

**INFORME DE AUTOEVALUACIÓN  
DE LA BIBLIOTECA**



**UNIVERSIDAD DE VALLADOLID**

**II PLAN DE CALIDAD DE UNIVERSIDADES**

Valladolid, junio de 2004

## ÍNDICE

---

PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN .....	3
INTRODUCCIÓN. La Biblioteca de la Universidad de Valladolid .....	10
Criterio 1 : LIDERAZGO .....	19
Criterio 2 : POLÍTICA Y ESTRATEGIA .....	30
Criterio 3 : GESTIÓN DEL PERSONAL .....	40
Criterio 4 : ALIANZAS Y RECURSOS .....	52
Criterio 5 : PROCESOS .....	63
Criterio 6 : RESULTADOS EN LOS CLIENTES y RESULTADOS CLAVES	71
Criterio 7 : RESULTADOS EN EL PERSONAL .....	80
Criterio 8 : RESULTADOS EN LA SOCIEDAD .....	94
ANEXOS : .....	100
- Anexo 1 : Tablas de datos	
- Anexo 2 : Encuesta de uso y satisfacción de la biblioteca	
- Anexo 3 : Encuesta de Evaluación de la Biblioteca (ámbito interno)	
- Anexo 4 : Clasificación de respuestas de la Encuesta de Evaluación (respuestas libres)	
- Anexo 5 : Porcentajes de participación en el total de la plantilla	
DOCUMENTACIÓN COMPLEMENTARIA: .....	132
- Reglamento de la Biblioteca de la Universidad de Valladolid	
- Líneas de actuación de la biblioteca de la Universidad de Valladolid	
- Normativa de Préstamo de la Biblioteca	
- Normativa de Préstamo Intercampus	
- Normativa de Préstamo Interbibliotecario	
- Estadísticas de Uso	
- Carta de Servicios de la Biblioteca	
- Resúmenes de las reuniones del Comité de Autoevaluación	

### Documentación disponible en la Biblioteca Universitaria

- Memorias de la Biblioteca de la Universidad de Valladolid (1998-2002)
- Datos estadísticos de la biblioteca de la Universidad (1999-2003)
- Manual de Procedimientos de las Bibliotecas especializadas y de Campus
- Memorias de las bibliotecas que componen la Biblioteca de la Universidad (2000-2003)
- Anuario estadístico REBIUN (1999-2003). Datos de la Biblioteca de la Universidad de Valladolid

## **PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN**

---

### **Objetivos de la evaluación e inicio del proceso**

La Universidad de Valladolid decide iniciar la evaluación de su Servicio de Biblioteca con un doble objetivo:

1. Determinar, mediante un análisis en profundidad de su funcionamiento, cuáles son sus puntos fuertes y qué otros están necesitados de refuerzo, con el fin de diseñar estrategias que mejoren su servicio.
2. Poder presentarse al certificado de Calidad convocado por el Ministerio.

Con estos objetivos, en enero de 2004 se solicitan voluntarios entre el personal de la Biblioteca para participar en el proceso. Con las propuestas presentadas se constituye un Comité en el que se tiene especial atención a que haya representación de las distintas categorías del personal, así como de las Bibliotecas de diferentes áreas de conocimiento y de los cuatro Campus. Finalmente este Comité de Evaluación Interna queda constituido por 17 miembros de los cuales doce son personal de la Biblioteca, dos alumnos, dos profesores de la Universidad y el Vicerrector de Investigación en cuyo Vicerrectorado se inscribe este Servicio. Actúa como coordinadora la Técnico de planificación estratégica de la universidad.

El 2 de marzo de 2004 tiene lugar la primera reunión de este Comité. Desde esa fecha y hasta el 14 de junio se mantiene una reunión semanal con el fin de organizar y desarrollar la evaluación interna. Entre las primeras decisiones está la de comunicar por correo individual a todo el personal de la biblioteca el inicio de esta evaluación, sus objetivos y

metodología, así como la apertura de una sección en la página web del Servicio para hacer público un resumen de cada una de las reuniones mantenidas por el Comité, y ofrecer una dirección electrónica que recoja las sugerencias relacionadas con el proceso.

También en la primera reunión del Comité, y siguiendo las directrices de la Guía de Evaluación del Consejo de Universidades, se decide realizar dos encuestas: una de ámbito interno, otra de uso y satisfacción de los usuarios. Esta última, realizada a más de cuatro mil personas, se ha dirigido y desarrollado por un equipo del Departamento de Estadística. Esta colaboración ha sido muy valiosa para la labor del Comité, que quiere agradecer expresamente la disponibilidad y la eficacia de quien la ha liderado. Los resultados de ambas encuestas se encuentran presentes en el desarrollo de todos los criterios del informe.

Una vez establecida la metodología del proceso, el Comité de Autoevaluación ha abordado cada uno de los criterios de la Guía. Para esta tarea ha utilizado el modelo de Evaluación de Bibliotecas de la UCUA (Unidad para la Calidad de las Universidades Andaluzas). El análisis de cada criterio se ha hecho siempre a partir de las evidencias -consultando las encuestas o los datos más relevantes cuando ha sido preciso-, para con posterioridad debatir las percepciones cualitativas del personal que integra este Comité. Si bien se formaron grupos de trabajo para desarrollar los diferentes criterios por separado, las conclusiones fueron debatidas y consensuadas por todo el Comité. Este método ha permitido poner en común todos aquellos juicios de valor que han querido formularse a partir de las evidencias, generando unas conclusiones que integran las aportaciones de todos. Finalmente, este Autoinforme se presenta a la comunidad universitaria (Equipo de Gobierno, Decanos y Directores de Centros y Departamentos, PDI, PAS, alumnos y, especialmente, aquellos que integran el Servicio de Bibliotecas, para recabar sus opiniones antes de enviarlo al Comité de Evaluadores Externos.

## Valoración del proceso

La evaluación de la biblioteca universitaria ha sido un proceso largo y difícil, que ha representado una gran carga de trabajo para los miembros del Comité. El lenguaje y los conceptos utilizados en la Guía no son fáciles ni se adecúan a la realidad de los servicios evaluados; con frecuencia, el mismo tono en que se formulan implica una valoración a priori que ha condicionado el trabajo del Comité.

A pesar de las limitaciones y de lo arduo del trabajo, creemos que la evaluación ha servido para llevar a cabo una revisión a fondo del Servicio en su totalidad, algo que normalmente no es fácil de acometer por falta de tiempo reservado para ello, y, sobre todo, de una cultura en este sentido. Tal vez el valor más positivo de esta evaluación ha sido caer en la cuenta de la importancia de afrontar con periodicidad un trabajo de planificación, con establecimiento de objetivos y métodos, y con revisión sistemática de resultados.

Otro fruto, subrayado en diferentes ocasiones por el Comité, es la recomendación de que estas tareas de planificación y seguimiento se aborden en grupo, principalmente entre los miembros que componen el Equipo de Dirección de la Biblioteca (directores de bibliotecas de Centro y jefes de las Unidades técnicas). Puede decirse que el proceso de evaluación ha servido para constatar la necesidad de una dirección compartida o, cuando menos, coordinada, que permita una mayor comunicación entre las diferentes bibliotecas.

Hay que remarcar el enorme interés de todos los miembros del Comité a lo largo del proceso. La participación en las reuniones ha sido casi total (con excepción de los alumnos) a pesar de que suponía un considerable trabajo previo de desarrollo individual y en grupo. Cada uno de los nueve criterios ha sido redactado por una persona diferente del Comité, siempre recogiendo la opinión del grupo encargado de

desarrollarlo. Cada uno de ellos ha sido consensuado finalmente por el Comité en pleno.

La atención a estos criterios ha reflejado un alto nivel de exigencia con el funcionamiento de la Biblioteca, lo que a veces ha hecho acentuar las carencias frente a los logros. Esta tendencia, junto a un gran deseo de superación y mejora del propio servicio, se constata en el gran número de propuestas de mejora que acompañan a cada criterio, y que el Comité insta a que sean atendidos una vez que concluya la evaluación.

Es de señalar también el apoyo de la Institución a este proceso, expresada principalmente en la participación del Vicerrector de Investigación como Presidente del Comité. Si bien no ha sido posible su presencia en todas las reuniones, las ha seguido con interés hasta el final. También es de recalcar la participación de los dos profesores pertenecientes a la Comisión de Biblioteca y su trabajo a lo largo de todo el proceso.

Otra de las fortalezas de esta evaluación ha sido la variedad y representatividad de los miembros del Comité. El hecho de pertenecer a distintas categorías y regímenes laborales, bibliotecas e, incluso, campus, ha supuesto una gran riqueza en las apreciaciones. Cada uno de ellos se ha preocupado por trasladar al Comité las aportaciones que consideraba importantes desde la óptica de su trabajo o de su colectivo. Esto ha permitido contar con múltiples enfoques y desarrollar un texto más completo y capaz de reflejar la realidad del Servicio.

Además del trabajo de las personas que han formado parte del Comité de Evaluación, todo el Servicio de Bibliotecas ha colaborado de alguna forma en este proceso: unos, por tener que asumir tareas de los miembros del Comité a lo largo de las 17 reuniones (principalmente en aquellos Centros con menos personal o en los Campus de otras provincias); otros, por el apoyo a las distintas acciones emprendidas, principalmente la realización de las más de cuatro mil encuestas de

satisfacción a los usuarios. Sin esta ayuda de las personas que componen el Servicio no hubiera sido posible realizar la evaluación de la Biblioteca.

Finalmente, hay que subrayar el buen clima de trabajo en equipo y de colaboración a lo largo de muchas horas de trabajo, el respeto que ha posibilitado debatir ideas a veces muy dispares, y el interés de todos por mejorar un Servicio tan profundamente imbricado en la vida universitaria como es la Biblioteca.

**Miembros del Comité de Evaluación Interno:**

- **Emilio Suárez de la Torre**, Vicerrector de Investigación de la UVA
- **Soledad Carnicer Arribas**, Dtra. de la Biblioteca de la UVA
- **César Salinero Bombín**, Jefe de la Unidad de Información y Acceso al Documento (Unidades técnicas centrales)
- **Mercedes Arranz**, Dtra. del Centro de Documentación Europea
- **Piedad Fernández Casado**, Dtra. de la Biblioteca E.T.S. de Ing. de Telecomunicaciones/E.T.S. de Ing. Informática de Valladolid
- **Ángel Poveda Polo**, Jefe de Sección de la Biblioteca de Ciencias de la Salud de Valladolid
- **María Domínguez de Paz**, Jefe de Sección de la Biblioteca de la Yutera de Palencia
- **Clarisa Pérez Goyanes**, Directora de la Biblioteca de la Facultad de Traducción e Interpretación y de la E.U. de Fisioterapia de Soria.
- **Fernando Morante Arconada**, Técnico Especialista de Biblioteca de la E.T.S. de Arquitectura de Valladolid
- **Elena Torres Valles**, Técnico Especialista de Biblioteca de la Facultad de Ciencias de la Salud de Valladolid
- **M<sup>a</sup> Ángeles Hernández Hernando**, Oficial de Biblioteca de la E.U. de Estudios Empresariales de Soria
- **Yolanda del Barrio Álvarez**, Técnico Especialista de Biblioteca de la Facultad de CC. Sociales, Jurídicas y de la Comunicación de Segovia.
- **M<sup>a</sup> del Carmen Sánchez Rodríguez** Administrativo de la E.T.S. de Arquitectura de Valladolid
- **Germán Vega García-Luengos**, Profesor del Dpto. de Literatura Española y Teoría de la Literatura

- **Carlos Marijuan López**, Profesor del Dpto. de Matemática Aplicada a la Técnica.
- **Pablo Montequi Merchán**, Alumno
- **Noel Manzano Gómez**, Alumno

**Coordinadora de la evaluación:**

- **Macarena López de San Román**, Técnico de Planificación Estratégica de la UVA

**Responsable de las encuestas:**

- **Jesús Tapia García**, Profesor del Dpto. de Estadística e Inv. Operativa.
-

## **INTRODUCCIÓN**

---

### **LA UNIVERSIDAD DE VALLADOLID**

La Universidad de Valladolid es una de las más antiguas de España, junto con las de Palencia, Salamanca y Lérida. Todas ellas forman parte de un gran movimiento intelectual aparecido en Europa Occidental durante los siglos XIII y XIV.

Los orígenes de la Universidad de Valladolid se remontan a los años finales del siglo XIII. La primera referencia escrita aparece en un documento firmado por el rey Sancho IV de Castilla en el año 1293. Este renacimiento intelectual tiene lugar al mismo tiempo que la expansión urbana y progreso material de los grandes municipios castellanos de los cuales Valladolid es un claro ejemplo.

La Universidad de Valladolid se encuentra ubicada en la Comunidad Autónoma de Castilla y León y tiene cuatro campus en las ciudades de Valladolid, Palencia, Soria y Segovia.

En la actualidad cuenta con 25 centros repartidos entre los cuatro campus -Valladolid, Palencia, Soria y Segovia-. Presta servicio a un total de 35000 estudiantes, que cursan estudios de tres o cinco años, así como numerosos cursos de postgrado. Al menos 2440 lectores e investigadores así como 950 administrativos y personal de servicio dedican su trabajo diario y esfuerzos a garantizar que la Universidad de Valladolid es capaz de cumplir con su cometido y alcanzar sus compromisos con la sociedad en relación con la enseñanza y calidad investigadora.

La Universidad de Valladolid está implicada en importantes trabajos de investigación en los campos de las humanidades, ciencias sociales, ciencias experimentales, arquitectura e ingenierías así como en las ciencias biomédicas. Para lograr estos objetivos, tiene un grupo de personal docente-

investigador de los que el 63% son doctores, con aproximadamente 500 estudiantes al amparo de contratos de investigación.

La Universidad de Valladolid gestiona aproximadamente 600 proyectos de investigación financiados por convocatorias públicas de I+D+i (europeas, nacionales o regionales), y aproximadamente 200 contratos y acuerdos orientados a la transferencia del conocimiento, completando un valor total de 20 millones de euros anuales.

Como resultado de este trabajo, la Universidad posee 43 patentes y anualmente produce cerca de 600 artículos en diversas publicaciones, al tiempo que participa en congresos nacionales e internacionales con aproximadamente 1400 comunicaciones anuales. Cerca de 125 tesis doctorales son leídas en la universidad cada año.

## LA BIBLIOTECA DE LA UNIVERSIDAD DE VALLADOLID

Los Estatutos y el Reglamento de la Biblioteca de la Universidad de Valladolid son textos normativos básicos.

El Reglamento, en el Título primero sobre *Definición y funciones*, la define “como un servicio de apoyo a la docencia, el estudio y la investigación, es una unidad funcional que se configura como un sistema bibliotecario formado por las bibliotecas de la Universidad de Valladolid y las Unidades Técnicas Centrales necesarias para su coordinación y gestión”.

Su misión es satisfacer las necesidades de información de la comunidad universitaria, mediante el acceso a los fondos propios de la Universidad de Valladolid o de cualquier otra procedencia. Para lograr este objetivo desempeña las siguientes funciones:

- Desarrollo, conservación, procesamiento y difusión del fondo bibliográfico de la Universidad, cualquiera que sea el soporte físico, el lugar donde se custodie y el concepto presupuestario con el que se haya adquirido
- Provisión a la comunidad universitaria de los recursos de información necesarios en los ámbitos docente, de estudio y de investigación.
- Gestión de las partidas presupuestarias y de las infraestructuras asignadas a la Biblioteca de la Universidad de Valladolid; coordinación y gestión del personal necesario para el buen funcionamiento del servicio.

La Biblioteca de la UVA es competencia del Vicerrectorado de Investigación y está concebida como una unidad funcional cuya estructura depende de la distribución territorial de la Universidad,

presente en cuatro provincias. En Valladolid, Soria y Segovia existe además una dispersión de centros por el casco urbano de la ciudad, sin una clara localización temática en los casos en que se ha tendido a la configuración de campus.

En los últimos años se han llevado a cabo diferentes iniciativas de concentración, como son las bibliotecas temáticas de Valladolid y la del Campus de Palencia.

Están en proyecto los campus de los Pajaritos en Soria y del Regimiento en Segovia, donde se prevé la construcción de una biblioteca central en cada uno, así como un Aulario-Biblioteca científico-técnica en el Campus Miguel Delibes en Valladolid.

La Universidad de Valladolid ha desarrollado una estructura bibliotecaria en la que predomina el concepto de biblioteca ligada a centro, tanto por causas históricas como por el tratamiento que se ha dado a los nuevos edificios en los últimos años y la propia organización económico-administrativa de la UVA.

Recientemente se han creado diversas bibliotecas temáticas, relacionadas con más de una escuela o facultad, donde se han concentrado varios puntos de servicio existentes anteriormente. Estas bibliotecas presentan distintas formas de relación con los centros a los que dan servicio al depender de los grados de integración que establecen entre si dichos centros.

En este caso se encuentran la Biblioteca de Ciencias de la Salud, la Biblioteca de Educación y Trabajo Social y la de Telecomunicación e Informática. La de la Yutera de Palencia, por su parte, es una biblioteca de campus con diferentes áreas temáticas.

Esta estructura favorece un modelo de biblioteca muy integrado en la vida académica, la oportunidad de conocer mejor el funcionamiento interno de los centros y sus necesidades de enseñanza e investigación y

la participación en sus órganos de representación, así como una gran cercanía con los usuarios.

La Biblioteca está haciendo un esfuerzo considerable por unificar y normalizar procesos, documentar procedimientos y coordinar los servicios, para contrarrestar la complejidad de la gestión que conlleva la descentralización. Asimismo, está aprovechando la estrecha relación de las bibliotecas con los centros para favorecer la especialización temática.

La Biblioteca Universitaria ha iniciado en los últimos años una serie de acciones que tienen como objetivo la mejora de procesos y servicios. En el año 2002 se pone en funcionamiento el nuevo sistema informático Innopac-Millennium, comenzando por el módulo de catalogación, al que han seguido, en diferentes fases, los de préstamo, publicaciones periódicas y préstamo interbibliotecario.

Se trabaja en la mejora de la información electrónica, afinando e incrementando los recursos, creando herramientas de búsqueda e integrando la información en el catálogo.

La cooperación con otras instituciones, entendida como medida ineludible de desarrollo y progreso de los servicios bibliotecarios, se manifiesta en la actividad que la Biblioteca realiza como miembro de las redes universitarias: Rebiun (Red de Bibliotecas Universitarias) y Bucle (Red de Bibliotecas Universitarias de Castilla y León).

