



2018

Memoria EFQM

# ÍNDICE

---

<b>INFORMACIÓN CLAVE</b>	<b>1</b>
<b>Criterio 1. LIDERAZGO</b>	<b>5</b>
<b>Criterio 2. ESTRATEGIA</b>	<b>8</b>
<b>Criterio 3. PERSONAS</b>	<b>10</b>
<b>Criterio 4. ALIANZAS Y RECURSOS</b>	<b>14</b>
<b>Criterio 5. PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS</b>	<b>19</b>
<b>INTRODUCCIÓN A CRITERIOS DE RESULTADOS</b>	<b>23</b>
<b>Criterio 6. RESULTADOS EN LOS CLIENTES</b>	<b>23</b>
<b>Criterio 7. RESULTADOS EN LAS PERSONAS</b>	<b>28</b>
<b>Criterio 8. RESULTADOS EN LA SOCIEDAD</b>	<b>30</b>
<b>Criterio 9. RESULTADOS CLAVE</b>	<b>33</b>
<b>SIGLAS</b>	
<b>MAPA DE RELACIONES</b>	

# INFORMACIÓN CLAVE



## Información Clave

### 1 HECHOS Y DATOS

#### Nombre y ubicación de la sede principal

Biblioteca de la Universidad de Sevilla (BUS). Dirección y Servicios Centrales: Biblioteca Rector Machado y Núñez, Avda. de la Guardia Civil, s/n, Sevilla.

#### La Biblioteca Universitaria. Estructura

La Biblioteca es el servicio de la Universidad de Sevilla que gestiona y proporciona a la comunidad universitaria el apoyo de recursos y el acceso a los mismos, tanto en materia de espacios como de información. Contribuye así al cumplimiento de los objetivos institucionales y de los usuarios, relativos a estudio, docencia, investigación y extensión universitaria. Así mismo, colabora en una serie de procesos institucionales de creación del conocimiento.

La BUS está compuesta por 17 bibliotecas, de las cuales 14 están agrupadas en cinco campus principales, y 3 son externas a dichos campus. La sede de los Servicios Centrales es la Biblioteca Rector Antonio Machado y Núñez, y existen también bibliotecas que sirven a las Facultades, Escuelas Técnicas Superiores y otros centros o servicios. Cuenta además con otras unidades de gestión técnica y coordinación cuya actuación afecta al conjunto de bibliotecas.

#### Márgenes de actuación. Estructura de gestión

La Comisión de Biblioteca Universitaria es el órgano delegado del Consejo de Gobierno y a ella corresponden las funciones de estudio, asesoramiento e informe previo al Consejo de Gobierno sobre los asuntos referidos a la Biblioteca. Elabora el Reglamento, establece directrices, normas de uso, aprueba la memoria anual, el presupuesto, la plantilla, etc.

Los principales órganos colegiados que asumen la total responsabilidad de actuación de la BUS son: el Comité de Dirección, la Junta Técnica, el Comité de Mejora y las Comisiones de Biblioteca de Área. En ellos y en otras actividades a distintos niveles, participan todas las personas responsables de la gestión y los resultados de la BUS: *Dirección de la Biblioteca, Jefes de Servicio, Responsables de Bibliotecas de Área y Jefes de Sección*. Esta estructura facilita y coordina la participación en la gestión hasta los niveles operativos en cada centro de actividad. En la [fig. A.1](#), ANEXO, se incluye el organigrama y en la [fig. A.2](#) los órganos colegiados y otros en los que participan todos los líderes.

**Sector de actividad:** Sector público

#### NUESTRA MISIÓN

Gestionar un entorno de información en continua evolución para contribuir al aprendizaje, la investigación y la innovación en la Universidad, mediante estrategias y servicios de excelencia, de forma sostenible y socialmente responsable, que promuevan la generación y transferencia del conocimiento

La Biblioteca tiene definidas y publicadas su Misión, Visión y Valores desde 2004 en que se desarrolló el PE 2004-2006. Las últimas versiones, que aparecen en esta memoria, son las actualizadas como parte del ciclo de formulación del PE2020. La comunicación de la MVV tanto interna como externa es muy amplia y se realiza a través de múltiples medios (1a.1).

#### Inversores principales. Parámetros económicos clave

La BUS cuenta con un presupuesto único y propio. En su Memoria Económica anual se recogen las previsiones y las partidas presupuestarias necesarias para cumplir sus

objetivos estratégicos, que se distribuyen de acuerdo con los objetivos operativos anuales. El presupuesto contempla los gastos, las inversiones y también los ingresos, que provienen de fuentes de financiación internas y externas (4b.1). Las principales partidas son las asignadas a material bibliográfico y documental, al Plan Tecnológico y a equipamiento. A éstas se unen las asignaciones para proyectos específicos como la digitalización del Fondo Antiguo, restauración, etc. Complementariamente, las grandes inversiones en infraestructuras se realizan por parte de los servicios responsables de la US, participando la Biblioteca muy activamente en la elaboración de los diseños y requisitos que dichos activos deben cumplir en línea con normativas bibliotecarias específicas.

**Cifras más relevantes** en el presupuesto de la BUS (2017):

- Presupuesto gastos corrientes: 342.866,27 €
- Inversiones enseñanza e investigación: 2.422.047,67 €
- Transferencias (CBUA, Becas): 173.507,66 €
- **Presupuesto total: 5.207.979,60 €**
- **Ejecución del presupuesto: 100%**

#### Empleados. Centros de trabajo y ubicación

El total de empleados de la BUS según la RTP de 2017 es de 243 personas, distribuidas de la siguiente forma: 14 Facultativos (A1); 83 Ayudantes (A2); 14 Administrativos C2; 132 Auxiliares y Técnicos (L3/L4). Además, cuenta con 32 becarios de formación -24 a tiempo completo- y 7 Técnicos de Apoyo por Plan de Empleo Joven Junta de Andalucía y convenios con AICIA y FIDETIA. En total, 274 personas en 2017 a tiempo completo.

La distribución de la plantilla por Bibliotecas y categorías profesionales se indica en la [figura I.1](#).

Bibliotecas	1	2	3	4	5
Rector Machado	6	28	5	11	19
Arquitectura	1	6	-	10	-
Bellas Artes	-	2	1	4	-
Centros Salud	1	4	1	7	-
Comunicación	1	2	-	8	-
CRAI Ulloa	1	5	2	17	-
Derecho y C.T.	1	5	-	12	-
Económicas	1	2	1	7	-
Educación	1	3	1	6	-
Filosofía y Psicología	-	4	-	8	-
Humanidades	-	9	-	13	12
Informática	-	2	1	4	-
Ing. Agronómica	-	1	1	4	-
Ingeniería	1	4	-	8	-
Matemáticas	-	2	-	4	-
Politécnica	-	2	-	4	-
Turismo y Fin.	-	2	1	5	-
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>83</b>	<b>14</b>	<b>132</b>	<b>31</b>

Figura I.1 Composición y distribución de la plantilla (RPT 2017)

1: Facultativos A.B.M.; 2: Ayudantes A.B.M.; 3: Admin. y Aux. Admin.; 4: TAB/TEB/Inform.; 5: Becarios y personal de apoyo.

Distribución del personal por categorías laborales: el 40,08% del pertenecen a los grupos A1/A2 (Facultativos y Ayudantes) y el 59,92 % a los grupos C1/C2, L3 y L4 (Administración de Biblioteca, Laborales e Informáticos).

**Ámbito geográfico.** La Biblioteca cubre todo el territorio que compone la comunidad universitaria en sus diferentes campus pertenecientes a la US, en la provincia de Sevilla.

## 2 HITOS HISTÓRICOS. RUTA HACIA LA EXCELENCIA

La Universidad de Sevilla (US) es una Institución de Derecho Público, dotada de personalidad jurídica, que desarrolla sus funciones, de acuerdo con la legislación vigente, en régimen de autonomía y a la que corresponde la prestación del servicio público de la educación superior, mediante el estudio, la docencia y la investigación. Con una profusa historia desde el Siglo XVI, la US ha evolucionado y cambiado desde su origen para adaptarse a los numerosos cambios culturales, reformas legislativas y necesidades sociales, hasta nuestros días.

La BUS nace a comienzos del siglo XVI. Al igual que la US, tuvo su origen en el *Colegio de Santa María de Jesús* fundado por el Arcediano Maese *Rodrigo Fernández de Santaella* en el año 1505. El germen de la BUS fue el núcleo de libros donados por el propio fundador, al cual se fueron uniendo donaciones y adquisiciones hechas con ayudas económicas de colegiales. Cuando el Colegio y la Universidad se separaron, muchos de estos libros pasaron a la Universidad.

Posteriormente, se unirá a la colección bibliográfica propia otras bibliotecas pertenecientes a órdenes religiosas y a bibliotecas públicas y de particulares. Unido a la BUS por Real Orden de 7 de agosto de 1895, se encuentra también el fondo documental del *Archivo Histórico Universitario*.

En 1988, la US otorgó a su Biblioteca el carácter de Servicio, definiéndola como *“una entidad funcional cuya principal misión es servir de apoyo al estudio, la docencia y la investigación de la comunidad universitaria”*. En el estatuto actual, la BUS está definida como un *“centro de recursos para el aprendizaje, la docencia y la investigación...”* y como una unidad con una Dirección única.

El prestigio de la BUS viene avalado, en buena parte, por la importancia del fondo antiguo que conserva y custodia, cuyo proceso de digitalización permite dotarlo de una mayor difusión y de una mejor conservación.

La BUS cuenta desde hace años con una serie de sistemas de gestión que ha ido perfeccionando y realiza actividades orientadas a la excelencia. Se indica lo más relevante.

- **Gestión por objetivos.** Desde 1999 (3c.1).
- **Plan Estratégico.** Desarrollado desde 2004, según un proceso riguroso, participativo y mejorado (2c.1).
- **Sistema de Gestión de la Calidad.** Iniciado en 2005 y sometido a revisión y mejora continua, muy ampliamente en 2009 y en 2016. **Cuadro de Mando Integral.** Desde 2006. En 2011, se creó un grupo de trabajo en el que se revisó y modificó. Existen además 55 Cuadros de Mando de distintos niveles y cometidos (5a.4). Sus indicadores están definidos y recogidos en la herramienta para la gestión de la calidad ICASUS desde el 2008, ahora en su versión 3.5 (2018).
- **Mapa de procesos.** El primer MP se elabora en el año 2007, se completa en el año 2008 y se revisa periódicamente (última versión 2018). En él se incluyen y posicionan los procesos como se indica más adelante.
- **Cartas de Servicios.** La primera se editó en 2007, habiéndose puesto al día en 2010 y 2015 (5c.2). En 2018 se ha establecido una Carta de Servicios para el Investigador.
- **Participación externa. Benchmarking.** La BUS es parte activa en redes de participación de Bibliotecas en el intercambio de buenas prácticas y los procesos de decisión y estrategias para responder a los estándares más avanzados.

- **Autoevaluaciones EFQM.** La BUS llevó a cabo su primera autoevaluación con el Modelo EFQM en 2010, año en que alcanzó el reconocimiento Sello de Excelencia 300+.

Dicha autoevaluación supuso una serie de planes de mejora con visión hacia la excelencia. La autoevaluación efectuada en 2016 manifestó un progreso muy evidente en todas las áreas. Se realizó aplicando una metodología rigurosa y con la participación activa de un numeroso Equipo Evaluador con personas que conocen muy bien la organización, incluyendo todas las personas del cuadro de dirección. El Comité de Calidad de la BUS (actualmente Comité de Mejora), decidió acometer inmediatamente mejoras en una buena parte de las áreas prioritarias integrándolas con las que llevaban en curso, que fueron objeto de un avance muy significativo en el nivel de excelencia. Ese mismo año 2016, la BUS fue reconocida con el Sello de Excelencia Europea 500+. Entre junio y julio de 2018, la BUS realizó otra autoevaluación centrándose en los temas más importantes a partir del nivel anterior. Según esta autoevaluación tutelada, se situaba en la horquilla 550-600 puntos.

## 3 RETOS Y ESTRATEGIA

### NUESTRA VISIÓN

Establecer estrategias y servicios de calidad centrados en la comunidad universitaria y la sociedad, mediante:

- Creación de espacios versátiles para el estudio y el trabajo individual o en grupo
- Gestión, preservación y acceso eficaz de las colecciones y de la producción científica y académica de la US
- Servicios innovadores que apoyen a los estudiantes en su formación integral y a los profesores e investigadores en todo el proceso de creación del conocimiento
- Una gestión excelente con profesionales proactivos y competentes
- Alianzas para progresar y promover el compromiso social y la sostenibilidad

### Análisis estratégico. Plan Estratégico

La BUS tiene una cultura consolidada de planificación estratégica desde 2004. Salvo excepciones, el periodo que abarca esta memoria (en resultados) acaba en 2017, con una visibilidad previa de al menos 4 años, por lo que, además del Plan actual 2020, se comentan algunos detalles del anterior, cuya vigencia se extendió hasta 2015 (PE 2012-2015).

El PE 2016-2020 (PE2020) contiene **6 Líneas estratégicas** orientadas a los factores clave para cumplimiento de la misión de la BUS y el progreso hacia su visión, y centradas en componentes muy específicos de los aspectos considerados prioritarios en el mencionado ciclo. Lo que sigue es el enunciado de las líneas estratégicas del PE2020.

- LE 1. Espacios e infraestructuras de calidad
- LE 2. Gestión ágil de la Colección
- LE 3. Soporte a la docencia y al aprendizaje virtual y presencial
- LE 4. Apoyo a la investigación y a la comunicación académica
- LE 5. Gestión Excelente con personas comprometidas
- LE 6. Comunicación eficaz, alianzas y compromiso con la sociedad

La **fig. A.8** del Anexo, enumera las líneas estratégicas del PE 2012-2015 (anterior) y el proceso participativo de desarrollo del plan vigente PE 2016-2020, así como sus líneas estratégicas y su despliegue. Como parte del PE, la BUS realiza un análisis DAFO como pieza clave en el proceso de decisión y formulación del Plan.

El PE de la BUS se desarrolla en línea con el Programa Rector y el Plan Estratégico de REBIUN. Considera como inputs el conjunto de informaciones y datos, tanto internos, como externos y comparativos que se explican en los subcriterios 2a y 2b, incluyendo las políticas de la BUS e institucionales. PE de la US 2018-2025.

### Factores Clave de Éxito (FCE)

La Biblioteca tiene identificados sus FCE, que son las principales características y cualidades necesarias para alcanzar sus líneas estratégicas y su visión. Éstos son:

- Gestión eficaz y ágil de la Colección. Línea 2
- Profesionales proactivos y polivalentes. Línea 5
- Innovación tecnológica. Línea 1
- Espacios de calidad según el modelo CRAI. Línea 1
- Gestión orientada hacia la excelencia. Línea 5
- Apoyo al estudiante en su formación integral. Línea 3
- Colaboración con el investigador en su proceso de generación del conocimiento. Línea 4
- Potenciación de alianzas y orientación a la Sociedad. L 6

**SGP. Mapa de procesos.** El Sistema de Gestión de Procesos de la Biblioteca (SGP) contiene un conjunto documental y operativo que incluye: Mapa de procesos (fig. A.19), procedimientos, indicadores, manuales operativos, tutoriales e instrucciones técnicas. El inventario de todos los procesos se sintetiza en la fig. A.20.

El Mapa de Procesos posiciona los procesos estratégicos, clave y de apoyo y sus interrelaciones. Los procesos están desarrollados y documentados; cada uno incluye información clave: propietarios, misión, equipo, resultados clave, entradas, proveedores, salidas/clientes, actividades, variables de control, etc. Además, incluyen flujogramas que contienen las actividades y un sistema de medición de indicadores de rendimiento. La herramienta ICASUS hace la función de un Manual de procesos, pero además proporciona acceso y facilita la gestión de los procesos.

### 4 MERCADOS, SERVICIOS Y CLIENTES

Los principales clientes de la BUS son los usuarios de sus servicios, que incluyen a los ciudadanos de Sevilla y a otras entidades universitarias (5b, 5e, fig. A.4, Anexo).

Los compromisos sobre la prestación de los servicios están recogidos en sus Cartas de Servicios que constan de compromisos y sus indicadores correspondientes.

**Actividades y servicios.** La BUS ofrece servicios relacionados con el acceso y difusión de recursos de la información a sus clientes como se indica en fig. I.2.

### 5 CADENA DE VALOR (PROCESOS OPERATIVOS, PARTNERS Y PROVEEDORES)

**Cadena de valor.** La secuencia de la cadena de valor arranca con la Investigación de Mercado y la Identificación de necesidades de RR.II. en el Proceso de Desarrollo de la colección, y termina con la Formación (fig. I.3). Cada proceso tiene un propietario con funciones y responsabilidades bien definidas, que revisa sus procesos: mide su eficacia y eficiencia, la calidad de los servicios, y la definición de indicadores y objetivos.

La BUS dispone de medios para identificar la necesidad de nuevos servicios y mejorar los existentes, mediante la recogida y análisis de información de usuarios y de información interna, que proviene de la evaluación de

resultados, de los procesos, de autoevaluaciones, de los grupos de trabajo, sugerencias de personal, etc.

A esto se añade el análisis de las tecnologías y su posible aplicación y la comparación con otras bibliotecas.

GRUPO	PROCESOS CADENA DE VALOR	CÓDIGO
C1	Desarrollo de la colección	UN03-PC-DCO
C2	Proceso Técnico	UN03-PC-PRT
C3	Atención y Orientación	UN03-PC-ATO
C4	Préstamo	UN03-PC-PRE
C5	Apoyo a la investigación	UN03-PC-AIN
C6	Formación	UN03-PC-FOR

Figura I.3 Procesos clave de la cadena de valor

### ACTIVIDADES Y SERVICIOS

**- Apertura de la Biblioteca:** En líneas generales, la BUS mantiene un horario de lunes a viernes, de 8 a 21 h en todas sus bibliotecas, excepto en la de Informática, que amplía su horario hasta las 21:30 h. Todos los sábados lectivos abre al menos una Biblioteca de 9 a 21 h y en períodos de exámenes se amplía a cinco (una por campus).

**- Consulta al Catálogo FAMA:** Hasta nov. de 2018, la BUS ofrecía dos posibilidades para consultar el Catálogo de la Biblioteca: FAMA y FAMA+. En nov 2018 se ha migrado al Sistema ALMA con una herramienta de búsqueda muy potente, que unifica los dos catálogos anteriores en uno.

#### - Préstamo:

- *Préstamo domiciliario* de material bibliográfico y documental, por un tiempo limitado y fuera del ámbito de la Biblioteca
- *Autopréstamo y autodevolución* en las 8 bibliotecas que tienen estación de servicio con tecnología RFID.
- *Préstamo intercampus.* Sistema de préstamo y devolución de libros entre las Bibliotecas de distintos campus, que evita el desplazamiento de usuarios.
- *Préstamo CBUA.* Préstamo a/de otras bibliotecas universitarias andaluzas a través del Catálogo Colectivo del Consorcio
- *Préstamo interbibliotecario,* con dos puntos de servicio: Biblioteca Rector Machado y Centros de Salud
- *Préstamo de libros-e*
- *Préstamo de objetos: portátiles, netbooks, tablets y e-books*

**- Información y referencia:** Consultas especializadas, con duración > 10 minutos, que consisten en búsquedas asistidas y formación personalizada y, en menor medida, en búsquedas por encargo.

