

ÍNDICE

1.- Introducción.....	3
2.- Valoración del proceso de Autoevaluación	5
3.- Valoración del Proceso de Evaluación Externa	6
4.- Principales Puntos Fuertes y Débiles.....	6
5. Acciones Estratégicas de Mejora	14

1. INTRODUCCIÓN

Este informe culmina el proceso de evaluación de la Biblioteca Universitaria de Zaragoza (BUZ), que está inscrito dentro del II Plan de la Calidad de las Universidades en el que la Universidad de Zaragoza (UZ) participa. La BUZ se evalúa a propuesta de la dirección de la misma y esta decisión es apoyada de inmediato por los órganos de gobierno de la UZ.

El Comité de Autoevaluación (CA) quedó formalmente constituido el 29 de octubre de 2003. La participación en este Comité fue voluntaria y la incorporación al mismo buscó la representatividad de la realidad de la UZ en todos sus estamentos. Tras distintas altas y bajas del mismo el CA quedó constituido por:

- D. José Ángel Villar Rivacoba (Vicerrector de Investigación, Desarrollo e Innovación.) Presidente del Comité de Autoevaluación.
- D. Miguel Ángel Lope (Director del Área de Calidad del Vicerrectorado de Planificación, Calidad y Recursos)
- D. Ramón Abad Hiraldo (Director de la Biblioteca Universitaria de Zaragoza)
- D.^a Inmaculada Cantín Luna (Bibliotecaria)
- D. Juan José Cubero Marín (Personal Docente e Investigador)
- D.^a M^a Asunción Escolar Castellón (Personal Docente e Investigador)
- D.^a Mónica Giménez López (Alumna)
- D.^a Cruz Joven Pérez (Bibliotecaria)
- D. Rafael Navarro Linares (Director del Centro Politécnico Superior)
- D.^a Luisa Orera Orera (Personal Docente e Investigador)
- D. Francisco J. Pérez Barbero (Técnico Unidad de Racionalización)
- D.^a Manuela Puyalto Lanau (Auxiliar de Biblioteca)
- D.^a M^a Dolores Ramírez (Bibliotecaria)
- D.^a Estefanía Ramos (Alumna)
- D.^a Cristina Seguí Santonja (Bibliotecaria)
- D. Roberto Soriano García (Bibliotecario. Director de Biblioteca)
- D. Agustín Urdangarín García (Bibliotecario. Director del Centro de Documentación Científica)
- D. Hugo Valdivielso Álvarez (Auxiliar Administrativo)

Antes de comenzar el proceso de autoevaluación, se celebraron sesiones formativas incluidas dentro del Plan de Formación de la Universidad bajo el título "Calidad y Biblioteca", así como un curso específico de "Técnicas de trabajo en grupo" para los miembros del Comité y de los grupos de trabajo. Asimismo se celebró una jornada informativa en la que representantes de las bibliotecas de la Universidad Carlos III de Madrid, de la de La Rioja y de la de Oviedo comentaron sus experiencias en sus procesos de evaluación.

Se dio publicidad a este proceso de evaluación para fomentar la participación y para ello se elaboró un *Plan de Publicidad y Comunicación* que comprendía carteles, dípticos y marcapáginas en los que se anunciaba que la biblioteca

universitaria comenzaba un periodo de evaluación y se animaba a la participación, bien a través de los buzones de sugerencias, bien a través de una cuenta de correo electrónico abierta para ello. También se creó una página web que daba publicidad y transparencia al proceso y que al mismo tiempo servía de herramienta de trabajo para los grupos porque contenía la documentación necesaria para el análisis de los distintos puntos.

Como modelo se adoptó la *Guía de evaluación de bibliotecas* del Consejo de Universidades y se decidió trabajar en grupos formados por miembros del CA más personal voluntario. Un total de 36 personas trabajaron en los seis grupos de trabajo que se formaron siguiendo la distribución que marca la *Guía*. Asimismo el trabajo de los grupos se apoyó en dos Comisiones: la Comisión Coordinadora y la Comisión Técnica que estaban formadas por personal del CA.

El 6 de abril de 2005 se da difusión al borrador del Informe de autoevaluación en todas las listas institucionales de distribución de la UZ para que todos los miembros de la comunidad universitaria pudieran hacer sus alegaciones. También se depositó un ejemplar en cada una de las bibliotecas para que pudiera ser consultado por los usuarios y se envió un ejemplar al Vicerrector de Investigación, Desarrollo e Innovación y a la Vicerrectora de Planificación, Calidad y Recursos. Se destinó una cuenta de correo electrónica para recoger las alegaciones y se abrió así un periodo muy participativo por parte del personal de la BUZ. El texto definitivo se aprueba el 18 de abril.

La fase de Evaluación Externa se inició el 25 de abril con el envío del Informe de Autoevaluación al Comité de Evaluación Externa (CEE). Este CEE nombrado por la ANECA estuvo formado:

- D. Félix de Moya: Presidente. Vicerrector de Nuevas Tecnologías de la Universidad de Granada
- D.^a Margarita Taladriz: Directora de la Biblioteca Universitaria Carlos III de Madrid
- D. Didac Martínez: Director de la Biblioteca de la Universidad Politécnica de Cataluña.

La visita a la BUZ tuvo lugar los días 9 y 10 de mayo y se adaptó al plan fijado por el área de Calidad de la UZ y la dirección de la BUZ; sin embargo, tal y como se señala en el Informe del CEE, el calendario fue muy ajustado debido, en parte, a la dispersión geográfica de las instalaciones visitadas. Para informar de las reuniones con los distintos colectivos se mandaron a través de las listas institucionales de distribución mensajes para animar a la participación, así como carteles informativos a todas las bibliotecas

El Informe del CEE fue enviado a la UZ el 3 de octubre. Se dio publicidad de ello a toda la Comunidad Universitaria a través de las listas institucionales de distribución. Se convocó una reunión de la Comisión Coordinadora del proceso de Autoevaluación para el día 20 de octubre. Previamente se distribuyó a los miembros un documento de trabajo borrador para la redacción del Informe final

que sirvió de base para la discusión de las líneas de mejora que debía emprender la BUZ.