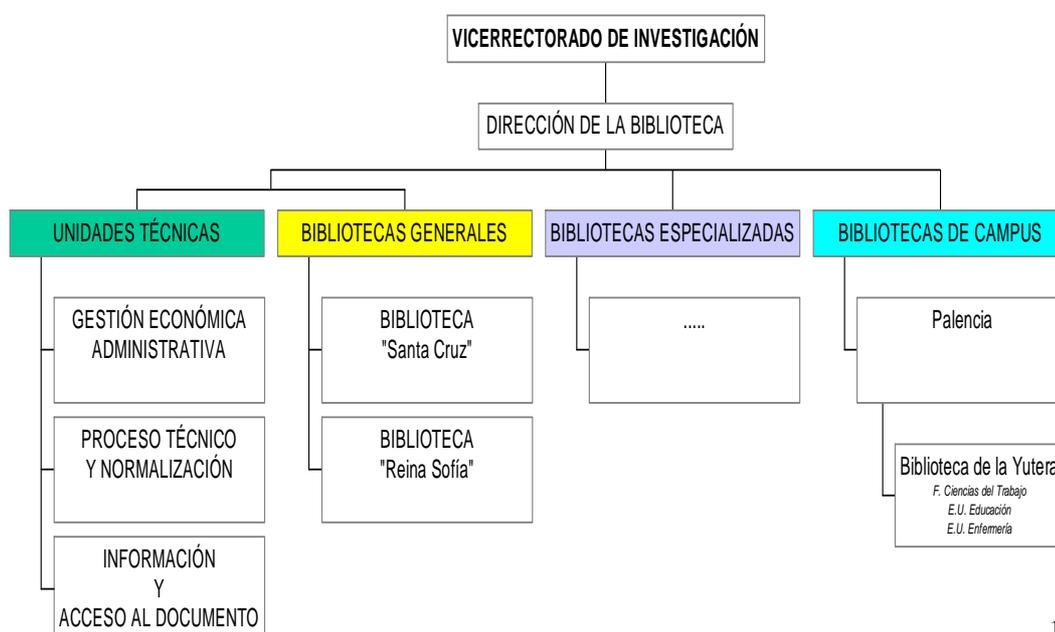
La apertura a la sociedad es otra de las preocupaciones que manifiesta la BUVA en la actualidad: la trascendencia que como institución pública alcance entre los ciudadanos será un factor importante de progreso y de innovación. Por este motivo hay un interés creciente dentro del propio servicio, y por parte de la Universidad, en la difusión y en la colaboración con otras entidades públicas y privadas.

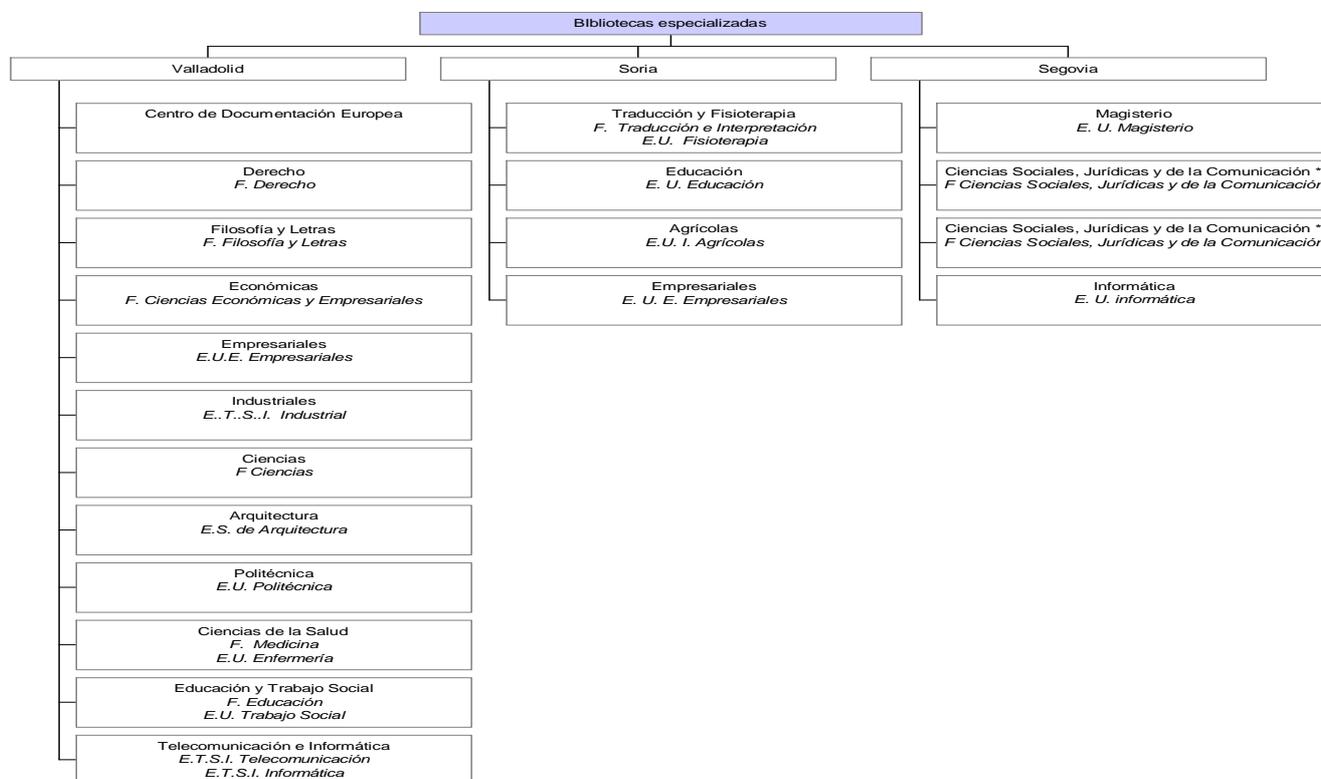
La adaptación al espacio de educación superior europeo es una de las líneas de actuación preferentes. Ya iniciada, en los próximos años debe conducirnos a una transformación profunda de la BUVA,

reorientando los servicios hacia una mayor cooperación e integración en la actividad docente y en la vida académica en general.

La estructura básica de la BUVA está formada por:

- Unidades técnicas: encargadas de la coordinación, unificación de los elementos básicos de funcionamiento de las distintas bibliotecas.
- Bibliotecas generales: tienen una cobertura temática general y no dependen de ningún centro docente o instituto de la UVA. La Biblioteca Reina Sofía acoge los fondos de interés común para las diferentes áreas de conocimiento y la Biblioteca de Santa Cruz está especializada en el patrimonio bibliográfico antiguo de la UVA.
- Bibliotecas especializadas: cubren un área de información especializada, adscritas a una o varias facultades, escuelas o institutos de la UVA, y están integradas por todos los fondos bibliográficos de estos centros.
- Bibliotecas de campus: atienden diversas disciplinas científicas y ofrecen servicios a las facultades, escuelas e institutos localizados en un campus.





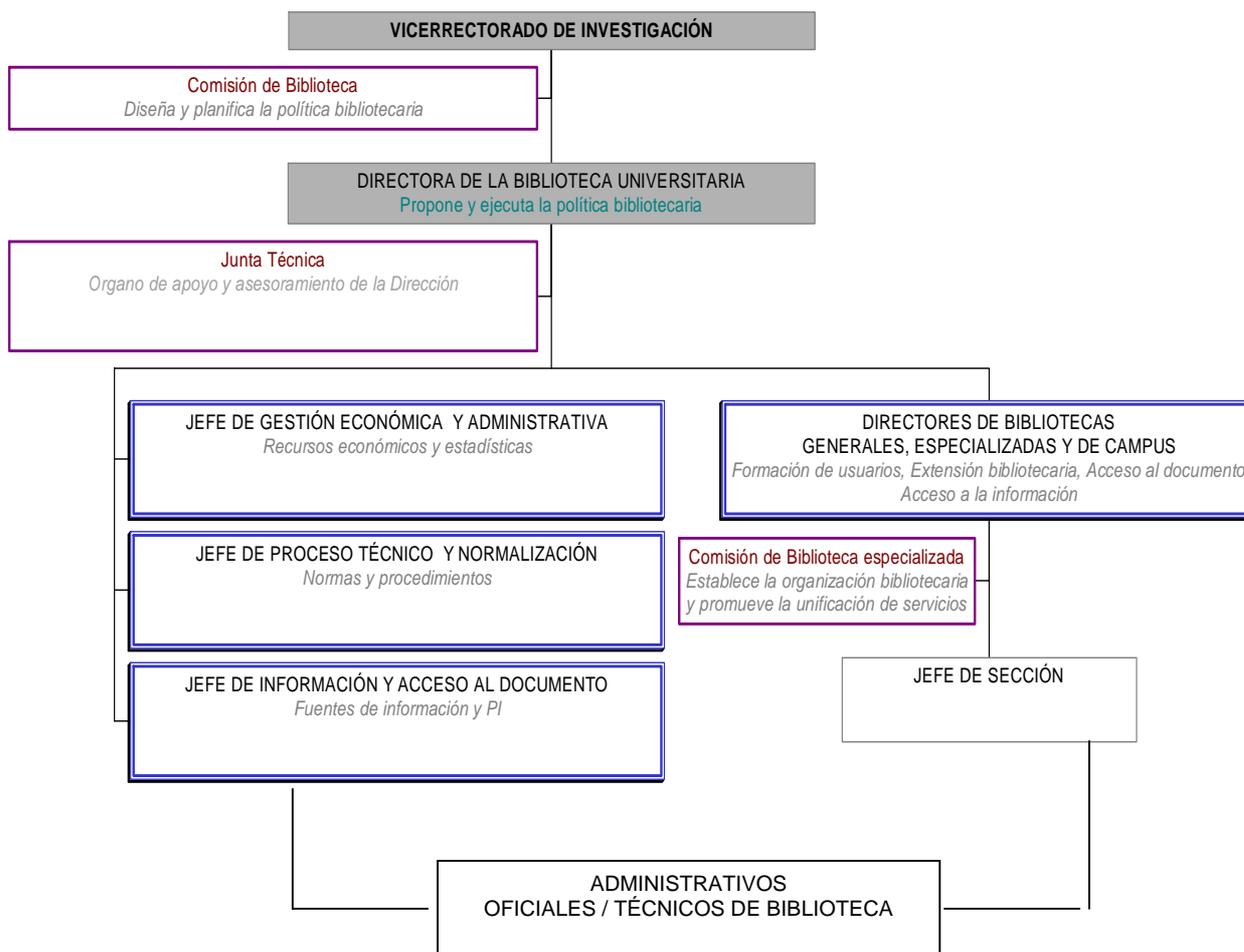
\* Biblioteca con dos edificios

El Reglamento establece y define las funciones de la Dirección de la Biblioteca Universitaria que debe proponer y ejecutar la política bibliotecaria de la UVA establecida por la Comisión de la BUVA y formar parte de los órganos colegiados:

- Comisión de la Biblioteca de la Universidad de Valladolid, formada por miembros del equipo de gobierno de la Universidad, profesores, alumnos y bibliotecarios.

- Comisión de la Biblioteca especializada o de Campus, compuesta por el Director, profesores y alumnos.
- Junta Técnica de la Biblioteca, órgano de asesoramiento y apoyo de la Dirección.

La organización funcional sigue el siguiente modelo:



Para determinar la calidad, la BUVA ha establecido los siguientes indicadores cuantitativos que permiten la comparación con otras bibliotecas universitarias \* :

**Metro cuadrado por usuario: 0,646**

23.880,83 m<sup>2</sup> / 36.953 usuarios

**Estudiantes por plazas de lectura: 6,582**

30.719 estudiantes<sup>1</sup> / 4.667 plazas

**Usuarios por personal bibliotecario: 282,08**

36.953 usuarios / 131 personas

**Libros por usuario: 20,224**

747.338 libros / 36.953 usuarios

**Incremento de libros por usuario: 0,717**

26.501 libros incrementados / 36.953 usuarios

**Títulos de publicaciones periódicas por usuario: 0,393**

14.526 títulos / 36.953 usuarios

**Títulos en curso de publicaciones periódicas por investigador: 1,638**

6.090 títulos / 3.718 investigadores<sup>2</sup>

**Fondo informatizado: 75,23%**

556.351 unidades de fondo informatizado / 739.519 del total de fondos

**Préstamos por usuario: 9,09**

335.964 préstamos / 36.953 usuarios

---

\* DATOS CORRESPONDIENTES AL AÑO 2003

<sup>1</sup> El número de estudiantes y usuarios corresponde al curso 2002/03.

<sup>2</sup> El rótulo de investigadores incluye profesorado y tercer ciclo.

**Nota sobre las bibliotecas de la Facultad de Ciencias Sociales, Jurídicas y de la Comunicación, y de la Escuela de Ingeniería Técnica en Informática de Gestión (Campus de Segovia)**

Los estudios del Colegio Universitario Domingo de Soto comenzaron su integración en la Universidad de Valladolid a comienzos del curso 2001-2002. Esta integración, hasta su culminación en el año 2006, implica la convivencia y utilización de los recursos de dos comunidades universitarias: la de la Universidad de Valladolid (en crecimiento progresivo) y la del Colegio Universitario, adscrito a la Universidad Complutense de Madrid (en descenso).

En lo que respecta a las bibliotecas y sus servicios, esta situación transitoria singulariza el funcionamiento de dos bibliotecas del campus repartidas, a su vez, en tres edificios y afecta principalmente a los siguientes aspectos:

El personal de bibliotecas de la Facultad de Ciencias Sociales, Jurídicas y de la Comunicación forma parte de la plantilla de personal laboral de la Uva y atiende a los usuarios de la UVa y de la UCM indistintamente. La biblioteca de la Escuela de Ingeniería Técnica en Informática de Gestión no está dotada con personal de biblioteca y atiende el servicio el de secretaría.

El fondo documental es, en su mayor parte, propiedad del Colegio Universitario, que aún se hace cargo, desde el 2001, del mantenimiento de las suscripciones; mientras que la Universidad de Valladolid se ocupa de las nuevas adquisiciones de monografías. Presumiblemente, buena parte del fondo será donado o cedido a la UVa.

El programa de gestión integrada que se utiliza es el Biblio3000 (versión MsDos sin conexión en línea) y no el Innopac Millennium implantado en la Universidad de Valladolid. Únicamente se cuenta con un equipo para la catalogación en Innopac y un ordenador de consulta. La operatividad simultánea de los dos programas implica cierta duplicidad en los procesos (realización de carnets de usuario específicos...) y la

imposibilidad de aplicación de la normativa de préstamo de la UVa (plazos, número de documentos...).

Las instalaciones incluyen salas de lectura, depósito cerrado (no hay libre acceso en la Biblioteca de la Facultad de Ciencias Sociales, Jurídicas y de la Comunicación) y sala de visionado con equipamiento de siete cabinas para VHS (en la biblioteca de la Facultad – sede de Publicidad).

Con esta nota se ha pretendido describir una situación peculiar y provisional que se remediará probablemente con la construcción de los edificios del nuevo campus.

## **Criterio 1 : LIDERAZGO**

---

En esta sección se analizan las acciones y comportamientos del equipo directivo de la Biblioteca de la Universidad de Valladolid como líder de ésta para alcanzar la excelencia universitaria a largo plazo.

El Equipo de Dirección de Biblioteca (EDB) de la Universidad de Valladolid está formado por el Director de la Biblioteca Universitaria, los Jefes de las Unidades Técnicas y los Directores de las Bibliotecas Generales, Especializadas y de Campus. La Biblioteca depende orgánicamente del Vicerrectorado de Investigación y al titular de este órgano compete la última responsabilidad en la coordinación y supervisión de las propuestas y acciones del EDB.

Existen reuniones de la Dirección de la Biblioteca con el personal técnico bibliotecario, así como reuniones con los Jefes de las Unidades Técnicas. Sin embargo, no están establecidos encuentros fijos entre los miembros del EDB, por lo que no hay una coordinación formal entre los responsables de bibliotecas. Se detecta la necesidad de que existan reuniones periódicas de los directores y responsables de bibliotecas con la finalidad de hacer más participativa la toma de decisiones.

La referencia explícita al término “liderazgo” no se encuentra documentada, aunque sí está implícita en los distintos informes de gestión y proyectos emanados de la Biblioteca universitaria.

Los directores de bibliotecas o responsables de los servicios bibliotecarios actúan como líderes en los distintos ámbitos universitarios en donde su opinión debe ser tomada en cuenta. Cabe mencionar la participación de la dirección en las Comisiones de las Bibliotecas especializadas, además de otras reuniones con los Equipos directivos de los Centros o de la propia Universidad.

La biblioteca, como servicio universitario, puede verse en ocasiones condicionada por las pautas marcadas desde la dirección del Centro en donde se ubica. La intervención del Centro repercute en el papel de liderazgo del responsable. El Comité valora los aspectos positivos de la adscripción de las bibliotecas a los centros, pero encuentra negativa la interferencia por parte de las direcciones de algunos de ellos en la toma de decisiones de carácter técnico. Las ventajas e inconvenientes de esta intervención también han sido valoradas de manera equitativa en las encuestas de Ámbito Interno. El 42% de la plantilla lo valora positivamente, mientras que el 49% lo hace de forma negativa. (Encuesta Ambito Interno 3.5).

### **El Equipo de Dirección de la Biblioteca (EDB) desarrolla la misión, visión y actúa como modelo de referencia dentro de una cultura de excelencia**

La Biblioteca difunde sus principales líneas de actuación, dirigidas a precisar los objetivos, funciones y servicios bibliotecarios que se prestan. Aunque hay unos objetivos definidos a corto y medio plazo, relacionados con procesos concretos, no lo están los de largo plazo en el ámbito general de la Biblioteca universitaria. No se cuenta con un verdadero documento de planificación estratégica.

El EDB y los trabajadores del Servicio han participado en numerosas ocasiones en los Comités de Evaluación de la Universidad de Valladolid. Y aunque en estos Comités se ha evaluado la biblioteca correspondiente al Centro, las de la Universidad no disponen de una planificación específica para el sistema de gestión de la calidad.

Se aprecia un compromiso de la Biblioteca en comunicar con claridad sus objetivos y acciones específicas para dar a conocer a la Universidad y al propio personal de la Biblioteca sus servicios, así como sus proyectos de cambio y mejora. Cabe destacar: su participación en el libro de imagen corporativa de la Universidad de Valladolid (la Biblioteca

no cuenta con una propia que utilice como imagen de marca en las relaciones internas y externas), la información que sobre sus servicios y proyectos se encuentran en las guías de los alumnos, las cartas remitidas a los distintos Departamentos de la Universidad explicando el cambio del Sistema Integrado de Gestión Bibliotecaria (de Dobis a Millennium), así como del nuevo modelo de Biblioteca Universitaria, etc.