**- Formación de usuarios:** de especial importancia en un entorno cada vez más digital. Abarca: sesiones introductorias y jornadas de bienvenida; formación en Competencias Informacionales y digitales; recursos educativos en abierto.

**- Apoyo a la investigación:** Soporte a convocatorias de acreditaciones y sexenios; apoyo a la publicación científica; asesoría en cuestiones sobre propiedad intelectual y los derechos de autor. Unidad de Bibliometría, creada en 2017.

**- Otras acciones de apoyo a aprendizaje, docencia e investigación (fig. A.21 Anexo)**

**- Impresión y reproducción de documentos**

**- Realización de compras y suscripciones de los recursos de información a solicitud de la comunidad universitaria**

Figura I.2 Actividades y servicios de la BUS

### Aplicaciones y gestión de los recursos tecnológicos

La BUS a través de los responsables de los procesos de apoyo (Informática y Tecnología y SIGB), y los responsables de los procesos, así como del Servicio de Informática y Comunicaciones de la US, está en continua alerta para identificar y evaluar tecnologías tanto de acceso a recursos bibliográficos, como de los orientados a gestión bibliotecaria. El Servicio de Informática y Comunicaciones es responsable en la US de atender las necesidades de apoyo informático a las tareas de estudio, docencia, investigación y gestión.

De esta forma, la BUS mantiene una innovación continua, aplicada a su gestión interna y a los servicios y medios para adaptarse y anticiparse a las necesidades de sus usuarios.

En la **fig. A.10** del Anexo se sintetizan las innovaciones más relevantes, entre ellas, las tecnológicas.

Todas las unidades de la BUS cuentan con medios tecnológicos adecuados y suficientes para todo su personal. Los canales de acceso para los usuarios externos son muy variados y facilitan la entrega de los servicios a través de sistemas sencillos de utilizar y en continua innovación. Cada vez se amplía más el número de recursos en formato electrónico (libros, revistas y bases de datos) cuya consulta y utilización puede hacerse tanto desde las instalaciones de la US, como a través de una conexión remota.

### Partners y proveedores clave

La BUS es parte de redes de colaboración y tiene establecidos acuerdos con entidades privadas y públicas (**fig. A.7**). Participa en el desarrollo de nuevos proyectos e iniciativas con sus asociados. Las relaciones, proyectos y convenios se orientan a un mayor aprovechamiento de los recursos económicos y humanos, a ofrecer mayor accesibilidad y visibilidad a los recursos compartidos, y a compartir conocimientos y facilitar el uso de las TICs. Algunos ejemplos:

- CatCUBA: Catálogo Colectivo del CUBA
- WorldCat: Catálogo Colectivo de OCLC
- Catálogo Colectivo de REBIUN.
- CASBA: Catálogo Colectivo Servicio Bibliotecario de Andalucía
- ORCID: Estándar de identificación único y persistente para todos los investigadores de las Universidades Andaluzas, proyecto liderado por la BUS
- Dialnet, de la Fundación Dialnet y Universidad de La Rioja
- Recolecta de la FECYT
- Adquisición consorciada de recursos-e en CUBA.
- Proyecto Antonio de Ulloa con la Univd. de Massachusetts Boston
- Proyecto de digitalización del Fondo Antiguo con Banco Santander
- Exposición Guadalquivir con CHG y AGI

Existen procedimientos específicos para la **homologación y evaluación de proveedores** dentro de la US y promueve procesos de homologación (monografías) y concurso de suministros (revistas, equipamiento informático y mobiliario), siguiendo los principios de publicidad y transparencia. Para la adquisición de los principales recursos que sustentan los servicios ofrecidos, la Biblioteca selecciona a proveedores siguiendo los procedimientos de **concurso de homologación o concurso de suministro**, lo que permite una gestión económica más racional y favorable a la Biblioteca, al mismo tiempo que se beneficia de los servicios que dichos proveedores aportan a los clientes.

## 6 ESTRUCTURA DE GESTIÓN. ACTIVIDADES DIRECTIVAS

La BUS cuenta con una estructura organizativa (**fig. A.1**) acorde con su Misión y Visión, con el fin de realizar la entrega de servicios en condiciones óptimas para los usuarios, obtener los mejores resultados y dar soporte al desarrollo e implantación efectiva de los planes estratégicos. Los órganos directivos (**fig. A.2**) mantienen un esquema muy estructurado y consolidado de actividades para evaluar la evolución de la Biblioteca hacia sus objetivos y compromisos.

La estructura de la BUS facilita un modelo de liderazgo compartido, Servicios Centrales y Bibliotecas de Área, que fluye desde la dirección a través de los órganos de gestión y operativos. La acción y estilo de liderazgo se fundamentan en un conjunto de guías y normas de conducta, entre otros:

*Reglamento de la BUS, Normativa de la US, Código ético, Guía de Liderazgo, Cartas de Servicios y Planes estratégicos.* La BUS extiende sus servicios a los ciudadanos y refuerza la vertiente social de la Institución a través de programas propios y en colaboración con ésta.

La eficacia del liderazgo se evalúa tanto en la encuesta interna de satisfacción del personal (3a, 7a), como en las encuestas a usuarios (5e, 6a). En la primera, hay 7 preguntas relacionadas con el liderazgo creador de cultura, la 5 sobre la transmisión de un clima abierto y comunicativo, y la 14, en "Personas", relacionada con el ambiente de trabajo (7a).

**Valores.** Los valores por los que se rige la BUS son los que establecen las pautas de conducta, y se tienen en cuenta a la hora de llegar a acuerdos y decidir prioridades y proyectos para ofrecer a los usuarios los mejores servicios. En la encuesta de satisfacción interna hay dos preguntas (8 y 9) sobre comprensión de la misión, visión y valores, y sobre el comportamiento en línea con los valores (7a).

### VALORES

Compromiso con la Universidad en el cumplimiento de su misión  
Orientación al usuario  
Compromiso con la excelencia y la Ciencia en Abierto  
Profesionalidad  
Responsabilidad social

### Revisión de la estrategia y gestión del desempeño

La BUS trabaja por objetivos desde 1999. Desde 2004, se establecen como parte del despliegue del PE y anualmente como parte del marco del Plan anual. Se realiza una revisión sistemática de cumplimiento a través de la herramienta DotProject, accesible al personal, en la que también se puede analizar la evolución de cumplimiento del PE (2d).

Cada semestre, se realiza un informe de seguimiento del Plan y cada año otro de cumplimiento de los objetivos y, si es necesario, se revisan o incorporan nuevos objetivos operacionales en función de nuevas oportunidades o cambios en el entorno. Finalmente, se evalúa la consecución del PE en su conjunto, y elabora un informe final.

Se realizan evaluaciones del desempeño del PAS y existe un Complemento de Productividad para la mejora de la Calidad. Toda la plantilla de la BUS consiguió el 4º nivel del CPMCS en 2015. En 2018 ha alcanzado el primer tramo del 5º nivel. La BUS se encuentra en el **puesto 2/70** del ranking general dentro del **Informe de Supervisión de la Excelencia de RRHH 2017**.

### 7 BUENAS PRÁCTICAS DE LA BIBLIOTECA

En función de su experiencia, progreso en excelencia, comparaciones y trabajo con otras organizaciones, la BUS ha identificado una serie de BBPP que considera pueden ser referencia para otros. Se indican en la **fig. A.3** del Anexo, asociadas con los Valores EFQM.

### 8 SOBRE ESTA MEMORIA

La estructura de esta memoria se ajusta al formato conceptual. Los esquemas de relaciones entre agentes-agentes y agentes-resultados se incluyen al final de la memoria. Se adjunta un ANEXO que contiene datos adicionales a los que se hace referencia desde los apartados de la memoria. El ANEXO viene encabezado por una lista de referencias a evidencias, muchas disponibles a través de enlaces en la página web de la Biblioteca.

# AGENTES FACILITADORES





**Criterio 1****Introducción**

La BUS tiene una estructura que facilita un modelo de liderazgo compartido: Servicios Centrales y Bibliotecas de Área. Los líderes estratégicos identificados por la BUS son: el Equipo de Dirección de la Biblioteca, los responsables de las Secciones, los responsables de las Bibliotecas de Área y los Responsables de Procesos y Servicios. Junto a ellos, existen los líderes operativos, que son cualquier persona de la organización que tenga responsabilidad en un proyecto o actividad en la que necesite influenciar a otras personas para conseguir unos objetivos o metas (por ejemplo, Coordinadores de Grupos de Mejora).

Estos líderes se fundamentan y rigen por un conjunto de guías y normas de conducta, que son la base para la toma de sus

decisiones, para sus actuaciones con los grupos de interés y para la resolución de posibles conflictos de intereses. Dichas normas son: Reglamento de la BUS, Normativa de la US, Código ético, Cartas de Servicios, Planes estratégicos aprobados y Guía de Liderazgo.

Las autoevaluaciones EFQM siempre resultan en áreas de mejora. Entre ellas, la efectuada en 2016 identificó algunas que afectaron al liderazgo, y específicamente a la creación de una Guía de Liderazgo orientada a asegurar la coherencia en la actuación, que sintetiza en un solo documento todo lo relativo a competencias y habilidades, normas aplicables, órganos de actuación del liderazgo, cómo se ejerce la acción del liderazgo en sus distintas vertientes y cómo se mide y valora su eficacia (revisada 2ª edición en 2018).

Ref.	Título	Descripción	Enlaces y medidas
1a.1	Misión, Visión, Valores, principios éticos y cultura	Se realiza una difusión interna y externa de la MVV y de las estrategias de la BUS desde 2004, en que se formuló y desplegó de forma participativa el primer PE 2004-2006. Las últimas versiones de la MVV se realizaron por el Equipo de trabajo que se dedicó a la elaboración del PE 2020, y se difundieron interna y externamente a través de diferentes medios (PE, Memoria BUS, página web, folletos, correo-e, Cartas de Servicios...). El nivel de conocimiento y comprensión es muy alto (encuesta de satisfacción del personal).	Info. Clave 1, 3 y 6 7a, Anexo A.13
1a.2	Valores y modelos de referencia	Es parte de las responsabilidades de cada líder desde su posición comunicar y ser ejemplo de los valores, principios y normas de conducta, tanto internamente como en sus relaciones externas. Debe practicar la escucha activa, y promover la empatía y actuar en la resolución de conflictos. Medida del grado de alineamiento de la BUS con sus Valores: encuesta de satisfacción de personal. Medida de liderazgo en valores como orientación al cliente y compromiso de calidad: encuesta de satisfacción de usuarios.	Info. Clave 6 4a, 5e 6a, Anexo A.11, A.12
1a.3	Comunicación y orientación estratégica	Se ha sistematizado desde 2004 con el 1er PE 2004-2006, continuando hasta hoy con el 5º PE 2020. La Dirección orienta a todo el personal hacia objetivos comunes y compartidos mediante la comunicación, implantación y revisión de los PE, y el pacto por objetivos. La comunicación se hace extensiva a los GI externos. <b>Revisión trimestral</b> y comunicación de situación: de los objetivos operacionales (informes Intranet) y control y medición (DotProject). <b>Medición global:</b> Porcentaje de objetivos operativos alcanzados, Porcentaje de cumplimiento del PE (ICASUS), Porcentaje del personal que conoce objetivos y responsabilidades (encuesta).	2c.1, 2d.3, 2d.4, 3d.2, 5e.1, 5e.2 7a, Anexo A.13
1a.4	Cultura de liderazgo compartido	El modelo de liderazgo de la BUS se fundamenta en el liderazgo compartido. Están identificados los líderes, sus competencias, normas de conducta, órganos de participación institucional, pautas de actuación e indicadores asociados. La <b>Guía de Liderazgo</b> establece una visión global para homogeneizar actuaciones.	Anexo A.2 7a Anexo A.13
1a.5	Evaluación de la eficacia	La eficacia del liderazgo se mide a través de varios tipos de indicadores: la <b>orientación al personal</b> de la BUS, al liderazgo en valores, a la orientación estratégica, proyectos, objetivos, etc. se mide mediante la encuesta de satisfacción del personal; la <b>orientación a los resultados</b> mediante los resultados en clientes, en la sociedad y clave. Todos están debidamente segmentados para poner de manifiesto la actuación de los líderes y su influencia en los demás, en las líneas de dirección claves.	Results: todos 9a.26 Anexo A.13
<b>Evidencias 1a:</b> 1. Cartas de Servicios, Planes Estratégicos, Marco Estratégico de Referencia (MER), Código Ético, Estatuto de la US, Programa Rector; 2. 4. Guía de Liderazgo, Encuesta satisfacción personal, Encuesta de satisfacción de usuarios BUS; 3. 5. Pacto por objetivos, Plan Estratégico, Informes de cumplimiento, Órganos de participación, CMI.			
1b.1	Resultados, prioridades y expectativas. Beneficios sostenibles a los G.I.	La BUS tiene implantado un Sistema de gestión y CMI (desde 2006, revisados y mejorados) para la toma de decisiones. Contiene todos los tipos de indicadores (en ICASUS desde 2008) y resultados relativos a sus Grupos de Interés clave. La dinámica de análisis, decisión de prioridades, gestión y seguimiento de actuación se realiza a todos los niveles, articulada a través de los mecanismos de participación (Órganos colegiados y otros). Todo ello permite evaluar sistemáticamente los resultados e identificar y decidir los posibles cambios en los procesos, programas, prácticas, nuevos servicios, etc. para responder mejor a las necesidades de los G.I. En 2018, se ha creado la <b>Agenda de actividades</b> de la BUS.	Info. Clave 6 5a.1, 5a.4 Anexo A.2
1b.2	Entienden y desarrollan capacidades	Analizar y desarrollar las capacidades tiene dos vertientes: la del personal de la BUS y la de los medios para prestar sus servicios y su gestión interna. Para la BUS, las personas son el factor diferenciador. Se cuenta con un conjunto de procesos y programas para el desarrollo de capacidades, conocimientos y la toma de responsabilidades: <i>Competencias profesionales, Plan de Formación, Asistencias a congresos, jornadas, eventos, Indicadores de percepción y rendimiento de la formación, Encuesta de satisfacción, etc.</i> Cada líder se implica en los planes de formación y en la impartición de los cursos. Los Jefes de Sección y los Responsables de Bibliotecas de Área consultan a su equipo para saber sus necesidades, les apoyan y se aseguran de que cuenten con los recursos. El desarrollo de medios se explica en 4c, 4d y 4e.	3b.4, 3d.4, 4c.1, 4c.2, 4d, 4e Results: 7a, 7b Anexo A.6, A.13
1b.3	Futuros escenarios y gestión de riesgos	Se analizan las tendencias y necesidades mediante grupos de tendencias. Se identifican los riesgos estratégicos y se elabora un mapa de amenazas y oportunidades, priorizadas mediante una matriz, en función de probabilidad de que ocurra, importancia e impacto y capacidad de reacción de la BUS. Se ha llevado a cabo la formación de líderes en Gestión de riesgos (Planificación y Proyectos, Gestión Colección, Tecnología y Sistema).	2a, 2c.4
<b>Evidencias 1b:</b> 1. ICASUS, CMI, Guía de Liderazgo, Órganos de participación colegiados y otros; 2. Plan de Formación, Resultados de la formación, Encuestas satisfacción del personal; 3. Matriz de impacto, Grupos de tendencias y mejora.			

1c.1	<b>Necesidades y expectativas de los G.I. externos. Respuesta y anticipación</b>	La BUS mantiene y actualiza mecanismos de detección de necesidades a través de canales de comunicación directos e indirectos de sus Grupos de Interés, trabajando incluso con Grupos de Mejora mixtos. Toda la información se canaliza a través de los órganos colegiados en los que participan los líderes. Existe un Inventario de expectativas de usuarios. Se responde a los clientes/usuarios con productos, servicios (en muchos, anticipándose a sus expectativas, ej. CRAI) y sistemas de relación, a los partners y otros servicios de la US mediante acuerdos y colaboración, y a la sociedad con programas específicos.	2a.1 4a, 5b, 5e 6a, 6b, 8a, 8b Anexo A.4 A.9
1c.2	<b>Cultura de valores compartidos</b>	La BUS tiene establecidos acuerdos y mecanismos de colaboración y trabajo conjunto con GI externos, sobre todo con usuarios de sus servicios (grupos focales), partners y proveedores (acuerdos y contratos), servicios internos de la US y con representantes de la sociedad. En ellos se reflejan y son básicos una serie de valores compartidos como son la calidad de los servicios, la ética, la orientación social, la protección del medio ambiente, el adecuado uso de recursos, etc.	4a.1, 5b.1, Anexo A.5. A.7
1c.3	<b>Ética, confianza y responsabilidad</b>  <b>Transparencia en la información</b>	La BUS tiene un Plan de Comunicación Interna y otro de Comunicación Externa, el Plan de Marketing 2020, que contemplan qué y cómo se comunica la información relevante sobre estrategias, su implantación, proyectos, actividades, servicios, etc. <b>Interna:</b> (Intrabus) informes de seguimiento y evaluación, actas, documentos de trabajo, Cuadros de mando, etc. <b>Usuarios y la sociedad:</b> Web, Chats, Blogs, RRSS, listas de distribución, publicación "BUS en cifras", Memorias anuales (en web desde 2003), Cartas de Servicios. Las principales magnitudes económicas se hacen públicas. <b>Equipo de Gobierno de la US:</b> Anualmente la Dirección presenta un balance de resultados a la Comisión de Biblioteca. Memorias anuales, informes presupuestarios, informes de evaluación de recursos, etc. <b>PDI, Estudiantes y PAS:</b> informa a través de la Comisión de Biblioteca que, como delegado del Consejo de Gobierno, cuenta con representantes de todos los estamentos y las Comisiones de Bibliotecas de Centros. <b>Otras entidades y organismos</b> (CBUA, REBIUN, INE, etc.): suministro anual de datos. Participación externa de los líderes y empleados de la BUS en actividades de ámbito profesional (ponencias), grupos externos, etc. con orientación profesional, intercambio de buenas prácticas, cultural o social.	3d.2, 5c.4 Anexo A.5 A.7 A.16 6a, 7a Anexo A.11 a A.13
1c.4	<b>Promover o implicar a los G.I. en actividades orientadas a la sociedad</b>	La Biblioteca identifica su responsabilidad social y su compromiso con la difusión y sensibilización medioambiental como valores clave que guían y condicionan su actividad. Realiza múltiples <b>iniciativas de responsabilidad social</b> que implican interna y externamente: - <b>Biblioteca comprometida:</b> (reciclado, consumo energético y concienciación). Compromisos: Biblioteca verde. - <b>Plan medioambiental de la BUS:</b> objetivos, acciones y buenas prácticas en gestión medioambiental. - <b>Concursos:</b> la US incluye cláusulas medioambientales en los concursos. - <b>Colaboración con ONG:</b> Encuentro sobre Turismo Sostenible en Espacios Naturales de Andalucía [6/06/2017] en colaboración con la Fundación Vía Verde de la Sierra y los Ayuntamientos de Alcalá de Guadaíra, Castillo de las Guardas y Fuentes de Andalucía - <b>Acceso abierto:</b> Se participa y promueven todas las actividades hacia el acceso abierto y la difusión del conocimiento en la sociedad (múltiples actividades, véase DATACOM, desde 2014) - <b>Biblioteca abierta a Sevilla:</b> servicios que la biblioteca ofrece a la sociedad. - <b>Biblioteca social:</b> la BUS colabora y anima a sus empleados y otros G.I a participar en actividades culturales, ambientales y sociales, nacionales e internacionales: <i>Exposiciones Fondo Antiguo y Valores culturales, Día Mundial del Medio Ambiente, La Hora del Planeta, Día Internacional de la Tierra, Campaña de recogida de móviles, Olimpiada Solidaria de Estudio, Movilizate por la selva, Difusión de medidas de sostenibilidad ambiental y de materiales virtuales a través de medios sociales y canales de información institucionales (BINUS).</i> - <b>Biblioteca solidaria:</b> servicios para personas con capacidades diversas. Colaboración con la <b>Asociación Nacional del Autismo.</b> - <b>Otros:</b> Jornadas puertas abiertas, Aula experiencia, Salón del estudiante. Visitas guiadas de personalidades, alumnos de colegios e institutos, colegas, etc.: Presentación del FA, instalaciones, características o programas. <b>Ejemplos 2017:</b> El CRAI organizó unas <i>Jornadas sobre la discapacidad</i> en colaboración con el SACU y con ellos participó también en el <i>Campus inclusivo, campus sin límites 2017</i> . La Bca. de Filosofía y Psicología, con el SACU, acogió en prácticas a personas con discapacidad intelectual ( <i>Programa de la Fundación Albatros</i> ). La Bca. Politécnica, con el SAV, realizó el vídeo <i>Capacitando para la discapacidad</i> en Lengua de Signos Española, para lo cual dos personas de dicha Bca. se formaron durante dos años. Otras acciones en inclusividad: <b>fig. A.24</b> . Campaña de sensibilización medioambiental 2017: <i>Mantengamos limpias las mesas de la Biblioteca.</i>	3e.4 8a, 8b Anexo A.23, A.24
<b>Evidencias 1c:</b> 1. Encuesta de satisfacción de usuarios, Grupos focales, Inventario de expectativas, Acuerdos con partners, Programas orientados a la sociedad; 2. Plan de Comunicación Interna y Plan de Marketing 2020, Memoria económica anual, Página web; 3. Programas de orientación social, Plan medioambiental de la BUS			
1d.1	<b>Referencia para las personas. Cultura de excelencia. Delegación</b>	La búsqueda de la excelencia en actuaciones y comportamientos, se impulsa desde el liderazgo a través de los sistemas de participación (Comité de Dirección, Junta Técnica, Comité de Mejora, etc.), con referencia al PE y a su implantación y seguimiento. El Código Ético y la Guía de Liderazgo han reforzado y homogeneizado las prácticas de liderazgo para que sus actuaciones sean referencia. Medida: encuesta de satisfacción. <b>Comité de Mejora.</b> Se instituye como el órgano impulsor y garante de la excelencia en la gestión en la BUS, siendo sus funciones: definir, supervisar e impulsar tanto la mejora de gestión como su rendimiento, implementar el Plan de Mejora y reforzar una cultura de excelencia. Sus miembros se especializarán en los distintos criterios del Modelo EFQM, liderando los diferentes grupos y monitorizando los subgrupos de los mismos. <b>Gestión por Procesos.</b> Se impulsa desde los líderes (propietarios) que revisan, analizan y proponen mejoras de forma sistemática y periódica. Se establecen objetivos e indicadores comunes para todas las Bibliotecas. <b>Delegación y asunción de responsabilidades</b> a través de lo siguiente: - Estructura jerárquica: Equipo de Dirección, Jefes de Sección y Responsables de Bibliotecas de Área - Propietarios Responsables de los Procesos y Servicios - La gestión por objetivos. El despliegue parte de la Dirección hasta los Jefes de Sección y los Responsables de Bibliotecas de Área y sus equipos. A lo largo del año, se hace un seguimiento de su evolución y cumplimiento, y se da cuenta a la Comisión de Biblioteca y la Junta Técnica. Para la gestión de objetivos se utiliza DotProject	3c.1, 5a.3 Anexo A.1, A.2 7a, Anexo A.13