El informe final que ahora se presenta se atiene en cuanto a estructura a lo que dispone la *Guía de Evaluación de Bibliotecas*. Así, tras este primer capítulo de Introducción que repasa los principales acontecimientos del proceso evaluador, los capítulos segundo y tercero se centran en el análisis y valoración de las fases de autoevaluación y de evaluación externa. El capítulo cuarto establece un diagnóstico final sobre la situación actual de la Biblioteca Universitaria mediante la identificación y resumen de sus principales fortalezas y debilidades en las que se hace referencia a la línea de mejora que subsana la debilidad detectada. Cierra el informe el capítulo quinto proponiendo un plan de mejoras con indicación de prioridades, plazos y niveles de responsabilidad, un cuadro-resumen en el que aparecen las líneas de actuación ordenadas por prioridad y un cronograma. Para establecer estas prioridades se ha establecido unos criterios en los que se ha tenido en cuenta la dificultad de ejecución, plazo de implantación y el impacto en la institución.

Este proceso de evaluación es el punto de partida a una nueva cultura de la calidad y de la mejora continua por el que la BUZ apuesta decididamente. Para ello se ha pensado articular un sistema de seguimiento y evaluación de las líneas de mejora y objetivos surgidos de este proceso incorporando al mayor número posible de personas interesadas en el mismo.

2. VALORACIÓN DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN

La valoración del proceso de autoevaluación no puede ser más que positiva, a pesar de lo largo y complejo del mismo, ya que se percibe como un punto de partida para la mejora, e introduce a la biblioteca en la filosofía de la gestión de la calidad. Otro de las grandes ventajas que ha supuesto este proceso es el de reflejar fielmente la realidad de la BUZ en el momento actual con sus fortalezas y debilidades.

No obstante, este proceso se inició con grandes dificultades debido a la falta de coordinación y planificación a pesar de la existencia de una Comisión Coordinadora y otra Técnica que debían apoyar e impulsar el proceso. Fue sólo a partir del cambio en la composición de la Comisión Coordinadora cuando se dinamizó el proceso al incluir en la misma a los coordinadores de los diferentes grupos. La comisión coordinadora se reunió en más de 30 ocasiones pudiendo considerarla como verdadero motor del proceso. Sin embargo la Comisión Técnica trabajó de un modo más descoordinado.

La mayor dificultad de este proceso fue el de los numerosos retrasos acaecidos sobre los plazos establecidos en un primer momento y que no sólo pueden ser imputados a causas “externas”, sino también a la falta de experiencia en este tipo de tareas y a que el trabajo debía realizarse a la vez que el trabajo diario, sin poder dedicar personal al 100% a esta tarea.

Una de las labores más costosas fue la de la elaboración de encuestas y cuestionarios que intentaban completar la falta de datos necesarios para el análisis de algunos apartados de la *Guía* (este esfuerzo en conseguir datos

documentados y evidencias ha sido reconocido por el CEE en su informe.) Las encuestas se realizaron mediante un cuestionario a cumplimentar en la Web. Se buscó una muestra representativa de alumnos de 1º y 2º Ciclo, por centros, titulaciones y cursos a los que se les envió una carta animándoles a la participación. El resto de colectivos fueron todos invitados a participar rellenando las encuestas. El nivel de participación no fue todo lo elevado que se esperaba pero sí fueron significativos los resultados que se obtuvieron para el análisis de todo el servicio.

Al realizarse por personas distintas cada uno de los apartados del autoinforme la labor de darle una forma conjunta y homogénea ha resultado dificultosa, aunque creemos que se ha conseguido, como afirma el CEE, que ve un “informe correcto en cuanto a estructura y claro en sus diferentes apartados.”

3. VALORACIÓN DEL PROCESO DE EVALUACIÓN EXTERNA

La visita del CEE se desarrolló según el calendario previsto los días 9 y 10 de mayo de 2005. Se invitó a todos los colectivos a las reuniones y audiencias aunque con una participación desigual (destaca la elevada participación del personal de la BUZ) y todos los asistentes lo fueron de forma voluntaria. Las visitas programadas a distintas bibliotecas pretendían mostrar las distintas realidades de la BUZ, desde bibliotecas que mantienen una estructura casi departamental en la división de espacios como es la de la Facultad de Ciencias, hasta la de más reciente creación “Biblioteca de Humanidades María Moliner” que cuenta con numerosos espacios y es la que más se acerca al modelo CRAI.

En todo momento el CEE se mostró con una alta sensibilidad con todos los colectivos y es especialmente destacable su papel dinamizador del proceso de evaluación con un espíritu muy constructivo, transmitiendo la idea de que su misión era ante todo la de ayudar a elaborar el informe final apoyándose en las fortalezas del servicio y encontrar las líneas de mejora prioritarias. En general podemos decir que el análisis que el CEE realizó coincide básicamente con la identificación de puntos fuertes y débiles señalados en el autoinforme.

Así pues, el informe del CEE cumple con los objetivos esperados al analizar el contenido del autoinforme sintetizando las principales líneas de acción que se deben emprender en la BUZ para la mejora y que se consolidarán en futuras líneas de actuación del Plan Estratégico de la BUZ que se pondrá en marcha como consecuencia de la evaluación y dentro de los planes de mejora del servicio.

4. PRINCIPALES PUNTOS FUERTES Y DÉBILES

A continuación se detallan los puntos fuertes y débiles detectados, tanto por el CA como por el CEE, hay que resaltar la buena coincidencia entre ambos. El CEE ha señalado los siguientes puntos débiles como prioritarios en abordar:

- La biblioteca no está suficientemente integrada en la institución

- No existe normalización de procesos
- No existe una imagen del servicio a través de la red
- El personal es suficiente pero mal distribuido
- Pocos mecanismos para medir la satisfacción de los usuarios

Se ha seguido la estructura de la *Guía de Evaluación de Bibliotecas* propuesta por el Consejo de Universidades para agrupar los puntos fuertes y débiles según los distintos criterios. Se ha añadido la línea de mejora que se desarrollará en el próximo apartado y que subsanará ese punto débil.