El EDB comunica la información pertinente con el fin de obtener un desarrollo óptimo del trabajo. Sin embargo, de las encuestas se desprende que el personal funcionario considera que esta información se encuentra dentro de unos valores intermedios, mientras que el personal laboral de las bibliotecas opina que es insuficiente: un 66% la sitúa entre los valores 2 y 3 (Encuesta Ámbito Interno 4.1).

Según estas evidencias, sería aconsejable organizar la información para que se difundiera en una Intranet de ámbito bibliotecario: un lugar específico en donde poder consultar todos los acuerdos y documentos que genera la Biblioteca. Además de contar con este espacio informativo, también convendría fomentar una comunicación efectiva entre la Dirección y el resto del personal bibliotecario.

La Biblioteca asume propuestas de innovación de procesos. En el momento de iniciar uno nuevo se crean Comisiones en las que, además de intervenir los miembros que las integran, se recogen las sugerencias que el resto de la plantilla quiera proponer. Esto genera un clima de crítica constructiva, aunque se piensa que podría mejorar si se creasen las ya mencionadas Reuniones periódicas de los miembros del EDB.

La Biblioteca asume la mejora de la calidad de sus servicios como compromiso hacia sus usuarios. El Reglamento de la Biblioteca de la Universidad de Valladolid establece que su objetivo básico y prioritario es la atención al usuario, y el instrumento básico para su consecución son los servicios que presta. En *las Líneas de Actuación de la biblioteca* se alude a que estos deben ser eficientes y de calidad. Sería necesario, sin embargo, un estudio que evaluase las carencias que impiden la calidad

total de los principales servicios. La encuesta de Ámbito Interno refleja en sus valores totales que el 90% considera que es posible mejorarla. (Encuesta Ámbito Interno 3.4).

El EDB realiza actividades relacionadas con el sistema de gestión de calidad: algunas son externas, como la participación en el Grupo de trabajo REBIUN y Consorcios como BUCLE; otras, internas, como la puesta en marcha de Grupos de Trabajo y la realización de cursos relacionados con la calidad.

El plan de formación que se ofrece contiene apartados específicos de técnicas de gestión de calidad. La Biblioteca facilita la mejora profesional a través de convocatorias de cursos de formación dirigidos a todo el personal de la biblioteca. Los hay por categorías y comunes, y se tienen en cuenta fechas y horarios para que la asistencia y participación sea del mayor número posible de personas. A pesar de esto, la Encuesta refleja que las actividades de formación no son suficientes para el personal bibliotecario. Así lo considera un 52% del laboral y el 54% de los funcionarios encuadra la formación dentro de los valores 1 y 2 (Encuesta Ámbito interno 4.2).

### **El EDB se implica personalmente para garantizar el desarrollo, implantación y mejora continua del sistema de gestión de la Biblioteca**

El EDB asegura la implantación de un sistema de gestión de procesos. Para ello cuenta con Manuales, Normativas e Instrucciones en los que además se trata de unificarlos con cierta flexibilidad para cada uno de los Centros. No hay, sin embargo, un sistema o método eficaz para evaluar los resultados.

Los Grupos que se crean para realizar propuestas de cambio y tratar temas específicos constituyen en sí un intento de desarrollo de

mejora. Otros ejemplos son la Junta Técnica, la Comisión de préstamo y el propio Comité que ha realizado la presente autoevaluación.

Las propuestas de mejora que lleva a cabo la Biblioteca, asumidas en general por toda la plantilla, se refieren a temas concretos: cambio del Sistema Integrado de Gestión Bibliotecaria, incorporación de nuevos accesos a revistas electrónicas, préstamo intercampus, renovación de préstamo vía web, etc.

Hay una puesta en común de los diferentes puntos de vista en varias listas de distribución, pero no toda la plantilla participa. Estas listas, que además de informar brindan la oportunidad de aportar diferentes propuestas, no contemplan al personal administrativo de las bibliotecas. Además, dicho colectivo no interviene en las reuniones bibliotecarias, en las que está representado sólo el personal técnico. Esta situación se refleja en la valoración que dicho personal tiene de su participación en las reuniones informativas: el 50% considera que no la tiene (Encuesta Ámbito Interno, 2.5).

La estrategia comunicativa debe mejorar, independientemente de que se instale una Intranet como cauce fijo de comunicación. Hay que evitar que falle algún eslabón de la cadena e impulsar la labor de los responsables para que transmitan la información. La cooperación con las diferentes unidades administrativas de la Universidad de Valladolid también debe mejorar. El Comité considera oportuno que se celebren encuentros periódicos promovidos desde la Gerencia entre los Jefes de Servicio de otras unidades administrativas y el EDB de la Biblioteca.

La Biblioteca tiene definidas sus áreas de resultados clave. El Reglamento señala su objetivo básico en dos artículos: el 2 : “Su objetivo básico es satisfacer las necesidades de información de la comunidad científica y universitaria, mediante el acceso a los fondos propios de la Universidad y a aquellos disponibles en otros Centros”; y el 25: “Los servicios de la Biblioteca de la Universidad de Valladolid tienen como objetivo satisfacer las necesidades de información de la comunidad

universitaria... la atención al usuario es la tarea prioritaria para todo el personal de la Biblioteca”.

### **El EDB tiene en cuenta la opinión de grupos de interés y se involucra en la satisfacción de sus expectativas**

La Biblioteca tiene definidos sus grupos de interés y el entorno en que se circunscriben : miembros de la Comunidad Universitaria (Alumnos, PAS y Docentes) y agentes externos (Otras universidades; otras bibliotecas que no sean de la Universidad de Valladolid; Instituciones y centros de afinidad temática con las titulaciones impartidas en la Universidad; proveedores; etc.). Sin embargo, no existe un documento que los nombre formalmente. Sólo el Centro de Documentación Europea tiene Grupos de interés identificados y también documentados. En las actuaciones de la Biblioteca se han tenido en cuenta los diferentes tipos de usuarios, ya sea para establecer la normativa de préstamo, o para servicios bibliotecarios específicos, pero en la normativa actual se define como usuario del servicio bibliotecario a la Comunidad Universitaria en general.

El EDB potencia la interrelación con los grupos de interés para conocer sus necesidades y expectativas sobre los servicios ofrecidos por la Biblioteca. La vía principal con la comunidad universitaria es la Comisión de Biblioteca y, en ocasiones, pero no de forma reglada, el Grupo de Decanos y Directores de Facultades y Escuelas para el estudio de las revistas científicas. Se ve necesario potenciar las relaciones con Instituciones públicas o privadas (Órganos de administración local, Fundaciones...) y con centros externos de afinidad temática con las titulaciones impartidas en la Universidad, tal es el caso de los Colegios Profesionales.

La Biblioteca se esfuerza en adecuar los recursos disponibles a las demandas de sus grupos de interés y tiene en cuenta sus necesidades a la hora de la incorporación de recursos, tanto docentes como de

investigación y la implantación o mejora de los servicios. Las adquisiciones tienen como objetivo satisfacer las necesidades de todos los Departamentos o áreas docentes del Centro y se cuenta con la opinión de los destinatarios de la información. Como ejemplo concreto, el fondo documental electrónico se adquiere a partir del seguimiento realizado por el Grupo de Trabajo formado por Directores y Decanos de Centro y se formaliza mediante la adquisición de paquetes de títulos.

Se constata, sin embargo, la ausencia de evaluaciones periódicas de la pertinencia de estos recursos (únicamente existe el seguimiento superficial de las Comisiones de Bibliotecas).

Sería necesario implantar un programa de formación de usuarios que logre optimizar el aprovechamiento de los recursos ofrecidos por la Biblioteca (especialmente los electrónicos). Se propone una formación general sobre el uso de la biblioteca y el fomento en el alumnado de técnicas y métodos de investigación que precisen el uso de dichos recursos.

### **El EDB motiva, apoya y reconoce el desempeño de las personas de la Biblioteca.**

Hay mecanismos de delegación explícitos y escritos, cuando afectan sobre todo a la organización y estructura del sistema. La responsabilidad es explícita en el Título II del Reglamento de la Biblioteca de la Universidad de Valladolid donde se describen las funciones de sus diferentes unidades. En el resto de los casos, aunque se conocen, no hay mecanismos de delegación escritos.

La Biblioteca no dispone de un sistema de evaluación periódica del desempeño y actividad de la plantilla. No consta que lo haya tampoco en ningún otro servicio universitario.

Sería bueno analizar el servicio o servicios de cada biblioteca con el fin de evaluar los sistemas de funcionamiento.

No hay menciones explícitas del reconocimiento del trabajo de personas o equipos en memorias o informes. Las encuestas realizadas al personal bibliotecario ponen en evidencia esta situación. Un 45% de la plantilla reconoce que no hay una valoración formal de trabajo individual (Encuesta Ámbito Interno 4.5). El 87% considera que no existen cauces adecuados de promoción interna (Encuesta Ámbito Interno 4.6), a pesar de la adecuada cualificación profesional de las personas que componen la plantilla de la biblioteca.

## PUNTOS FUERTES

- Los directores y responsables de los servicios bibliotecarios actúan como líderes y asumen este papel en los ámbitos universitarios pertinentes.
- La Biblioteca tiene establecidas unas *Líneas Principales de Actuación*.
- Se crean Comisiones con el fin de abordar nuevos procesos. Todo el personal del servicio bibliotecario puede, sin ser miembro de ellas, proponer las sugerencias que considere oportunas.
- La Biblioteca asume propuestas de innovación de procesos.
- Participa en actividades relacionadas con el sistema de gestión de calidad.
- El Plan de formación contiene apartados específicos de técnicas de gestión de calidad.
- Los grupos de interés de la Biblioteca están identificados y se conocen sus perfiles. Los de la biblioteca del Centro de Documentación Europea están además documentados.
- El personal bibliotecario desarrolla su labor con interés, cualificación y esfuerzo.

## PUNTOS DÉBILES

- Las competencias que la dirección del Centro pudiera ejercer en la gestión de la biblioteca no está definidas, lo que provoca cierta descoordinación entre el Equipo Académico y la dirección de la Biblioteca.

- 
- Falta una coordinación formal entre los responsables de bibliotecas, al no existir reuniones establecidas entre los miembros del EDB.
  - No hay comunicación efectiva entre el EDB y el resto del personal bibliotecario.
  - La Biblioteca no dispone de documentos de planificación estratégica y operativa.
  - Escasa colaboración con otras unidades administrativas.
  - No hay un método eficaz para evaluar resultados del sistema de gestión de procesos.
  - No se realizan evaluaciones periódicas de la pertinencia de recursos docentes y de investigación
  - No se dispone de un sistema de evaluación periódica de la actividad de la plantilla ni de reconocimiento del trabajo.
  - Las actividades de formación del personal bibliotecario no son suficientes.

### **PROPUESTAS DE MEJORA**

- Definir y unificar las competencias de la dirección del Centro en relación con la Biblioteca.
- Mejorar la efectividad del procedimiento de comunicación entre la dirección y el resto del personal bibliotecario.
- Formalizar Reuniones periódicas entre Directores y Responsables de bibliotecas con la finalidad de hacer más participativa la toma de decisiones.
- Ofrecer la información en una Intranet de ámbito bibliotecario.

- Fomentar la coordinación con el resto de unidades administrativas.
- Desarrollar documentos de planificación estratégica y planificación operativa
- Evaluar el funcionamiento de los Servicios que ofrece cada biblioteca.
- Planificar el reconocimiento del trabajo.
- Crear una imagen corporativa como imagen de marca en las relaciones internas y externas.
- Ampliar las actividades de formación para el personal bibliotecario.
- Implantar un programa de formación de usuarios que logre optimizar el aprovechamiento de los recursos ofrecidos por la Biblioteca (especialmente los electrónicos).

## **Criterio 2 : POLÍTICA Y ESTRATEGIA**

---

Se pretende analizar aquí cómo el servicio de biblioteca ejerce su función en el ámbito institucional de la Universidad, desde una estrategia y política propias.

En este sentido, lo primero que hay que señalar es que no se cuenta con un Plan estratégico en la Universidad y tampoco en el Servicio de Biblioteca, aunque sí con un marco normativo y reglamentario ineludible.

### **Las necesidades y las expectativas de los grupos de interés son el fundamento de la política y estrategia.**

Corresponde a los órganos de gobierno y comisiones derivadas, a propuesta del equipo de dirección de la Biblioteca, la decisión de establecer las principales líneas de actuación de la política bibliotecaria. Así se hizo en el año 2000, aunque falta continuidad en su actualización y seguimiento evaluador.

En el articulado de los nuevos Estatutos de la Universidad de Valladolid, consecuencia de la aplicación de la vigente Ley Orgánica de Universidades, existe escasa referencia al Servicio de Bibliotecas. Pero hay que dejar constancia de que algunas líneas de actuación a largo plazo se han propuesto y recogido en acuerdos del Consejo de Gobierno, del Claustro, en los informes y memorias anuales del Rectorado.

Hay que destacar el hecho de que la Comisión de Biblioteca, órgano de representación de la comunidad universitaria en la materia, no se menciona en el nuevo marco normativo y es necesario darle

continuidad en sus funciones porque, afectan de lleno al diseño y planificación de la política bibliotecaria.

Entre los documentos en los que queda constancia de las acciones y proyectos en materia de bibliotecas, se pueden enumerar los siguientes (algunos de ellos disponibles en la web de la Biblioteca):

- Reglamento de la Biblioteca Universitaria
- Carta de Servicios
- Líneas de actuación
- Normativas específicas: Préstamo, Préstamo interbibliotecario, Préstamo intercampus, etc.
- Guía del Alumno

Aunque no hay una planificación global sistemática que integre todos los aspectos del servicio, la Biblioteca planifica los que de forma coyuntural lo requieren. El resultado es que se cuenta con diversos proyectos concretos, de desarrollo a corto y medio plazo. Por ejemplo, el proceso de sustitución del sistema integrado de gestión de la Biblioteca (de Dobis Libis a Innopac Millennium), sí ha tenido la debida planificación específica previa, implantándose satisfactoriamente y cumpliendo con efectividad los plazos de aplicación comprometidos, contando además con un seguimiento y una evaluación de los resultados.

Se puede afirmar que tanto los órganos de gobierno como el personal del servicio de biblioteca conocen los objetivos de la misma, pero no es posible hacer extensiva esta apreciación a toda la comunidad universitaria. En este sentido, se puede hablar de un posible déficit de conocimiento, en general, por parte de los usuarios que integran el conjunto de grupos de interés.

Del mismo modo que se ha explicado para lo relativo a la forma en que se planifica, también hay que decir que se hacen propuestas de mejora concretas desde la Dirección de la Biblioteca, relativas a

diferentes aspectos, como la centralización de fondos hemerográficos, la metodología de mantenimiento de la colección, la concentración de servicios de bibliotecas de área y de *campus*, etc.

Estas propuestas, al no estar integradas en un plan estratégico ni en un plan de mejora consensuados, suscitan a menudo conflictos de intereses en su viabilidad y desarrollo. A pesar de ello, se ha avanzado en alguna medida, pues hoy son realidad la Biblioteca de *campus* de La Yutera (Palencia), la de Ciencias de la Salud (Valladolid) y están planteadas las futuras bibliotecas de *campus* de Segovia y Soria.

Los grupos de interés reales son conocidos, aunque no estén explícitamente enumerados en un documento; no ocurre lo mismo con los potenciales, pues no se han llevado a cabo aún estudios de mercado sobre la proyección del interés en la utilización de los servicios de la Biblioteca.

En coherencia con lo expuesto, la comunicación de objetivos es también coyuntural, y se realiza bien por medio de la página web de la Biblioteca o la correspondencia con los órganos directivos de los centros y departamentos, bien mediante la convocatoria de reuniones.

No están establecidas fórmulas de canalización de sugerencias y propuestas que puedan efectuar los grupos de interés. La comunicación real con dichos grupos se materializa de diferentes formas: la realización de reuniones que tratan de resolver problemas concretos, la participación en órganos colegiados, el diálogo y la interacción continuos con los usuarios, y el uso de buzones de sugerencias.

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

La Biblioteca Universitaria desarrolla su misión y sus valores tomando como objetivos las metas y resultados educativos prioritarios para la

Universidad de Valladolid y que están enunciados en documentos normativos como los Estatutos, reglamentos, convenios y normativa de desarrollo, accesibles en la web y en papel. La identificación de las necesidades de los grupos de interés puede hacerse a partir de las siguientes fuentes de información:

- Informes de autoridades y de comisiones
- Resultados y memorias de investigación (Vicerrectorado de Investigación, grupos de investigación o departamentos, información descentralizada)
- Planes de estudio
- Guías docentes
- Usuarios
- Centros y departamentos
- Comisiones de biblioteca de los centros
- Datos estadísticos

No siempre resulta fácil la labor de identificación de valores y necesidades:

- La información relativa a los departamentos y, a veces, a los centros no está unificada, se encuentra dispersa y no sistematizada.
- Los usuarios no tienen siempre bien definidas sus expectativas respecto al uso del servicio, lo que se traduce en una actitud poco exigente que asume modelos tradicionales aparentemente con conformidad y que conlleva una escasa participación activa.

La Biblioteca maneja un buen número de datos cuantitativos acerca de los servicios que presta y lo hace a partir del sistema de gestión integrada y de información estadística trimestral y anual que reúnen todas las unidades del servicio (véase <http://www.uva.es/index.php?mostrar=373> y la publicación anual en papel "*Datos estadísticos de la*

Biblioteca de la Universidad de Valladolid”, ésta última de difusión interna).

Esta recogida de datos se lleva a cabo según las propuestas de REBIUN, cuyo grupo de trabajo, del que forma parte la Biblioteca Universitaria de Valladolid, elabora recomendaciones tendentes a la unificación de los formularios en todas las universidades.

REBIUN elabora con los datos que recibe el “*Anuario de las bibliotecas universitarias y científicas Españolas*” (<http://bibliotecnica.upc.es/Rebiun/nova/publicaciones/informeEstadistico02.pdf>), donde puede valorarse la situación de la nuestra, según los indicadores manejados, en relación con el resto de las bibliotecas universitarias españolas. También contiene datos relativos al Servicio de Bibliotecas el anuario *La Uva en cifras*, publicado por la Universidad.