1d.2	<b>Cultura de generación de ideas e innovación</b>	<p>Los líderes son el motor que impulsa y promueve la participación activa en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Grupos de trabajo (desde 2006), orientados a innovación en gestión, medios, servicios, y a la eficacia/eficiencia</li> <li>- Grupos de trabajo externos (REBIUN, CBUA, GEUIN, OCLC)</li> <li>- Buzón de sugerencias, una vía de información para la implantación de mejoras</li> <li>- Jornadas de Buenas Prácticas y Gestión del Conocimiento</li> <li>- Jornadas de Buenas Prácticas de las Bibliotecas líderes en EFQM (inicio en 2018)</li> <li>- Asistencia a Congresos y otros eventos</li> <li>- Comunicación de logros de las distintas unidades y publicaciones individuales</li> <li>- Formación para el personal por expertos externos de diferentes áreas</li> <li>- Presentaciones de nuevos proyectos en la JT de la Biblioteca y en el CD</li> <li>- Selección y adquisición de bibliografía profesional</li> </ul> <p>Amplia participación en los Órganos de gobierno BUS y en la autoevaluación EFQM. La eficacia en el desarrollo de la excelencia y la innovación se mide con preguntas en la encuesta de satisfacción.</p>	3c.2, 4a.4, 5a.5, 7a, 7b, Anexo A.5, A.6, A.10
1d.3	<b>Apoyo a las personas</b>	<p>El apoyo a las personas es <b>colectivo</b>, a través de los esquemas establecidos de comunicación y reuniones, e <b>individual</b>, mediante reuniones puntuales específicas de cada caso. Los temas pueden estar relacionados con objetivos, proyectos, resultados, o delegación de responsabilidades, pero también con asuntos personales que requieren apoyo y guía por parte de los líderes hacia su equipo. Como parte del apoyo al desarrollo, los líderes elaboran un Plan de Formación propio bianual en tres grandes líneas (3b.4). El apoyo a las personas comienza con su acogida (3b.5). La eficacia de la comunicación, apoyo, objetivos y formación se mide en la encuesta.</p>	1c.4, 3b.4, 3b.5, 7a, 7b, Anexo A.13
1d.4	<b>Reconocimiento oportuno y adecuado</b>	<p><b>Felicitaciones privadas, públicas.</b> Los líderes reconocen el buen hacer, esfuerzos y logros de su personal mediante felicitaciones privadas (a través del correo-e) y públicas mediante las listas de distribución, las Jornadas de Buenas Prácticas y Gestión del Conocimiento, JT, Memoria anual, etc.</p> <p><b>Felicitaciones institucionales.</b> Se transmiten las felicitaciones del Equipo de Gobierno y de la Comisión de Biblioteca. La BUS contempla en su Manual de Comunicación Interna algunas de estas vías de comunicación. Reconocimiento del complemento de productividad previa petición a RRHH.</p> <p><b>Colectivo y por Biblioteca Área.</b> Comunicación de logros: Sello de Calidad; Premio ABC mejor portal Institucional., reconocimientos institucionales. Comunicación de participación: en grupos y proyectos de mejora, etc. El grado de satisfacción con el reconocimiento se mide en la encuesta de personal.</p> <p><b>Mejora:</b> elaborada una <b>Guía para el reconocimiento del personal</b> (2ª edición en 2018).</p>	3e.3, 7a, 8a, Anexo A.13
1d.5	<b>Igualdad de oportunidades y diversidad</b>	<p>La BUS cumple con la legislación (estatal, autonómica, institucional) sobre igualdad de oportunidades en concursos de méritos, promoción horizontal y vertical, carreras profesionales, conciliación, etc. El porcentaje de mujeres en la plantilla de la BUS es 62,65% (en la US 57,66%), y un 83,02% de los puestos de responsabilidad en la BUS está ocupado por mujeres (44 de 53). El 1,68% de la plantilla forma parte del colectivo de personas con capacidades diversas. Se han adaptado los accesos, espacios y equipos de la mayoría de las bibliotecas a las personas con capacidades diversas (mostradores, puestos, etc.). Adecuación de la pág. web a directrices de accesibilidad (contenido WEB W3C) y oferta personalizada de servicios (préstamo Intercampus, cursos, etc.).</p>	3a.4, 7b, 8a, 8b, 9b
<p><b>Evidencias 1d:</b> 1. ICASUS como cuadro de mando, Pacto por objetivos; 2. Actas de Grupos de Mejora, Autoevaluación EFQM; 3. Plan de formación, Evaluación del desempeño; 4. Guía de reconocimiento del personal, Reconocimientos; 5. Concursos de méritos, etc., adaptación espacios, accesibilidad web; Infografía sobre Cómo tener reuniones eficaces; Plan de fomento de la creatividad y la innovación</p>			
1e.1	<b>Flexibilidad y capacidad para decidir. Equilibrio económico, ambiental y social</b>	<p>La BUS se mantiene alerta a los cambios en el entorno educativo para aplicarlos a sus servicios y productos, dando soporte a los procesos de enseñanza, aprendizaje e investigación. Se cuenta con múltiples fuentes de información internas y externas (ver 2a). Los Órganos colegiados tienen capacidad de decisión a la hora de establecer sus Planes Estratégicos, dentro del marco presupuestario y del Programa Rector. Así mismo, tienen plena capacidad para realizar los ajustes necesarios y flexibilizar la implantación del PE en cada Plan anual, y para incorporar nuevas metas, dinamismo para asumirlos, a veces estableciendo planes de formación previos, y asunción de nuevas responsabilidades, verdaderos retos profesionales. Se tienen en cuenta los cambios y tendencias internos y del entorno, incluyendo la normativa aplicable, las tecnologías y las cuestiones sociales, económicas y ambientales, decidiendo prioridades para equilibrar los recursos y las actuaciones.</p>	2a.2, 2a.3, 1b.1, Anexo A.2
1e.2	<b>Implicación y apoyo GI para los cambios</b>	<p>La BUS establece los procesos de cambio teniendo en cuenta las implicaciones e interrelaciones con diferentes GI: participación interna, institucional, participación en alianzas, grupos de trabajo externos. La implementación de determinados proyectos de gran trascendencia va acompañada de la formación de grupos de trabajo que garanticen la multiplicidad de opiniones en la definición y desarrollo de los mismos.</p> <p>Se trabaja con otras áreas de la US para responder de forma integral a los proyectos y prioridades de la Institución (idUS, formación al investigador, Recursos Humanos, Unidad de Bibliometría...). Así mismo, se colabora en los grupos de trabajo de los partners (REBIUN, CBUA, etc.) para los proyectos que requieren homogeneidad.</p> <p>Como objetivo contemplado en el PE2020, se ha desarrollado un Plan de Fomento de la Creatividad e Innovación (PCI) de la BUS, por el Grupo de Mejora Personas, que se explica en <b>3c.2</b>.</p>	3c.2, 4a.4, 5b.1, Anexo A.10
1e.3	<b>Gestión estructurada y eficaz del cambio</b>	<p>Se utiliza un enfoque de proyectos estructurado y sistematizado para implantar cambios y mejoras en la organización, utilizando un software específico "DotProject". Las actuaciones relativas a los proyectos de cambio pueden afectar a los procesos de servicios, procesos de gestión internos, medios, recursos, formación, estructura y en general cualquier activo o aplicación de la BUS.</p>	
1e.4	<b>Asignan recursos para hacer realidad las ideas</b>	<p>Los líderes de la BUS garantizan los resultados necesarios para lograr la eficacia del cambio, consiguiendo financiación interna y externa y poniendo en valor las innovaciones y mejoras realizadas.</p> <p><b>Pilotos.</b> En los últimos años son muchos los productos y servicios innovadores establecidos. Dependiendo del tipo de producto o servicio, se han realizado pruebas piloto en Bibliotecas de Área antes de extenderlos al resto.</p> <p><b>Ejemplos:</b> Turnitin: prueba realizada para la implantación del programa antiplagio, llevada a cabo por un grupo de profesores y bibliotecarios; NovaBUS: proyecto en colaboración de la Sección de Normalización y Proceso y la Bca. de Educación; 1ª fase en 2016; en fase de implementación en otras Bibliotecas de Área; Intranet común iniciada en 2016, completado la segunda fase en 2017 con la intranet de los centros y trabajo en fase de prueba.</p>	4b, 4c.1, 4c.2, 4d, 4e, 5a
<p><b>Evidencias 1e:</b> 1. Fuentes de información; 2. Proyectos de cambio e innovación, A.10; 3. DotProject; 4. Resultados de los PE, Memoria económica anual, Plan de fomento de la creatividad y la innovación, Unidad de Bibliometría</p>			

## Criterio 2

## Introducción

El Marco Estratégico de Referencia actual de la BUS comprende el periodo 2016-2020. La BUS tiene una experiencia consolidada en el desarrollo e implantación efectiva de sus planes estratégicos. Actualmente está en vigor su sexto Plan Estratégico 2016-2020, bajo el lema “un nuevo escenario de posibilidades”.

El PE de la BUS se desarrolla teniendo en cuenta las directrices generales del PE de la US, el Programa Rector, la Misión y Visión de la BUS y el PE de REBIUN.

El PE se desarrolla, despliega y comunica según un proceso participativo, estructurado en fases, y contempla los mecanismos de análisis externos (necesidades y expectativas de los Grupos de Interés, y entorno), análisis interno

(rendimiento, capacidades), así como otra serie de referencias como informes de tendencias, seguimiento de cumplimientos operativos y estratégicos, riesgos, resultados de los procesos de autoevaluación realizados y múltiples referencias externas.

Las **mejoras e innovaciones** más relevantes derivadas de la evaluación continua y autoevaluación EFQM relativas a este Criterio 2, se han centrado en los dos últimos años en los siguientes asuntos: revisión de los Grupos de interés y medios de obtención de necesidades y expectativas, actualización del Mapa de Procesos; Elaboración Carta de Servicios del Investigador; Creación de una Intranet Social a través de Mis grupos, sistematización del buzón de quejas y sugerencias, Gestión integrada de la estrategia (PE y Cartas de Servicios).

Ref.	Título	Descripción	Enlaces y medidas
2a.1	Grupos de interés. Necesidades y expectativas	La BUS tiene identificados sus grupos de interés segmentados y los medios para recoger sus necesidades y expectativas, actualizados ambos en 2018, entre los que citamos: encuestas de satisfacción (clientes, interna), Grupos focales, Consulta para detectar necesidades formativas, Buzón de quejas/sugerencias de la BUS y de la US, RRSS, Relaciones con otros servicios de US, Alianzas/acuerdos estratégicos y equipos de trabajo externos (REBIUN, CBUA, GEUIN, Dialnet, OCLC.), Asistencia a foros y congresos, y reuniones con los proveedores quienes suministran información que facilita los estudios de mercado y del sector. La recogida y análisis a través de algunos medios es continua, lo que permite conocer los cambios que permiten mantener al día estrategias, actuaciones y servicios. De la identificación de las necesidades surgen numerosas mejoras en los productos, servicios e instalaciones de la BUS (Anexo, <b>fig. A 16</b> , “ <i>Tu pediste la Biblioteca hizo</i> ”). Entre ellos destacamos la creación de la Unidad de Bibliometría, FormaBUS.	Anexo Figs. A.4, A.5, A.8, A.16
2a.2	Indicadores externos y cambios en requisitos relevantes	<b>Fuentes de información.</b> Utilizadas por la BUS para conocer los cambios que pueden afectarle, incluyendo cuestiones económicas, normativas, legales, tecnológicas, ambientales, etc. Entre otras, utiliza: Grupos de trabajo CBUA, REBIUN, GEUIN, Bibliografía profesional (cambios, tendencias), Legislación universitaria, Cambios económicos, tecnológicos (análisis de expertos, formación por externos), Jornadas y congresos <b>Referencias directas:</b> Programa Rector con la US, III PE REBIUN, Normativa Bibliotecaria. En muchos casos, se anticipa a las necesidades y posible impacto de los cambios Ej.: CRAI, idUS, ORCID, etc.	
2a.3	Fuentes y análisis de la BUS sobre cambios en el entorno	La BUS cuenta con diversas fuentes de información para conocer los cambios y tendencias del entorno, que utiliza para la elaboración de sus Planes estratégicos. Por ejemplo, para la elaboración del PE 2020 ha utilizado 6 Informes de tendencias (elaborados por 6 Grupos de tendencias de la BUS), que provienen del análisis de informes tales como Horizonte 2020, y otros sobre este tipo de información. Otros documentos que analiza: Memorias Anuales de la US, Memorias de Investigación de la US, Ley de la Ciencia, Programa Rector, donde se realiza un análisis del sistema universitario público español, PE de la US.	
<b>Evidencias 2a:</b> 1. G.I. segmentados; Recogida de información de los GI; Métodos de recogida de información; 2. Programa Rector; III Plan Estratégico 2020 REBIUN; Informes de Temas Clave; Normativa bibliotecaria, 3. Informes de tendencias, Anuarios estadísticos de la US, Programa Rector, PE de la US			
2b.1	Análisis tendencias rendimiento operativo	La BUS cuenta con un amplio conjunto de indicadores y analiza los resultados del rendimiento de sus procesos y servicios (Cuadro de Mando, e indicadores de las Cartas de Servicios). Todos los indicadores están recogidos en ICASUS (herramienta de gestión de la calidad), y en DotProject (herramienta de gestión de proyectos). El análisis y Plan de Acción de los indicadores asociados a los procesos se recoge en el módulo análisis de ICASUS. “ <b>La BUS en cifras</b> ”. Resume los datos de los principales indicadores de la BUS y su evolución en el tiempo. Los resultados anuales se plasman en las Memorias Anuales de la BUS y en las Memorias Académicas de la US. Esta información interna proporciona conocimientos sobre las capacidades de la BUS. El despliegue del PE en líneas estratégicas y actuaciones operativas establece lo necesario para alcanzar los objetivos estratégicos.	2d.3, 4b.2, 5a.2, 5a.4, Results.: 6b, 9a, 9b
2b.2	Análisis de competencias de los partners	<b>Proveedores clave.</b> Representan una extensión de las capacidades de la BUS para la entrega de sus servicios y por lo tanto, sus capacidades tecnológicas, de conocimientos, de entrega y sostenibilidad de sus servicios, se tienen en cuenta como parte del desarrollo del PE y sus actuaciones operativas. La selección, homologación y evaluación son parte activa de la gestión de proveedores. <b>Alianzas:</b> Su complementariedad con la BUS es tanto estratégica como operativa; proporciona conocimientos, experiencias y espacios de colaboración muy amplios y de gran valor para establecer el PE, máxime cuando hay proyectos comunes (p. ej. <i>Proyecto ORCID, Catálogos colectivos, Préstamo consorciado, proyecto OCLC, etc.</i> ). La BUS contempla las Alianzas en la línea 6 “Comunicación, alianzas y sociedad” del PE 2020.	4a Anexo A.7
2b.3	Nuevas tecnologías y modelos de gestión	La BUS obtiene información continua sobre el avance de los TIC y la utiliza en la planificación estratégica. <ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicaciones con proveedores (páginas Web principales proveedores, páginas de asistencia a clientes)</li> <li>Plataforma de Servicios Sierra: Guías Sierra (Libguides) Manuales y guías. Actualmente ALMA.</li> <li>Plan Tecnológico anual: Pliegos de prescripciones para concurso TIC anual</li> <li>Gestión de proyectos US</li> <li>Nuevos proyectos con sw libre, p. ej. nueva Intranet con Drupal, FormaBUS con Drupal, Disponibilidad de portátiles por campus o mejoras en idUS con DSpace, ExpoBUS con OMEKA.</li> </ul> <b>Plan Tecnológico de la BUS.</b> Se elabora partiendo de una revisión de la situación en el área tecnológica y la identificación y evaluación de la NNTT. Aportan información los grupos de trabajo, proveedores de tecnología, la colaboración con el SIC, asistencia a Congresos, etc. Más información en 4d.	4d Anexo A.10

