trata de un modelo "asimétrico" por cuanto mientras en los campus de Ourense y Pontevedra tiende a la centralización en torno a bibliotecas de campus, en el campus de Vigo presenta una estructura más compleja. Esta asimetría corre el riesgo de generar agravios comparativos entre los campus, por lo que plantear una descentralización temática para el campus de Vigo no está exento de problemas.

5. Acciones de mejora

El autoinforme, las sugerencias recibidas con ocasión de su fase de publicidad y el informe externo, proponen diversas acciones de mejora que este informe final intenta articular dentro de un conjunto sistemático con indicación de prioridades, responsabilidades y plazos.

No obstante, y con carácter previo, hay que efectuar una consideración importante: acaso la "mejor noticia" de todo lo que hasta ahora se lleva desarrollado de este proceso de evaluación de la calidad de la Biblioteca, es que ésta no ha permanecido quieta a la espera de la conclusión de todo el proceso para comenzar a abordar acciones de mejora. En este sentido hay que destacar que desde finales de 2003 y a lo largo de 2004, la Biblioteca ha emprendido actuaciones y proyectos en varias de las recomendaciones del CE y propuestas del Comité de Autoevaluación. Así cabe citar:

- la elaboración de un "Plan Director de la Biblioteca Universitaria, 2004-2007", aprobado por la Comisión Xeral de Biblioteca Universitaria y el Vicerrectorado de Investigación, que constituye el principal instrumento estratégico;

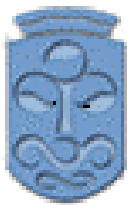


- una mayor frecuencia de reuniones de la Comisión Xeral de Biblioteca, que, por ejemplo, a lo largo del 2003 mantuvo un total de cinco reuniones frente a tan sólo una reunión en 2002 y dos en 2001:
- un notable desarrollo de las colecciones de recursos de información electrónicos, en especial de revistas gracias a la actuación consorciada con las otras dos Universidades gallegas;
- los trabajos de la Xunta Técnica sobre sendos documentos, presentados por la Dirección de la Biblioteca que habrán de conducir durante el segundo semestre del año a la elaboración de una propuesta de plan de formación del personal de la Biblioteca para su ulterior presentación a Xerencia, y a disponer de un cuadro de mando integral como sistema básico de indicadores;
- una entrevista de la Dirección de la Biblioteca con el responsable del servicio de correo de la Universidad que ha permitido alcanzar acuerdos en cuanto a dimensiones, plazos de entrega, etc. de los envíos que parten de las bibliotecas y que han derivado en una mejora de la regularidad del correo;
- el proyecto, actualmente en marcha, de una intranet bibliotecaria como primer soporte del desarrollo de la comunicación interna;
- la convocatoria de un concurso público para la adquisición de un elevado número de equipos informáticos con el fin de mejorar y actualizar el parque informático de la Biblioteca;
- actuaciones de mejora en las instalaciones de la biblioteca de Torrecedeira (consolidación de estanterías y proyecto de climatización que se ha acometido a lo largo del verano de 2004);
- apuesta del Plan Director por la "Gestión del conocimiento" como nueva forma de trabajar y gestionar la Biblioteca Universitaria. En este sentido, recientemente se contrataron los servicios de una consultora con objeto de introducir la gestión del conocimiento entre el personal bibliotecario y formular un diagnóstico de partida.

Todas estas actuaciones se recogen en el Plan Director que, además, incluye un objetivo estratégico específico de calidad ("calidad en todo y para todos") y lo conecta con otras actuaciones en el ámbito de la gestión de recursos humanos, la sostenibilidad financiera, la innovación y el posicionamiento de la Biblioteca dentro de la vida universitaria. Gracias a esa dimensión estratégica de la calidad se han podido incorporar al Plan Director tanto el diagnóstico del autoinforme, como muchas de las acciones de mejora que en éste se proponían.

El Capítulo 5 del autoinforme sintetizaba una serie de orientaciones para las posibles acciones de mejora de modo que, a juicio del Comité, las mejoras debían orientarse sobre todo a:

- lograr un mejor conocimiento de las demandas y expectativas de los diversos segmentos de usuarios;
- conseguir una mayor coordinación con el PDI en la selección de fondos y recursos documentales;



- contar con un sistema de información integrado con datos e indicadores;
- conseguir una mayor implantación y aprovechamiento de las tecnologías web;
- establecer un programa de mejora de las instalaciones bibliotecarias;
- actualizar y ampliar el equipamiento informático de la Biblioteca.