Asimismo, los datos que se obtienen del sistema de gestión integrada están accesibles en la página web de la Biblioteca. Podrían, no obstante, explotarse los medios que Millennium ofrece para obtener información sobre el comportamiento del sistema desde las diferentes unidades del servicio, de modo que dicha información ayudase en la toma de decisiones, como sería el caso, por ejemplo, de las adquisiciones.

Una vez establecido un conjunto coherente de indicadores que conformarían el Cuadro de Mando Integral, podría derivarse de su interpretación un conocimiento de tendencias y plantearse objetivos y estrategias.

Aunque no se cuenta con una sistematización de técnicas de gestión empresarial comparativas con estándares externos, ni ha existido formación específica en este sentido, se toman como referencia las demás bibliotecas universitarias españolas, a través de la relación con otros profesionales en redes, foros y reuniones.

La plantilla en su conjunto conoce el funcionamiento de la institución universitaria y ello revierte en el planteamiento de nuevos

objetivos estratégicos. Se constata además suficiente sensibilidad profesional para detectar la reacción de los usuarios ante el sistema y corregir aquellas repercusiones negativas en la medida de las posibilidades.

### **La política y la estrategia se documentan, se revisan y se actualizan**

La Biblioteca no cuenta con una planificación sistemática en política y estrategia. No existe un documento escrito en el que se establezcan unos objetivos priorizados a largo plazo. Sí que se ha optado por seleccionar o escoger unas Líneas Generales de Actuación de la Biblioteca, donde se marcan ciertos objetivos así como los instrumentos básicos para alcanzarlos, aunque, en rigor, no se trate de un plan estratégico.

La política y estrategia de la Biblioteca se va planificando en función de proyectos concretos que van surgiendo. Aunque existen oportunidades para el cambio, el EDB no tiene plena capacidad de maniobra, ya que obviamente sus actuaciones están insertas en el ámbito de la propia institución Universitaria.

La plantilla tiene conciencia, a grandes rasgos, del modelo de biblioteca que se pretende desarrollar. En la Encuesta de Ámbito interno, el 90% del personal del Servicio contesta que conoce el organigrama vigente de la Biblioteca.

Los principios de calidad y excelencia subyacen en cualquier actuación de la biblioteca y aparecen explícitos en los documentos que hay al respecto: Carta de Servicios, Líneas generales de actuación, Reglamento de la Biblioteca Universitaria, etc.

## **Despliegue de la política y estrategia mediante un esquema de procesos clave**

Hay que señalar que existen actuaciones que tratan de mejorar las líneas de actuación de la política bibliotecaria a través del conocimiento de los elementos más favorables y en los que estamos mejor situados, pero no se han reflejado en ningún documento como *Puntos Fuertes*. Asimismo, en los últimos años se han ido mejorando procesos y servicios, pero no se han identificado y enunciado como *Áreas de mejora* integradas en un plan previo.

Sí están identificados los objetivos o procesos clave que debe desempeñar y desarrollar la Biblioteca en relación con la docencia y la investigación

Aunque tanto la dirección como el propio personal saben claramente cuáles son estos procesos clave, no existen una estrategia explícita a seguir ni elementos de evaluación y mejora en el desarrollo de los mismos.

Se afirma, por tanto, que la Biblioteca en su estrategia, a la hora de actuar, tiene claras sus prioridades, y orienta en todo momento los medios disponibles hacia procesos fundamentales, con pleno conocimiento de qué áreas son menos importantes, y antepone siempre el servicio directo e inmediato a los usuarios. Dicha estrategia se formula día a día, sin que exista una plasmación documental de la misma.

Tampoco existe un plan de seguimiento permanente y continuo de las acciones de mejora que se emprenden.

La orientación a la gestión por procesos es conocida por la plantilla en general, pero quizá no por los usuarios. Por ello, pensamos que existe un déficit de comunicación para implicarlos, como grupos de interés, en los procesos de mejora y en su seguimiento.

## **Comunicación e implantación de la política y estrategia**

Partiendo de la base de la inexistencia de un documento de Planificación, la Biblioteca comunica a sus grupos de interés la política y planes que van desarrollándose a través de:

- Reuniones que se realizan para temas concretos
- La página web
- Correo electrónico
- Comisiones de Bibliotecas

A pesar de que la Biblioteca hace uso de estos canales de difusión, las respuestas de las Encuestas de Ámbito interno realizadas por el PAS ponen en evidencia una falta de comunicación dentro del Servicio. Las respuestas 2.2 y 2.3 reflejan, independientemente de que haya o no documentos de Planificación, que un 86% no sabe si existe un documento anual de objetivos ni tampoco si hay un control y seguimiento periódico de estos objetivos. Se deben mejorar, por tanto, los sistemas de comunicación, y buscar unos canales adecuados de difusión, para que la información llegue a todo el personal bibliotecario y a todos sus destinatarios potenciales.

**PUNTOS FUERTES**

- El personal de la Biblioteca universitaria conoce en su totalidad su organigrama y estructura.
- Se conocen los procesos clave de la Biblioteca en relación con la docencia e investigación en la Universidad, a pesar de la inexistencia de un documento de planificación estratégica.
- Se dispone de bastantes datos, fruto de las estadísticas internas y de las memorias anuales.
- Se da prioridad a la atención al usuario.

**PUNTOS DÉBILES**

- No existe un documento de planificación de política y estrategia.
- Hay poca flexibilidad en la obtención de datos desde los diferentes puntos del sistema, debido a la falta de implementación del módulo de informes del sistema de gestión integrada del servicio.
- La plantilla percibe como puntos débiles la limitación presupuestaria y la descentralización de recursos humanos en excesivo número de puntos de servicio.

**PROPUESTAS DE MEJORA**

- Elaboración de un plan estratégico con cauces de revisión y actualización periódicos tendente a la consecución de una mayor unificación de procesos e integración de centros y servicios.

- Establecimiento de canales adecuados que potencien la comunicación interna y externa y permitan la difusión de la política y estrategia.
- Sistematización de la toma de datos de nuestro sistema, con la implantación del módulo “Informes”, con vistas a poder formular indicadores de rendimiento del servicio suficientes e interpretarlos de forma efectiva a favor de la mejora.
- Medición del impacto de la Biblioteca en las metas y resultados educativos que se propone la Universidad.
- Revalorización de la Comisión de Biblioteca con el fin de que dinamice la política y estrategia específicas y sirva de vínculo entre el servicio de bibliotecas e instancias superiores dentro de la Universidad.
- Apoyo del desarrollo de un plan de mejora de la Gerencia en lo relativo a la política de personal y recursos humanos, considerando la realidad de descentralización que tenemos, y sin olvidar la calidad de los servicios.
- Realización de un plan de racionalización y unificación de los servicios en el marco de la política del Vicerrectorado de investigación.

### **Criterio 3 : GESTIÓN DEL PERSONAL**

---

En esta sección se analiza la gestión de los recursos humanos y de los medios para lograr su aprovechamiento continuo

Según los Estatutos de la Universidad de Valladolid, el Personal funcionario de Administración y Servicios se regirá por la Ley Orgánica de Universidades, por la legislación general de funcionarios que le sea de aplicación, así como por los propios Estatutos. El Personal laboral de Administración y Servicios lo hará por la Ley Orgánica de Universidades, por la legislación laboral que le sea de aplicación, por los Estatutos y por el Convenio Colectivo.

La ordenación del Personal de Administración y Servicios se realizará a través de las Relaciones de Puestos de Trabajo que elaborará anualmente la Gerencia, tomando como base las necesidades de la Universidad y previa negociación con los órganos de representación del personal.

Las Relaciones de Puestos de Trabajo son públicas y señalan la unidad administrativa a la que están adscritos, su denominación y características esenciales, el nivel de complemento de destino y, en su caso, el complemento específico que corresponda, cuando hayan de ser desempeñados por personal funcionario, o el grupo, la categoría profesional y régimen jurídico aplicable cuando sean desempeñados por personal laboral contratado, y los requisitos exigidos para su desempeño.

En el año 2003 la plantilla de la BUVA está formada por:

- 2 Facultativos de Archivos, Bibliotecas y Museos
- 37 Ayudantes de Archivos, Bibliotecas y Museos

- 13 Administrativos
- 1 Grupo I
- 1 Grupo II
- 3 Grupo III <sup>3</sup>
- 79 Grupo IV-A

En los últimos años la UVA ha iniciado un proceso de equiparación del personal funcionario de la Biblioteca Universitaria con el personal de los servicios administrativos, dada la desigualdad que se observaba y que incidía negativamente en la valoración de dicho personal. Asimismo, se ha llevado a cabo la clarificación de denominaciones de puestos de trabajo y la unificación de complementos dentro del propio servicio.

El contraste tan evidente en la relación cuantitativa entre las escalas de Facultativos y Ayudantes es consecuencia de la escasez de convocatorias de promoción: desde el año 1987 sólo se han cubierto dos plazas de la Escala de Facultativos.

Con respecto al personal Administrativo, hay que destacar que no tiene posibilidades de promoción dentro del servicio y que existen serias dificultades para la promoción a otros puestos de la UVA, ya que en los concursos no se les valora el trabajo desempeñado en las bibliotecas más que como puestos base, a pesar de ser un trabajo muy especializado y cualificado. Esta situación incide de forma negativa en la motivación del personal administrativo, cuya función en las bibliotecas es muy importante.

Por lo que se refiere al personal perteneciente al régimen laboral, se ha iniciado en el año 2003 un proceso de transformación de plazas del Grupo IV-A al Grupo III que finalizará en el 2006. En el año 2003 se

---

<sup>3</sup> En el año 2004 aumentan en 14 personas como consecuencia de la transformación de plazas.

resuelve el concurso-oposición para la transformación de 14 plazas y en el 2004 se convocan 16 más.

### **La gestión del personal es objeto de planificación y mejora**

Hay un órgano directivo colegiado de carácter estrictamente bibliotecario que es la Comisión de Biblioteca, uno directivo unipersonal, la directora de la Biblioteca Universitaria, y los directores de cada Biblioteca de centro y/o campus. Las funciones y la composición del órgano directivo están desarrollados en el *“Reglamento de la Biblioteca de la Universidad de Valladolid”*.

Los nuevos Estatutos de la UVA no contemplan la participación explícita de la Biblioteca en los órganos extrabibliotecarios pero puede interpretarse como una puerta abierta a ésta el art. 88t, donde se señala que el Consejo de Gobierno “puede crear las comisiones específicas y temáticas o informativas que se estimen necesarias”.

La Universidad de Valladolid no tiene un Programa de Recursos Humanos que describa todos los aspectos relacionados con el personal; cuenta, no obstante, con algunos planes concretos, como el de Formación.

La existencia de dos colectivos (laboral y funcionario) en el servicio de bibliotecas crea dos ámbitos de negociación y de relaciones laborales que no favorece la visión conjunta de servicio y dificulta su funcionamiento.

La UVA elabora anualmente la Relación Pública de Puestos de Trabajo, RPT, pero no dispone de un catálogo cualitativo de los mismo, en donde se fijen objetivos y funciones.

El Reglamento de la Biblioteca es el único documento que define de forma muy general las relaciones, responsabilidades y funciones encomendadas. Las definiciones de responsabilidades legales y éticas

del personal vienen marcadas por la legislación vigente, los Estatutos de la UVA y el Reglamento de Bibliotecas.

La misión y las metas de la biblioteca están reflejadas en diversos documentos, pero de la encuesta realizada entre el personal del servicio (preguntas 2.1, 2.2, 2.3, 2.4) se deduce que no se conocen los objetivos, ni las líneas de actuación. Existen cauces de comunicación internos, pero no están claramente definidos, lo que parece restar eficacia a la transmisión de la información.

Los niveles de motivación y el grado de satisfacción del personal están cuantificados y analizados, según la última encuesta realizada, si bien aún no están aplicados los resultados.

### **La experiencia y las capacidades del personal se potencian y adaptan a las necesidades de la Biblioteca.**

La estructura bibliotecaria de la UVA, formada por bibliotecas de centro, temáticas y de campus, con un responsable en cada unidad, que es el director, debería reflejarse en la consolidación de un Equipo de Dirección que hiciera un análisis objetivo en materia de personal basándolo en indicadores.

Existe un Plan de Formación de periodicidad biennial y de carácter general para toda la UVA, en el que se incluye la parte correspondiente al personal de Biblioteca, tanto funcionarios como laborales. La Dirección de la Biblioteca participa en la elaboración de dicho Plan, recogiendo las peticiones del personal y haciendo las propuestas de cursos a la Comisión de Formación. Se realizan encuestas de opinión al finalizar cada curso, pero la UVA no tiene establecido un Plan de Evaluación que analice los datos. En las respuestas a las preguntas 4.2 y 4.3, de la Encuesta de Ámbito Interno, se observa descontento en cuanto a la cantidad y adecuación de los cursos de formación. Éste se habría

reducido seguramente con una evaluación que hubiese permitido la realización de cursos adaptados a las necesidades concretas.

En la actualización de las capacidades profesionales se identifica una doble necesidad, que hay que conseguir ajustar:

- La formación imprescindible para el desempeño del puesto, bien por ser inherente a él, bien por haberse dado innovaciones que la hagan necesaria.
- La formación útil para el perfeccionamiento profesional.

Algunos procesos formativos concretos han suscitado cierto descontento entre el personal. Ha sido el caso del sistema de formación de formadores, por el cual se adiestra a un pequeño equipo que después se encarga de transmitir los conocimientos y normas necesarios a todo el personal implicado en un proceso. En este punto, el Comité reconoce, sin embargo, la dificultad de llevarlos a cabo de otra manera.

Se procura favorecer la realización de los cursos a todo el personal; sin embargo, la dispersión geográfica de los centros por diferentes provincias hace que la asistencia de los miembros de otros campus a los cursos celebrados en Valladolid sea más difícil, y así se hace constar en algunas propuestas de mejora de la Encuesta de Ámbito Interno.

Los procesos de selección y promoción del personal disponen de una participación reglada y documentada en la Biblioteca, en los siguientes términos:

- Peticiones de ampliación de plantilla anuales, después de la recogida y estudio de las necesidades de los centros por parte de la Directora de la Biblioteca
- Consultas de la Directora sobre temarios y ejercicios de los procesos selectivos

-Participación de la Dirección, personal técnico y trabajadores en los tribunales

Respecto a los cursos de formación específicos para la promoción interna, la UVA, según los Estatutos (Art. 200, 3), debe impulsar su realización por el Personal de Administración y Servicios. En este sentido, se ha realizado un curso para la promoción del personal laboral del grupo IV-A al Grupo III. Debería consolidarse esta iniciativa para la promoción interna de todas las categorías profesionales del personal destinado en bibliotecas.

Se señala, por último, y una vez más, la falta de definición de funciones como causa fundamental para una adaptación eficaz de los procesos de formación a las aptitudes personales.

**Los objetivos del personal y el desempeño de sus funciones se acuerdan y se revisan continuamente.**

La UVA no tiene indicadores en materia de personal; sin embargo, su existencia haría posible la elaboración de informes objetivos y fundamentados sobre las necesidades de personal por parte de la Biblioteca Universitaria, y el análisis y planificación de los recursos humanos para presentarlos ante los órganos que tienen competencia en la materia.

La UVA en la actualidad no tiene implantados métodos de evaluación de procedimientos, ni analiza la incidencia que éstos tienen en el personal. Tampoco está reglamentado el seguimiento de la evaluación, para garantizar que el esfuerzo que requiere revierta en la mejora de los servicios.

Existen perfiles profesionales para cada puesto de trabajo y estos se hallan cubiertos en función de aquellos, aunque la Universidad no los revisa periódicamente. La UVA no dispone de un sistema formal de

evaluación del desempeño, como tampoco existen sistemas de incentivos ni revisión periódica de los mismos.

**Se promueve la implicación y participación de todo el personal en la mejora continua, se reconoce el desempeño y se le faculta para tomar decisiones**

Existen cauces reglamentados y documentados de participación en materia de mejora:

- A través del Gabinete de Planificación Estratégica
- Mediante grupos de trabajo/grupos de mejora que, constituidos por voluntarios, se ocuparían de tipos de problemas o procesos, como, por ejemplo, la Comisión de Préstamo
- Por la participación en los procesos de autoevaluación de centros y titulaciones

En el Plan de Formación para el 2004 sí están recogidos cursos relacionados con la Política de Calidad en Bibliotecas. En los realizados hasta ahora se efectuaba una encuesta de satisfacción al final de los mismos, pero no se tiene constancia de la aplicación de los datos obtenidos.

Existe el reconocimiento público individual, pero no se aplican incentivos económicos u otro tipo de gratificación por parte de la Universidad. El punto 4.5 de las encuestas expresa claramente que el personal no se siente suficientemente reconocido.

El personal de la Biblioteca Universitaria es un colectivo motivado e interesado en los proyectos de mejora, en los que suele implicarse. Se echa en falta el respaldo de la institución, bien a través de incentivos económicos, bien por medio de personal de apoyo, ya que el esfuerzo en la mejora de los servicios bibliotecarios influye de forma indudable en los logros de los objetivos de la institución.

A la hora de establecer los planes de promoción la UVA debe tener en cuenta los objetivos del servicio y adaptarse mejor a la realidad de la Biblioteca.

**Se promueve un diálogo multidireccional eficaz entre el personal, se promueve la satisfacción en el desempeño de sus funciones**

No existe un plan explícito de difusión de objetivos. La estrategia de comunicación interna entre todo el personal es débil. Así, aunque se dispone de listas de distribución según categorías, no hay ninguna común. Existen cauces para la recepción de sugerencias: correo electrónico, buzón de sugerencias. Así lo manifiesta la Encuesta de Ámbito Interno en la pregunta 2.6.

Hay comunicación interna, pero no fluida; y, además, casi siempre es descendente. Dicha comunicación sí que funciona como herramienta de gestión, pero hay que insistir en la participación activa del personal. En la pregunta 2.7 de la Encuesta de Ámbito Interno, un 58 % de los funcionarios y un 60% de los laborales dicen que no hay buena comunicación.