2b.4	Referencias externas	<p><b>Cultura de benchmarking.</b> Está totalmente integrada en la BUS como parte del seguimiento de nuestros servicios, analizando continuamente nuestro posicionamiento entre las bibliotecas comparables. En 2018 la Biblioteca ha organizado unas Jornadas de Buenas Prácticas de Bibliotecas Líderes EFQM.</p> <p><b>Comparación con otras bibliotecas universitarias.</b> La BUS se compara sobre todo con las 10 más grandes y de características similares. Los datos e indicadores estandarizados los extrae del portal estadístico de REBIUN. Hay un histórico desde 2011, donde la BUS muestra un buen posicionamiento en una serie de resultados. Asimismo, compara su eficiencia con otras Bibliotecas universitarias a través de SECABA Rank, dónde se encuentra en 2º posición entre las bibliotecas universitarias de más de 40.000 usuarios.</p> <p><b>Colaboración externa activa.</b> Participa en grupos de trabajo de la US y de bibliotecas universitarias (CBUA, REBIUN, GEUIN). Alianzas y convenios con instituciones (p. ej. OCLC, Dialnet, AGI, CHG). El resultado del análisis de comparaciones con otras bibliotecas es una fuente de información muy importante para el análisis DAFO.</p> <p><b>Análisis de otros planes estratégicos</b> nacionales o extranjeros (16 extranjeros de: AU, USA, CAN, UK).</p> <p><b>Otras referencias.</b> Asistencia a congresos, seminarios y jornadas de trabajo; Análisis de memorias 400/500+;</p> <p><b>Otros documentos de interés.</b> Informes de tendencias como Horizon Report. Ed. Educación Superior 2017, Horizon Report. 2017 Library Edition, ACRL. Top trends in academic libraries; ALA. Library of the Future. Center for the Future of Libraries; CCB (Consejo de Cooperación Bibliotecaria). Prospectiva 2020: las diez áreas que más van a cambiar en nuestras bibliotecas en los próximos años (2013). IFLA. Visión Global IFLA Trend Report; JISC. Libraries of the Future y Rebiun. Observatorio sobre la innovación en las Bibliotecas universitarias, etc.</p>	Results: 6a, 6b, 9a, 9b
<b>Evidencias 2b: 1.</b> ICASUS y Cuadros de Mando, DotProject, Cartas de Servicios; Anuarios estadísticos de la US, Memoria de actividades de la BUS, La BUS en cifras; <b>2.</b> Mapa de Alianzas; <b>3.</b> Plan Tecnológico; <b>4.</b> Comparativas REBIUN y con otras organizaciones.			
2c.1	Estrategias y políticas de apoyo	La BUS elabora sus planes estratégicos siguiendo un proceso muy sistematizado y ampliamente participativo, consolidado y mejorado. Liderado por la Dirección y el Grupo de Elaboración PE, apoyado por 6 grupos y sometido a evaluación de todos los líderes ( <b>fig. A.8</b> ). Como parte del proceso, se desarrolla un DAFO, como herramienta básica para decidir las estrategias. El PE de la BUS se alinea con el Programa Rector y el PE de REBIUN, y considera como inputs todas las referencias internas y externas indicadas en 2a y 2b, que incluyen las políticas BUS e institucionales necesarias para su implantación efectiva.	Info. Clave 3 Anexo A.8
2c.2	Sostenibilidad. Asignación de recursos	<p><b>Sostenibilidad integrada.</b> El conjunto de estrategias, objetivos e indicadores de la BUS, así como sus procesos y Sistema de Gestión, integran la sostenibilidad económica, social y ambiental, y la continuidad en el tiempo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Económica:</b> Aun con la reducción de presupuestos desde 2012, la biblioteca ha conseguido mantener los servicios básicos mediante un análisis pormenorizado, priorización y planificación, asegurando la satisfacción de usuarios.</li> <li>- <b>Social:</b> La Misión de la BUS tiene una clara vertiente social y sus servicios contribuyen al desarrollo intelectual y profesional de las personas. Este aspecto se refuerza aún más en el PE 2020: línea 6.3.</li> <li>- <b>Ambiental:</b> Los servicios de la BUS no presentan riesgos de alto nivel para el medio ambiente. Se mantienen y realizan actuaciones para propugnar el compromiso con el medio ambiente (4c).</li> </ul> <p><b>Apoyo institucional.</b> El programa electoral de la US recoge las principales líneas estratégicas de la BUS, sobre todo en espacios, formación en competencias informacionales, potenciación de la colección electrónica, de las alianzas internas y externas, de las infraestructuras tecnológicas, y de la difusión de la investigación científica.</p>	1c.4, 4b.3, 4b.4, 4c.1, 4c.4, 4c.5 6a, 7a, 8a, 8b, 9a, 9b
2c.3	Resultados clave necesarios	El PE de la BUS se orienta al cumplimiento de su Misión. Los Resultados Clave necesarios para su implantación efectiva y la consecución de sus objetivos estratégicos están claramente identificados en el Cuadro de Mando que se encuentra en ICASUS. Como parte de la implantación del PE, se hace un seguimiento, operativo, pero con el horizonte de su vigencia, lo que en cada plan proporciona una valoración del progreso hacia su visión.	2d.1, 5a.4 Results.: Todos
2c.4	Riesgos estratégicos	<p>Para la elaboración del DAFO se crean grupos de estudios de tendencias. Como parte del ejercicio, se identifican los riesgos estratégicos que se corresponden con las amenazas del DAFO. La BUS realiza un seguimiento de la implantación de las actuaciones, indicadores, objetivos y del presupuesto, para detectar cualquier desviación o cambio que ponga en riesgo la consecución de los resultados clave previstos.</p> <p>Tras el análisis del entorno exterior, la Biblioteca elabora un listado de amenazas y oportunidades y las prioriza mediante la elaboración de una Matriz de impacto dónde se tiene en cuenta la probabilidad que ocurra, la importancia e impacto tanto negativo como positivo que el cambio producirá y nuestra capacidad de reacción. Se han formado a los Responsables de Planificación y Proyectos, Gestión de la Colección y Tecnología y Sistemas en Gestión del Riesgo</p>	2a, 2b
2c.5	Competencias clave en beneficio de la Sociedad	Las competencias clave residen sobre todo en su personal (formación en competencias específicas y clara cultura en orientación al usuario, calidad, colaboración y responsabilidad social) y en sus partners estratégicos a través de una participación activa en proyectos que generan valor para la sociedad (p. ej. Grupo Acceso Abierto, Patrimonio y Catálogo Colectivo). La BUS está comprometida con el medio ambiente (Biblioteca comprometida) y con la sociedad (Biblioteca solidaria). En el PE 2020 se ha reforzado el aspecto social: la Línea 6 se orienta a promover la interacción social, además de la sostenibilidad universitaria.	1c.4, 2b.2, 3b.1, 4a, 8a, 8b Anexo A.7, A.23, A.24
<b>Evidencias 2c: 1 y 2.</b> Planes estratégicos de la BUS, Programas institucionales; <b>3.</b> ICASUS, Cuadro de Mando; <b>4.</b> Matriz de impacto, Análisis DAFO del PE2020; <b>5.</b> Perfiles y competencias del personal de la BUS, Mapa de Alianzas. Proyectos en colaboración.			
2d.1	Procesos, proyectos y estructura. Establecimiento de objetivos	<p>El PE se articula en Líneas estratégicas cada una de las cuales se despliega en objetivos estratégicos y objetivos operacionales. Los objetivos estratégicos se definen en dos grandes estructuras: objetivos generales, prioritarios, que se despliegan y afectan a todas las unidades (muchos se alinean con los objetivos estratégicos de REBIUN), y objetivos desarrollados por Bibliotecas de Área, encaminados a sus necesidades particulares o al desarrollo de servicios para un determinado grupo de interés. Los objetivos operacionales se asocian a los procesos claves de la BUS, articulados operativamente a su Sistema de gestión y su estructura organizativa (Marco Estratégico de Referencia). Los indicadores que evalúan el grado de cumplimiento de los objetivos se comparan, con los valores REBIUN y de las Bibliotecas universitarias de las mismas características.</p> <p>A lo largo de 2017, se han llevado a cabo 209 objetivos; de ellos, 170 (47 más que en 2016) se han ejecutado al 100 % (81,34 %); 24 se encuentran por encima del 50 % y 14 objetivos tienen una ejecución inferior al 50 %.</p>	2a.2, 2b.4, 3c.1 6a, 6b, 9a, 9b Anexo A.8

2d.2	Disposición de recursos para el desarrollo de la organización	<b>Recursos financieros, físicos, tecnológicos y de conocimiento.</b> Planificación presupuesto centralizado, Memoria económica anual; Adquisición de recursos bibliográficos y tecnológicos; Concurso de material TIC, bibliográfico y mobiliario, Sistemas y aplicaciones, etc. Anualmente, la BUS elabora y remite a la Gerencia su Memoria Económica donde se solicitan los recursos económicos necesarios para conseguir los objetivos del PE. <b>Personas.</b> Cuenta con recursos y especialidades, estudio de cargas de trabajo, etc. incorporando personal informático para desarrollo y mantenimiento de infraestructura informática y de programación especializada.	3a.2, 3a.3, 3b, 4b.1, 3 y 4, 4c.1, 4d.1, 4e 7b, 8b, 9b
2d.3	Despliegue estrategia para alcanzar los resultados. Metas y objetivos para la innovación	El despliegue se efectúa como se indica en 2d.1. Los procesos tienen asociados indicadores con valores de referencia (metas) y valores límite, que ayudan a detectar las desviaciones. A los objetivos se les asignan indicadores de control para su seguimiento y de correlación para la medición de su impacto, un plan de acción con actividades o tareas necesarias para alcanzarlos, y responsables de su consecución. Todo se gestiona a través de DotProject accesible al personal, en que se puede ver la evolución del cumplimiento del PE anual. Cada semestre se realiza un informe de seguimiento y al finalizar cada año otro de cumplimiento de los objetivos y, si es necesario, se incorporan nuevos objetivos operacionales que responden a nuevas oportunidades o cambios en el entorno. Finalmente, se evalúa la consecución del PE en su conjunto y elabora un informe final que se recoge en ICASUS (módulo PE). En él se conectan los indicadores de procesos con los objetivos estratégicos y operacionales. A lo largo de los años, la BUS ha desarrollado proyectos innovadores como consecuencia de la implantación de sus Planes Estratégicos. Ejemplos: Anexo <b>fig. A.10.</b> Véase Buenas Prácticas	Info. Clave 6 2d.1 9a Anexo A.10
2d.4	Comunicación de la estrategia a los GI	El PE se comunica a todo el personal y a la Comunidad universitaria. <b>Difusión interna.</b> Se efectúa en Comisión de Biblioteca, Junta técnica, Jornadas de BBPP y GC, y en los distintos equipos de la BUS, reuniones de los líderes con sus equipos, correo electrónico de la dirección a toda la plantilla, Intranet. Medida de efectividad: encuesta. <b>Difusión externa.</b> Tríptico impreso, Memoria de la BUS, carteles, redes sociales, noticias en la Web y en el Catálogo FAMA, Noticia BINUS, correos electrónicos a partners y presentaciones en congresos y jornadas. Paralelamente, se planifica el plan de formación del personal que incluye las actuaciones para la puesta en marcha de los nuevos productos y servicios planificados en el plan anual derivado del PE. Todos los años la Dirección de la BUS presenta a la Comisión de Biblioteca un balance de los resultados de los objetivos recogidos en el PE y de la ejecución del presupuesto. Asimismo, se informa a la comunidad universitaria a través de las Memorias BUS y US, se difunde por todos los canales según el Plan de Marketing 2020.	1a.3 6a, 7a
<b>Evidencias 2d:</b> 1. Planes estratégicos, ICASUS - Cuadro de Mando; 2. Memoria económica, Informe de ejecución presupuestaria, Documento marco de instalaciones, Plan tecnológico, Informe anual evaluación recursos-e; 3. Informes de resultados PE, III Plan Propio de Docencia de la US; 4. Informes para la US, Plan de Marketing 2020, Memoria de Actividades BUS, Anuario estadístico de la US, Comunicación del PE en Intranet y en la web.			

### Criterio 3

#### Introducción

La gestión de los RR.HH. está legislada y reglamentada, entre otros, por: la Ley de Función Pública, el Estatuto Básico del Empleado Público, el Estatuto de la US, el Manual de Funciones del PAS. Funcionario, la RPT de la US y el IV Convenio Colectivo del PAS Laboral.

Esta gestión se realiza a través de la Dirección de RR.HH. de la US. No obstante, los líderes de la BUS, colaboran y participan activamente con la US para trasladarle las líneas que consideran importantes desde la propia BUS

Tal como se recoge en el PE 2012-2015, las personas tienen un papel primordial como recurso para que la BUS sea una organización excelente. Por ello, se establecieron dos objetivos estratégicos a realizar en ese período, directamente ligados con los RRHH:

- Planificar un equipo humano adecuado al actual modelo de biblioteca
- Actualizar los perfiles profesionales

En el PE 2012-2015 se incide en adecuar los perfiles profesionales a las nuevas competencias surgidas del CRAI, atendiendo a aspectos como formación, promoción y evaluación del desempeño. Incluye toda la *Línea 4, Nuevos roles, nuevas competencias*, con importantes resultados.

El actual PE2020, igualmente dedica la LE 5, a actuaciones que mejoren su gestión, potencien sus capacidades y promuevan una buena comunicación y equidad.

También se ha contado con la valoración que el personal tiene del funcionamiento de la BUS, con la participación del 82% de la plantilla, y que arroja que un 85% tiene una puntuación superior al 3,5 (sobre 5).

El personal de la BUS ha estado totalmente involucrado en la mejora de la gestión, a través de un Equipo Evaluador EFQM y el establecimiento de un Plan de Mejora.

El Plan de Formación del Personal bienal 2016-2017 se materializó en la organización de cursos orientados a la mejora de la organización y sus servicios, así como el desarrollo profesional y personal de los trabajadores, y se orientó fundamentalmente en tres grandes líneas: competencias específicas, competencias transversales o genéricas, y formación para el desarrollo profesional y personal. Esto sirvió para alinear anualmente los perfiles de sus profesionales a los objetivos de los planes estratégicos de tal forma que éstos puedan alcanzarse sin que actúe como factor limitante la formación y competencia de las personas. En total, durante 2016-2017, se impartieron 202 cursos a los que asistieron 1.617 profesionales, con un total de 10.747 horas. El grado de satisfacción global fue de 3,96 y la utilidad para el puesto de 4,01 sobre 5.

Gracias a la motivación y esfuerzo de su personal, la BUS es considerada un referente de excelencia dentro del conjunto de Bibliotecas Universitarias en aspectos como la formación en competencias informacionales, Redes sociales, Colección y su elevada utilización, etc.

## AGENTES FACILITADORES

Ref.	Título	Descripción	Enlaces y medidas
3a.1	Niveles de resultados a alcanzar por las personas	Los resultados a alcanzar por las personas están ligados a los procesos y los objetivos operativos y de mejora, desplegados en DotProject. Para cada objetivo, se definen las personas que participan en su consecución, las tareas a llevar a cabo y el porcentaje de dedicación previsto. Todas las personas reciben información puntual sobre cualquier cambio en el desarrollo del objetivo y pueden acceder a la información del mismo. Los responsables de los procesos definen y registran sus metas en ICASUS para la gestión de indicadores y CMI.	2d.3, 5a.4
3a.2	Estrategia y gestión de las personas Implicación de empleados y representantes en su definición	<b>Estrategia de RRHH de la BUS.</b> Recogida en la línea 4 del PE 2012-2015 y en la línea 5 del PE 2020. Los objetivos estratégicos se despliegan en las Bibliotecas de Área. Para apoyar su estrategia, la BUS solicita subvenciones públicas, p.ej., en el marco de Plan de Empleo Joven, para promover el aumento de RRHH dedicados a I+D+i y personal en práctica de empresas (Fondo Antiguo y Becas Formación, contratos con AICIA y FIDETIA). <b>Figura A.14</b> Anexo: actuaciones llevadas a cabo en los últimos años. <b>Participación del personal BUS</b> en la elaboración del PE, en la propuesta de objetivos anuales y su seguimiento. Colaboración activa con RRHH en: - Desarrollo de estrategias y planificación del personal: Productividad; Concurso de méritos; Propuesta promoción y priorización, nuevas plazas, bolsa de trabajo, pruebas de acceso, elaboración de temarios, convocatorias, etc. - Revisión de las pruebas de acceso en relación a las competencias - Grupos de trabajo, por ejemplo "OPT US" y "Grupo de Dimensionamiento PT" <b>Representación sindical</b> en la BUS: Junta de personal (funcionario) y Comité de Empresa (PAS laboral). <b>Participación externa:</b> Grupo de Trabajo de Competencias del CBUA.	7b Anexo A.14
3a.3	Alineación de las personas. Estructura organizativa	En 2009 se realizó un <i>Análisis y Dimensionamiento Óptimo de los Puestos de Trabajo</i> , por una consultora especialista, de gran utilidad para tener un inventario de procesos y procedimientos, indicadores de volumen, matriz de cargas, etc. Fue útil para identificar los procesos directivos/gestión; de apoyo; y los operativos de cada puesto tipo, y cuantificar las horas necesarias para cada tarea y tipo de puesto. Este estudio ha sido utilizado con posterioridad, con la Dirección de RRHH, ante las reducciones de plantilla y amortización de plazas en años recientes, para aplicar criterios en la redistribución de efectivos según necesidades y asignación de cargas. <b>Estructura organizativa.</b> Se adecúa a las necesidades del servicio, usuarios y gestión óptima. Unidad de Administración, Servicios centrales y Bibliotecas de área. Dirección y gestión: Órganos directivos y consultivos, Organigrama Funcional y Competencial del personal del CRAI, adaptación a nuevos requerimientos estratégicos. Más info. en <b>fig. A.14</b> .	Info. Clave 1 1b.1 7a, 7b Anexo A.1, A.14
3a.4	Selección, movilidad, promoción. Equidad e igualdad de oportunidades	En relación con la selección, concursos de méritos, promoción horizontal y vertical, carreras profesionales, conciliación de la vida laboral y familiar, etc. la Biblioteca sigue siempre las directrices de RRHH. En promoción, las más importantes por número en los últimos años son el Plan de promoción horizontal de los TEB o Plan de promoción del personal Ayudantes, incorporación de nuevos ayudantes desde el colectivo TEB y Auxiliares administrativos. Movilidad: ver Programa y convocatoria de movilidad del PAS en 3b.4. Promoción horizontal y complemento de calidad y productividad. La equidad e igualdad de oportunidades está reglamentada a través del IV Convenio colectivo del personal laboral y la Ley de la Función Pública. 2017: Promoción horizontal de 5 responsables de Bibliotecas de Área: Filosofía y Psicología, Informática, Económicas, Bellas Artes y Humanidades. 2018: Promoción horizontal de Jefes de Sección de Bibliotecas de Área. Prueba de evaluación de conocimientos técnicos de Biblioteca para el PAS que ha resultado en una nueva bolsa de ayudantes. Convocatoria de pruebas selectivas de acceso libre para el ingreso en la Escala de Ayudantes. Nuevo sistema para resolver las comisiones de servicio: Concurso Comisión de Servicio (7 puestos en 2017/2018)	1d.5, 3b.4, 7a, 7b
3a.5	Información objetiva de empleados para la mejora	<b>Encuestas:</b> En 2007 la Biblioteca empezó a evaluar la satisfacción del personal. En 2009, RRHH inicio la evaluación del personal de la US, incluyendo la BUS. En 2015, ante la inexistencia de encuestas de RRHH, la BUS retoma la encuesta, la modificó y reforzó los mecanismos de análisis-acción. A finales de 2016 se realizó una nueva encuesta que permitió confirmar la eficacia de las mejoras aplicadas tras la encuesta de 2015 y que dio lugar a nuevas áreas de mejora, que, de nuevo, mostraron su eficacia ( <b>fig. 7a.1</b> ). <b>Otros fuentes:</b> evaluación de actividades formativas, reuniones del Consejo de Dirección y Junta Técnica, Buzones de quejas y sugerencias, Grupos de trabajo, transferencia de conocimiento: Jornadas de BBPP y GC.	1a.5, 1b.1, 1d.1, 1d.2, 3a.2 7a, 7b
<b>Evidencias 3a:</b> 1. DotProject, ICASUS; 2. Aplicación Delibera; 3. Directrices de RRHH, Estructura organizativa. Cambios para adaptarse al CRAI; 4. Convenio colectivo; 5. Encuesta de clima laboral y satisfacción del personal (Encuestas, informes, áreas de mejora).			
3b.1	Capacidades y competencias. Catálogo de competencias	En 2010 se definieron perfiles y competencias del personal, que se actualizan periódicamente. En 2015 se revisaron los del personal adscrito a las Bibliotecas de Áreas, Dirección, Responsables de Servicio y Jefes de Sección. Durante 2018 se acometió la revisión de los perfiles que restaban. RRHH gestiona la evaluación de las competencias. La BUS ha contribuido a la definición de perfiles en el Documento marco y en el Catálogo de competencias del CBUA, Grupo de Trabajo de Competencias en Bibliotecas Universitarias: Definidos por categorías profesionales, incluyendo todos los puestos.	7a, Anexo A.13
3b.2	Desarrollo y retención del talento	La BUS gestiona el talento haciendo partícipes en los Órganos de dirección y los mecanismos de participación a las personas más adecuadas e implicadas y a través: - Evaluación del desempeño del PAS - Despliegue de objetivos PE (DotProject) - Plan de formación del PAS (FORPAS, Servicio de Formación del PAS) - Formación externa (FORPAS, Indicador ICASUS) - Plan anual de formación de la biblioteca (Intranet) - ERASMUS PAS: plan de movilidad del PAS (Web de centro internacional US) La retención es evidente: no hay rotación apreciable. Adicionalmente, se comparte talento mediante la acogida a los erasmus staff de bibliotecas extranjeras con los que se realizan experiencias y proyectos.	1b.1, 3b.3, 3b.4 7a, 7b