Por su parte el CE propone en su informe el siguiente conjunto de mejoras:

- intensificar y mejorar los planes de formación interna;
- elaborar un plan estratégico;
- establecer un sistema de información y comunicación interna, incluido un plan de comunicación;
- mejorar los equipamientos informáticos, sobre todo los que están a disposición de los usuarios;
- corregir la política de préstamo;
- obtener una mayor coordinación con el PDI, en especial en el ámbito de la selección y adquisición de recursos informativos;
- emprender mejoras señalización y accesibilidad en la Biblioteca Central;
- operar una recogida sistemática de datos sobre el funcionamiento y rendimiento de la Biblioteca;
- mejorar el servicio de correo interno.

De todo ese gran conjunto de posibles acciones de mejora, es preciso operar una priorización. Para ello se puede aplicar el principio de Pareto (el 20% de las causas es responsable del 80% de los efectos), de manera que el informe final intenta identificar dónde reside ese 20% y propone concentrar las mejoras en esos "pocos vitales" sin detenerse en los "muchos triviales". En este sentido el principio-guía debe ser la satisfacción de las necesidades y expectativas de los usuarios, de suerte que todo aquello que redunde directamente en una mejora de los servicios debe ser objeto de mejora.

En torno a ello se intentan definir los cambios o mejoras que, a juicio de los redactores de este informe final, que deben acometer la Biblioteca y la Universidad para operar una mejora de los servicios bibliotecarios. En este sentido se han primado aquellas acciones de mejora que pueden/deben tener impactos positivos en varios de los criterios o subcriterios que estructuran el informe de autoevaluación.

En esta línea, y junto al mantenimiento de las acciones y proyectos que ya están en marcha (Plan Director, Cuadro de Mando Integral etc.), se plantean tres orientaciones básicas para la propuesta de mejoras son:

- a) lograr una mejora del sistema de creación del servicio en torno a sus tres elementos (personal, instalaciones-equipamientos y procesos);
- b) mejorar el grado de comunicación con los usuarios, así como de conocimiento de sus necesidades, opiniones y expectativas;
- c) abordar mejoras e innovaciones en los servicios.

En torno a esta selección de mejoras se proponen las acciones que se recogen en el siguiente apartado:



6. Plan de mejoras

Criterio 1: INTEGRACION EN LA INSTITUCION					
AREAS DE MEJORA	OBJETIVOS	Acciones	Responsable(s)	Indicadores	Plazo
Mejorar el grado de conocimiento de las necesidades y expectativas de los diversos segmentos de usuarios	<i>Adecuar la oferta de servicios y recursos bibliotecarios a las necesidades presentes y futuras de sus usuarios, y obtener un buen grado de conocimiento de sus necesidades y expectativas que permitan a la Biblioteca difundir adecuadamente sus servicios</i>	<p>Diseñar una encuesta de usuarios permanente</p> <p>Aprobar el modelo de encuesta</p> <p>Llevar a cabo una experiencia piloto de recogida de la encuesta en una biblioteca seleccionada</p> <p>Analizar y valorar los resultados de la experiencia piloto</p> <p>Extender la encuesta a todas las bibliotecas</p>	<p>Dirección Biblioteca</p> <p>Xunta Técnica</p> <p>Dirección Biblioteca (en su caso Dirección Biblioteca Central de campus)</p> <p>Xunta Técnica / Comité de Mejora</p> <p>Direcciones Bibliotecas Centrales de campus</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Documento con el cuestionario ▪ % de encuestas recogidas sobre el total de la población a la que sirve la biblioteca ▪ Nivel de satisfacción de los usuarios ▪ Documento de análisis y valoración ▪ Número de encuestas recogidas ▪ Nivel de satisfacción de los usuarios 	Corto (curso 2004-05)
Poner en marcha mecanismos estables de coordinación con el PDI	<i>Mejorar la coordinación con el PDI con objeto de lograr una mayor adecuación de las colecciones y servicios bibliotecarios a las necesidades de la docencia, el aprendizaje y la investigación</i>	<p>Formación de un grupo de estudio</p> <p>Elaboración de un plan de actuaciones para incrementar la coordinación (incluye definición de indicadores de seguimiento)</p> <p>Presentación y ratificación por la Xunta Técnica</p> <p>Presentación y aprobación por la Comisión de Biblioteca</p>	<p>Dirección Biblioteca</p> <p>Grupo de estudio / Comité de Mejora</p> <p>Dirección Biblioteca / Xunta Técnica</p> <p>Dirección Biblioteca / Comisión de Biblioteca</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Constitución del grupo de estudio ▪ Número de reuniones ▪ Documento del plan de actuaciones ▪ Ratificación por la Xunta Técnica ▪ Aprobación por la Comisión de Biblioteca 	Medio (curso 2004-05)