**PUNTOS FUERTES**

- Existe una Comisión de Biblioteca en la que están representados todos los grupos laborales, y Comisiones de Biblioteca de Centro, con capacidad, en ambos tipos, para emitir informes fundamentados en materia de personal.
- Se dispone de muchos datos en el servicio de Bibliotecas para analizar las necesidades de personal de forma objetiva: número de usuarios potenciales, número de usuarios reales, servicios que se prestan, etc.
- La existencia de directores de biblioteca en los centros permite una cercanía que facilita la resolución rápida de la gestión de personal.
- Existen procesos formativos, en el Plan de Formación de la UVA, para todas las categorías profesionales que componen el personal de la Biblioteca.
- Se favorece la participación en los cursos mediante su repetición, adaptación de horarios, etc.
- Se celebró un curso de formación específico para la promoción interna del personal laboral del Grupo IV-A a Grupo III.
- El buen funcionamiento en la práctica del sistema de delegación para la toma de decisiones puede valorarse como testigo de la profesionalidad del personal.
- Hay listas de distribución de información: la de Técnicos Bibliotecarios y la de Oficiales de Biblioteca.
- Se celebran reuniones con los diferentes colectivos del personal del servicio.

## PUNTOS DÉBILES

- No está constituido un Equipo de Dirección de la Biblioteca (EDB)
- Falta unificación de criterios en la gestión de personal por no estar bien definidas las competencias de los directores de las bibliotecas de centro y campus.
- No se evalúan las actividades formativas.
- Son necesarias más facilidades para la asistencia a los cursos externos.
- No hay indicadores sobre las necesidades de personal.
- Existen dos colectivos, laboral y funcionario, dentro de un mismo servicio.
- Los perfiles profesionales deberían estar más tipificados, con un enfoque no exclusivo a los concursos de traslados.
- El Plan de Formación es percibido por el personal como escaso y poco adecuado.
- Los cauces de participación en la Biblioteca están poco definidos. Los más reglamentados son el de las comisiones y la Junta Técnica, pero no hay otros explícitos. La posibilidad de participación individual a través de los buzones de sugerencias, no es utilizada suficientemente.
- No hay una lista de distribución de todos los colectivos que trabajan en la biblioteca, ni foros de debate virtuales o presenciales. Los administrativos no tienen una lista de distribución electrónica.
- No hay reuniones de todos los colectivos que trabajan en la Biblioteca para temas de carácter general.
- Falta de apoyo institucional para proyectos de mejora.

## PROPUESTAS DE MEJORA

### Estructura

---

- Crear un Equipo de Dirección formado por la directora de la Biblioteca Universitaria, los directores de las Bibliotecas de centro, temáticas y de campus, y los Jefes de unidades técnicas.
- La Junta Técnica debe definir los indicadores de los recursos humanos de la Biblioteca.
- El Equipo de Dirección tiene que planificar, de acuerdo con los indicadores definidos, el número, competencias, responsabilidades, formación y promoción del personal, emitiendo las propuestas necesarias.

### Calidad

---

- Establecer una Comisión de seguimiento de la evaluación dentro del Equipo de Dirección.
- Delimitar formalmente las competencias, funciones, responsabilidades, etc., en un manual de funciones.
- Solicitar de la Institución el apoyo y los incentivos necesarios para los proyectos de mejora.
- Unificar en un mismo régimen laboral a todo el personal.

### Formación

---

- Elaborar y difundir un plan concreto y más práctico, adecuado a las necesidades de formación de las diferentes categorías profesionales,

abierto a la participación de todo el personal a través de la intranet y dotado de un sistema de recogida de necesidades.

- Organizar cursos de formación específicos para la promoción interna de todas las categorías profesionales del personal destinado en bibliotecas.
- Fomentar la autoformación, la formación en línea y la utilización de medios avanzados, como la videoconferencia.
- Implantar un sistema de comunicación de cursos externos, a través de una intranet.

### **Comunicación**

---

- Normalizar los cauces de diálogo y participación entre todo el personal implicado en la mejora de la Biblioteca.
- Mejorar el sistema de flujos de comunicación: por línea descendente (reuniones, correo electrónico...), horizontales entre las distintas bibliotecas ( a través de las reuniones con el Equipo de Dirección), ascendente (entrevistas, encuestas de opinión...), con otros servicios y órganos de representación de los funcionarios (Junta de Personal) y de los laborales (Comité de Empresa).
- Elaborar una lista, manteniendo las existentes, que comunique a todos los colectivos que trabajan en las bibliotecas.
- Crear una intranet y utilizarla como sistema integrado de información.

## **Criterio 4 : ALIANZAS Y RECURSOS**

---

Se analiza aquí la gestión de los recursos internos y externos, incidiendo en las mejoras necesarias para lograr la excelencia en estos aspectos.

### **Gestión de las alianzas**

Existen diferentes convenios de la Biblioteca de la UVA con Instituciones públicas y privadas para la realización de proyectos cooperativos. Participa habitualmente en Grupos de Trabajo de REBIUN -especialmente en los dedicados a Formación, Estadísticas, Préstamo Interbibliotecario y Patrimonio Bibliográfico-, así como en redes de temática especializada, tal es el caso de DOCUMAT, MECANO, C17 o las redes de Centros de Documentación Europea en España. Su participación activa en BUCLE le ha llevado a la adquisición en consorcio de recursos electrónicos de información y a una línea uniforme de gestión bibliotecaria con la compra de Millennium como Sistema Integrado.

Los convenios con Instituciones en los que ha participado la UVA pueden incluirse, en líneas generales, en alguno de estos tres tipos:

- Con instituciones continentales, como los firmados con la Comisión Europea para la constitución desde 1982 del Centro de Documentación Europea.
- Con instituciones de la Administración Pública, como el Ministerio de Defensa.

- Con instituciones de ámbito privado, que habitualmente son fuente de financiación para proyectos concretos, tal es el caso de la Fundación Botín.

Hay que destacar que está contemplada la atención a usuarios externos, tanto a título individual (postgrados, investigadores, transeúntes u otros no tipificados de manera permanente), como por estar integrados en instituciones que hayan suscrito convenios de colaboración con la UVA. En ambos casos obtienen la condición de usuarios de los servicios de la Biblioteca a través de la acreditación oportuna.

### **Gestión de los recursos económicos y financieros, instalaciones, equipos y materiales**

Se puede decir que existen dos cauces reglados de aporte de recursos económicos ordinarios a los servicios bibliotecarios:

Por una parte, el Presupuesto General anual de la UVA destina en su apartado de Presupuesto de gasto por unidades gestoras la partida 18.06.00 a la Biblioteca Universitaria, a la que corresponde un 0,71% del total. El subprograma 541 A.5 especifica que el objetivo de la UVA, a través de estas partidas y teniendo como responsable último al Vicerrector de Investigación, es potenciar las bibliotecas de la Universidad como servicios de apoyo a la docencia y a la investigación. De ahí que vayan dirigidas a:

- Fondos bibliográficos
- Dirección y Unidades técnicas
- Restauración del patrimonio bibliográfico de la Biblioteca Histórica
- Gastos de funcionamiento de la Biblioteca "Reina Sofía"
- Gastos de funcionamiento de la Biblioteca de Santa Cruz

- Gastos de funcionamiento del Centro de Documentación Europea

Por otra parte, existe una reserva para cada biblioteca de campus y especializada de un 30% de las asignaciones globales de los centros a los que se encuentran adscritas. Se detecta en estos, sin embargo, una gran disparidad de criterios a la hora de la distribución presupuestaria procedente de estos ingresos: mientras que en unos se dedica exclusivamente a la adquisición de fondo bibliográfico y documental, en otros se utiliza además para cubrir otros gastos relacionados con actividades administrativas de la biblioteca.

La Biblioteca de la UVA también es objeto ocasional de ingresos extraordinarios, procedentes fundamentalmente de tres cauces:

- Partidas para la puesta en marcha de proyectos de mejora concretos.
- Cobro por tarifas de servicios. Éstas son aprobadas anualmente por el Consejo de Gobierno, y proceden de servicios habituales como préstamos interbibliotecarios, fotocopias u otro tipo de reproducciones.
- Patrocinadores tanto públicos como privados. En algunos casos el impulso económico es significativo: así, los de la Junta de Castilla y León, la Fundación Botín o la Comisión Europea a través de los Fondos Feder.

Asimismo, son frecuentes las aportaciones no económicas sino en materiales documentales. Éstas son especialmente significativas en determinados casos, como el del Centro de Documentación Europea, receptor de la documentación oficial de las instituciones comunitarias y del acceso a las bases de datos que la Comisión Europea envía gratuitamente a cambio de su gestión y difusión.

Se producen también ingresos de fondos por adquisición de materiales para proyectos de investigación. En este punto cabe resaltar que se ha apreciado que estos ingresos no siempre han revertido directamente en beneficio de la totalidad de los usuarios de la Biblioteca.

### **Gestión de edificios, equipos y materiales**

En líneas generales, se puede afirmar que la Biblioteca universitaria de la UVA cumple con las principales recomendaciones internacionales en lo que se refiere al mobiliario. Es probable que no se aprecie de igual modo en cuanto a las necesidades espaciales, sobre todo en los casos en los que el libre acceso condiciona los espacios mínimos requeridos.

Ante el estado de saturación de las bibliotecas, se entiende como fundamental incentivar la edición electrónica, especialmente en los casos de trabajos de investigación no publicados y de revistas de la propia Universidad. Asimismo, este Comité de Autoevaluación Interna acuerda recoger como propuesta de mejora del espacio la sugerida por la Junta Técnica de la Biblioteca Universitaria en lo referente a la creación de un edificio destinado a depósito intermedio, con fondos organizados y accesibles e inserto en una línea de normativa de expurgo. Se adjunta dicho informe como anexo.

Se declara además la necesidad de una mayor consideración de la opinión de los bibliotecarios en la planificación de los edificios y en la distribución arquitectónica de los espacios, con el fin de evitar errores detectables en el quehacer cotidiano y que el personal de las bibliotecas conoce mejor que nadie. De hecho, habitualmente la Biblioteca no cuenta con los planos de sus edificios.

Se entiende como básica la garantía de requisitos mínimos de cantidad y calidad en todos los centros en cuanto a equipamiento y recursos humanos y materiales. No hay una evaluación de los servicios

de mantenimiento y equipos regulada como tal y de forma periódica. Hasta el momento, no se tiene conocimiento de encuestas de satisfacción específicas sobre instalaciones, equipamiento y mantenimiento, pero se ha percibido por la encuesta de ámbito interno que el personal valora en su mayoría de forma positiva la adecuación de mobiliario, condiciones ambientales y equipos informáticos a sus puestos de trabajo (puntos 4.9, 4.10 y 4.11). La encuesta de uso y satisfacción realizada a usuarios también refleja la valoración media-alta de las condiciones ambientales (punto VII, aptdo. g).

Sobre los procedimientos en caso de emergencia, se sabe de la existencia para algún centro específico de Planes de Emergencia elaborados por el Servicio de Prevención de Riesgos Laborales, quien también ha realizado programas de entrenamiento. No son procesos expresamente dirigidos a la Biblioteca, aunque la contemplan, y por el momento tampoco abarcarían a todos los centros.

### **Gestión de la tecnología**

La Biblioteca de la Universidad de Valladolid utiliza el sistema de gestión integrado de bibliotecas INNOPAC/MILLENNIUM, de nueva generación, escrito en Java y que combina una nueva y potente arquitectura cliente/servidor de tipo thin client y una eficaz interfaz gráfica, con una riqueza funcional consolidada por veinte años de experiencia en aplicaciones para Bibliotecas. En la actualidad, se encuentran implementados los módulos de Catalogación y Consulta, Circulación, Publicaciones Seriadadas y Préstamo Interbibliotecario, y se ha realizado ya la adquisición de los módulos correspondientes a Adquisiciones y Gestión de Informes.

Se cuenta, en general, con un equipamiento informático inventariado y en buenas condiciones para el funcionamiento del servicio, según las necesidades planteadas en la actualidad. Existe además del apoyo técnico del CTI general para toda la Universidad, la atención

específica de dos informáticos (analista y operador) en lo que se refiere a asesoramiento técnico y evaluación de todas las cuestiones relacionadas con selección de programas o seguridad.

Se ha apreciado la ausencia de mecanismos de evaluación de los equipos informáticos o de un plan de renovación de los mismos según los nuevos requerimientos, así como la existencia de diferencias cualitativas notables en el equipamiento entre los centros<sup>4</sup>.

La encuesta de uso y satisfacción de la Biblioteca realizada a usuarios refleja, por ejemplo, un grado de satisfacción del número de equipos disponibles ligeramente por debajo de la media.

Tampoco se puede hablar aún de una integración de los servicios de biblioteca, informática y recursos educativos en el modelo que se viene proponiendo en el Espacio Europeo de Educación Superior, aunque sí se aprecian algunos movimientos, como el hecho de facilitar desde el OPAC el enlace a materiales didácticos a texto completo en la Bibliografía recomendada por los docentes.

### **Gestión de la información y el conocimiento**

El acceso a la información está recogido reglamentariamente y comprende:

- Información general de la Biblioteca Universitaria
- Información bibliográfica de fondos
- Información bibliográfica externa
- Difusión de la información

---

<sup>4</sup> Actualmente hay una iniciativa del C.T.I. al objeto de adoptar alguna política de renovación del parque informático, evaluar la antigüedad y configuración de los equipos, e intentar que ningún equipo de la UVA tenga mayor antigüedad de un tiempo determinado (posiblemente 3 años)

Existe comunicación directa entre la Biblioteca y los usuarios. Habitualmente estos cauces se concretan en la información de las guías de los alumnos, de la página web, del buzón de sugerencias o en los avisos a profesores sobre nuevos servicios y recursos. Se considera necesario fomentar el uso de estos cauces para una mejor difusión de las posibilidades que la Biblioteca ofrece.

Por otra parte, la Biblioteca cuenta con una serie de recursos de información de calidad, como son las bases de datos y revistas electrónicas disponibles para toda la comunidad universitaria en la red de investigación de la Universidad de Valladolid. El acceso a las primeras se puede realizar en línea a través de Internet o por medio de actualizaciones en formato CD-ROM o DVD, y la Biblioteca universitaria ofrece la posibilidad de examinar las disponibles desde un listado alfabético o bien agrupadas en grandes disciplinas: Ciencias jurídicas y legislación, Ciencias y Tecnología, Economía y Empresa, Humanidades e Interdisciplinares. (Véase <http://www.uva.es/index.php?mostrar=371>) La Biblioteca mantiene asimismo la suscripción a aproximadamente 2300 títulos de revistas en formato electrónico. Se puede acceder también a estas publicaciones a través de la página web de su distribuidor/editor, lo que ofrece la posibilidad de, además de acceder al texto completo, el poder utilizar otros servicios, entre los que destacan el acceso a los sumarios de las publicaciones, búsquedas, servicio de alertas, etc. (Véase <http://www.uva.es/index.php?mostrar=1109>).

## **PUNTOS FUERTES**

- Establecimiento habitual de convenios de colaboración con instituciones ajenas, públicas y privadas, tanto en materia de carácter general, como en materia bibliotecaria. Cuenta con el apoyo institucional para la participación activa en los grupos de trabajo y redes de los que forma parte.
- Presencia de la Biblioteca en la sociedad mediante su apertura a usuarios externos.
- Existencia de patrocinadores en los ingresos extraordinarios.
- Aportación financiera de los centros de un 30% de su presupuesto global.
- Material inventariado. Mobiliario y el equipamiento de nueva adquisición ante la apertura de nuevos centros.
- Buen equipamiento informático en general.
- Apoyo específico del CTI al Servicio de Bibliotecas. Sistemas de seguridad permanentes para salvaguarda de datos.
- Implantación de los diferentes módulos del sistema de gestión atendiendo a la planificación prevista.
- Puesta en marcha de un Grupo de Trabajo para el desarrollo de una política de expurgo.
- Acceso a un buen número de recursos electrónicos de calidad. Esfuerzo por potenciar la información electrónica a través de nuevas herramientas de gestión de la información.

- Acceso a la información reglamentado. Actual proceso de actualización de la página web, en la que cada biblioteca de centro incorpora su propia información.
- Memorias de actividades y actas de comisiones de consulta pública.

### **PUNTOS DÉBILES**

- Escasa presencia de la Biblioteca en instituciones locales como fuente de recursos de información especializados.
- Frecuente duplicación de las gestiones económico-administrativas debido a la imposibilidad de acceder a la información sobre el estado de los gastos e ingresos contenido en SOROLLA.
- En la gestión presupuestaria, dispersión de criterios entre los centros a la hora de las adquisiciones.
- Dependencia del desarrollo de la colección al espacio disponible. Tendencia a la saturación de los depósitos.
- Escasa consideración de la opinión de los bibliotecarios en la proyección de los edificios y en la distribución arquitectónica de los espacios. Poca cercanía física de los centros y exceso en el número de edificios.
- Falta de integración de los servicios de biblioteca, informática y recursos educativos.

### **PROPUESTAS DE MEJORA**

- Nuevas fórmulas de cooperación y mayor incentivo a las fuentes de financiación privada.

- Medidas oportunas para el acceso a la información económico-administrativa. Consideración de las Bibliotecas de los centros como unidades de gasto. Unificación de los criterios de gestión en las bibliotecas temáticas o de campus
- Establecimiento de un Programa de Desarrollo de colecciones que contemple la unificación de los criterios de adquisición en las bibliotecas de centro, la actualización, normalización de los procesos, las donaciones, el expurgo... Desarrollo de una Guía de Adquisiciones. Creación a medio o largo plazo de un Grupo de Trabajo específico en materia de donaciones.
- Mejor adecuación de los recursos de información disponibles a las necesidades cambiantes. Establecimiento de indicadores útiles para la gestión de las colecciones.
- Creación de un edificio destinado a depósito intermedio.
- Establecimiento de Comisiones con representación de todos los sectores implicados en la planificación o reforma de espacios destinados a biblioteca, incluyendo al personal de la misma.
- Fomento de la creación de Bibliotecas de campus o área con edificios destinados exclusivamente a uso bibliotecario.
- Realización de un mapa detallado de recursos y equipamiento tecnológico que sirva de referente para la adecuación paulatina de cada puesto y servicio a las nuevas necesidades.
- Elaboración de Planes de Emergencia para la totalidad de los Centros. Instalación de equipos de detección de las condiciones ambientales en todos los centros y especialmente en los depósitos. Eliminación de barreras arquitectónicas y otras medidas que faciliten las adaptaciones a discapacitados.

- Solicitud al Servicio de Prevención de Riesgos Laborales de la elaboración de una guía específica de riesgos para el personal del servicio de bibliotecas.
- Convenios con otras Universidades o Instituciones para el establecimiento de un Servicio de Conservación y Restauración de los materiales.
- Concreción de un plan de integración de recursos educativos y servicios de biblioteca con el fin de consolidar el modelo de Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación. Mayor protagonismo en el currículo de las técnicas de obtención de la información.
- Difusión de la imagen, servicios y actividades de la Biblioteca, a través de un mayor protagonismo en los medios.