Aspecto Evaluado	Puntos Fuertes	Puntos Débiles	línea de mejora
2.1.1. Planificación estratégica de los servicios bibliotecarios	- La Biblioteca Universitaria aparece contemplada en el Plan Estratégico de la Universidad de Zaragoza	- La Biblioteca Universitaria no cuenta con un plan estratégico.	1.a.4
	- Los servicios bibliotecarios cuentan con una valoración general positiva por parte de la comunidad universitaria.	- Bajo peso de la Biblioteca Universitaria en el Plan Estratégico de la Universidad de Zaragoza.	1.a 1.b
		- Falta de coordinación con otras unidades afines y servicios cuyo trabajo o actuaciones son de interés estratégico para la Biblioteca, caso del Centro de Documentación Científica, el Servicio de Informática y Comunicaciones de la U. de Z. o el Servicio de Publicaciones, entre otros.	1.b 4.e
		- Falta de operatividad de la Comisión de Bibliotecas de la Universidad de Zaragoza.	1.a.2
		- Ausencia de mecanismos estables de comunicación interna.	7.b
		- Escasa consideración del personal de la Biblioteca Universitaria para la toma de decisiones que afectan a la política bibliotecaria de la Universidad	1.b
2.1.2. Planificación docente y sus relaciones con el servicios bibliotecarios	- Se detectan las necesidades de bibliografía recomendada por el profesorado para su actividad docente.	- El profesorado no está satisfecho con las adquisiciones que se realizan a través de las bibliotecas.	3.a 2.a.3
	- Los alumnos consideran adecuados los fondos bibliográficos existentes en las bibliotecas, así como las condiciones y plazos establecidos para el préstamo, reservas y renovaciones.	- Los alumnos se quejan de la falta de disponibilidad de ejemplares de los materiales que necesitan.	2.a.4 3.a.5
		- Implicación insuficiente del profesorado en la difusión de la biblioteca y sus bibliotecarios.	1.b 4.e

2.1.3. Planificación de la investigación y las relaciones con los servicios bibliotecarios	- Alta valoración de la colección de revistas y bases de datos por parte de los investigadores.	- Escasa relación entre los responsables de investigación y las bibliotecas.	1.b 5.b 5.d.2
	- Implantación de FARO para el acceso unificado a las revistas electrónicas.	- Desconocimiento de las líneas principales de investigación y de la bibliografía necesaria para los programas de investigación y doctorado por parte de los bibliotecarios.	1.b 5.b 3.a.5 5.d.2
2.1.4. Mecanismos de relación entre los servicios bibliotecarios y sus usuarios	- Posibilidad de acceso local y remoto al catálogo automatizado por parte de toda la comunidad de usuarios.	- La información y la comunicación con los usuarios se basa más en mecanismos de relación informales que en instrumentos u órganos institucionales.	4.a.1 4.e 4.f
	- Funcionamiento regular de las comisiones de biblioteca en los centros. - Establecimiento de relaciones muy estrechas con los usuarios en las bibliotecas de centro.	- Dispersión de esfuerzos en la atención a los usuarios debida a la falta de normalización y coordinación de los procedimientos bibliotecarios.	1.c
2.2.1. Los procesos y la comunicación	- La BUZ cuenta con una base legal sólida para el desarrollo de su misión y funciones. - Eficiente funcionamiento de los servicios intercentros existentes. - Capacidad de respuesta del personal en los centros para afrontar situaciones de carácter extraordinario.	- Estructura organizativa que favorece el trabajo aislado frente a la planificación y coordinación.	7.a.3 7.b
		- Inexistencia de documentos normativos que definan las dependencias funcionales y orgánicas en las bibliotecas.	1.a
		- Escasa comunicación entre la dirección de la BUZ y los órganos de los que depende.	1.a 1.b
		- Escasa comunicación entre la dirección de la BUZ y el personal que de ella depende.	7.b
2.2.2. Procesos	- Existencia de herramientas que permiten la integración de procesos y la generación de estadísticas de uso con resultados eficientes (p.e., el PEC o FARO). - Existencia de mecanismos para recoger las demandas de los usuarios. - Avances en la racionalización de las tareas bibliotecarias como consecuencia de la centralización de algunos procesos, como la adquisición de publicaciones periódicas y la automatización. - Existencia de manuales de procedimiento para los procesos técnicos automatizados consultables en la Web de la BUZ.	- Aislamiento y falta de comunicación de las unidades en el desarrollo de los procesos y en la inversión de recursos destinados a ellos	1.c 7.b
		- Escasa normalización, documentación y difusión de los procesos	1.c 7.b
		- Aprovechamiento insuficiente de los datos estadísticos que generan los procesos automatizados.	1.c 2.c 4.f

2.2.3. Oferta de servicios a distancia	- Acceso remoto a través de la Web a la información sobre las bibliotecas de la Universidad de Zaragoza, al catálogo y a la mayoría de las bases de datos.	- La información sobre la BUZ en la Web se encuentra disgregada en numerosas páginas en lugar de en una página única.	4.b
	- Avances significativos en la centralización de colecciones departamentales en las bibliotecas de los centros.	- Disparidad en la designación y oferta de servicios y recursos en las páginas Web de las diferentes bibliotecas.	4.b 4.e.1
	- Positiva valoración de las bases de datos accesibles a través del catálogo.	- Reducida proyección y difusión de la Web de las bibliotecas entre los usuarios.	4.b 4.e
		- Existencia de colecciones de fondos bibliográficos pendientes de catalogación retrospectiva: colecciones departamentales, así como algunas colecciones especiales: fondo antiguo, tesis doctorales, entre otras.	3.a
2.3.1.1. El Personal de los S.B.	- Plantilla altamente profesionalizada.	- No existe una planificación estratégica de los recursos humanos en la Biblioteca Universitaria que incluya criterios claros y completos para la distribución del personal en función de las cargas de trabajo.	7.a.2 7.a.5
	- Criterios normalizados y profesionales para la selección y provisión de puestos de trabajo en las bibliotecas.	- Elevado número de puestos de trabajo no incluidos en la RPT.	7.a
	- Capacidad del personal para adaptarse a los cambios tecnológicos y de otro tipo que afectan a las bibliotecas.	- Falta de integración en la Biblioteca Universitaria del personal informático que trabaja en proyectos bibliotecarios.	7.a.4
		- Insuficiente dotación de personal en los turnos de tarde.	7.a.2
		- Falta de perfiles profesionales en la definición de los puestos de trabajo.	7.a 7.a.1
		- Falta de mecanismos formales para la evaluación del personal.	7.a.2 7.a.3
		- Inadecuación entre las posibilidades de promoción y las expectativas profesionales del personal de la BUZ.	7.a.5