Criterio 2: ORGANIZACIÓN Y PROCESOS

AREAS DE MEJORA	OBJETIVOS	Acciones	Responsable(s)	Indicadores	Plazo
Desarrollar la comunicación interna en la Biblioteca Universitaria	<i>Aumentar la información al alcance del personal de la Biblioteca con la finalidad de promover su participación activa en la mejora de la calidad de los servicios y mejorar sus niveles de motivación</i>	Difusión del Plan Director a través de su traducción al gallego, su publicación en la intranet y la web de la Biblioteca y una presentación en-en línea del mismo	Dirección Biblioteca	<ul style="list-style-type: none"> Documento con la versión gallega del Plan Publicación del documento y su presentación en-línea en la intranet y la web 	En marcha (curso 2004-05)
		Diseño y desarrollo de una intranet de la Biblioteca Universitaria Elaboración de un protocolo de gestión de contenidos de la intranet	Dirección Biblioteca / Informático Biblioteca Xunta Técnica	<ul style="list-style-type: none"> Documento con el protocolo de gestión de contenidos 	En marcha (curso 2004-05)
Emprender una acción sistemática de mejora de los procesos	<i>Optimizar los procesos del servicio bibliotecario y facilitar el paso de una gestión por funciones a otra por procesos</i>	<p>Impartir cursos de formación sobre mejora de procesos al personal de la Biblioteca</p> <p>Identificar la totalidad de los procesos bibliotecarios</p> <p>Definir un plan de normalización de los procesos bibliotecarios</p> <p>Elaborar y/o actualizar los manuales de procesos Difusión de los manuales a través de la intranet de la Biblioteca</p>	<p>Servicio de RR.HH. / Área de Calidad</p> <p>Dirección Biblioteca / Secciones Biblioteca</p> <p>Xunta Técnica</p> <p>Secciones de Biblioteca Dirección Biblioteca</p>	<ul style="list-style-type: none"> Núm. de cursos impartidos y de asistentes Nivel de satisfacción de los asistentes Número de procesos identificados Documento con el plan de normalización de procesos Número de manuales elaborados y/o actualizados Publicación de los manuales en la intranet 	Largo (curso 2006-07)
Modificar la normativa reguladora del servicio de préstamo	<i>Disponer de una normativa más equilibrada en cuanto a derechos de préstamo entre el PDI y el resto de usuarios, y recoger tipologías emergentes de usuarios del servicio</i>	<p>Revisar la política de préstamo vigente y aprobar una nueva normativa</p> <p>Ratificación de la nueva normativa</p> <p>Lleva a cabo una campaña de difusión de la nueva normativa Implantar la nueva normativa</p>	<p>Comisión de Biblioteca</p> <p>Consello de Gobierno</p> <p>Sección de Préstamo y Circulación Sección de Préstamo y Circulación</p>	<ul style="list-style-type: none"> Redacción del documento con la nueva normativa Ratificación de la nueva normativa Detalle de las fórmulas de difusión utilizadas 	En marcha (curso 2004-05)



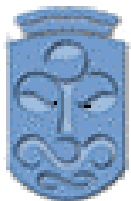
criterio 3: RECURSOS

AREAS DE MEJORA	OBJETIVOS	Acciones	Responsable(s)	Indicadores	Plazo
Establecer un plan de formación específico para el personal de la Biblioteca Universitaria	<i>Mejorar los niveles de autoeficacia del personal de la Biblioteca con la finalidad de aumentar la capacidad de respuesta de ésta ante las demandas cambiantes de los usuarios, y posibilitar una participación activa del personal en la mejora de la calidad de los servicios bibliotecarios</i>	<p>Elaborar una propuesta de plan de formación</p> <p>Presentación de la propuesta a la Gerencia y la Comisión de Formación</p> <p>Aprobación por la Comisión de Formación</p> <p>Puesta en marcha y seguimiento del plan</p>	<p>Xunta Técnica</p> <p>Dirección de Biblioteca / Gerencia</p> <p>Comisión de Formación</p> <p>Servicio de RR.HH. / Dirección Biblioteca / Comité de Mejora</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Redacción del documento de propuesta ▪ Presentación de la propuesta ▪ Aprobación del plan ▪ Núm. de cursos anuales ▪ Núm. y % de personas formadas anualmente ▪ Nivel de satisfacción de los asistentes con la formación recibida 	En marcha (curso 2004-05)
Incrementar los niveles de satisfacción en el trabajo del personal de la Biblioteca Universitaria	<i>Disponer de un instrumento que permita medir regularmente la satisfacción en el trabajo del personal de la Biblioteca y proponer acciones de mejora</i>	<p>Diseñar un cuestionario para una encuesta regular de satisfacción en el trabajo del personal</p> <p>Aprobación del cuestionario y fórmulas, periodicidad, etc. de recogida de la encuesta</p> <p>Recogida de la encuesta</p> <p>Análisis y valoración de resultados</p> <p>Difusión del análisis a través de la intranet de la Biblioteca</p>	<p>Dirección Biblioteca</p> <p>Xunta Técnica</p> <p>Direcciones de Bibliotecas Centrales de campus</p> <p>Dirección Bibliotecan / Comité de Mejora</p> <p>Dirección Biblioteca</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cuestionario ▪ Aprobación del cuestionario ▪ Número en encuestas recogidas ▪ % de personal que responde a la encuesta ▪ Documento de análisis y valoración ▪ Evolución del grado satisfacción ▪ Número de consultas al documento 	Medio (curso 2005-06)