## **Criterio 5 : PROCESOS**

---

Este apartado analiza la forma en que planifica y gestiona la organización sus alianzas externas y sus recursos internos en apoyo de su política y estrategia, y del eficaz funcionamiento de sus procesos.

### **Diseño y gestión sistemática de los procesos**

Desde hace años se está trabajando en la unificación y sistematización de los principales procesos, especialmente de los que afectan directamente al tratamiento técnico de las obras (el catálogo colectivo automatizado es una realidad desde principios de los años 90) y a los servicios a los usuarios (Normativa de préstamo). Asimismo, todos aquellos procesos y servicios nuevos, como el préstamo intercampus y la gestión de los recursos electrónicos, nacen con procedimientos comunes a todas las bibliotecas del sistema.

Todo esto se ha visto consolidado de forma clara con la puesta en marcha del nuevo Sistema Integrado de Gestión de Bibliotecas Innopac-Millennium. En este momento se implanta la misma metodología de trabajo y se crean grupos para el diseño de las instrucciones técnicas y la documentación de los principales procesos.

Estos grupos se han repartido la enseñanza del resto del personal, a través de una política de formación de formadores: un responsable por biblioteca ha extendido la formación al resto del personal del servicio.

El organigrama de la Biblioteca, así como los Jefes de Unidad, los coordinadores y miembros de todos los grupos de trabajo, y los directores de las bibliotecas, responsables de diferentes procesos y tareas, son conocidos por todo el personal, existiendo siempre la

posibilidad de dirigirse a ellos tanto para recibir información como para aportar ideas.

Junto a ello se ha redactado el Manual de procedimientos de las Bibliotecas de centro, con las aportaciones de todas ellas, en el que se ha detectado, además de la similitud de los procesos claves, y especialmente de todos aquellos relacionados con Millennium, la necesidad de trabajar en la unificación de los procesos económico-administrativos y de todos aquellos relacionados con la gestión de personal.

### **Se aplican procesos innovadores que generan mayor valor añadido para la satisfacción del cliente**

Existen cauces establecidos para conocer las necesidades de los usuarios así como para recoger sus opiniones y sugerencias (contacto personal, buzones de sugerencias, órganos colegiados con participación de alumnos y profesores, reuniones...), aunque no todos ellos son suficientemente utilizados, por lo que sería conveniente fomentar su uso. Se estudian todas las opiniones recibidas para conocer las áreas en las que es necesario mejorar, y para que tanto los nuevos productos como los nuevos servicios respondan a sus demandas.

Tomando como base nuestra propia práctica, se procura conocer lo que se realiza en otras bibliotecas, principalmente de universidades españolas, y se intenta aprovechar sus experiencias, adaptándolas a nuestras características, estructura organizativa, y posibilidades en cuanto a medios materiales, humanos y económicos.

Junto con las otras Universidades públicas de Castilla y León, conformantes del Consorcio BUCLE, se está trabajando en la adquisición cooperativa, el acceso a la información electrónica y la implantación de los nuevos módulos (para la gestión de recursos de información) de MILLENNIUM.

Aunque -como se ha indicado en otros capítulos de este informe- no existe un Plan de comunicación establecido, la información necesaria para el desempeño del puesto de trabajo y para el desarrollo de nuevos servicios sí se comunica, bien a través de los Jefes de Unidad y responsables de proyectos, bien del propio EDB, la mayoría de las veces apoyado por los correspondientes manuales e instrucciones de uso.

Hay que subrayar la capacidad y cualificación del personal del Servicio de Bibliotecas, muy interesado en las TIC, bastante receptivo a la renovación de procesos, servicios, y productos. Debe destacarse asimismo, en este sentido, su demanda casi continua de información sobre estos temas, así como su habitual participación en los grupos de trabajo.

### **El diseño y desarrollo de productos y servicios se basan en las necesidades y expectativas de los clientes.**

Se mantiene una relación estrecha con los usuarios, y existen mecanismos o vías para que realicen sugerencias sobre el servicio. Ello permite al personal conocer sus necesidades específicas y generar servicios y productos según las demandas de grupos e, incluso en ocasiones, de individuos particulares.

Esta realidad se limita a los usuarios que utilizan el servicio habitualmente y de forma presencial. Sería necesario extender esta interacción, real y eficaz en estos casos, a un número mayor de usuarios, para lo cual hay que mejorar la difusión y promoción de servicios y productos que fomenten su uso y rentabilicen las inversiones realizadas.

Se echan en falta reuniones periódicas con los profesores, investigadores y alumnos para el manejo de estos nuevos instrumentos de trabajo. También se detecta la carencia de estudios periódicos documentados para conocer, evaluar y atender sistemáticamente las necesidades y expectativas de los usuarios.

En las encuestas realizadas al personal del servicio hay que destacar la satisfacción por la atención al usuario (apartado 6) como primer punto de los aspectos que satisfacen en el puesto de trabajo (31 respuestas). Eso indica un interés especial en conocer y atender favorablemente sus necesidades, en la medida de lo posible. Precisamente, esta percepción encuentra correspondencia en las respuestas de los usuarios, quienes valoran muy bien la atención prestada por el personal del servicio.

Como punto débil hay que señalar también el desconocimiento general de los productos documentales elaborados en los diferentes centros, debido quizá a la falta de comunicación o coordinación entre los directores de biblioteca de los centros, es decir el EDB (ya tratado en el criterio 1), aspecto en el que es necesario mejorar. Asimismo, deben dedicarse cada vez más recursos humanos a la especialización temática.

También se ve la necesidad de contar con un Plan de Formación de usuarios, que contenga un programa de actividades variadas, flexibles, específicas y especializadas, adaptadas a sus necesidades, orientadas al aprendizaje y manejo de estos nuevos productos y servicios.

### **Producción, distribución y servicio de atención de productos y servicios**

Hay una relación directa y una buena información de primera mano sobre nuestros usuarios y sus necesidades, gracias al contacto cotidiano y al conocimiento de los contenidos de los planes de estudio, así como de las líneas de investigación. También, como métodos documentados, junto a sus escritos y las peticiones anuales de adquisición de obras, están las encuestas que, aunque nunca de forma periódica, se realizaron sobre el servicio de biblioteca hace tiempo.

Tanto para la Biblioteca en su conjunto como en algunas bibliotecas concretas existen métodos tradicionales eficaces, como las Guías del Alumnos o los trípticos en papel, y otros, más rápidos e inmediatos, como el correo electrónico, la página web de la Biblioteca y la de la propia universidad (Servicios de Investigación), para la distribución (p. v. infraestructura) de los recursos informativos disponibles y de los servicios de la biblioteca como es la web de la Universidad. Asimismo, se puede aprovechar la información ya disponible en la red de los propios proveedores, empresas privadas, e incluso de particulares. Estas actividades de difusión deberían extenderse, con orientaciones comunes a todas las bibliotecas que componen la Biblioteca de la Universidad.

Se comprueba una escasa mentalidad comercial a la hora de producir, promocionar y distribuir productos y servicios. En lugar de tener un plan de comunicación, marketing y distribución de productos, basamos nuestra gestión en el contacto esporádico con los docentes. Y, sin embargo, es importante dotar al personal de una formación básica en estas tareas.

## **PUNTOS FUERTES**

- Identificación y normalización de los principales procesos que exigen un alto grado de coordinación en todas las unidades de la BU, destacando los relacionados con el programa de gestión bibliotecaria Millennium.
- Documentación de los procesos de catalogación, préstamo y préstamo interbibliotecario en unos manuales que contienen instrucciones técnicas y procedimientos, con aplicación de normas y estándares reconocidos y sometidos a una actualización continua.
- Tendencia clara hacia la unificación y documentación de todos los procesos en un servicio con estructura descentralizada y con características diferentes entre todas las bibliotecas que componen la BUVA
- Información adecuada sobre nuestros usuarios y sus necesidades gracias al contacto frecuente y al conocimiento de los contenidos de los planes de estudio así como de las líneas de investigación.
- Buenos medios tecnológicos de distribución de los recursos informativos disponibles y de los servicios de la biblioteca, como es la red de la UVA y su página web.
- Interés y motivación de todo el personal del servicio para lograr la satisfacción de los usuarios, como se destaca en la encuesta (apartado 6), al considerar su atención como el primer punto de los aspectos que satisfacen en el puesto de trabajo.
- Capacidad y destreza del personal para manejar las técnicas documentales, la tecnología y las nuevas herramientas de acceso a la información, lo que contribuye a la puesta en marcha de nuevos servicios y productos.

- Creación de grupos sectoriales, con participación activa de sus miembros en la elaboración de propuestas y toma de decisiones, ante los problemas surgidos o la puesta en marcha de nuevos proyectos.

### **PUNTOS DÉBILES**

- Procesos económicos administrativos descentralizados: no hay presupuesto, ni gestión administrativa centralizada ni como bibliotecas de centros. La gestión económica se lleva desde los centros académicos, sin posibilidad de acceder al programa SOROLLA.
- Necesidad de culminar la unificación, normalización y documentación de todos los procesos.
- Inexistencia de estudios periódicos documentados para detectar, evaluar y atender sistemáticamente las necesidades y expectativas de los usuarios.
- Desconocimiento general de las actividades de las diferentes bibliotecas en lo referente a la creación de productos documentales, quizá por la falta de comunicación o coordinación entre los directores de biblioteca, es decir del Equipo Directivo de la Biblioteca.
- Práctica de rutinas tradicionales y escasa aplicación de técnicas documentales en lo relativo a la explotación de las posibilidades de búsqueda y recuperación de la información de forma selectiva, en línea, etc.
- Limitada promoción y difusión de los productos y servicios de la Biblioteca. Escasas iniciativas para la captación de nuevos usuarios (alumnos preuniversitarios, profesionales externos a la UVA, instituciones locales, etc.).
- Inexistencia de un plan de comunicación, márketing y distribución de los nuevos productos que se adquieren, de los nuevos servicios de

que se dispone , o de los cambios que se realizan en los que ya se prestan y son conocidos.

## **PROPUESTAS DE MEJORA**

- Conclusión de la documentación de todos los procesos, con vistas a lograr el establecimiento de criterios comunes para la unificación de aquellos que todavía no lo están, desarrollando las guías de servicios técnicos y de usuario que se consideren convenientes para complementar la documentación de procesos.
- Elaboración de un plan coordinado de desarrollo y difusión de productos documentales específicos a partir de estudios de usuarios: guías temáticas de recursos, índices, etc., que suponga adelantarse a las necesidades informativas previsibles de los mismos.
- Potenciación de la actividad formativa en búsqueda y recuperación de información científica que suscite en los usuarios una visión clara de las posibilidades u opciones que tienen para abastecerse. Se trataría de crear necesidades nuevas, de acercar los servicios a los usuarios (plan de márketing).
- Adecuación y aprovechamiento imaginativo de las posibilidades que ofrece la tecnología, conjugándolas con la generación de productos documentales y servicios basada en las necesidades de los grupos de interés (por ejemplo, diseño de la página de la Biblioteca).
- Realización de actividades formativas aplicadas en márketing y publicidad para promocionar nuestros productos y servicios según los diferentes grupos de interés (nuestras áreas de mercado).
- Seguimiento y evaluación permanentes de la calidad de los procesos que se realizan y de los servicios que se prestan, ya que la mayor parte del personal piensa que se puede mejorar.

## **Criterio 6: RESULTADOS EN LOS CLIENTES y RESULTADOS CLAVES**

---

El Comité ha entendido que los criterios 6 y 9 (de la Guía EFQM para la Autoevaluación de Bibliotecas Universitarias) coinciden en valorar aspectos muy parecidos, por que lo ha decidido unir los dos en uno solo. Ambos hablan de resultados: el 6, de los que está alcanzando la Biblioteca en relación con los usuarios; y, el 9, de los logros o rendimiento de la Biblioteca en relación con los objetivos definidos en términos de servicios.

La medición de la efectividad de los servicios bibliotecarios y del grado de satisfacción de los usuarios son aspectos importantes para conocer y mejorar la calidad de nuestra Biblioteca.

### **Medidas de percepción sobre la satisfacción de los usuarios.**

La Biblioteca cuenta con una serie de recursos no reglamentados que permiten tener cierto conocimiento de las necesidades y demandas de los usuarios; si bien, no dispone de un mecanismo específico, sistemático y reglamentado que permita conocer el grado de satisfacción de los mismos (usuarios).

Buzones de sugerencias, que también admiten quejas y cualquier otro tipo de comentario:

- Página web de la BUVA: [bibliouva@uva.es](mailto:bibliouva@uva.es)
- Catálogo Almena: <http://almena.uva.es/suggest>
- Buzón para solicitar nuevas adquisiciones:

- Buzones de las distintas bibliotecas de centro.
- Buzones generales de la UVA: Rector, Plan de Mejora.

Los mensajes que llegan a los buzones dependientes de la BUVA son recogidos por la Jefe de la Unidad de Proceso Técnico y Normalización, que las reenvía a la persona implicada en su resolución . Normalmente son contestadas y atendidas. Las cuestiones recibidas en cada centro reciben un tratamiento parecido.

La Comisión de la Biblioteca -formada por profesores, P.A.S. y alumnos- y las Comisiones de Biblioteca de los centros -formadas por profesores y alumnos- tienen en cuenta las opiniones y necesidades de los usuarios a la hora de aprobar normativas (de préstamo, por ejemplo), de adquirir fondos, etc. En sus reuniones, los usuarios se expresan a través de sus representantes.

Se han realizado varias encuestas, impulsadas desde la UVA y desde los centros en sus propios procesos de Autoevaluación. En el año 2002, se llevó a cabo una en varias bibliotecas de la Universidad como experiencia piloto, que ha servido de base para la que se ha realizado con motivo de la autoevaluación.

El contacto directo con los usuarios es el método más valioso y habitual de recogida de información.

No hay un plan sistemático establecido para recolectar la información de nuestros usuarios. Por otra parte, la información que se consigue por otros medios no es analizada ni estudiada de modo que permita obtener conclusiones para la mejora del servicio.

La BUVA tiene identificados a sus usuarios (Véase en Anexos la “Propuesta de Usuarios” ). También existe una “Carta de Servicios”, que puede entenderse como un compromiso sobre los servicios que la Biblioteca tiene que facilitar a sus usuarios.

Se constata, sin embargo, la necesidad de conocer el porcentaje de usuarios “reales” frente a los “potenciales”, de hacer encuestas de

opinión a los que no utilizan nuestros servicios, para poder establecer medidas que les inciten a utilizar la Biblioteca.

Existen convenios y acuerdos con otras instituciones externas, públicas y privadas, que extienden los servicios de la Biblioteca a otros miembros no universitarios de la sociedad.

Con motivo de esta Autoevaluación y siguiendo las directrices de la “Guía de Evaluación de Bibliotecas” del Consejo de Coordinación Universitaria, este Comité pidió que se realizaran dos encuestas. Una, de carácter interno, a todo el personal trabajador de la BUVA, cuyos resultados se han ido incluyendo en los distintos criterios de este informe. La segunda, de uso y satisfacción de la Biblioteca, estaba destinada a los usuarios. Los resultados de ésta aún no están disponibles en su totalidad, pero contamos con una referencia inicial (28%) que refleja la opinión de usuarios que conforman una representación de la población total. En este sentido hay que entender los comentarios que vamos a hacer como una primera aproximación, que más adelante será completada. La encuesta fue realizada por un equipo perteneciente al Departamento de Estadística e Investigación Operativa de la UVA. Contamos con una Tabla de resultados y una Tabla Resumen (al final de este criterio).

La mayoría de los usuarios que utilizan la Biblioteca son alumnos de primer ciclo. Asimismo, se comprueba que un 65'83% de los encuestados frecuentan la biblioteca todas las semanas.

El mayor uso que se hace de la misma es como sala de estudio. Coincidiendo con esta utilización, el mayor grado de satisfacción lo alcanzan los aspectos relacionados con las instalaciones, y el mayor grado de conocimiento se refiere a los horarios. El resto de los servicios propiamente bibliotecarios están por debajo de la media, salvo la consulta de documentos.

Es destacable el escaso conocimiento de la organización y de los servicios más específicos de la Biblioteca: préstamo (sobre todo interbibliotecario), bases de datos, organización de fondos, colección, etc.

Otros aspectos a tener en cuenta serían la buena valoración del personal y la escasa participación en la formación de usuarios, aunque los que asisten están satisfechos.

Habría que valorar el significado de la respuesta “no sabe/no contesta”, que en la sección VII de la encuesta alcanza una alta frecuencia.

El grado de satisfacción general es de equilibrio, en torno al valor 3, que es el valor central, ya que las posibles respuestas van de 1 a 5. Hay 20 aspectos valorados con más de 3 y 16 con menos. Todos los usuarios están en una posición intermedia, no hay usuarios que destaquen en lo negativo (muy insatisfechos) ni en lo positivo (muy satisfechos). Se puede hablar de una buena valoración del servicio.

Todas estas valoraciones, y sobre todo las que surjan cuando se concluya el análisis de todos los datos, deberían ser la base para iniciar un programa de evaluación del grado de satisfacción de los usuarios, que permita ver la evolución de la situación y, sobre todo, se convierta en un referente fundamental para programar actuaciones que mejoren la calidad del servicio.

### **Medidas de percepción sobre el rendimiento de los servicios.**

La BUVA realiza anualmente una recogida de datos estadísticos, correspondientes al volumen de algunos servicios. Sin embargo, faltan otros datos por recopilar y servicios que analizar. Toda esta información no mide el rendimiento, pero nos permite tener una percepción de la calidad de nuestro servicio.

En la UVA no se hace un estudio sobre los costes de producción de los servicios, por lo tanto, no se puede ver su evolución.

Falta un programa de gestión de colecciones, en el que se incluya, dentro del apartado de adquisiciones, un análisis de los proveedores (comparativas sobre precios, tiempos de entrega, otras “ofertas”, etc.) que permita establecer acuerdos y conseguir ventajas para todas las bibliotecas de la Universidad. Cuando el importe de las adquisiciones asciende a determinadas cantidades, se sigue la normativa administrativa establecida, como en el caso de las Revistas.