2.3.1.2. Formación	- Existencia de un Plan General de formación de la Universidad de Zaragoza.	- No existen procedimientos formales para detectar las necesidades de formación de personal de la Biblioteca Universitaria.	7.c.1
	- Buena difusión del plan de formación de la Universidad.	- Falta de adecuación de los cursos ofertados a las necesidades reales de formación.	7.c.2 7.c.3
	- Facilidades para asistir a los cursos de formación del Plan General.	- Falta de criterios normalizados que regulen la asistencia a actividades profesionales externas	7.c.4
		- No hay difusión de la documentación del personal que asiste a cursos no incluidos en el Plan de Formación General de la Universidad.	7.c.2
2.3.1.3. Implicación, satisfacción y motivación del personal	- Ambiente de trabajo por lo general bien valorado.	- Inexistencia de mecanismos formales establecidos para la participación del personal en las decisiones que afectan al servicio.	7.b
	- Existe colaboración entre el personal de las bibliotecas, especialmente en la esfera local. - Participación del personal bibliotecario en las decisiones que afectan a las bibliotecas de los centros. - Alta predisposición del personal para el trabajo en equipo.	- Ausencia de una política de incentivos para el personal de las bibliotecas.	7.a.3

2.3.2. Instalaciones	- Actuaciones de envergadura en la construcción de nuevas bibliotecas durante los últimos años: bibliotecas de Económicas, Hypatia de Alejandría y María Moliner.	- Exceso de puntos de servicio, que multiplican los costes de mantenimiento.	6.a
	- Valoración global de los puestos de lectura por usuario, por encima de la media de REBIUN.	- Pervivencia de un alto número de instalaciones desfasadas que no reúnen condiciones mínimas para la prestación de los servicios bibliotecarios.	6.a
	- Satisfacción de los usuarios con la evolución de los espacios.	- Alta saturación de los depósitos de las bibliotecas.	6.a.3 6.b.5
	- Buen sistema de comunicaciones.	- Escasez de mobiliario y equipamientos específicos para materiales especiales.	6.a
	- Proyecto WIUZ que incluye la implantación de redes inalámbricas en las bibliotecas.	- Sistemas de seguridad incompletos.	6.b
	- Amplios horarios de apertura de los servicios a los usuarios en las bibliotecas a lo largo del año.	- Señalización deficiente.	6.b.4
	- Buen funcionamiento de la Ultrahnet para el acceso a las de bases de datos.	- La mayoría de las bibliotecas presentan condiciones de ruido, iluminación, ventilación y climatización deficientes.	6.b
		- Obsolescencia del equipamiento informático destinado a los usuarios en las bibliotecas.	5.a
		- Equipamiento audiovisual insuficiente y desigual.	5.a
		- Insuficiente dotación de puestos informatizados y de puntos de red para los usuarios.	5.a.3
	- Insuficientes puntos de conexión a la red.	5.a.3	

2.3.3. Fondos	- La asignación de un porcentaje fijo del presupuesto de Centro a la biblioteca garantiza el mantenimiento de la colección básica.	- La distribución del presupuesto se basa tan sólo en las necesidades docentes, y no se contemplan las investigadoras.	2.a
	- Centralización del sistema de suscripción de Publicaciones Periódicas y bases de datos.	- Faltan fuentes de financiación externas.	2.a
	- Existencia de una red interna que asegura el acceso a las bases de datos a las que está suscrita la Biblioteca Universitaria.	- Descentralización en la gestión de adquisiciones de monografías entre biblioteca, departamentos e investigadores.	2.a.3
	- Automatización del fondo bibliográfico muy avanzada.	- Ausencia de un plan de evaluación de las colecciones.	3.b.2
	- Impacto favorable de la suscripción a recursos electrónicos multidisciplinares en la distribución temática de las adquisiciones, sobre todo, en las áreas de ciencia y tecnología.	- Desconocimiento por parte de los usuarios del acceso a bases de datos <i>online</i> .	4.a
		- Falta de homogeneidad y normalización de los datos estadísticos de la BUZ.	1.c
		- No hay un plan de gestión coordinado de política de intercambios.	3.b.2
		- Las nuevas titulaciones adolecen de falta de bibliografía adecuada durante los primeros años de implantación.	3.a.5
		- Escasa consulta por parte de los usuarios de las Bases de Datos.	4.a
		- Falta de buenos instrumentos de evaluación de las bases de datos.	3.b.2
	- La demanda de solicitudes de obtención de documentos no se toma en cuenta en la planificación de nuevas adquisiciones al no existir un registro estadístico de las mismas.	3.b.4	

2.4.1 Satisfacción de usuarios	- Satisfacción general de los usuarios manifestada en la encuesta.	- Baja utilización de algunos de los servicios por desconocimientos de los mismos.	4.a 4.e
	- Amplia utilización de servicio de préstamo.	- Escasa asistencia y conocimiento de los cursos de formación de usuarios.	4.a
	- Automatización progresiva de los servicios y procesos bibliotecarios.	- Ineficiencia de los mecanismos empleados en la recogida de demandas de los usuarios.	1.c 4.f
	- Excelente valoración del personal de la Biblioteca por los usuarios	- Falta de disponibilidad de los fondos ubicados en los departamentos.	3.a
2.4.2 Eficacia en la prestación de servicios	- Eficacia en la catalogación de las nuevas adquisiciones.	- Ausencia de indicadores para la medición de la eficacia.	1.c 4.f
	- Comunicación y grado de conocimiento de las necesidades bibliográficas para la docencia el primer y segundo ciclo.	- Datos dispersos sobre niveles de uso y satisfacción.	1.c 4.f
2.4.3 Eficiencia en la prestación de servicios	- Existencia de sistemas automatizados para el control y registro de peticiones y préstamo interbibliotecario.	- Ausencia de indicadores para la medición de la eficiencia.	1.c 4.f

5. ACCIONES ESTRATÉGICAS DE MEJORA

Como señala el CEE en su informe, este apartado no quedó bien desarrollado en el informe de autoevaluación, aunque ésta fue una decisión consciente porque se prefirió esperar a la valoración del CEE y así definir de un modo más preciso las líneas de mejora que la BUZ debe emprender.