Criterio 3: RECURSOS

AREAS DE MEJORA	OBJETIVOS	Acciones	Responsable(s)	Indicadores	Plazo
Incrementar el número de efectivos de la plantilla de tarde	<i>Asegurar el mismo nivel de servicio durante la franja horaria correspondiente a la jornada de tarde</i>	Estudio técnico de necesidades Presentación del estudio a Xerencia	Dirección Biblioteca Dirección Biblioteca	<ul style="list-style-type: none"> Redacción del estudio técnico Presentación del estudio 	Medio (curso 2005-06)
Mejorar la accesibilidad de la Biblioteca Central del campus universitario de Vigo	<i>Facilitar al público la localización de la Biblioteca Central dentro del campus de Vigo</i>	Elaborar un estudio de necesidades de señalización exterior de la Biblioteca Central Presentación del estudio al Vicerrectorado de Planificación Diseñar y editar un folleto informativo sobre la ubicación y direcciones de las bibliotecas de la Universidade de Vigo	Dirección Biblioteca Dirección Biblioteca Dirección Biblioteca	<ul style="list-style-type: none"> Redacción del estudio Núm. de ejemplares que componen la tirada 	Corto (curso 2004-05)
Desarrollar las colecciones de recursos digitales que ofrece la Biblioteca Universitaria	<i>Ofrecer a la comunidad universitaria una amplia colección de recursos digitales de calidad contrastada con objeto de facilitar sus actividades de aprendizaje, docencia e investigación</i>	Establecer una política de contratación de recursos digitales (revistas-e, etc.) Aumentar la oferta de recursos digitales mediante la contratación propia o consorciada	Comisión de Biblioteca Dirección Biblioteca / Secciones de Adquisiciones, Hemeroteca y referencia / Consorcio Bugalicia	<ul style="list-style-type: none"> Redacción del documento que fija la política Volumen y tipología de recursos contratados anualmente Porcentajes de variación anual en cada uno de los tipos identificados 	Largo (curso 2006-07)
	<i>Asegurar la accesibilidad a los recursos digitales que ofrece la Biblioteca, así como su mantenimiento actualizado</i>	Desarrollar la web de la Biblioteca como interfaz básica de acceso a los recursos digitales	Dirección Biblioteca / Informático Biblioteca		



Criterio 3: RECURSOS

AREAS DE MEJORA	OBJETIVOS	Acciones	Responsable(s)	Indicadores	Plazo
		Proponer la adquisición por el Consorcio Bugalicia de sistemas que mejoren las funcionalidades de Millennium-Innopac para gestionar colecciones digitales: <i>software</i> de enlace, gestión de recursos electrónicos	Dirección Biblioteca / Consorcio Bugalicia		
		Elaborar un estudio de necesidades para la implantación de un servicio de préstamo en sala de ordenadores portátiles en todas las bibliotecas	Dirección Biblioteca / Sección de Préstamo y Circulación / Informático Biblioteca	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Redacción del documento con el estudio de necesidades 	
		Dotación a todas las bibliotecas de red inalámbrica	Vicerrectorado de Innovación e Calidade	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Núm. de bibliotecas con red inalámbrica 	
		Adquisición de un conjunto suficiente de ordenadores portátiles	Dirección Biblioteca	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Número de portátiles adquiridos por cada biblioteca 	
		<i>hoc</i> que regule el préstamo y uso de los portátiles en sala	Comisión de Biblioteca	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Redacción del documento con la normativa 	



Criterio 4: RESULTADOS

AREAS DE MEJORA	OBJETIVOS	Acciones	Responsable(s)	Indicadores	Plazo
Establecer un sistema de indicadores	<i>Disponer de un sistema permanente para medir los avances de la Biblioteca en términos de eficacia, eficiencia y calidad de sus servicios, que sea fácilmente entendible por el personal de la Biblioteca</i>	Elaborar un Cuadro de Mando Integral (CMI) como conjunto de indicadores de la Biblioteca Universitaria	Xunta Técnica	<ul style="list-style-type: none">Documento con el CMINúmero de indicadores que se contemplan	En marcha (curso 2004-05)
		Gestionar el CMI dentro de la intranet de la Biblioteca	Dirección Biblioteca	<ul style="list-style-type: none">Inclusión del CMI en la intranet de la Biblioteca	