## AGENTES FACILITADORES

3b.3	Evaluación de resultados	La Dirección de RRHH realiza una evaluación anual del desempeño del PAS. Existe un compromiso de adhesión a la política de calidad de la Universidad: aceptación de tramos y complementos de productividad. La BUS ha superado los 4 tramos (5 en 2018: se ha cobrado el primer tramo del 5º nivel) del Complemento de Productividad para la Mejora y Calidad de los Servicios que presta el PAS de las Universidades Públicas de Andalucía. La BUS se encuentra en el puesto 2/70 del ranking general (Informe de Supervisión de la Excelencia de RRHH 2017).	Info. Clave 6 Anexo A.13
3b.4	Desarrollo de habilidades y competencias	<b>Plan de Formación del Personal.</b> Plurianual, es un proceso continuo, meditado y planificado con objetivos concretos. El FORPAS solicita a la Dirección de la BUS la propuesta de formación específica para la elaboración del Plan Bianual de Formación. La Dirección solicita a los Responsables de Bibliotecas de Área y a los Jefes de Sección que se reúnan con sus equipos e informen sobre sus necesidades de formación. A partir de 2016 se ha mejorado el procedimiento con una encuesta personalizada. Se tienen en cuenta la visión, objetivos estratégicos y las competencias técnicas del personal. El Plan de Formación sirve a dos propósitos: 1) completar la formación en competencias transversales y genéricas y el desarrollo personal y 2) responder a las necesidades para la óptima implantación de nuevos proyectos recogidos en el PE. Incluyen temática específica de bibliotecas, competencias transversales y genéricas, algunos en colaboración con partners externos (informática, aplicaciones y herramientas, idiomas, gestión, etc.) y cursos en relación al ámbito personal, de responsabilidad social o prevención de riesgos. Los cursos organizados por el FORPAS se evalúan, y los específicos de Biblioteca tienen una revisión de resultados tangibles en el desempeño del puesto y en la asunción de nuevos retos o servicios innovadores. La profesionalidad de los bibliotecarios y su capacidad de ayuda es uno de los elementos más valorados en las encuestas de satisfacción de los usuarios. <b>Becarios.</b> Se ha establecido un plan de formación común y específico de becarios. <b>Acciones complementarias.</b> La transferencia de conocimientos y experiencias se refuerza con las Jornadas de BBPP y GC, los equipos de trabajo internos y la participación externa en grupos de trabajo y eventos externos. También para potenciar la generación de ideas y el reciclaje del personal, la BUS dispone en la Intranet de un espacio "Lecturas recomendadas" dedicado a novedades en el campo de las Bibliotecas. Boletín del Bibliotecario. Existe un <b>Programa y convocatoria de movilidad</b> del PAS para mejorar su capacidad y empleabilidad, que facilita intercambios con países europeos (Erasmus del PAS).	3c.2, 3d.3, Anexo A.15 A.5, A.7, 7a A.13
3b.5	Acogida	La BUS tiene establecido un Manual de Acogida que se revisa anualmente con el objetivo de dar a conocer la Biblioteca (organigrama, MVV, estrategia, servicios) y los recursos con los que dispone. Además, en el caso de los becarios se les asignan tutores que les guían en todo su proceso formativo.	
3b.6	Maximización de la contribución	La contribución óptima de las personas depende de los factores de liderazgo, de su formación y de los medios a su disposición. Estos aspectos se desarrollan en: 1d, 3b.4 y 4c-d-e respectivamente, dentro de un clima de comunicación y participación activa.	1d, 3b.4, 4c, 4d, 4e
<b>Evidencias 3b:</b> 1. Catálogo, RPT y Fichas, Documento sobre Competencias CBUA, Competencias y perfiles de los puestos de trabajo de la BUS; 2. Órganos de dirección y mecanismos aludidos; 3. Evaluación del desempeño; 4. Plan de formación, Convocatoria de movilidad del PAS; 5. Manual de Acogida.			
3c.1	Alineación de objetivos	<b>Gestión por objetivos.</b> Se despliegan en línea con el PE. La alineación de personas y equipos con los objetivos se articula a través de objetivos operacionales que definen: acciones, distribuyen responsabilidades, marcan fechas e indicadores (DotProject). Los objetivos y los procesos tienen responsables, que hacen de coordinación de los mismos en todas las Bibliotecas. Los objetivos que implican nuevas actividades van acompañados de cursos de formación específicos que garantizan las competencias necesarias. Se realiza una evaluación sistemática del grado de cumplimiento de las acciones y objetivos trazados desde el PE, y revisiones periódicas en la Junta Técnica y la Comisión de Biblioteca. Su cumplimiento global se incluye en la Memoria anual.	1a.3, 1d.1. 2d
3c.2	Cultura de creatividad e innovación. Cultura participativa, grupos de trabajo	La <b>cultura de la creatividad e innovación</b> en la BUS se manifiesta tanto en la mejora de los servicios y creación de nuevos, como en la mejora de la eficacia y eficiencia de procesos, medios, infraestructuras y la orientación a la sociedad. La <b>cultura participativa</b> se manifiesta en: participación del personal en el PE, aportación individual de sugerencias, trabajo en equipos y participación en la autoevaluación EFQM, que ha supuesto la creación de <b>grupos de mejora</b> , orientados a la mejora de asuntos específicos como: liderazgo, estrategia, gestión de las personas, Código ético, comunicación interna, expectativas de los usuarios, marketing, resultados en clientes, alianzas, responsabilidad social y procesos. Derivados de su actividad, estos grupos delegan asuntos específicos a otros; por ejemplo, el <b>Grupo de Mejora Personas</b> está formado a su vez por <b>seis grupos</b> : <i>Fomento de la Creatividad e Innovación, Perfiles profesionales, Eficacia de la formación, Análisis de encuestas de satisfacción del personal, Reconocimiento y Comunicación interna.</i> Existen en paralelo una serie de <b>grupos de trabajo</b> centrados en poner en marcha proyectos puntuales según las estrategias marcadas en el PE (Portal Web, Intrabus, IdUS, préstamo de libros-e, etc.). <b>Plan de Fomento de la Creatividad e Innovación (PCI).</b> El PCI apuesta por una innovación centrada en el cliente que potencie los agentes con el fin de obtener la mejora en los resultados. Por ello, considera esencial la implementación y mantenimiento de un <b>Sistema de Gestión de la Innovación (IMS)</b> que le permita gestionar las ideas y los procesos innovadores y establecer una metodología que promueva estas actitudes en la organización. El IMS contribuirá a la consecución de los objetivos de innovación de la BUS, alineados con el PE e integrados en los procesos a través de sus responsables. El PCI se ha aprobado en junio de 2018 y está en fase de implantación. Incluye metodología e indicadores de rendimiento y percepción para la evaluación de su efectividad. La BUS participa además en <b>grupos de mejora externos</b> (REBIUN, CBUA, GEUIN, OCLC) ( <b>fig. A.5, Anexo</b> ). Para conocer las expectativas de los usuarios, se crean desde 2015 <b>grupos focales</b> .	1d.2, 5a.5 Anexo A.5. A.7, A.10
3c.3	Embajadores de la imagen y reputación	Los empleados de la BUS son sus principales portadores de su imagen de excelencia en los servicios, directamente asociada a la reputación de la BUS frente a usuarios. El personal de la BUS forma parte de los Planes de orientación y acción tutorial para los estudiantes de la US y ayuda a la innovación docente e investigadora del PDI a través de la oferta formativa del ICE. Además, hay otras oportunidades en las que trasladan la imagen de excelencia: asistencia y presentaciones en foros externos,	1a.1, 1a.2, 1c.3, 1c.4, 5e 6a, 7a, 8a Anexo A.6



		relaciones con partners y proveedores, con la sociedad y con otros servicios de la US. Referencias: Valores, Código ético, Manual de Identidad Corporativa. Encuestas de satisfacción (puntuación alta) y reconocimientos. Embajadores de imagen y reputación de la Biblioteca / Universidad de Sevilla en diversos países (Perú, Chile, Méjico). Visitaron esos países una delegación de la US, entre los cuales estaba la Directora de la Biblioteca y el Jefe de Sección del CRAI, en el marco de las diversas acciones de cooperación entre universidades.	
3c.4	<b>Participación en actividades para la Sociedad.</b>	Desarrollado en 1c.4.	1c.4
<b>Evidencias 3c: 1. Pacto por objetivos; 2. Grupos de trabajo; 3. Valores, Código ético, Manual de Identidad Corporativa. Encuestas de satisfacción</b>			
3d.1	<b>Necesidades de comunicación y diálogo</b>	Una de las áreas de mejora de la autoevaluación 2010 fue la comunicación interna, que resultó en el Plan de Comunicación Interna (Intranet, Wiki del Grupo de trabajo de comunicación). Tras análisis DAFO de las 9 áreas identificadas como clave en comunicación: identidad, espacios, colecciones, etc...se establecieron acciones para responder a las necesidades concretas, con responsables, indicadores de rendimiento y de impacto, procedimientos, cronogramas, etc. Se ha avanzado en saber qué, cómo, cuándo, quién y sobre todo por qué comunicar. La comunicación es ahora una actitud.	
3d.2	<b>Sistemas de Comunicación Interna. Comunicación estrategia y contribución de los empleados al éxito</b>	<b>Plan de Comunicación Interna.</b> Orientado a favorecer la comunicación horizontal, vertical y transversal para asegurar coherencia, significación y notoriedad dentro de los integrantes de la BUS. Está alineado con el PE y los planes de acción anuales. <b>Canales:</b> ver <b>Figura A.16</b> en el Anexo. <b>Medición/mejora:</b> encuesta de satisfacción, autoevaluación EFQM, planes específicos. Uno de los Grupos de Mejora en Personas, se dedica a analizar resultados y reforzar los aspectos de Comunicación interna y ha dado un gran paso en 2016-17: ejemplos <i>Nueva intranet IntraBUS</i> , <i>Boletín del Bibliotecario</i> , <i>nuevo Manual de Comunicación Interna</i> , <i>Espacio compartido "Mis Grupos"</i> . El <b>Boletín del Bibliotecario</b> nace con el objetivo de mantener informado al personal de la BUS de las novedades en el ámbito de las bibliotecas y las tecnologías. El <b>Manual de Comunicación Interna</b> se orienta al alineamiento de todos en un proyecto en común. <b>Comunicación y orientación estratégica:</b> desarrollado en 1a.3 Los empleados <b>comprenden y pueden demostrar su contribución</b> al éxito mediante: <ul style="list-style-type: none"> <li>• El cumplimiento de los tramos CPMCS</li> <li>• La amplia participación en los distintos procesos de evaluación que sigue la BUS</li> <li>• El despliegue de los objetivos del Plan estratégico (DotProject)</li> <li>• Los informes semestrales y final de cumplimiento de los objetivos del PE (Intranet)</li> <li>• El seguimiento de los indicadores (ICASUS)</li> <li>• Órganos de dirección, reuniones internas e informes de los grupos de trabajo</li> </ul> Más información en 1a.3, 1b.1 y 2d.4.	1a.3, 1b.1, 1c.3, 2d.4 Anexo A.16 7a Anexo A.13
3d.3	<b>Compartir conocimiento</b>	La BUS anima a compartir el conocimiento y proporciona una amplia variedad de medios: <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Jornadas de BBPP y GC.</b> La BUS ya ha celebrado su XI Jornada en 2018, un foro anual orientado a la transferencia, para presentar proyectos e iniciativas realizadas por diferentes secciones o Bibliotecas de Área</li> <li>- <b>Programas ad hoc</b> como DotProject, wikis, OCULUS, DataCOM, etc. de gran éxito y solicitados por otros Servicios de la US y por otras Bibliotecas Universitarias</li> <li>- <b>Apartado en Intranet</b> que recoge presentaciones y publicaciones del personal</li> <li>- <b>Intrabus</b>, herramienta que recopila y estructura todo el conocimiento de la BUS</li> <li>- <b>Listas de distribución:</b> genéricas (Bibus); por servicios y por bibliotecas</li> <li>- <b>Intercambio del personal</b> con otras Bibliotecas (programa Erasmus Staff). Acogida a los erasmus de bibliotecas extranjeras.</li> <li>- <b>Memoria anual</b> BUS de muy amplio contenido</li> <li>- <b>Documentación</b> que proviene de los grupos de trabajo</li> <li>- <b>Medios sociales</b> que utiliza la BUS</li> <li>- <b>Participación externa</b> con partners y en foros abiertos</li> </ul>	4e.2, 7a, 7b Anexo A.3, A.13
3d.4	<b>Eficacia de la colaboración y el trabajo en equipo</b>	El éxito en el avance hacia la excelencia y la visión de la BUS no sería posible sin una cultura participativa y una estructura para hacerla realidad: desde el proceso de elaboración de los PE (grupos de elaboración del plan, de evaluación del entorno, recogida de opiniones...), hasta su implantación, seguimiento y mejora. De hecho, el trabajo en equipo se impulsa desde el PE: gran parte de los proyectos son transversales y se desarrollan de forma colaborativa. En el PE 2020 hay una línea: <i>6.2.4 Establecer proyectos transversales...</i> Además, existen servicios de la US con los que se hace un trabajo colaborativo habitualmente: Servicio de Informática y Comunicaciones, Secretariado de Formación del PAS, Recursos Humanos... La dinámica se impulsa y mantiene de forma piramidal a través de los Órganos de dirección. Esto se complementa con la participación en grupos de trabajo externos, lo que ayuda a establecer e implantar estándares que provienen de BBPP, experiencias de éxito, normativa nacional o europea, etc.	1d.2, 3c.2 Anexo A.5. 7a Anexo A.13
<b>Evidencias 3d: 1. 2. Plan de Comunicación Interna, DAFO, Manual de comunicación interna; 3. XI Jornadas de BBPP y GC, Espacio compartido: Mis grupos, Intranet</b>			
3e.1	<b>Remuneración, asuntos laborales y políticas. Motivación e implicación</b>	<b>Políticas de personal.</b> Están totalmente regularizadas en las AAPP. La Dirección se asegura que se respete y cumpla toda la normativa interna (legislación estatal y autonómica, Estatuto de la US, Instrucción y normativa para el PAS) en relación con RRHH: condiciones de empleo, concurso-oposiciones, concursos de méritos, promoción horizontal y vertical, carreras profesionales, conciliación de la vida laboral y familiar, etc. Existe una política homogénea de remuneración dentro de la biblioteca, así como de compensación de jornadas laborales. <b>Motivación.</b> Proviene de factores de liderazgo y de las condiciones de empleo: seguridad, horarios y otras que, en general, son mejores que en las entidades privadas, pero sobre todo de mantener un buen clima laboral, el desarrollo personal, la articulación de sistemas de participación y la satisfacción de participar. La US dispone de: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema de reconocimiento y recompensa, Complemento Calidad y de Productividad.</li> <li>• Acción social: Ayuda a los estudios, dependencia, tratamiento médico, etc.</li> </ul>	1d.2, 3b.4, 3c.1, 3c.2 7a, 7b Anexo A.17.