Estas acciones de mejora se han agrupado en los siete apartados que ha sugerido el CEE. Cada línea de mejora está a su vez dividida en acciones y subacciones. Se ha añadido la prioridad *Alta-Media-Baja* atendiendo a los criterios de impacto y dificultad. Los plazos que se han dado *corto/medio/largo* hacen referencia al periodo de ejecución (corto en el año 2006 – medio durante 2007 y largo en el año 2008).

En cuanto a los niveles de responsabilidad se cita únicamente al responsable de cada línea de acción, que es un miembro de la Junta Técnica de Directores de la BUZ. Este responsable supervisará la acción de los distintos grupos de trabajo que se crearán para el desarrollo de las acciones y subacciones descritas. Los coordinadores son:

Línea de acción 1. Nueva política bibliotecaria: D. Ramón Abad Hiraldo (Director BUZ)

Línea de acción 2. Nueva gestión de los recursos económicos: D^a M^a Dolores Hernández Ara (Responsable del Servicio Centralizado de Subscripciones)

Línea de acción 3. Nueva gestión de las colecciones: D^a Ana M^a Romero Huerta (Directora Biblioteca de la Facultad de Medicina)

Línea de acción 4. Nueva gestión de los servicios: D^a Elena Escar Hernández (Directora de la Biblioteca del Centro Politécnico Superior de Huesca)

Línea de acción 5. Nueva gestión de las TIC: D. Agustín Urdangarín García (Director del Centro de Documentación Científica)

Línea de acción 6. Infraestructura e instalaciones: D^a Matilde Cantín Luna (Directora de la Biblioteca de Humanidades María Moliner)

Línea de acción 7. Nueva organización de las personas: D^a Luisa Horno Delgado (Directora de la Biblioteca E.U. Estudios Empresariales)

Estos responsables de líneas de acción estarán coordinados a su vez por el Comité de Calidad (subacción 1.c.1) que unificará los procedimientos y coordinará la actuación de los distintos responsables. El Comité de Calidad está formado por: D^a Cristina Seguí Santonja (Coordinadora), D^a Mercedes Ansón Castellote, D^a Natividad Herranz Alfaro y D. Francisco José Pérez Barbero.

Este plan de acción que se articula en torno a la participación del personal de la BUZ y a una priorización en las distintas acciones y subacciones tiene como función principal el constituir la base para la mejora continua de la BUZ.

Nº	1. ACCIÓN: Nueva política bibliotecaria	Nº	SUBACCIONES	Prioridad	Plazo	Responsables
1.a	Definir el modelo de organización, gestión y comunicación de la biblioteca universitaria	1.a.1	Redactar y aprobar el nuevo Reglamento	Alta	Corto	Coord. Acción 1
		1.a.2	Desarrollar el Reglamento (constituir las comisiones...)	Alta	Corto	Coord. Acción 1
		1.a.3	Definir el organigrama de la BUZ	Alta	Corto	Coord. Acción 1
		1.a.4	Elaborar el Plan Estratégico de la BUZ para los próximos tres años	Alta	Corto	Coord. Acción 1
		1.a.5	Integrar el Centro de Documentación Científica en la estructura de la BUZ	Alta	Corto	Coord. Acción 1
1.b	Establecer cauces de comunicación y coordinación con las demás unidades y servicios de la UZ	1.b.1	Elaborar mapa de relaciones y servicios entre la BUZ y otros servicios	Media	Medio	Coord. Acción 1
1.c	Incorporar la noción de calidad y evaluación continua a los servicios bibliotecarios en todas las áreas de actividad de la BUZ	1.c.1	Crear un Comité de Calidad que normalice los instrumentos de medición y articule los diferentes elementos del proceso	Alta	Corto	Coord. Acción 1
		1.c.2	Elaborar directrices y manuales de procedimiento para las tareas y los mapas de procesos que se realizan en la BUZ	Media	Largo	Coord. Acción 1
Nº	2. ACCIÓN: Nueva gestión de recursos económicos	Nº	SUBACCIONES	Prioridad	Plazo	Responsables
2.a	Definir unos criterios de asignación del presupuesto de adquisiciones de fondos bibliográficos que garanticen la formación de una colección de calidad, la distribución equitativa del gasto entre las diferentes macroáreas temáticas y la gestión eficiente del gasto	2.a.1	Evaluar el gasto total de la universidad en adquisiciones y su distribución	Baja	Medio	Coord. Acción 2
		2.a.2	Evaluar el coste de las duplicidades y solapamientos	Media	Medio	Coord. Acción 2
		2.a.3	Diseñar un plan de gestión de las adquisiciones	Baja	Largo	Coord. Acción 2
		2.a.4	Asignar presupuestos finalistas para las adquisiciones de todo el fondo bibliográfico	Baja	Largo	Coord. Acción 2
		2.a.5	Identificar fuentes de financiación externa	Baja	Largo	Coord. Acción 2

2.b	Definir las necesidades presupuestarias de la BUZ en materia de tecnologías de la información y comunicación	2.b.1	Asignar presupuestos finalistas para las adquisiciones de las TIC	Media	Largo	Coord. Acción 2
2.c	Evaluar el coste de las tareas y servicios bibliotecarios	2.c.1	Identificar y sistematizar las fuentes de obtención de datos sobre el gasto en la BUZ	Baja	Corto	Coord. Acción 2
		2.c.2	Establecer instrumentos de evaluación de costes (indicadores...)	Baja	Corto	Coord. Acción 2
Nº	3. ACCIÓN: Nueva gestión de las colecciones	Nº	SUBACCIONES	Prioridad	Plazo	Responsables
3.a	Asegurar la disponibilidad de las colecciones	3.a.1	Completar la catalogación del fondo pendiente de incluir en el catálogo automatizado	Baja	Largo	Coord. Acción 3
		3.a.2	Evaluar la disponibilidad de las colecciones	Baja	Largo	Coord. Acción 3
		3.a.3	Articular un sistema personalizado de información permanente de novedades	Alta	Corto	Coord. Acción 3
		3.a.4	Proporcionar acceso a las tesis de la UZ	Media	Corto	Coord. Acción 3
		3.a.5	Establecer procedimientos para la actualización de bibliografía recomendada	Alta	Corto	Coord. Acción 3
		3.a.6	Garantizar el acceso a toda la bibliografía recomendada en los planes de estudio de la UZ	Media	Medio	Coord. Acción 3
		3.a.7	Garantizar el acceso a todos los fondos adquiridos por la UZ	Baja	Largo	Coord. Acción 3
3.b	Elaborar un plan de gestión de la colección	3.b.1	Crear un modelo de control bibliográfico de todas las adquisiciones realizadas en la UZ	Media	Medio	Coord. Acción 3
		3.b.2	Evaluar sistemática y periódicamente el uso de las colecciones	Media	Largo	Coord. Acción 3
		3.b.3	Diseñar un plan de expurgo y gestión de duplicados	Media	Corto	Coord. Acción 3
		3.b.4	Evaluar los datos de las peticiones externas de documentos a través del préstamo interbibliotecario para la planificación de las adquisiciones	Baja	Largo	Coord. Acción 3