### **Indicadores de rendimiento en relación a usuarios, procesos y servicios.**

En la BUVA las medidas y datos estadísticos son recogidos anualmente por centros y reunidos en un documento (Datos Estadísticos de la BUVA). Posteriormente se publican resumidos en “La UVA en cifras”. El primer documento se difunde en un ámbito interno y reducido, y el segundo, a toda la Universidad. También hay ciertas estadísticas sobre algunos aspectos concretos que se pueden consultar en la web de la Biblioteca con una periodicidad mensual.

Estos, y otros datos, sirven para responder al formulario estadístico enviado por Rebiun, con el que se realiza su Anuario Estadístico. En él, Rebiun formula unas tablas de indicadores, donde está incluida la BUVA. En ellas se hace una comparación entre todas las Bibliotecas Universitarias que pertenecen a la organización.

La BUVA no utiliza indicadores de rendimiento para evaluar sus servicios. Tampoco hace un estudio sistemático de los definidos por Rebiun. Pensamos que hace falta un análisis de los datos que tenemos, para conocer los niveles óptimos a los que debemos llegar en relación con nuestro propio sistema. Se trata de cuantificar para mejorar: usar las

medidas, los indicadores para planificar, hacer propuestas de mejora, relacionar los recursos con los servicios, etc.

**PUNTOS FUERTES:**

- Mecanismos directos para conocer las necesidades de los usuarios, y responder a sus sugerencias y quejas.
- Identificación de usuarios y servicios.
- Ampliación al exterior de los servicios Bibliotecarios
- Buen conocimiento y uso de los servicios de sala de estudio, consulta y préstamo.
- Valoración positiva de la atención y la capacidad del personal bibliotecario por parte de los usuarios.
- Elaboración anual desde 1996 del documento Datos Estadísticos de la BUVA.

**PUNTOS DÉBILES:**

- Carencia de procedimientos específicos y sistemáticos que permitan conocer el grado de satisfacción de los usuarios.
- Desaprovechamiento de los datos para hacer indicadores de rendimiento y para planificar mejoras. Falta la interpretación de esos datos. También faltan datos por recoger y servicios por analizar.
- Escaso conocimiento del número de usuarios reales de las bibliotecas frente a los usuarios potenciales. No hay una política de captación de usuarios
- Escaso conocimiento y uso de los servicios más específicos de la Biblioteca por parte de los usuarios: préstamo (sobre todo

interbibliotecario), bases de datos, organización de fondos, colección, etc.

- Escasa formación de usuarios

### **PROPUESTAS DE MEJORA**

- Poner en marcha procedimientos reglados que permitan conocer el grado de satisfacción de los usuarios; medir el rendimiento de servicios y procesos; evaluar el cumplimiento de los objetivos.
- Continuar el proceso de encuestas comenzado y aplicar sus conclusiones.
- Realizar encuestas a los “usuarios potenciales” que no usan la Biblioteca.
- Establecimiento de programas de difusión para dar a conocer los servicios que ofrece la Biblioteca y fomentar su uso.
- Llevar a cabo un programa de formación de usuarios.

**Tabla: Resumen**

(las medidas están entre 1 y 5)

	Conocimiento	Uso	Grado de satisfacción
<b>Colección</b>			
Documentos	2'88	3	3'28
Revistas	2'39	1'93	2'99
Bases de datos	2'28	1'92	2'88
<b>Préstamo</b>			
Normal	2'93	2'56	3'18
Interbibliotecario	2'06	1'54	2'55
<b>Consultas Catálogo</b>	2'51	1'85	3'23
<b>Instalaciones</b>	4'33 (horario)	Estudiar: 4'33 Consultar catálogos: 3 Otros bibliotecarios: 1'96 Relacionarse: 2'36 Otros: 1'68 Total: todas las semanas = 65'83%	3'43
<b>Personal</b>	-	-	3'41
InformaciónAtención	-	-	2'91
<b>Acceso Internet</b>	-	No = 65'51%	2'30
<b>Formación usuarios</b>	No = 84'33%	No = 91'81%	Si = 53'43 (los consideran útiles los que lo han hecho)

## **Criterio 7: RESULTADOS EN EL PERSONAL**

---

En el marco de la Universidad de Valladolid no se cuenta aún con un plan general de recursos humanos tendente a homogeneizar, dentro de lo posible, las diversas situaciones laborales, así como a perfilar itinerarios formativos prefijados para el buen desempeño del trabajo. Por ello, no se puede hablar de planificación, desarrollo y aplicación de métodos de identificación de la satisfacción del personal de administración y servicios, entre el que se encuadra el personal del Servicio de Bibliotecas, basándonos en una metodología establecida con sus correspondientes indicadores y evaluación.

Existen cauces para manifestar quejas y reclamaciones, pero esta posibilidad no se puede tomar en exclusiva, sin contar con otros criterios, como indicador objetivo del clima laboral o del nivel de satisfacción de la plantilla, porque no todo es oportuno canalizarlo por estas vías. Dichos cauces no se tienen en cuenta conjuntamente con indicadores como el absentismo, el número de conflictos laborales, el número de traslados...

Hay algunos aspectos, sin embargo, que están en proceso de resolución. En este sentido hay que destacar la puesta en marcha, por parte de la Gerencia, de un proceso de transformación de plazas para el personal laboral que, en el caso del Servicio de Bibliotecas, se inició en el 2003 y está prevista su conclusión en el 2006, para el Grupo IV A a Grupo III. Este es el último tramo de un proceso de diez años en que se ha transformado la mayor parte de las plazas del personal laboral desde el Grupo VI al Grupo III (en su mayor nivel de alcance).

Esta política de promoción para todo el personal de la Universidad viene a atender, en lo referente al Servicio de Bibliotecas, el mandato del artº 27 del Reglamento de la Biblioteca Universitaria, en el que se afirma que la Universidad promoverá la realización de una carrera profesional que facilite la especialización del personal en el campo de la información.

Pero hay que señalar aquí que no ocurre lo mismo con las oportunidades de promoción para el personal funcionario, apenas existentes. Entre 1987 y la actualidad sólo ha habido dos convocatorias con la oferta de un número de plazas no proporcional al de posibles aspirantes de una plantilla numerosa (cuatro en 1987 y dos en 1997).

Para analizar este criterio que intenta identificar la satisfacción de los empleados, el Comité se ha apoyado en la Encuesta de ámbito interno realizada con motivo del proceso de autoevaluación del servicio.

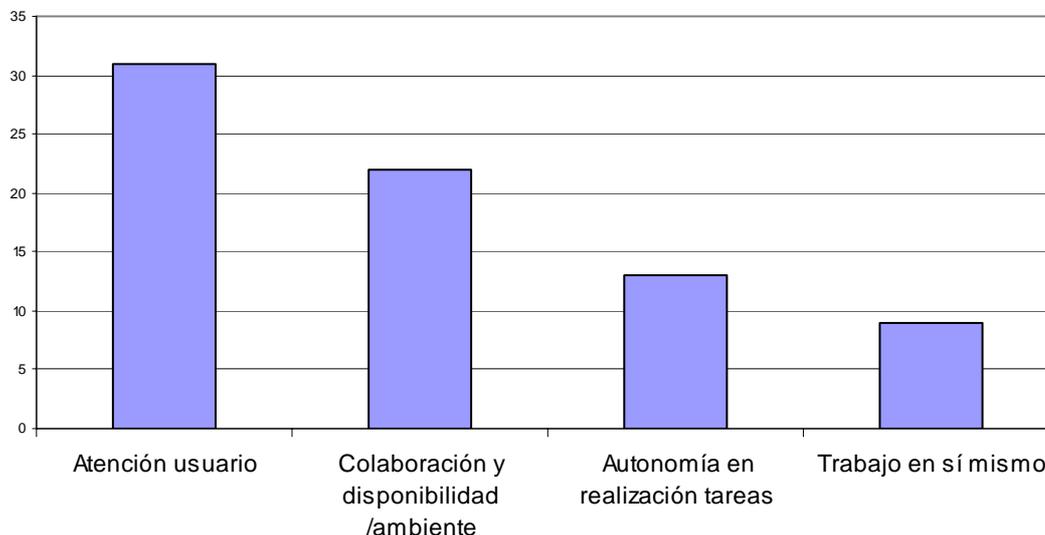
La participación ha sido del 77,08 % del personal funcionario y del 56,97 % del laboral, que han opinado sobre los aspectos siguientes: Estrategia y comunicación, Estructura del Servicio, Equipos y personas, y Procedimientos. Además se incluye un sondeo sobre las cosas que más satisfacen del puesto de trabajo y las que se cambiarían de inmediato, junto con la posibilidad de señalar puntos fuertes, puntos débiles y propuestas de mejora.

La repetición regular y periódica de esta encuesta, su revisión y mejora, así como la sistematización de la recogida y el análisis de las quejas, proporcionaría una información relevante para el seguimiento de los planes de mejora y para la implantación del Plan estratégico.

En líneas generales (v. encuesta, preguntas 1-5), el personal está satisfecho con:

- La participación en reuniones informativas (personal funcionario)
- El conocimiento del organigrama del servicio y sus responsables
- La información necesaria para el desempeño del puesto
- La adecuación de la aplicación informática con la que se trabaja.
- La cualificación profesional

La Encuesta incluye un apartado específico para indicar las dos cosas que más satisfacen del trabajo (pregunta 6):



Los cuatro aspectos que más satisfacen al conjunto del personal están relacionados con la vocación y la profesionalidad en el desempeño, a pesar de las dificultades que puedan existir.

Las cuestiones que siguen en el rango de satisfacción, con menos de 6 respuestas, se refieren a las instalaciones y equipamiento (despachos propios), necesidad de formación y actualización constante, y manejo de nuevas tecnologías aplicadas a la biblioteconomía, entre otras.

En líneas generales (v. encuesta, preguntas 1-5), el personal no está satisfecho con:

- La estrategia global de comunicación y, en concreto, con la que afecta al conocimiento de objetivos en opinión del personal laboral.
- La calidad de los servicios (se considera altamente mejorable)
- La cantidad de actividades de formación.

- La utilidad de las actividades de formación.
- Los cauces de promoción interna existentes.
- El número de personas que componen la plantilla (laborales)
- La disponibilidad de manuales de procedimiento.

### Percepción de la formación

La Universidad de Valladolid cuenta con planes de formación bienales con un planteamiento genérico, elaborados desde el Servicio de Gestión de Personal por la Comisión de Formación (PLAN de formación 2003-2004. Valladolid: Universidad. Servicio de Gestión de Personal, D.L. 2003). En ellos tienen cabida cursos destinados al personal del Servicio de Bibliotecas, pero no hay uno específico, continuo y acorde con los objetivos de dicho Servicio en el marco de la Universidad, en el contexto Europeo y, profesionalmente, en lo relativo a la actualización y adaptación a las nuevas formas de trabajo en bibliotecas. Ello implicará, además de formación, reformas en la Relación de Puestos de Trabajo y una definición de perfiles profesionales adecuados.

Mención particular merece el curso que se organizó con vistas a facilitar el proceso de transformación de plazas del Grupo IV-A al III.

En este sentido hay que dar lectura a la percepción deficitaria del personal:

<b>Pregunta 4.2</b> Valora si existen suficientes actividades de formación (valores entre el 1 y el 5)	
Funcionarios	2,58
Laborales	1,77

<b>Pregunta 4.3</b> Valora hasta qué punto las actividades de formación a las que asistes son útiles para tu puesto de trabajo	
Funcionarios	2,94
Laborales	2,20

La respuesta del personal laboral es bastante clara enl considerar que la formación no es suficiente ni se adapta al desempeño de su puesto de trabajo.

### Percepción del tratamiento de quejas

Las fórmulas y cauces para dirigir quejas coinciden con los existentes para la comunicación interna, en general, y seguramente se atienden en la medida de lo posible. Pero no se puede hablar de informes o documentos que expliciten y difundan sistemáticamente el análisis, la evaluación y las fórmulas de resolución de las mismas, atendiendo a los objetivos previstos. Así pues, no es posible la percepción del tratamiento de quejas.

<b>Pregunta 2.6</b> ¿Consideras que existen cauces de comunicación adecuados para hacer llegar las sugerencias del personal a los puestos directivos?			
	SI	NO	Ns/nc
Funcionarios	42 %	56 %	Resto
Laborales	56 %	44 %	Resto

Esta pregunta tiene un resultado contrario según el colectivo. Llamam la atención las respuestas del personal laboral en el sentido de que cree que sí existen cauces de comunicación pero no conoce los objetivos del puesto de trabajo ni de la biblioteca.

### Percepción del éxito de los objetivos marcados

Se dispone de datos estadísticos trimestrales y anuales que cuantifican determinados aspectos del servicio y son indicadores en cierta medida del rendimiento. Además se cuenta con los datos que anualmente aporta la Relación de Puestos de Trabajo sobre categorías, especialidades, etc., que pueden servir para evaluar la adecuación de los perfiles profesionales a los puestos de trabajo, basándose en los objetivos. No obstante, ninguno de estos instrumentos son suficientemente elocuentes para la evaluación de la satisfacción del personal.

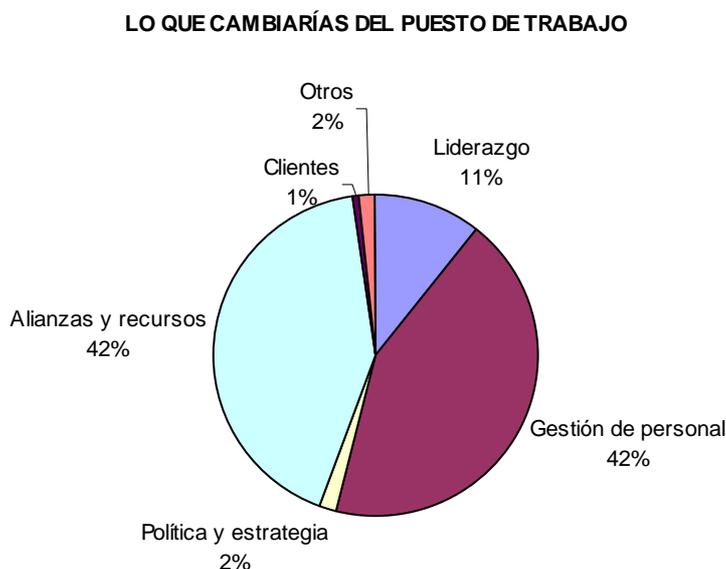
En la encuesta de ámbito interno, el 90 % de los valores totales considera que es posible mejorar la calidad de los servicios; hay que resaltar que un 45 % sitúa la posibilidad entre los valores 4 y 5, es decir, se considera altamente mejorable.

<b>Pregunta 3.4</b> Valora hasta qué punto crees que se puede mejorar la calidad en la prestación de los servicios de la biblioteca					
Valor	1	2	3	4	5
%	0	10	45	27	18

En el análisis de la percepción que tiene el personal sobre el servicio y su grado de satisfacción, es interesante analizar las respuestas libres más frecuentes de la encuesta (v. encuesta, puntos 7-9). La agrupación de las respuestas se organiza en los siguientes apartados:

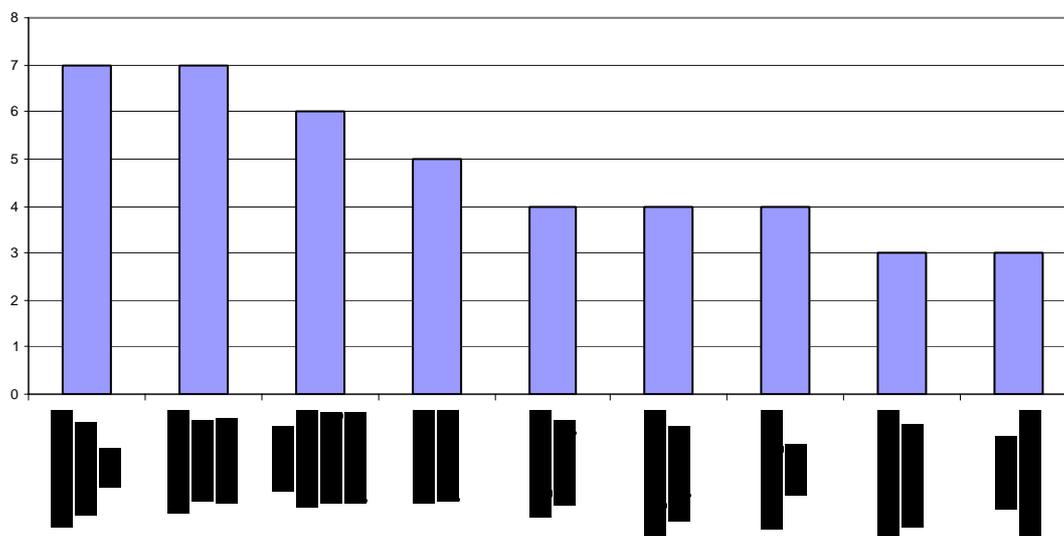
Liderazgo, Gestión de personal, Política y estrategia, Alianzas y recursos, Clientes y Otros. Puesto que son coincidentes y a veces arrojan un porcentaje similar como puntos fuertes y como puntos débiles, se ha optado por desglosar los diferentes aspectos que destacan en uno u otro sentido, es decir, los epígrafes de Gestión de personal, y Alianzas y recursos.

### Respuestas más frecuentes de la encuesta



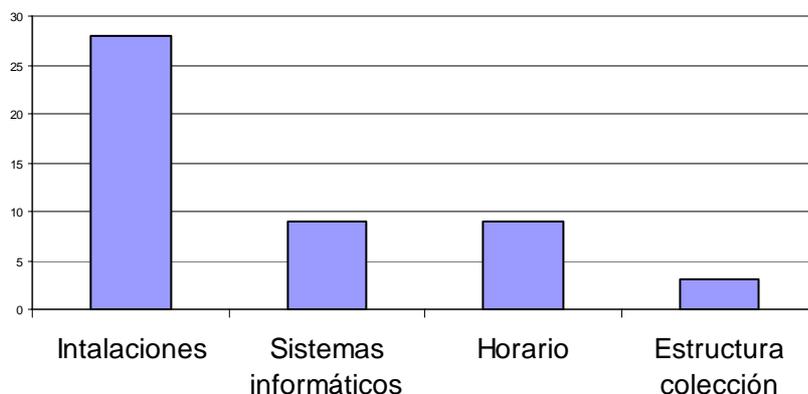
El número de respuestas es de 128. La mayoría de los cambios deseados tiene que ver con el epígrafe **Gestión de personal** (55 respuestas) y afectan principalmente a la *Indefinición de funciones y responsabilidades* (7 respuestas) y a la demanda de *cursos de formación* (7 respuestas).