3e.2	Equilibrio entre vida personal y laboral	<p>La BUS cuenta con un horario con franja de flexibilidad que facilita la conciliación de vida laboral y personal.</p> <p>La US dispone de un Plan de Acción Social, con diferentes modalidades de ayudas: al estudio, conciliación de la vida familiar y laboral, tratamientos médicos; otras de carácter asistencial: integración de personas con discapacidad, drogodependencias, para matrículas universitarias, etc.</p> <p>El Servicio de Asistencia a la Comunidad Universitaria (SACU) promueve desde diferentes servicios la conciliación laboral y familiar: Centros infantiles, ludoteca, campamentos de verano, bolsa de canguros, ayuda a la dependencia, respiro familiar, comidas a domicilio, etc.</p>	7a, 7b
3e.3	Cultura de apoyo y reconocimiento a la colaboración	<p>El reconocimiento oral o escrito es frecuente a <b>personas y equipos</b>, este último tiene que ver directamente con la colaboración y los logros colectivos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Carta o correos de los cargos académicos de la US felicitando al personal de la BUS (Vº de Investigación)</li> <li>- Comunicación interna de los logros de las personas y de los equipos y grupos de trabajo.</li> <li>- Reconocimiento de los logros en las <b>Jornadas de Buenas Prácticas y Gestión del Conocimiento (BB y GC)</b></li> <li>- Reconocimiento del complemento de productividad US</li> <li>- La Memoria anual es un reconocimiento explícito del Vicerrectorado de Investigación al trabajo de todos (US)</li> <li>- Reconocimiento de la US a través de la consolidación de los diferentes tramos de CPMCS</li> </ul> <p>Se realizan Homenaje a jubilados BUS, Acto de homenaje US y Premio a la jubilación. Más información sobre apoyo y reconocimiento desde el liderazgo en 1d.3 y 1d.4</p> <p><b>Guía para el reconocimiento del personal.</b> Ha resultado como mejora que proviene de la revisión del Plan de Motivación y reconocimiento del personal. Establece las modalidades de reconocimiento y el proceso de gestión en cada modalidad. Además de los reconocimientos mencionados, en la Guía se establecen los siguientes reconocimientos, que se presentan en las <b>Jornadas de BB y GC</b>, organizadas por la Comisión de Reconocimiento y la Dirección de la Biblioteca, cuyo objetivo es premiar un logro extraordinario de una persona, Sección o Biblioteca de Área, un buen servicio o un trabajo bien hecho:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Premio a la trayectoria profesional</li> <li>- Premio a la mejor Buena Práctica</li> <li>- Premio al mejor proyecto innovador</li> <li>- Premio a la mejor sugerencia</li> </ul> <p><b>Comisión de Reconocimiento:</b> está formada por cinco miembros y con representación de todos los perfiles profesionales de la Biblioteca. Otorga los premios desde 2016</p>	1d.3, 1d.4 7a, Anexo A.13
3e.4	Servicio a la diversidad y la comunidad	<p>La BUS es una Biblioteca comprometida con la sociedad y la diversidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Espacios y servicios en las bibliotecas adaptados a personas con discapacidad (<b>fig. A.24</b>).</li> <li>- Adecuación de su página web a las Directrices de accesibilidad para contenido WEB</li> <li>- Colaboración en programas de la US desarrollados a través del SACU: apoyo a empleo de personas y asesoramiento a estudiantes con capacidades diversas, bonos comedor, bolsa de alojamiento y vivienda</li> </ul> <p><b>Se acoge la diversidad:</b> la BUS presta sus servicios a todo tipo de personas sin discriminación alguna. Existe una Carta de Derechos y Deberes de los Usuarios.</p> <p><b>Servicio a la sociedad:</b> La BUS funciona como Biblioteca provincial para Sevilla capital y su provincia, oferta sus espacios y múltiples servicios. Además, cada Biblioteca de Área da servicio a los profesionales de su especialidad como "usuarios externos", p. e. Proyecto Hermes, para préstamo intercampus a médicos de hospitales. Portal "Biblioteca abierta a Sevilla" muestra los servicios que se ofrecen a la ciudadanía.</p>	1c.4, 6a, 8a, 8b A.24
<p><b>Evidencias 3e:</b> 1. Concurso de méritos, Políticas de personal; 2. Resolución de RRHH sobre horario; Informe balance Acción Social; 3. CPMS; JBP; Memoria de actividades; Premios reconocimiento; 4. Carta de Derechos y Deberes de Usuarios, Biblioteca comprometida, Servicios a las personas con discapacidad, "Biblioteca abierta a Sevilla".</p>			

## Criterion 4



### Introducción

Las Alianzas y Recursos son factores determinantes para el éxito de la BUS y el cumplimiento de su Misión, ya que la BUS es un servicio que, ante todo, gestiona los recursos de información y conocimiento para contribuir a la consecución de la Misión de la propia Universidad de Sevilla.

En consecuencia, el Plan Estratégico de la BUS 2012-15 contempló de forma directa en 2 de sus 5 Líneas estratégicas aspectos relacionados con las Alianzas y los Recursos: *Línea 1 Espacios para el aprendizaje* y *Línea 5. Alianzas para progresar*. Continuidad: Línea 6 en el PE 2020 y refuerzo del Plan Tecnológico.

El modelo CRAI ha requerido un nuevo diseño de espacios y servicios y la adaptación de otros. Los resultados principales más visibles para los usuarios y clientes han sido la inauguración del CRAI Antonio Ulloa en 2013 y la Biblioteca Rector Machado y Núñez en 2017.

Las tecnologías de la información y el conocimiento han sido también elementos en los que la BUS ha destinado gran parte de sus recursos, dedicando una importante inversión económica y de recursos humanos a la mejora de los mismos, buscando y afianzando redes de conocimiento y colaboración a nivel nacional e internacional.

Ref.	Título	Descripción	Enlaces y medidas
4a.1	Segmentación, políticas y acuerdos con los partners. Estrategias y valores.	Los PE de la BUS contemplan las alianzas: línea 5 del PE 2012-15 y línea 6 del actual PE2020 Se han conseguido muchos resultados que se evidencian en el informe de evaluación del PE15 disponible en la web. La BUS ha establecido un Mapa de Alianzas que segmenta y clasifica a sus partners según su importancia e impacto en la estrategia de la BUS. Los acuerdos contemplan tanto proyectos específicos como colaboraciones permanentes, que responden a valores y estrategias comunes. Tal es el caso de las colaboraciones con otras bibliotecas universitarias, como con otros servicios de la US.	Info. Cl.5 Anexo A.7 
4a.2	Favorecer y establecer relaciones sostenibles	La BUS establece y mantiene alianzas externas a través de acuerdos y convenios estables, con transparencia total en toda la información relacionada. Entre lo más destacable, mencionamos: <b>Ámbito regional y nacional:</b> REBIUN, CBUA, GEUIN, Dialnet, FECYT, e instituciones como el Archivo de Indias y el Instituto Andaluz de Patrimonio Histórico. Se realiza una búsqueda de patrocinio externo a proyectos como digitalización del Fondo antiguo (Banco de Santander), distintos Ministerios, Confederación Hidrográfica del Guadalquivir y Junta de Andalucía. <b>Ámbito internacional:</b> alianzas para obtener beneficios mutuos, p.ej. UMass Boston y acuerdo con OCLC. <b>Con otros servicios de la US:</b> Relaciones y proyectos comunes con SIC, SAV, Editorial de la US, Investigación, Doctorado, Comunicación, SACU, Vicerrectorado de Estudiantes, de Infraestructura, RRHH (ICASUS se ha desarrollado en colaboración con ellos), Facultades (Programa de Fomento de la lectura y escritura (PIFLUS), etc.	
4a.3	Redes y alianzas potenciales	La red de intercambio está bien establecida y se extiende continuamente, así como el establecimiento de acuerdos que se ha reforzado en los últimos años, favorecido por las nuevas tecnologías de la comunicación que permiten para el intercambio de información y experiencias. Se reconocen públicamente las redes de cooperación con las que se mantiene una cooperación.	
4a.4	Trabajo con partners para lograr beneficio y valor para los G.I.	Los proyectos de colaboración significan beneficios mutuos y para los GI en todos los casos: <b>1)</b> con otras unidades de la US, p. ej. relacionados con el Vº de Infraestructuras y Equipamiento: actuaciones en edificios y proyectos de inmovilizado, con beneficio para los alumnos, PDI, etc. de la US; igualmente, en los proyectos de cooperación en aplicaciones para mejorar los servicios. <b>2)</b> cooperación con otras universidades: los beneficios son múltiples. Ejemplos CBUA: <i>Proyecto ORCID, Catálogo Colectivo CatCBUA, y Préstamo consorciado CBUA</i> ; REBIUN: <i>Patrimonio Bibliográfico, Estadísticas y Catálogo Colectivo, Modelo CRAI o Repositorio</i> . El potencial de los acuerdos es muy alto; para dar una idea, los ingresos de monografías por canje y donación suponen alrededor de una tercera parte del incremento de nuestra colección bibliográfica. En 2017 comienza el proceso de licitación de un Acuerdo Marco para el suministro de monografías que se resuelve en 2018	Anexo A.7
4a.5	Relaciones con proveedores	Se mantienen frecuentes reuniones con los proveedores (material bibliográfico, informático, mobiliario), orientadas a estrategias y mejoras de servicios desarrollo de proyectos comunes. La gestión de proveedores es conforme a la legislación y cuenta con procesos de homologación y concurso de suministros, siguiendo los principios de publicidad y transparencia. Se valora la calidad del servicio o el material según pliego de prescripciones. Existe un Directorio de proveedores/servicios, puntuación del concurso y procedimientos de homologación y evaluación. La selección a través de concurso de homologación o de suministro, permite una gestión económica más racional y favorable, y beneficiarse de los servicios que los proveedores desarrollan orientados a clientes. En 2018 se ha implantado la nueva Ley de Contratos del Sector Público (Ley 9/2017), lo que ha motivado una adaptación y reestructuración de los procesos de gestión económica.	8b.6
<b>Evidencias 4a: 1. - 4.</b> Planes estratégicos, Informe de evaluación del PE15, Mapa de Alianzas, Cooperaciones principales, Actividades y proyectos con redes (REBIUN, CBUA, etc.); <b>5.</b> Directorio de proveedores y servicios, Concursos, puntuaciones.			
4b.1	Económico-financiero para apoyar la estrategia. Fuentes de financiación	La BUS cuenta con un presupuesto único y propio. Elabora la Memoria Económica anual que recoge las previsiones para cumplir los objetivos estratégicos, donde se distribuyen las partidas presupuestarias de acuerdo con los objetivos establecidos para el año. El Presupuesto contempla tanto gastos como ingresos. <b>Fuentes de financiación:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Asignación anual de la US según necesidades, destacando las asignadas a material bibliográfico y documental, Plan Tecnológico, material fungible y equipamiento BUS. Pese a la bajada en el presupuesto al resto de unidades de gasto de la US, la Biblioteca consiguió para 2018 un aumento de la asignación del 3,71%.</li> <li>Asignaciones desde el Vº de Investigación y desde Dptos. para incrementar el presupuesto destinado a la compra de material bibliográfico y documental</li> <li>Subvenciones externas que proceden de proyectos de investigación al margen del Plan de Investigación US</li> <li>Porcentaje que corresponde a la Universidad de Sevilla de la subvención de la Junta de Andalucía al CBUA</li> <li>Donación externa con destino a regalo de protocolo (2017: por valor de 4.100 €).</li> </ul> La Biblioteca impulsa la financiación externa a través de acuerdos y convenios. Ejemplos: Taller de Digitalización y Taller de Restauración (fondos FEDER); elaboración Calendario (EBSCO, Elsevier, Emerald, LM), digitalización del Fondo Antiguo (Bco. Santander), Exposición del Fondo Antiguo (UMass Boston).	9a, 9b
4b.2	Procesos de gestión eco-financiera	La BUS es responsable de la ejecución presupuestaria y de su control y gobierno. El control del gasto se realiza a través de la aplicación Universitas XXI Económico, y el gasto del material bibliográfico a través del módulo de adquisiciones (Sierra y ALMA), accesible a los responsables. La BUS ha participado en las distintas reuniones que Gerencia ha mantenido durante el proceso de implementación de la nueva Ley 9/2017, y ha organizado un encuentro con expertos a nivel del CBUA para analizar su impacto en la gestión. Trimestralmente se revisa el grado de ejecución para detectar desvíos o afrontar nuevas necesidades. Anualmente se elabora un informe sobre el estado de liquidación del mismo. <b>Documentación:</b> Manuales de gestión de gasto, Manual Sorolla, Tarifas de servicios, Indicadores ICASUS y CMI, indicador % de fiabilidad en la ejecución del presupuesto.	
4b.3	Asignación y optimización de los recursos	<b>Asignación de recursos.</b> Los recursos se asignan a los distintos programas, conceptos y subconceptos según la Memoria Económica anual. Existe un baremo para el reparto de la asignación a material bibliográfico, según criterios establecidos, que se actualizan para optimizar el presupuesto de acuerdo con las necesidades de los usuarios. Los recursos-e se evalúan anualmente para medir su rentabilidad.	7a, 7b 9a, 9b

		<p><b>Optimización de recursos.</b> La actual situación económica ha motivado una política de contención del gasto en material bibliográfico, fungible, mobiliario, etc., para adaptarnos a los presupuestos. Destacamos las acciones de centralización y acuerdos con proveedores consiguiendo precios muy competitivos (hasta 50% en 4 años).</p> <p><b>Otras acciones.</b> Reaprovechamiento de equipamiento tecnológico, evaluación y concentración de colecciones, priorización de inversiones en equipamiento y mobiliario.</p> <p>Con esta estrategia se ha conseguido mantener el nivel de satisfacción de los usuarios.</p>	
4b.4	Gestión de inversiones y optimización de su rentabilidad	<p>Las inversiones de la BUS se evalúan en función de sus efectos en la práctica docente, investigadora y el autoaprendizaje de los alumnos: El presupuesto para la adquisición de recursos bibliográficos y documentales crece año a año; se dedica presupuesto al incremento/sustitución de equipos informáticos, y a la mejora, adecuación de instalaciones y control de activos y consumibles, que tiene un efecto ambiental positivo.</p> <p>La inversión en recursos electrónicos supone &gt; 86% del total en material bibliográfico con el fin de mejorar la accesibilidad de las colecciones desde cualquier lugar y en cualquier momento. Se realiza anualmente una evaluación de los recursos-e para medir la rentabilidad y el impacto de esta colección.</p> <p>Acciones para rentabilizar las inversiones, y para fomentar el uso de las colecciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de los fondos más demandados para su reubicación en espacios más accesibles o mejoras en la identificación de la ubicación</li> <li>• Adquisición de la bibliografía recomendada por el docente en las distintas asignaturas</li> <li>• Desarrollo de aplicaciones para la difusión de la colección (NovaBUS, Bibliografía Recomendada...)</li> <li>• Negociaciones con los editores de los grandes paquetes de revistas y monografías electrónicas para optimización coste/uso de los distintos títulos</li> </ul> <p>Siempre que sea operativo la BUS opta por implementaciones con software libre, algunas de las cuales han sido referente para otras instituciones y distribuidas gratuitamente contribuyendo a la visibilidad de nuestra institución.</p>	9a, 9b
4b.5	Mejora del pago a proveedores y transparencia	<p>Aplicación de la factura electrónica: los proveedores emiten las facturas de importe &gt; 5.000 €, en formato electrónico a través del punto general de entrada FACe. Para facturas menores, la US ha creado el registro contable que genera un apunte en la aplicación Universitat XXI Económico. Estas medidas permiten una mayor protección del proveedor, reduciendo la morosidad del sector público, y un mejor control contable de las pendientes de pago, lo que contribuye a mejorar la transparencia.</p>	
<p><b>Evidencias 4b: 1. 4.</b> Memoria Económica, Presupuestos gastos e ingresos; <b>2. 5.</b> Informes presupuestarios, Universitat XXI Económico. Sierra; <b>3.</b> Baremo de reparto de presupuesto para material bibliográfico, Tablas de asignación Bibliotecas, id. Departamentos, Actuaciones en optimización de recursos.</p>			
4c.1	Estrategias para la gestión sostenible de edificios, equipos y materiales	<p>La mayoría de estrategias y gestiones de edificios, equipos, materiales y recursos naturales dependen del Vicerrectorado de infraestructuras de la US, pero la BUS evalúa y plantea las necesidades a corto y medio plazo. Para ello, tiene en cuenta los estándares y ratios recomendados y referencias externas líderes. Desde su primer PE 2004, la BUS ha incluido en sus líneas estratégicas (LE) la adaptación de espacios e infraestructuras; desde 2008, al nuevo modelo CRAI, respondiendo a las necesidades del EEES.</p> <p>La Línea 1 del PE 2012-2015 "<i>Espacios para el aprendizaje</i>" contiene tres objetivos estratégicos "<i>Crear nuevos espacios de acuerdo al modelo CRAI</i>", "<i>Adaptar las instalaciones y equipamientos a nuevos usos</i>" y "<i>Actualizar la infraestructura informática y de comunicación</i>", por lo que se han realizado los respectivos proyectos.</p> <p>El último PE 2020 da continuidad, con una LE "<i>Espacios e infraestructuras de calidad</i>", con 2 objetivos. Estratégicos relacionados con espacios e infraestructuras, de acuerdo con el modelo CRAI; actualmente trabajando en los proyectos de Humanidades, Politécnica e Ingeniería Agronómica, en adaptar espacios a nuevas demandas y servicios, y otros 2 relacionados con la NNTT.</p>	
4c.2	Gestión de activos tangible. Nuevas necesidades	<p>La BUS tiene definido un documento marco (actualizado en 2018) para la gestión, uso y optimización de los activos tangibles, así como informes de evaluación de las instalaciones. Cuenta con procesos de apoyo en <i>Gestión de la infraestructura, Informática y Tecnología</i>, totalmente definidos y con toda la documentación asociada a los mismos.</p> <p><b>Señalización de espacios.</b> La señalización repercute en el correcto uso de los servicios. Ejemplos de mejora en 2017: <b>Bca. Comunicación:</b> indicativos de espacios y servicios; <b>Derecho y CC. TT.:</b> instalación un plano general y otro de materias; <b>Económicas:</b> un tótem y vinilos. En los Centros: instalados un total de 336 carteles.</p> <p><b>Aislamiento.</b> En respuesta a las peticiones de los usuarios expresadas en las encuestas de satisfacción, en 2017 se ha mejorado el nivel de silencio en aquellas zonas destinadas a estudio o lectura. Por ejemplo, en la <b>Biblioteca de Educación</b> se ha instalado doble acristalamiento en las ventanas junto al Pabellón deportivo y guardería; en la <b>Biblioteca de Económicas</b> se ha señalado una zona para lectura o estudio en silencio; y en <b>Comunicación</b> se ha actuado para evitar ruidos ambientales mediante mamparas con vinilos con pictogramas.</p> <p><b>Equipamiento.</b> Todo el equipamiento de los nuevos edificios se lleva a cabo en estrecha colaboración con el Servicio de Equipamiento. Se colabora en Planes de autoprotección de edificios, y en edificios exentos de biblioteca como el CRAI Ulloa y Biblioteca Rector Machado, se monitoriza todo el proceso y lleva el inventario detallado.</p> <p>La BUS lleva con su personal el control y mantenimiento de todo el equipamiento tecnológico propio: creación de imágenes, accesos, clonación de equipos, reparaciones menores, etc. Además, mantiene múltiples servidores.</p> <p><b>Nuevas necesidades de espacio, equipamiento y mobiliario.</b> Se recogen a través de las peticiones de las Bibliotecas de Área, encuestas de satisfacción, informes de tendencias y opiniones y encuestas en redes sociales. Con todo ello se elabora informe de necesidades de mobiliario y reorganización de espacios que se remite a Dirección para su incorporación en la <i>Memoria económica de la Biblioteca</i>.</p>	6a, 7a, Anexo A.9 y A.10
4c.3	Impacto de operaciones, servicios y productos. Seguridad	<p>El mantenimiento de las instalaciones de la BUS se realiza a través del Servicio de Mantenimiento de la US, en cuya actividad está presente el respeto al medio ambiente. La seguridad está estipulada a través de Planes de seguridad y planes de evacuación con el SEPRUS.</p> <p>La seguridad no sólo se refiere a edificios, instalaciones y personas, sino también al valioso e irremplazable activo de fondos. Las distintas Escuelas y Facultades donde se ubican las Bibliotecas de Área cuentan con sus propios Planes de seguridad y emergencia. El CRAI y la Biblioteca Rector Machado, poseen su propio Plan de seguridad. En 2017, el Fondo Antiguo se ha trasladado a la Biblioteca Rector Machado y Núñez, sede de la Dirección y Servicios Centrales de la BUS, para proporcionar a la comunidad universitaria un mejor y más seguro acceso a las importantes colecciones patrimoniales que alberga y dar mejores servicios orientados a la investigación.</p>	6a, 7a, 7b, 9b, Anexo A.9