Nº	4. ACCIÓN : Nueva gestión de los servicios	Nº	SUBACCIONES	Prioridad	Plazo	Responsables
4.a	Atender las necesidades de formación de todas las categorías de usuarios de la BUZ	4.a.1	Definir los procedimientos para evaluar las necesidades de formación de los usuarios	Alta	Corto	Coord. Acción 4
		4.a.2	Diseñar un plan flexible y descentralizado de formación, que contemple también la atención individualizada	Media	Corto	Coord. Acción 4
		4.a.3	Difundir las actividades de formación a través de todos los medios disponibles	Alta	Largo	Coord. Acción 4
		4.a.4	Evaluar el impacto de los programas de formación de usuarios	Media	Largo	Coord. Acción 4
4.b	Diseñar una nueva página web de la BUZ			Alta	Corto	Coord. Acción 4
4.c	Crear un servicio de referencia	4.c.1	Sistematizar la gestión de las consultas en los servicios de información en todas las bibliotecas	Media	Medio	Coord. Acción 4
		4.c.2	Articular un sistema compartido de respuesta a consultas a través de la página Web.	Media	Medio	Coord. Acción 4
4.d	Mejorar el rendimiento del servicio de préstamo (general e interbibliotecario)	4.d.1	Elaborar nueva normativa de préstamo	Alta	Corto	Coord. Acción 4
		4.d.2	Articular un sistema único para la gestión del préstamo (devoluciones en cualquier sucursal, reservas automatizadas...)	Alta	Corto	Coord. Acción 4
		4.d.3	Unificar la gestión del préstamo interbibliotecario	Baja	Medio	Coord. Acción 4
		4.d.4	Simplificar y normalizar la gestión de carnés de usuarios externos	Alta	Corto	Coord. Acción 4
4.e	Diseñar plan de difusión y marketing del SB	4.e.1	Elaborar la carta de servicios de la BUZ	Alta	Corto	Coord. Acción 4
		4.e.2	Editar material de difusión impreso y audiovisual	Alta	Corto	Coord. Acción 4
		4.e.3	Participar en foros de difusión universitaria no bibliotecarios	Media	Largo	Coord. Acción 4
		4.e.4	Enviar regularmente notas sobre la BUZ para su difusión en los medios informativos institucionales y externos	Alta	Largo	Coord. Acción 4

4.f	Proporcionar instrumentos para medir la eficiencia y eficacia de los servicios bibliotecarios	4.f.1	Establecer buzones de sugerencias reales y virtuales	Alta	Corto	Coord. Acción 4
		4.f.2	Elaborar y aplicar instrumentos de recogida de datos sobre satisfacción de los usuarios	Media	Largo	Coord. Acción 4
4.g	Mejorar el acceso a las instalaciones y servicios de la biblioteca	4.g.1	Mejorar la oferta de servicios accesibles a distancia	Media	Largo	Coord. Acción 4
		4.g.2	Ampliar los horarios en periodos de exámenes y festivos	Media	Largo	Coord. Acción 4
Nº	5. ACCIÓN : Nueva gestión de las TIC	Nº	SUBACCIONES	Prioridad	Plazo	Responsables
5.a	Elaborar un plan tecnológico de la BUZ	5.a.1	Evaluar las necesidades de dotación y renovación de equipos informáticos y reprográficos	Media	Medio	Coord. Acción 5
		5.a.2	Establecer calendario de implementación de nuevo software específico de bibliotecas	Media	Medio	Coord. Acción 5
		5.a.3	Dotar a las bibliotecas de los medios tecnológicos necesarios para el acceso y uso de todos los recursos electrónicos disponibles.	Media	Largo	Coord. Acción 5
5.b	Vincular a la BUZ en la implementación de proyectos relacionados con la docencia y la investigación	5.b.1	Ofrecer apoyo documental al proyecto de docencia virtual (Anillo Digital Docente)	Baja	Largo	Coord. Acción 5
		5.b.2	Alimentar y actualizar de modo permanente la base de datos de producción científica de la Universidad de Zaragoza	Baja	Largo	Coord. Acción 5
5.c	Promover y unificar al máximo la gestión automatizada de las tareas y servicios de la BUZ	5.c.1	Implementar los módulos necesarios para la gestión integrada y el acceso a los recursos electrónicos disponibles a través del OPAC	Alta	Corto	Coord. Acción 5
		5.c.2	Unificar la gestión automatizada de las tareas bibliotecarias no incluidas en la gestión del catálogo	Media	Largo	Coord. Acción 5
5.d	Crear un proyecto de Biblioteca Digital de la UZ	5.d.1	Elaborar un plan de digitalización de colecciones	Baja	Largo	Coord. Acción 5
		5.d.2	Contribuir al desarrollo de los repositorios de documentación institucional	Baja	Largo	Coord. Acción 5