## Lo que cambiarías del puesto de trabajo: gestión de personal

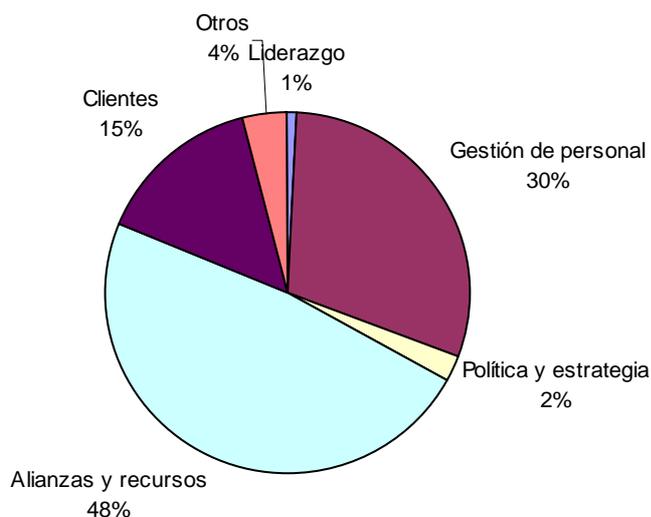


En segundo lugar, las demandas relativas al epígrafe **Alianzas y recursos** se refieren, de forma muy atomizada, a aspectos relacionados con las *instalaciones* (28 respuestas), con la mejora en general de los *sistemas informáticos* (9 respuestas), con el *horario* del servicio (9 respuestas) y con la *estructura física de la colección* (3 respuestas). Se insiste además en el epígrafe **Liderazgo** en algunos aspectos que se cambiarían de la *dirección* (6 respuestas) y la *mala comunicación interna* (5 respuestas).

## Lo que cambiarías del puesto de trabajo: Alianzas y recursos

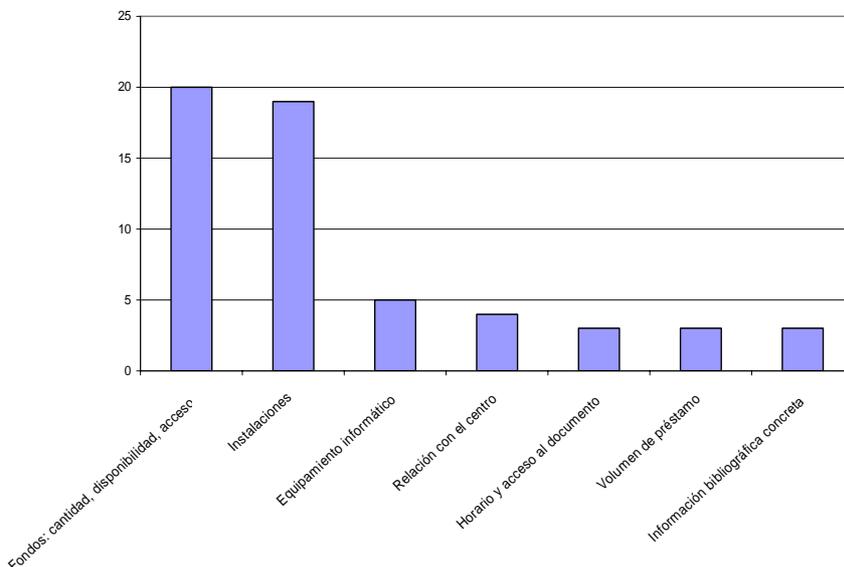


## PUNTOS FUERTES



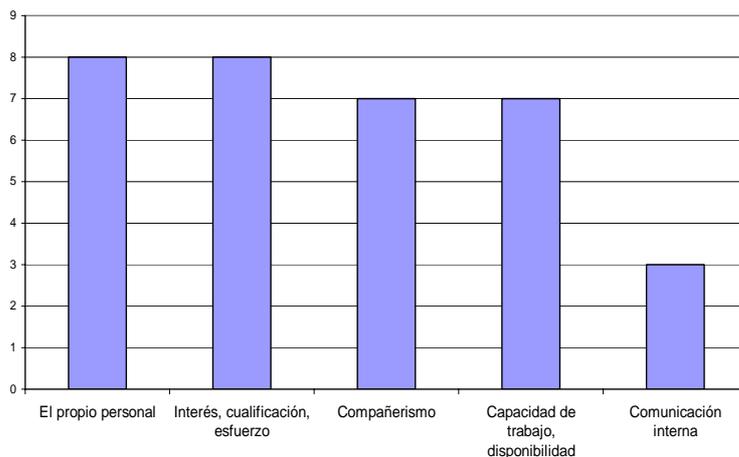
El número de respuestas con que contamos es de 127. En el apartado de puntos fuertes, destacan los que tienen relación con las **Alianzas y recursos** (61 respuestas), señalando aspectos positivos relativos a *fondos bibliográficos* (20 respuestas sobre cantidad, disponibilidad y acceso) e *instalaciones* (19 respuestas sobre el equipamiento, espacio...).

Puntos fuertes: Alianzas y recursos

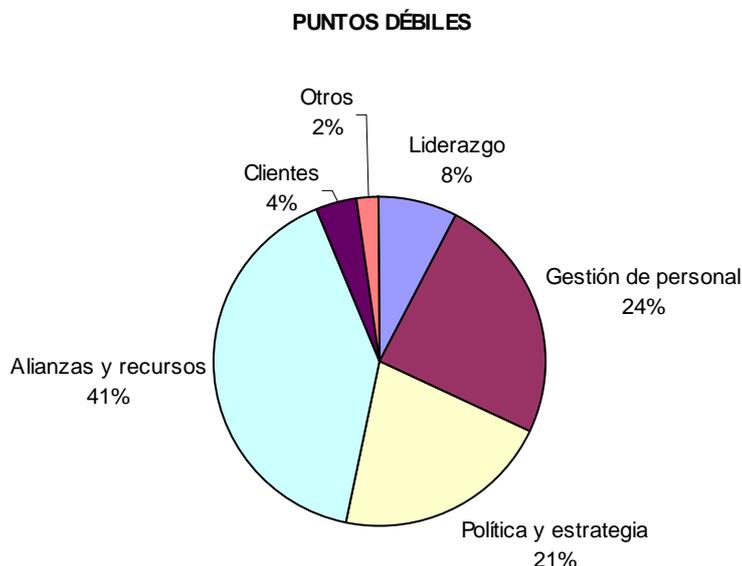


En segundo lugar, es notable también el porcentaje de respuestas sobre el epígrafe relativo a **Gestión de personal** (38 respuestas), refiriéndose, en este caso, a aspectos como el propio *personal*: su interés, cualificación, esfuerzo y disponibilidad, la relación entre compañeros (30 respuestas).

Puntos fuertes: gestión de personal

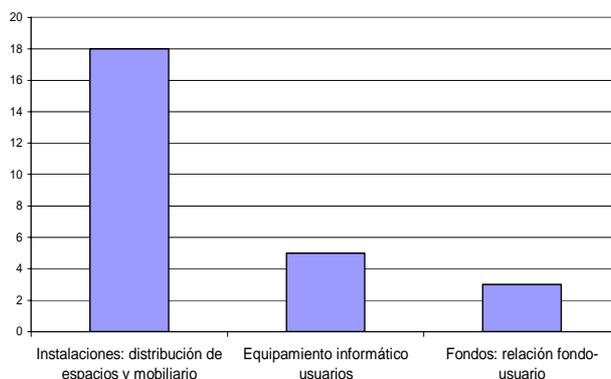


Con 19 respuestas, en el epígrafe **Cientes**, merece mención lo relativo a la relación o interacción con los usuarios (atención, calidad de lo que se ofrece, conocimiento de los usuarios...).



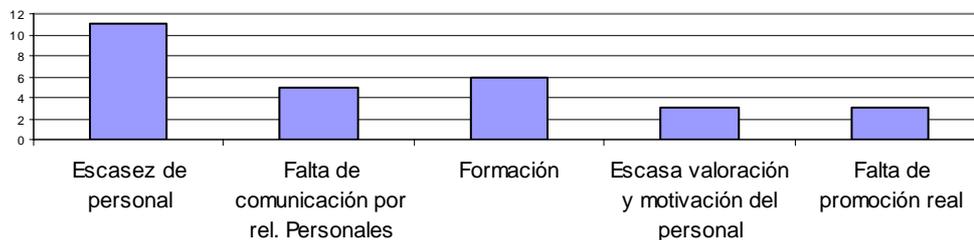
El número de respuestas con que contamos es de 128. También es importante aquí el enfoque hacia determinados aspectos de **Alianzas y recursos** (52 respuestas), entre los que se desmarcan, con 36 respuestas, las *instalaciones: distribución de espacios, mobiliario, etc.*; y al *equipamiento* (5 respuestas).

Puntos débiles: Alianzas y recursos



Los puntos débiles más frecuentes son los que se refieren a aspectos de la **Gestión de personal** (31 respuestas), como las *limitaciones-escasez de personas* (11 respuestas), a la *falta de comunicación por malas relaciones personales* (5 respuestas) y, de nuevo, a la *formación especializada del personal* (5 respuestas). Se alude también (3 respuestas) a la *escasa valoración personal y motivación, así como de promoción*.

Puntos débiles: Gestión de personal



## SUGERENCIAS Y PROPUESTAS DE MEJORA



El número de respuestas con que contamos es de 180. Las sugerencias y propuestas más frecuentes son las relacionadas con la **Gestión de personal** (67 respuestas) y, dentro de este punto, la *Formación del personal* (22 respuestas), comentada ya en otro párrafo del texto, el *incremento de la plantilla* (13 respuestas), el *aumento de incentivos y valoración adecuada de la plantilla* (13 y 9 respuestas, respectivamente), además del *clima laboral...*

Las sugerencias sobre **Política y estrategia** son muy abundantes (60 respuestas) pero están muy diversificadas (cada propuesta cuenta con un máximo de 7 respuestas y un mínimo de 1): destacan las referentes a *definición de funciones, equilibrando normalización y flexibilidad y a unificación de horarios en los diferentes puntos de servicio* (ambas con 7 respuestas).

**Alianzas y recursos** (26 respuestas) están presentes en este apartado por alusiones casi individualizadas a *instalaciones* (16 respuestas) y a *equipamiento informático* (10 respuestas).

**PUNTOS FUERTES**

- Existencia de cauces para valorar la satisfacción del personal.
- Disponibilidad de una Encuesta de ámbito interno.

**PUNTOS DÉBILES**

- Inexistencia de indicadores objetivos y establecidos de satisfacción del personal.

**PROPUESTAS DE MEJORA**

- Constitución de un Grupo de trabajo para el seguimiento de la evaluación de la Biblioteca Universitaria, coordinado por el EDB.

## **Criterio 8 : RESULTADOS EN LA SOCIEDAD**

---

### **Medidas de percepción**

La Biblioteca Universitaria no realiza publicaciones a título particular, excepto las memorias anuales que son de difusión restringida a la propia Universidad. Sin embargo participa en documentos de trabajo e informes que se realizan colectivamente junto a otras bibliotecas universitarias en el ámbito de REBIUN.

Los diferentes miembros del personal de bibliotecas suelen asistir a congresos y foros de debate bibliotecario relacionados con la inserción de la Biblioteca en la sociedad. Esta presencia se realiza en calidad de meros asistentes y en menor medida aportando comunicaciones que, en su caso, suelen realizarse a título individual. El Centro de Documentación Europea participa en un mínimo de una reunión anual cuyos objetivos se centran en la difusión de temas europeos al conjunto de la sociedad. Además, cabe resaltar los frecuentes artículos a ella referidos que aparecen en la prensa local.

La Biblioteca Universitaria aúna los caracteres de biblioteca pública junto a un acceso limitado a los miembros de la comunidad universitaria y a ciertas categorías de usuarios externos:

- Postgrados
- Investigadores
- Transeúntes
- Usuarios acogidos a convenios firmados por la Universidad

La Biblioteca Universitaria recibe visitas de centros de educación secundaria, si bien no están institucionalizadas; también participa en el

Programa Interuniversitario de la Universidad de la Experiencia y colabora con REBIUN y BUCLE. Generalmente, se permite el acceso a las salas de consulta y uso de la colección dentro de las mismas en todos las bibliotecas de la Universidad

La Unidad de Acceso al Documento ofrece préstamo interbibliotecario a entidades de otras universidades y a instituciones no universitarias (Bibliotecas públicas, Hospitales, etc.). Además, se realizan carnets para uso de los servicios de biblioteca a postgrados tanto de nuestra universidad como de otras con domicilio en Valladolid; a alumnos de la UNED, de Erasmus, de la Escuela Oficial de Idiomas, de la Academia de Caballería, etc.

La Biblioteca Histórica funciona como Centro de Documentación de Fondo Antiguo para investigadores con acceso al catálogo digitalizado de manuscritos a través de su web. La biblioteca difunde la imagen de la Universidad de Valladolid en el mundo a través de visitas individuales o programadas (3.000 personas al año), exposiciones temáticas propias y participación en las organizadas por otras instituciones, edición de facsímiles de la biblioteca a cargo de diversas instituciones, realización de fotografías y diapositivas de grabados de libros para su publicación y edición de catálogos sobre las distintas secciones del fondo. Existen distintos proyectos, como la salida al mercado del CD-ROM del Beato de la Universidad de Valladolid, la digitalización de las vistas panorámicas de las ciudades que se hallan en los libros que componen la obra de Georg Braun, *Civitates Orbis Terrarum*, Colonia 1593-94, la constitución del grupo de trabajo del Patrimonio Bibliográfico de REBIUN. La Biblioteca Escuela de Magisterio de Segovia colaboró con una exposición organizada por la Real Academia de Historia y Arte de San Quirce.

El Centro de Documentación Europea participa a iniciativa propia, o bien como resultado de demandas previas, en todos los eventos tanto conmemorativos como de difusión de políticas y acciones de la Unión Europea; recibe visitas de Asociaciones, de Interlocutores Sociales, de Grupos de trabajo; proporciona información y documentación a cualquier

ciudadano que lo requiera; facilita el conocimiento de las instituciones de la Unión Europea, sus políticas y actividades; promueve la cultura europea y la conciencia de ciudadano europeo.

La Biblioteca de la Facultad de Filosofía y Letras recibe visitas de profesores de otras universidades españolas y extranjeras, alumnos Erasmus, alumnos de la Escuela de Traducción y grupos de Enseñanza secundaria atraídos por la calidad y diversidad de los fondos. Ha contribuido con préstamos de fondos en diferentes exposiciones y ha editado las fichas de catálogo de las mismas. Colabora con la Librería Maxtor para la edición de algunos facsímiles. Asimismo, permite la investigación a personas ajenas al mundo universitario.

Diversas bibliotecas de centro prestan servicios a las instituciones que se lo solicitan. Son muy numerosos los ejemplos que se podrían citar de convenios o colaboración con distintos organismos. Entre ellos, y por citar algunos como ejemplo, cabe destacar el préstamo de documentos al Servicio de Protección Civil del Ayuntamiento de Valladolid realizado por la Biblioteca de la Escuela Politécnica; al alumnado de la UNED por parte de la Biblioteca de la Facultad de Ciencias. La Biblioteca de la Facultad de Derecho presta diversos servicios de acceso al documento a la Junta de Castilla y León y al Colegio de Abogados de Valladolid, aparte de facilitar la reproducción de fondos a cualquier usuario que lo demande. La Biblioteca de la escuela de Educación de Soria atiende a cualquier docente aunque no tengan relación con la Universidad. La Biblioteca de Ciencias de la Salud y la Biblioteca de Fisioterapia participan en el catálogo C17 mediante el cual suministran información y documentos a cualquier centro, universitario o no, y a particulares relacionados con temas biomédicos. La Biblioteca de la Escuela Universitaria de Empresariales de Soria colabora con la Escuela Oficial de Idiomas de Soria. Esta misma política tiene la Biblioteca de la Facultad de Económicas.

**Indicadores de rendimiento**

La Biblioteca Universitaria dispone de estadísticas de uso, aunque no tiene definidos indicadores ni medidas de rendimiento que evalúen de forma específica su impacto en la sociedad.

**PUNTOS FUERTES**

- La existencia de actividades de difusión de los fondos, servicios e instalaciones, realizadas por la Biblioteca Universitaria a través de sus centros
- El servicio de consulta en sala a cualquier tipo de usuario. Suele ampliarse con el de información bibliográfica y obtención del documento cuando el solicitante es una institución. También para personas físicas en determinados casos.
- La colaboración activa en exposiciones y difusión de las bibliotecas poseedoras de fondo antiguo.
- La contribución al mantenimiento del Patrimonio Histórico de Valladolid, dado el carácter de los edificios donde tienen sus sedes algunas bibliotecas.
- Existencia de datos estadísticos recogidos periódicamente utilizables para medir la incidencia en la sociedad.

**PUNTOS DÉBILES.**

- Inexistencia de un estudio de las necesidades y del futuro de la Biblioteca dentro de la sociedad; por lo que tampoco existe una planificación de posibles acciones para potenciar su presencia en la misma.
- Falta de concreción de la figura del usuario externo denominado "transeúnte"; por lo que están poco definidas las formas de acceso de personas que no tengan ninguna vinculación con el mundo universitario.

- Escasez de datos de medición del impacto de la Biblioteca Universitaria en la sociedad; y los existentes no se analizan desde ese punto de vista.

### **PROPUESTAS DE MEJORA.**

- Información al propio personal bibliotecario sobre las actuaciones de la Biblioteca Universitaria hacia la sociedad.
- Potenciación de los usuarios externos mediante convenios con instituciones públicas y privadas (Bibliotecas Públicas etc.), que reviertan en contraprestaciones de las mismas a la Biblioteca Universitaria.
- Fomento de los servicios, fondos y facilidades para los usuarios minusválidos.
- Promoción y difusión de actos y exposiciones relacionados con los propios fondos y servicios, abiertos a todo tipo de público (exposiciones bibliográficas, conferencias, etc.).
- Fortalecimiento de la colaboración con los centros de enseñanza secundaria de las ciudades donde está implantada la Universidad de Valladolid, enfocándola a través de cursillos de aprovechamiento de los servicios y recursos de la Biblioteca Universitaria e institucionalizándola a través de la Consejería de Educación. Promoción también de las visitas pedagógicas a la Biblioteca Histórica.
- Recogida de los datos precisos para estudiar la implantación de la Biblioteca Universitaria en la sociedad (encuestas ciudadanas, etc.) y elaboración de un plan de seguimiento y acción a partir de los mismos.