		<p>El <b>traslado</b> supone un hito en la historia de la BUS: mudanza de una colección de patrimonio bibliográfico de más de cien mil volúmenes de obras de los siglos XV al XVI, y un patrimonio que incluye joyas bibliográficas y documentales de incalculable valor; ha constituido una operación de enorme complejidad que se ha podido afrontar con éxito gracias a la planificación diseñada por el Servicio de Gestión de la Colección y a la implicación de todo el personal de la Sección de Fondo Antiguo.</p> <p>La Biblioteca colabora en los Planes de autoprotección de edificios de la US: su personal forma parte de los equipos de alarma/evacuación en simulacros de incendio.</p> <p>Plan de Autoprotección del CRAI y Biblioteca Rector Machado: Documento marco de instalaciones, espacios y equipamiento y el Plan de Actuación en Gestión Ambiental.</p>	
4c.4	<b>Impacto ambiental a nivel local y global</b>	<p>La BUS estableció un Proyecto de Gestión Ambiental que ha culminado con una serie de Compromisos de Calidad con el Medio Ambiente, que incluyen medidas de sensibilización, reciclaje, eficiencia energética y otros y con el compromiso "<i>Biblioteca verde</i>". Todo ello fue promovido y presentado en las III Jornadas de BBPP y GC.</p> <p>Continuamente se desarrollan proyectos para segmentar el equipamiento a los servicios que debe ofrecer cada nivel, de forma que se reduzcan los costes económicos y el consumo energético.</p>	7b, 8a, 8b
4c.5	<b>Promoción estándares eco-ambientales y sociales</b>	<p>Destacamos aquí la participación de la BUS en campañas nacionales o internacionales que promueven la salud del medioambiente (<i>Recogida de móviles y Reciclaje de gafas, La hora del planeta, Día mundial del Medio ambiente, Día Mundial de la tierra</i>). La promoción de actuaciones económicas está unida a la del ahorro de recursos, y se ha desarrollado más en 4b.3. La cultura de la orientación social "<i>Biblioteca comprometida</i>", etc. se ha desarrollado en 1c.4, 3e.4 y fig. A.24.</p>	1c.4, 3e.4, 4b.3 8a, 8b.1 Anexo A.24
<b>Evidencias 4c: 1.</b> PE 2020, Proyectos, DotProject, Resultados; <b>2.</b> Espacios y mobiliarios en la BUS: documento marco, Informes de evaluación instalaciones, Procesos de Gestión de la infraestructura, Informática y Tecnología; <b>3.</b> Manual de PRL, Unidad de medio ambiente, Planes de seguridad y emergencia; <b>4. 5.</b> Compromisos con el Medio Ambiente, La Biblioteca verde.			
4d.1	<b>Cartera tecnológica en apoyo estrategia</b>	<p>La LE 1.3. "<i>Actualizar la infraestructura informática y de comunicación</i>", (del PE 2012-2015) supuso un Plan Tecnológico durante dicho periodo en el que destacaron: una inversión en la renovación de PCs y una mejora de la infraestructura y conexiones informáticas. Así mismo, siguiendo la LE 1 del PE2020, se ha elaborado un nuevo <b>Plan Tecnológico 2016-2020</b>, más ambicioso, orientado a la estrategia digital, cuyo objetivo es asegurar el nivel tecnológico de la BUS, así como apoyar la implantación de servicios innovadores para la comunidad universitaria.</p>	2b.3 6a, 6b, 9b
4d.2	<b>Gestión de la tecnología</b>	<p>El Servicio de Informática y Comunicaciones es el servicio responsable en la US de atender las necesidades de apoyo informático a las tareas de estudio, docencia, investigación y gestión en la US, incluida la BUS. Por su parte, la BUS cuenta con la Sección de IT, encargada de la gestión del Plan Tecnológico, mantenimiento de equipos y realización de aplicaciones propias, y la Sección del SIGB, responsable de la implementación, administración y mejora de la Plataforma Sierra, así como de la migración a la nueva plataforma Alma en 2018</p>	6a, 6b, 9b
4d.3	<b>Desarrollo de la cartera tecnológica. Mejora de la eficacia en la gestión</b>	<p>La visión de una Biblioteca abierta y digital marca una ruta a la que debe adaptarse la tecnología: mejorar los tiempos, un servicio las 24 h del día, agilizar los trámites, ofrecer más información digital, etc., son factores determinantes en cualquier proyecto, como lo son los económicos o medioambientales.</p> <p>La BUS ofrece el mayor parque informático de uso público de la Red de Bibliotecas Universitarias y Científicas Españolas. La BUS es puntera en desarrollar nuevos productos y aplicaciones web con su propio personal y con programas de software libre. <b>Ejemplos de proyectos innovadores:</b> el repositorio institucional de producción científica idUS, desarrollado íntegramente por la BUS, un éxito de enorme reconocimiento de la institución. Otras innovaciones: expoBUS, ICASUS; BBDD de campañas de comunicación DataCOM, OCULUS, etc.</p> <p>La mejora de la organización y procesos a través de <i>Gestión de Incidencias (IT y SIGB)</i> ha supuesto el descenso de más del 27% de las incidencias en la Sección Informática y Tecnología.</p> <p><b>Nuevo taller de reparaciones en la Biblioteca Rector Machado</b> para obtener mayor aprovechamiento de los equipos, permitiendo una reducción de costes y de tiempo en las reparaciones. Se ha reducido además el nº de IPs públicas consumidas por la BUS: se ha pasado de necesitar IPs, a disponer de más de 1.024 IPs privadas libres, se ha pasado de necesitar IPs, a disponer de más de 1.024 IPs privadas libres.</p>	Info. Clave 5 Anexo A.10
4d.4	<b>Implicación de los GI en identificación de nuevas tecnologías (NNTT). Identificación de necesidades</b>	<p>La BUS, a través de sus Secciones IT y SIGB, otros responsables de los procesos, y conjuntamente con la US, está en continua alerta para identificar y evaluar tecnologías tanto de acceso a recursos bibliográficos, como de los que permitan una mejor gestión. Además, la BUS cuenta con mecanismos de captación de necesidades y expectativas de los GI en relación a las NNTT: Encuestas de satisfacción de usuarios, Grupos focales, Buzones de sugerencias, Informes de tendencias y DAFO del PE, Alianzas/acuerdos estratégicos y equipos de trabajo externos (REBIUN, CBUA, GEUIN, Dialnet, OCLC.), Asistencia a congresos y eventos, Procesos de relación con los usuarios: formularios Web, chat, redes sociales, servicios presenciales, etc., Indicadores ICASUS y CMI en relación a las TIC y al sistema Sierra, Información clave de proveedores especialistas. Al final de cada año se elaboran <i>Informes de las Secciones</i> (Informática y tecnología; SIGB), incluidos en la Memoria BUS.</p>	2b.4 6a, 6b, 7a, 9a, 9b Anexo A.7, A.10
4d.5	<b>Evaluación de las tecnologías en la BUS. Nuevo equipamiento</b>	<p>El parque tecnológico de la BUS, así como el software desarrollado, se evalúa periódicamente teniendo en cuenta los ciclos vitales por tipología. Se realiza un seguimiento del ciclo de vida y obsolescencia. La BUS apuesta por el software libre: Drupal, DSpace, ICA-Atom, OMEKA. El <b>Plan Tecnológico</b> es evaluado mediante indicadores de control (DotProject) y de impacto usando indicadores de los servicios para los que se han desarrollado aplicaciones o se ha adquirido hardware (indic. ICASUS.)</p> <p><b>Nuevo equipamiento.</b> La BUS mantiene una renovación continua. P. ej., en 2017 se han adquirido 156 equipos nuevos. Destacamos la sustitución de los netbooks con Linux por 25 tablets con Android. Atendiendo a las peticiones de los estudiantes, se renueva el parque de portátiles, sustituyendo los que tenían Linux por 66 nuevos portátiles con Windows.</p>	
4d.6	<b>Tecnología en apoyo de la creatividad e innovación</b>	<p>Las TI mejoran los medios para explotar la creatividad, canalizar sugerencias, intercambiar buenas prácticas y optimizar el trabajo en equipo, lo que significa más propuestas para la innovación. En cuanto a usuarios, se han mencionado proyectos innovadores en 4d.3, y el CRAI ha supuesto la dotación de recursos tecnológicos orientados a facilitar el aprendizaje activo y una docencia innovadora.</p>	3c.2, 4d.3 Anexo A.5. A.10
<b>Evidencias 4d: 1. 2. 6.</b> Planes estratégicos. Resultados, Plan Tecnológico; <b>3.</b> Proyectos de innovación tecnológica, Informes de seguimiento; <b>4. 5.</b> Mecanismos de captación de necesidades y expectativas en TI, Memoria de actividades BUS, Evaluación Plan Tecnológico.			

4e.1	<p><b>Información para la toma de decisiones y para apoyo a los servicios</b></p>	<p>La BUS utiliza herramientas para obtener información y apoyar la toma de decisiones. Las más importantes son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>ICASUS</b>. Permite la gestión de un CMI de la BUS (además del CMI, también hay en la aplicación distintos CM de procesos, de la Cartas de Servicios y de cada una de las Bibliotecas de Área), y contiene procesos, indicadores y datos para seguimiento y control de los resultados; permite a los responsables de cada proceso analizar la situación y tomar decisiones para la mejora.</li> <li>- <b>Sierra</b>. SIGB de la BUS ofrece información sobre recursos de información al usuario, permite a la BUS obtener información sobre preferencias, materias más demandadas, etc.</li> <li>- <b>Alma</b>. La implementación y parametrización de la nueva plataforma de servicios en 2018 ha permitido revisar y mejorar la oferta de servicios y procesos relacionados con la colección bibliográfica</li> <li>- <b>Universitas XXI</b> Económico, información sobre el gasto, proveedores, facturas, etc.</li> <li>- <b>DotProject</b>. Sistema de gestión de objetivos de la BUS, que aporta información útil para el seguimiento del Plan Estratégico de la BUS, cargas de trabajo, etc. Además, se utiliza para la <i>Gestión de Incidencias (IT y SIGB)</i></li> <li>- <b>AXIS</b>. Herramienta para la gestión de las sugerencias, consultas de los usuarios</li> <li>- <b>ExponUS</b>. Buzón de quejas, sugerencias y felicitaciones de la US</li> <li>- <b>Otras</b>: Intranet, Manuales Sierra y Alma, Guías BUS (Libguides), Sierra Cursos y Eventos, Gestor de estadísticas e informes, Google Analytics, Catálogo Automatizado, Redes (CBUA, REBIUN, IFLA, ...)</li> </ul> <p><b>Nuevas aplicaciones.</b> En 2017 se crean <b>6 nuevas aplicaciones</b>: <i>Solicitud de revistas en depósito, formaBUS, Intercambio de publicaciones y portátiles disponibles para préstamo</i>. Esta última permite conocer de un vistazo y en tiempo real los portátiles disponibles en préstamo en cada Biblioteca. <i>Formabus</i>, es una aplicación para ofertar los cursos de la BUS, vio la luz a comienzos de 2018, <i>NovaBUS</i> muestra las nuevas adquisiciones por área temática e Intercanje aplicación para la gestión del canje de publicaciones</p> <p><b>Referente de excelencia.</b> La BUS es referente para otras Bibliotecas Excelentes, por ejemplo, exportación del programa ICASUS y otros programas abiertos que se están implantando en otras bibliotecas.</p>	5a.2, 3 y 4
4e.2	<p><b>Transformación de datos en información. Conocimiento colectivo para generar ideas e innovación</b></p>	<p>Toda la información obtenida de estas fuentes (4e.1) es procesada y compartida por todo el personal de la BUS en su intranet, en uso desde 2005.</p> <p><b>Compartir conocimiento.</b> La BUS ha desarrollado dos aplicaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>OCULUS</b>, para generar y compartir noticias para las pantallas informativas</li> <li>- <b>DataCOM</b>, diseñada y desarrollada como una herramienta que permitiera recuperar los datos y las imágenes de las distintas campañas de comunicación de la BUS. A esto se unen las Jornadas de BBPP y GC, múltiples wikis, programa de gestión de proyectos, listas de distribución, noticias de la intranet, etc.</li> </ul> <p><b>Autoevaluaciones EFQM</b> Como resultado del Plan de Mejora proveniente de la autoevaluación EFQM y de reuniones periódicas, se crearon 11 grupos de mejora.</p> <p><b>Nuevo portal web.</b> Tras la consolidación del portal en 2016, en 2017 se observa un ascenso significativo en las estadísticas de acceso. Tras la puesta en marcha de la intranet común en sept. de 2016, en 2017 se ha completado la segunda fase con la intranet de los centros y se ha comenzado a trabajar, en fase de prueba, con el espacio compartido <i>Mis grupos</i> que acercarán la intranet a lo que en la actualidad se denomina intranet social.</p>	3d.2, 3, 4, Anexo A.3 6b
4e.3	<p><b>Acceso a la información y conocimiento. Protección de la propiedad intelectual y la seguridad</b></p>	<p>Además de los recursos mencionados, la BUS cuenta con una extensa colección de recursos-e en todas las áreas de conocimiento impartidas en la US, accesibles desde la plataforma de descubrimiento Encore Duet y desde nov 2018 Primo. El acceso remoto a los recursos y servicios digitales se realiza mediante usuario y clave en todos los casos. La identidad se comprueba (registro en Sierra y Alma). Dentro de la BUS se controla mediante IP.</p> <p><b>Protección de datos.</b> La Biblioteca cumple con las directrices de protección de datos personales de los usuarios. En mayo de 2017, un grupo de trabajo integrado por Jefes de Sección de la BUS y el CRAI Antonio de Ulloa definieron el <i>Documento marco de protección de datos personales en la BUS</i>, documento de referencia para el personal de la Biblioteca en relación a la protección de datos personales, fomentando una cultura sobre la privacidad, uso de los datos personales y cumplimiento de la legislación vigente</p> <p><b>Contra el plagio.</b> La BUS ha realizado campañas, documentos y difusión contra el plagio y la protección de datos: Guías BUS: Honestidad Académica, Difusión y derechos de autor. Se ha suscrito un software antiplagio: Turnitin que tiene un uso creciente; 2017: la han utilizado 1.009 docentes, se han generado 4.513 informes de originalidad (+49,8% vs 2016) y se han impartido 18 cursos a los que han asistido 281 docentes y grabado 9 videos informativos sobre Turnitin. <b>Derechos de autor y propiedad intelectual.</b> Nueva página web (2017) con información sobre: <i>Cómo solicitar permiso para usar un contenido protegido; Utilización de imágenes; Licencias Creative Commons y Derechos de propiedad industrial.</i></p> <p><b>Seguridad.</b> En 2017, se ha instalado un doble cortafuegos perimetral para toda la Biblioteca de la US, consiguiendo así eliminar ataques directos por la Red, manteniendo la protección en profundidad en PCs e impresoras en Red.</p>	9a, 9b
4e.4	<p><b>Redes de aprendizaje y colaboración. Ventajas para los G.I.</b></p>	<p>Los proyectos de colaboración con otras unidades de la US (Investigación, SIC, SAV, Docencia...), autonómicas y nacionales (CBUA, OCLC, REBIUN, Dialnet...) suponen siempre ventajas para los GI de la BUS, en lo relativo a información y conocimiento. Ejemplos de proyectos relacionados con el conocimiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Con SIC</b>: proyecto de digitalización de tesis, bibliografía recomendada, acceso a los servicios de la biblioteca mediante LDAP (directorio corporativo)</li> <li>- <b>Con redes de colaboración</b>: WorldCat: Catálogo Colectivo Mundial de OCLC, Catálogo Colectivo CBUA, Catálogo Colectivo de REBIUN, Dialnet</li> </ul> <p>Además, existen los canales de contacto con los usuarios y la sociedad, que son fuentes de aprendizaje, y a través de la RRSS (Twitter, Blogs, Pinterest, YouTube y Facebook, Flickr, y vía WEB).</p>	2b.4, 4a.4 Anexo A.7
<p><b>Evidencias 4e:</b> 1. Guía para la explotación del buzón de quejas, sugerencias, felicitaciones e incidencias. EXPON@US, ICASUS, Intrabus, Sierra DotProject; 2. Intrabus, OCULUS, DataCOM, Autoevaluaciones EFQM; 3. Honestidad académica, Difusión y derechos de autor; Documento marco de protección de datos personales, Antiplagio Turnitin; 4. Mapa de Alianzas, Cooperaciones principales.</p>			

## Criterio 5

## Introducción

Los Planes estratégicos de la BUS han estado enfocados en la innovación y mejorara en los Procesos, Productos y Servicios. Por ejemplo, el PE 2012-15 incluía específicamente la LE 2 “Hacia una gestión excelente” y la LE 3 “Servicios orientados al usuario”, y el PE 2020 amplía aún su orientación a la *Gestión ágil de la Colección* (LE 2), y muy especialmente al *Soporte a la docencia y al aprendizaje virtual y presencial* (LE 3) y al *Apoyo a la investigación y a la comunicación académica* (LE 4) (fig. A.8, Anexo).

Los objetivos estratégicos derivados del despliegue de las LEs, han significado mejoras e innovaciones en los Procesos,

Productos y Servicios que han requerido el cambio de la BUS hacia el actual modelo de Biblioteca, la actualización del equipo humano y de los perfiles profesionales de las personas que forman parte de la BUS para poder afrontar estos cambios y las nuevas necesidades del servicio.

El enfoque de la BUS continúa estando dirigido a seguir atendiendo servicios personalizados y adaptados, en función de los diferentes grupos de usuarios, para satisfacer sus necesidades y expectativas. Destacan, por un lado, el ámbito de la investigación, relacionado con la publicación y la evaluación de la ciencia (CS para el Investigador) y, por otro, el fomento de las competencias informacionales en los estudios universitarios en ámbito docente.