Nº	6. ACCIÓN: Nuevas infraestructuras e instalaciones	Nº	SUBACCIONES	Prioridad	Plazo	Responsables
6.a	Racionalizar los espacios existentes para una mayor eficacia en su utilización	6.a.1	Unificar puntos de servicio en la biblioteca de Ciencias	Media	Corto	Coord. Acción 6
		6.a.2	Integrar las bibliotecas de la Facultad de Educación y del ICE	Baja	Largo	Coord. Acción 6
		6.a.3	Completar la instalación de <i>compactus</i> en los depósitos de la biblioteca "María Moliner"	Media	Corto	Coord. Acción 6
		6.a.4	Elaborar planes de emergencia y seguridad para todas las bibliotecas	Media	Largo	Coord. Acción 6
6.b	Elaborar un plan de infraestructuras y equipamiento para la BUZ	6.b.1	Evaluar las necesidades de espacios e infraestructuras en la BUZ	Baja	Largo	Coord. Acción 6
		6.b.2	Evaluar las necesidades de renovar y adquirir mobiliario específico	Baja	Largo	Coord. Acción 6
		6.b.3	Diseñar un sistema de control de acceso a las bibliotecas	Media	Corto	Coord. Acción 6
		6.b.4	Establecer un sistema de señalización claro y homogéneo	Media	Medio	Coord. Acción 6
		6.b.5	Planear una biblioteca general de depósito	Baja	Largo	Coord. Acción 6
Nº	7. ACCIÓN: Nueva organización del personal	Nº	SUBACCIONES	Prioridad	Plazo	Responsables
7.a	Proporcionar los criterios necesarios para adecuar los recursos humanos a las demandas y necesidades del servicio	7.a.1	Revisar las funciones del personal auxiliar y técnico especialista de bibliotecas	Media	Corto	Coord. Acción 7
		7.a.2	Revisar los criterios para establecer cargas de trabajo y asignaciones de personal	Baja	Medio	Coord. Acción 7
		7.a.3	Implementar un método de trabajo por objetivos y resultados.	Baja	Largo	Coord. Acción 7
		7.a.4	Integrar en la BUZ el personal informático necesario para el mantenimiento del sistema automatizado	Media	Corto	Coord. Acción 7
		7.a.5	Elaborar propuestas tendentes a la equiparación del personal de la BUZ con otras unidades y servicios de la UZ	Baja	Corto	Coord. Acción 7

7.b	Establecer instrumentos estables de comunicación para el personal de la BUZ	7.b.1	Definir e implantar un plan de comunicación interna	Alta	Corto	Coord. Acción 7
		7.b.2	Impulsar la Intranet como instrumento de cooperación e intercambio de información entre el personal de la BUZ	Alta	Corto	Coord. Acción 7
7.c	Evaluar las necesidades de formación del personal de la BUZ con vistas a garantizar su formación permanente y una mayor eficacia en la realización de sus tareas	7.c.1	Crear procedimientos de detección de necesidades de formación del personal de la BUZ	Alta	Corto	Coord. Acción 7
		7.c.2	Elaborar un plan de formación específico para la BUZ	Alta	Corto	Coord. Acción 7
		7.c.3	Evaluar los resultados del Plan de Formación	Alta	Largo	Coord. Acción 7
		7.c.4	Establecer criterios que regulen y estimulen la participación a actividades de formación externas	Alta	Corto	Coord. Acción 7

Cuadro resumen de Áreas de Mejora según prioridad y tiempo previsto

Nº	Sección	SUBACCIONES	Prioridad	Plazo	Responsables
1	1.a.1	Redactar y aprobar el nuevo Reglamento	Alta	Corto	Coord. Acción 1
2	1.a.2	Desarrollar el Reglamento (constituir las comisiones...)	Alta	Corto	Coord. Acción 1
3	1.a.3	Definir el organigrama de la BUZ	Alta	Corto	Coord. Acción 1
4	1.a.4	Elaborar el Plan Estratégico de la BUZ para los próximos tres años	Alta	Corto	Coord. Acción 1
5	1.a.5	Integrar el Centro de Documentación Científica en la estructura de la BUZ	Alta	Corto	Coord. Acción 1
6	1.c.1	Crear un Comité de Calidad que normalice los instrumentos de medición y articule los diferentes elementos del proceso	Alta	Corto	Coord. Acción 1
7	3.a.3	Articular un sistema personalizado de información permanente de novedades	Alta	Corto	Coord. Acción 3
8	3.a.5	Establecer procedimientos para la actualización de bibliografía recomendada	Alta	Corto	Coord. Acción 3
9	4.a.1	Definir los procedimientos para evaluar las necesidades de formación de los usuarios	Alta	Corto	Coord. Acción 4
10	4.b	Diseñar una nueva página web de la BUZ	Alta	Corto	Coord. Acción 4
11	4.d.1	Elaborar nueva normativa de préstamo	Alta	Corto	Coord. Acción 4
12	4.d.2	Articular un sistema único para la gestión del préstamo (devoluciones en cualquier sucursal, reservas automatizadas...)	Alta	Corto	Coord. Acción 4
13	4.d.4	Simplificar y normalizar la gestión de carnés de usuarios externos	Alta	Corto	Coord. Acción 4
14	4.e.1	Elaborar la carta de servicios de la BUZ	Alta	Corto	Coord. Acción 4
15	4.e.2	Editar material de difusión impreso y audiovisual	Alta	Corto	Coord. Acción 4
16	4.f.1	Establecer buzones de sugerencias reales y virtuales	Alta	Corto	Coord. Acción 4
17	5.c.1	Implementar los módulos necesarios para la gestión integrada y el acceso a los recursos electrónicos disponibles a través del OPAC	Alta	Corto	Coord. Acción 5
18	7.b.1	Definir e implantar un plan de comunicación interna	Alta	Corto	Coord. Acción 7

19	7.b.2	Impulsar la Intranet como instrumento de cooperación e intercambio de información entre el personal de la BUZ	Alta	Corto	Coord. Acción 7
20	7.c.1	Crear procedimientos de detección de necesidades de formación del personal de la BUZ	Alta	Corto	Coord. Acción 7
21	7.c.2	Elaborar un plan de formación específico para la BUZ	Alta	Corto	Coord. Acción 7
22	7.c.4	Establecer criterios que regulen y estimulen la participación a actividades de formación externas	Alta	Corto	Coord. Acción 7
23	7.c.3	Evaluar los resultados del Plan de Formación	Alta	Largo	Coord. Acción 7
24	4.e.4	Enviar regularmente notas sobre la BUZ para su difusión en los medios informativos institucionales y externos	Alta	Largo	Coord. Acción 4
25	4.a.3	Difundir las actividades de formación a través de todos los medios disponibles	Alta	Largo	Coord. Acción 4
26	1.b.1	Elaborar mapa de relaciones y servicios entre la BUZ y otros servicios	Media	Corto	Coord. Acción 1
27	3.a.4	Proporcionar acceso a las tesis de la UZ	Media	Corto	Coord. Acción 3
28	3.b.3	Diseñar un plan de expurgo y gestión de duplicados	Media	Corto	Coord. Acción 3
29	4.a.2	Diseñar un plan flexible y descentralizado de formación, que contemple también la atención individualizada	Media	Corto	Coord. Acción 4
30	6.a.1	Unificar puntos de servicio en la biblioteca de Ciencias	Media	Corto	Coord. Acción 6
31	6.a.3	Completar la instalación de <i>compactus</i> en los depósitos de la biblioteca "María Moliner"	Media	Corto	Coord. Acción 6
32	6.b.3	Diseñar un sistema de control de acceso a las bibliotecas	Media	Corto	Coord. Acción 6
33	7.a.1	Revisar las funciones del personal auxiliar y técnico especialista de bibliotecas	Media	Corto	Coord. Acción 7
34	7.a.4	Integrar en la BUZ el personal informático necesario para el mantenimiento del sistema automatizado	Media	Corto	Coord. Acción 7
35	2.a.2	Evaluar el coste de las duplicidades y solapamientos	Media	Medio	Coord. Acción 2
36	3.a.6	Garantizar el acceso a toda la bibliografía recomendada en los planes de estudio de la UZ	Media	Medio	Coord. Acción 3
37	3.b.1	Crear un modelo de control bibliográfico de todas las adquisiciones realizadas en la UZ	Media	Medio	Coord. Acción 3

38	4.c.1	Sistematizar la gestión de las consultas en los servicios de información en todas las bibliotecas	Media	Medio	Coord. Acción 4
39	4.c.2	Articular un sistema compartido de respuesta a consultas a través de la página Web.	Media	Medio	Coord. Acción 4
40	6.b.4	Establecer un sistema de señalización claro y homogéneo	Media	Medio	Coord. Acción 6
41	5.a.1	Evaluar las necesidades de dotación y renovación de equipos informáticos y reprográficos	Media	Medio	Coord. Acción 5
42	5.a.2	Establecer calendario de implementación de nuevo software específico de bibliotecas	Media	Medio	Coord. Acción 5
43	3.b.2	Evaluar sistemática y periódicamente el uso de las colecciones	Media	Largo	Coord. Acción 3
44	1.c.2	Elaborar directrices y manuales de procedimiento para las tareas y los mapas de procesos que se realizan en la BUZ	Media	Largo	Coord. Acción 1
45	4.a.4	Evaluar el impacto de los programas de formación de usuarios	Media	Largo	Coord. Acción 4
46	4.e.3	Participar en foros de difusión universitaria no bibliotecarios	Media	Largo	Coord. Acción 4
47	4.f.2	Elaborar y aplicar instrumentos de recogida de datos sobre satisfacción de los usuarios	Media	Largo	Coord. Acción 4
48	4.g.1	Mejorar la oferta de servicios accesibles a distancia	Media	Largo	Coord. Acción 4
49	4.g.2	Ampliar los horarios en periodos de exámenes y festivos	Media	Largo	Coord. Acción 4
50	2.b.1	Asignar presupuestos finalistas para las adquisiciones de las TIC	Media	Largo	Coord. Acción 2
51	5.a.3	Dotar a las bibliotecas de los medios tecnológicos necesarios para el acceso y uso de todos los recursos electrónicos disponibles.	Media	Largo	Coord. Acción 5
52	5.c.2	Unificar la gestión automatizada de las tareas bibliotecarias no incluidas en la gestión del catálogo	Media	Largo	Coord. Acción 5
53	6.a.4	Elaborar planes de emergencia y seguridad para todas las bibliotecas	Media	Largo	Coord. Acción 6
54	7.a.5	Elaborar propuestas tendentes a la equiparación del personal de la BUZ con otras unidades y servicios de la UZ	Baja	Corto	Coord. Acción 7
55	2.c.1	Identificar y sistematizar las fuentes de obtención de datos sobre el gasto en la BUZ	Baja	Corto	Coord. Acción 2
56	2.c.2	Establecer instrumentos de evaluación de costes (indicadores...)	Baja	Corto	Coord. Acción 2

57	2.a.1	Evaluar el gasto total de la universidad en adquisiciones y su distribución	Baja	Medio	Coord. Acción 2
58	4.d.3	Unificar la gestión del préstamo interbibliotecario	Baja	Medio	Coord. Acción 4
59	7.a.2	Revisar los criterios para establecer cargas de trabajo y asignaciones de personal	Baja	Medio	Coord. Acción 7
60	2.a.5	Identificar fuentes de financiación externa	Baja	Largo	Coord. Acción 2
61	3.a.1	Completar la catalogación del fondo pendiente de incluir en el catálogo automatizado	Baja	Largo	Coord. Acción 3
62	2.a.3	Diseñar un plan de gestión de las adquisiciones	Baja	Largo	Coord. Acción 2
63	2.a.4	Asignar presupuestos finalistas para las adquisiciones de todo el fondo bibliográfico	Baja	Largo	Coord. Acción 2
64	3.a.2	Evaluar la disponibilidad de las colecciones	Baja	Largo	Coord. Acción 3
65	3.a.7	Garantizar el acceso a todos los fondos adquiridos por la UZ	Baja	Largo	Coord. Acción 3
66	3.b.4	Evaluar los datos de las peticiones externas de documentos a través del préstamo interbibliotecario para la planificación de las adquisiciones	Baja	Largo	Coord. Acción 3
67	5.b.1	Ofrecer apoyo documental al proyecto de docencia virtual (Anillo Digital Docente)	Baja	Largo	Coord. Acción 5
68	5.b.2	Alimentar y actualizar de modo permanente la base de datos de producción científica de la Universidad de Zaragoza	Baja	Largo	Coord. Acción 5
69	5.d.1	Elaborar un plan de digitalización de colecciones	Baja	Largo	Coord. Acción 5
70	5.d.2	Contribuir al desarrollo de los repositorios de documentación institucional	Baja	Largo	Coord. Acción 5
71	6.a.2	Integrar las bibliotecas de la Facultad de Educación y del ICE	Baja	Largo	Coord. Acción 6
72	6.b.1	Evaluar las necesidades de espacios e infraestructuras en la BUZ	Baja	Largo	Coord. Acción 6
73	6.b.2	Evaluar las necesidades de renovar y adquirir mobiliario específico	Baja	Largo	Coord. Acción 6
74	6.b.5	Planear una biblioteca general de depósito	Baja	Largo	Coord. Acción 6
75	7.a.3	Implementar un método de trabajo por objetivos y resultados.	Baja	Largo	Coord. Acción 7