Ref.	Título	Descripción	Enlaces y medidas
5a.1	Marco de procesos	La BUS tiene un Mapa de Procesos, clasificados en diferentes niveles y categorías e interrelacionados. Dicho Mapa permite implantar y desplegar la estrategia y los procesos para el cumplimiento de su Misión.	
5a.2	Gestión de procesos de principio a fin	<b>Plataforma de Servicios de Biblioteca.</b> La BUS dispone de un sistema de gestión por procesos y cuenta con un Manual de Procesos y Manuales de Procedimientos. Contiene toda la información necesaria para la gestión: propietarios, misión, equipo, resultados clave, entradas/ proveedores, salidas/ clientes, actividades, variables de control, flujogramas con las actividades y un sistema de medición de indicadores. Se gestionan los procesos de principio a fin, enlazando con las actividades que exceden los límites BUS, p.ej. hacia otras bibliotecas universitarias, servicios de la US, partners o proveedores. <b>Innovación del sistema.</b> El <i>Grupo de Trabajo de Normalización y Catálogo Colectivo del CBUA</i> , realizó un estudio de las diferentes ofertas de sistemas y soluciones tecnológicas para la gestión bibliotecaria. Se seleccionaron tres productos y se elaboró una <i>Guía de evaluación de sistemas de gestión de bibliotecas</i> , para dar a conocer la metodología seguida en el análisis, comparativa y evaluación de un SIGB para orientar en la toma de decisión. En paralelo, dado que uno de los objetivos del <i>PE de la BUS 2020</i> es <i>Evaluar el sistema de gestión de la biblioteca</i> , se lleva a cabo en 2017 un profundo estudio del SIGB <i>Alma</i> y se forma un Grupo de Trabajo que realiza la aportación de la BUS en la redacción del pliego de prescripciones técnicas necesario para el concurso público. La nueva plataforma de servicios de Bibliotecas ALMA y la interfaz de descubrimiento PRIMO se han puesto en producción en nov. de 2018 y sustituyen a SIERRA y ENCORE. El sistema de gestión Plataforma de Servicios de Biblioteca ALMA evoluciona del concepto de silos verticales de almacenamiento según formatos de documentos a flujos de trabajo horizontales basados en servicios.	Anexo A.19, A.20
5a.3	Función y responsabilidad de propietarios de proceso	Cada proceso tiene identificado su propietario. Sus funciones y responsabilidades están bien definidas y se hace un seguimiento para asegurar su cumplimiento. Los propietarios revisan continuamente sus procesos: miden su eficacia y eficiencia, la calidad de los servicios, la definición de indicadores, y los objetivos en cada una de las mediciones. Respaldan la labor de los responsables: Los Órganos de gobierno y Grupos de trabajo y el Comité de Mejora para la revisión del Sistema de gestión de calidad.	1b.1, 1d.1
5a.4	Conjunto de indicadores y resultados. CM's	Existen indicadores de rendimiento, vinculados a los procesos, que miden su eficacia y eficiencia. Los objetivos se establecen anualmente, en línea con los ejes estratégicos. ICASUS facilita la gestión de los CM's (tenemos 55 CM's uno de indicadores de rendimiento claves de la BUS, uno para cada uno de los procesos y para cada una de las bibliotecas de centro), y contiene los procesos, indicadores y datos absolutos de la BUS para el seguimiento y control de los resultados. Se ha creado el “ <b>Modulo Análisis</b> ” en ICASUS, en que se refleja el análisis realizado por los responsables de los procesos de la evolución de los indicadores asociados a los procesos y el plan de acción a realizar si hay desviación respecto a los resultados previstos.	Results.: Todos
5a.5	Impulso de la creatividad, innovación y mejora	En función de los planes estratégicos, su implantación y el seguimiento de procesos y resultados, se establecen las prioridades y deciden proyectos de mejora de procesos y servicios. La participación activa de los empleados es clave, a todos los niveles, así como la participación en actividades externas e intercambio de BBPP (1b.1, 1d.2, 3c.2). Se analiza el posible impacto de las innovaciones y se desarrollan pruebas piloto y planes de implantación, incluyendo guías y formación para las personas implicadas. La creación de EMBUS ha permitido agilizar los procesos internos, ya que contiene más de 22.000 términos aceptados y más de 82.000 relaciones con los encabezamientos de materias de Bibliotecas internacionales. Véase Plan de Innovación de la BUS.	1b.1, 1d.2, 3c.2 Anexo A.5. A.10
<b>Evidencias 5a: 1. 2 ICASUS, Manuales de Procedimiento, Sistema Sierra (SIGB); 3. Intrabus; 4. ICASUS, CM's; 5. Proyectos de mejora; Plan de fomento de la Creatividad e Innovación</b>			
5b.1	Servicios innovadores y de valor. Implicación de los GI. Fuentes información para anticipar y mejorar	<b>Captación e identificación de necesidades.</b> Se lleva a cabo a través de múltiples canales y trabajos de análisis: contactos directos, “ <i>Pregunte al Bibliotecario</i> ”, medios sociales, encuestas a usuarios (muchas de sus sugerencias se incorporan a los P y S), Comisiones de Biblioteca, DAFO del PE, grupos focales, buzón de quejas, reuniones con proveedores, trabajo en grupos de partners y análisis de los servicios, como la <i>Evaluación de Recursos-e</i> , llevada a cabo en la BUS y con el CBUA, y comparativa de indicadores de las 10 mayores bibliotecas universitarias de España. En grupos de trabajo con partners (CBUA, REBIUN, GEUIN...), se debaten los elementos esenciales de eficiencia e innovación de los servicios, y posible anticipación a las necesidades. Algunas que han dado lugar a nuevos servicios o mejoras provienen de directivas externas.	Info. Clave Fig. I.2 2a.1, 2b.4, 5e.1 6a, 6b Anexo A.10

5b.2	Desarrollo productos para clientes actuales y potenciales	<p><b>Decidido un nuevo P o S</b>, se incorpora al PE y se despliega operativamente en DotProject. El control de resultados se monitoriza en DotProject/ICASUS, mediante indicadores de rendimiento, percepción, etc. y revisa en los Órganos de dirección. <b>Ejemplos de innovación: Fig. A.10</b>, Anexo.</p> <p>Però la Biblioteca mira al futuro y a soluciones que palien en alguna medida los grandes retos a los que se enfrenta, derivados éstos de nuevos escenarios en el mundo de la información y las nuevas tecnologías y en frágil equilibrio con el derecho a la privacidad de los ciudadanos. En este sentido la BUS ha trabajado con el objetivo de desarrollar un <i>Servicio de Información y Asesoramiento sobre Propiedad Intelectual</i></p> <p>PRESTO, plataforma de préstamo de libros electrónicos, cuenta con más de 4.500 títulos enmarcados en el proyecto de intercambio científico CRUE/REBIUN y UNE. PRESTO permite una gran mejora en la accesibilidad de títulos de difícil difusión</p>	Anexo A.10
5b.3	Cartas de servicios. Gestión responsable	<p><b>Carta de servicios.</b> La BUS cuenta con una CS cuyo objetivo es facilitar a los usuarios de la Biblioteca información sobre los servicios que presta, compromisos de calidad, mecanismos de participación y otros datos de interés. Desde 2007, se han publicado 3 CS. La CS 2010-15 obtiene un 100% de cumplimiento de los compromisos con nuestros clientes y una evolución muy positiva en la mayoría de los indicadores. Con el objetivo de adaptarse a nuevas necesidades, se publica una nueva CS a finales de 2015 con 19 compromisos medidos y evaluados con 19 indicadores. En su 2º año (2017) se cumplen el 100 % de los compromisos y se mejora en el 82,35 % de los mismos. Destacan el compromiso de poner a disposición de los usuarios los documentos en un plazo inferior a 4 días, quedando en 2 días, y el porcentaje de titulaciones de grado con competencias en gestión de la información, de 74 % en anterior Carta de servicios a 83 % en 2017.</p> <p>En la implantación de algunos nuevos servicios, como Catálogo FAMA, se atiende a la experiencia del usuario para conocer sus niveles de satisfacción respecto a las distintas ofertas del mercado. Los servicios esenciales se mantienen a satisfacción de los usuarios, incluso en épocas de crisis, mediante priorización y evaluaciones de recursos-e y resto de las colecciones (5d.4).</p> <p><b>Carta de servicios del Investigador.</b> Desarrollada en 2018, en fase de implantación, consensuada por los responsables de Bcas. de Área. Para su elaboración, revisaron cartas de servicios para investigadores de otras bibliotecas, nacionales e internacionales. Difundida en octubre durante la Semana Internacional de Acceso Abierto.</p>	Info. Clave 4 Anexo A.22 5e.3
<b>Evidencias 5b: 1. 2. Guías de la BUS, DotProject, ICASUS; 3. Catálogo FAMA, Cartas de Servicios</b>			
5c.1	Grupos de clientes y necesidades y expectativas	<p>La orientación al cliente es uno de los valores de la BUS y en ella se centra su visión: <i>“Establecer estrategias y servicios de calidad centrados en la comunidad universitaria y la sociedad...”</i>. La BUS tiene identificados sus grupos de clientes, incluyendo la ciudadanía, los servicios esenciales para su desarrollo y las vías para detectar e identificar la evolución de sus necesidades y, por tanto, la evolución de los servicios ofrecidos. La identificación y anticipación de necesidades se ha desarrollado en 5b.1.</p>	2a.1, 5b.1
5c.2	Propuestas de valor atractivas y diferenciadoras	<p>En el desarrollo de los productos y servicios, la BUS sigue una política de alineación con las necesidades institucionales de los distintos segmentos de clientes, fomentando la aceptación inmediata y puesta en valor de los mismos (formación en TFG, IdUS, Acceso Abierto, Identidad digital, Bibliografía recomendada...). Tiene en cuenta tanto las necesidades actuales como las futuras (información sobre empleabilidad, tarjeta para Alumni, etc.), y las necesidades específicas de los distintos segmentos de usuarios, así como las distintas preferencias dentro de un mismo segmento (formación presencial, virtual...).</p> <p>La BUS identifica sus servicios y establece sus compromisos con sus usuarios por medio de su Web y sus Cartas de Servicios. Se elaboraron CSs en 2007, 2010, 2015 y en 2018 (CS para Investigadores). Para su elaboración, se identificaron los principales servicios prestados, necesidades y expectativas de los usuarios; factores claves y se efectuó un análisis de las Cartas de Servicios de Bibliotecas universitarias españolas referencia EFQM. Las Cartas de Servicios constan de compromisos y sus indicadores correspondientes para su seguimiento.</p>	6a, 6b Anexo A.22
5c.3	Modelo organizativo eficaz para el cliente	<p>La estructura organizativa (Jefaturas de Servicio, Jefaturas de Sección, Bibliotecas de Área, CRAI) entendemos que es la óptima en respuesta a las necesidades de los usuarios. Permite además focalizar los nuevos proyectos sobre los distintos clientes diseñando éstos lo más próximo a sus necesidades y aportando siempre valor añadido. Partiendo de una estructura común, se busca que cada unidad se adapte a las características de sus usuarios.</p>	Info. Clave 6 3a.3
5c.4	Estrategias de marketing para la promoción	<p>Para la promoción y difusión de los productos y servicios, la Biblioteca gestiona canales de comunicación propios como la página web, las pantallas informativas, las redes sociales y otros canales de comunicación institucional como el <i>Boletín interno de noticias de la US (BINUS)</i>, la <i>Revista US</i> o su <i>canal de TV</i>. A través de la DIRCOM, la Biblioteca se abre también a la ciudad por medio de la prensa escrita o digital. Boletín del Investigador</p> <p>Actualmente, hay seis <b>Grupos de mejora</b> dedicados a marketing de la BUS: <i>Fondo Antiguo y AH, Gestión de la colección, Planificación y proyectos, Apoyo al aprendizaje, Apoyo a la docencia y Apoyo a la investigación</i>.</p> <p>Como continuación y aprovechamiento de experiencias de los <b>Planes de Comunicación Externa</b> anteriores, el <b>Plan de Marketing 2020</b>, tiene como objetivo incrementar el uso de los productos y servicios ofrecidos por la BUS, diseñados para ayudar a la comunidad universitaria en sus metas académicas y de investigación.</p> <p>De las 14 campañas de comunicación lanzadas en 2017 han destacado por su envergadura e impacto la Exposición Guadalquivir, la exposición virtual sobre José Gestoso, la Semana Internacional de Acceso Abierto, la concesión del premio ABC de Sevilla a la mejor web institucional, la apertura del espacio virtual de exposiciones de la Biblioteca, ExpoBUS, la apertura de la nueva Biblioteca Rector Antonio Machado y Núñez, o la obtención del Sello 500+ de Excelencia Europea. Más información <b>fig. A.23</b>, Anexo.</p> <p><b>Salón del Estudiante y Ferisport:</b> Informes anuales.</p>	1c.3 Anexo A16, A.23
<b>Evidencias 5c: 1. Grupos de interés segmentados; 2. Cartas de Servicios; 3. Estructura de la BUS, CRAI, Organigrama; 4. Plan de Comunicación Externa 2012-15. Resultados Plan de Comunicación Externa 2012-15, Plan de Marketing 2020</b>			



5d.1	Producción y distribución. Cadena de valor eficaz y eficiente	<p>La cadena de valor comienza con las Sesiones introductorias o Jornadas de bienvenida a los alumnos, y el contacto presencial o a través de los medios. Continúa con los procesos de prestación de los servicios incluso con egresados. Muchos de los servicios se han diseñado con flexibilidad para adaptarse a las diferentes circunstancias, p. ej.: apertura de las salas con horario ampliado en época de exámenes, servicios de autopréstamo, buzones de autodevolución, el préstamo interbibliotecario gratuito para toda la comunidad universitaria, préstamos intercampus para PDI, Posgrados, PAS y personas con discapacidad, renovación y reservas a través de internet, telefónico, mail, desideratas, acceso a colecciones electrónicas, etc. Servicios disponibilidad de portátiles</p> <p><b>Servicio de información y referencia.</b> Es un servicio básico para nuestros usuarios. Atiende a cualquier usuario tanto de forma presencial como virtual y por varias vías. Para consultas menos especializadas, pero que requieren una respuesta rápida e instantánea, nuestros usuarios utilizan la referencia virtual (chat). El servicio de <i>WhatsApp</i> proporciona información sobre novedades y actividades de la Biblioteca e, igualmente, permite resolver al momento dudas, trámites y consultas de los usuarios de la misma.</p> <p><b>Catálogo FAMA.</b> Plataforma de descubrimiento para acceder fácilmente a las colecciones. Acceso remoto con el usuario virtual institucional (UVUS): fácil y común para los recursos-e y servicios en línea de la BUS. En el contexto de la Biblioteca el Proceso Técnico comprende el conjunto de tareas dirigidas a integrar en el Catálogo Fama todos los recursos de información seleccionados por la BUS, teniendo como objetivo que los usuarios puedan identificar, recuperar y acceder a los mismos en un entorno digital. Estas acciones se realizan en base a procesos de descripción bibliográfica normalizada que permiten que el catálogo de la BUS se incorpore a los grandes catálogos colectivos en los que participa (OCLC, REBIUN...).</p> <p><b>Proyecto de digitalización</b> del FA en Archive, Tesis doctorales, Fototeca. La digitalización del Archivo Histórico, continuación de la colección de varios, y la incorporación de fondos digitalizados a demanda de los usuarios o para exposiciones, han dado como resultado un incremento en el número de obras e imágenes digitalizadas. Paralelamente, y cara a la inminente migración de los fondos antiguos digitalizados de la BUS se ha culminado la carga de dichos fondos en Archive.org., donde pueden ya en la actualidad ser consultados, y se ha cerrado la programación de la migración definitiva a Archive y al repositorio idUS, que se espera se verifique en 2018. Se ha cerrado el portal de Fondos Digitalizados de tesis y ya todas están disponibles desde idUS.</p> <p>En mayo de 2016 se crea un grupo de trabajo para estudiar la sustitución del sistema de gestión de acceso web a los recursos electrónicos suscritos. Se evaluaron con los proveedores todos los sistemas de autenticación de usuarios: acceso por autenticación de usuarios (LDAP, SSO, autenticación federada), acceso por control de IP (EZProxy, DeBiblio, OpenAthens) y red privada virtual (VPN). Se concluyó que el sistema más idóneo era DeBiblio de la Empresa sevillana PRISE, que presenta múltiples ventajas. Se puso en funcionamiento en la BUS en noviembre del 2017 y concluirá su configuración en abril del 2019. Concluyó en abril 2018</p> <p><b>Servicios de valor añadido.</b> Ej.: Plan de Gestión de la Colección, Gestión de la bibliografía recomendada.</p> <p><b>Guías de la BUS.</b> El creciente desarrollo de guías son una valiosa ayuda para el apoyo a la docencia, el aprendizaje y la investigación (cifras de guía y consultas crecientes: 6b).</p> <p><b>idUS.</b> Depósito de la producción científica de los investigadores de la US; recoge y difunde casi 58.000 documentos.</p> <p><b>Horarios.</b> 8 a 21 h. Coordinación y ampliación los sábados y en periodos de exámenes. En 2017, la BUS abrió 280 días, con una media de 77 horas semanales.</p> <p><b>Mejora.</b> Mediciones de percepción y rendimiento y del impacto de las mejoras e innovaciones. Comparaciones. Plan de formación específica del personal vinculado a la puesta en marcha del producto o servicio, así como la mejora continua de los servicios.</p>	Info. Clave 5 5a.2, 5a.4 6a, 6b
5d.2	Personas disponen de recursos, competencias y delegación	<p>El personal de la BUS posee las competencias, conocimiento y experiencia profesional para desempeñar sus funciones y dar servicios de calidad a los usuarios (ver 3b). Se tiene definido el perfil de trabajo para cada trabajador según sus competencias en diferentes servicios. En la puesta en marcha de un servicio, se analizan los requisitos humanos, técnicos y documentales, y las competencias necesarias para su correcto desarrollo, y se asignan los RRHH adecuados en la medida en que la flexibilidad lo permite. Se cuenta con los recursos necesarios para el desempeño de las tareas diarias (4c, d, e). ICASUS permite la consulta avanzada de datos sobre cargas de trabajo.</p>	1d.1, 1d.3, 3b.1, 3b.2, 3b.4, 4c.1, 4c.2, 4d, 4e
5d.3	Gestión sostenible de Productos y Servicios	<p><b>Ciclo de desarrollo y entrada en producción de un Producto o Servicio.</b> Se realiza teniendo en cuenta el ciclo institucional del cliente al que va dirigido, y favoreciendo las transiciones a los nuevos productos.</p> <p><b>Validación y sostenibilidad.</b> La mayoría de los servicios se introducen con una implantación parcial (piloto), para analizar su rendimiento, impacto de cualquier tipo, beneficios y posibilidades de mejora, y para calibrar su sostenibilidad.</p> <p><b>Impacto y sostenibilidad ambiental.</b> La prestación de P y S de la BUS no genera residuos peligrosos, (normativa de la US sobre la adquisición sin materiales nocivos).</p> <p><b>Selección y adquisición.</b> En los últimos años se han desarrollado políticas para potenciar la adquisición de recursos digitales en lugar de impresos. Otro de los objetivos prioritarios ha sido el impulso a la Colección de apoyo al aprendizaje y autoaprendizaje, con la participación de todas las Bibliotecas en la creación de colecciones especiales, como idiomas, oposiciones, empleo, apoyo al trabajo Fin de Grado y Máster, autoayuda... Como respuesta a la demanda de nuestros usuarios, y tras una primera fase en 2016, se desarrolla una aplicación realizada por la BUS para difundir de forma conjunta las nuevas adquisiciones en formato impreso y electrónico, NovaBUS. Este proyecto, fruto de la colaboración de la Sección de Normalización y Proceso y la Biblioteca de Educación, se encuentra en fase de implementación en otras Bibliotecas de Área.</p> <p><b>Ciclo de vida.</b> La política de gestión de la colección contempla todo el <b>ciclo de vida</b> del material bibliográfico, concluye con la reutilización de los fondos aún en condiciones óptimas o el reciclado de los materiales deteriorados u obsoletos.</p>	
5d.4	Comparación para maximizar el valor para clientes	<p><b>Benchmarking: datos y análisis estadísticos.</b> Estudios comparativos con bibliotecas universitarias españolas seleccionadas según: nº de usuarios, colección, instalaciones, presupuestos, etc. Se realizan desde 2010. La gama de servicios y productos que ofrece BUS está en línea con las bibliotecas reconocidas con niveles de excelencia; en muchos casos, la sitúa en los puestos de referencia y habitualmente excede las medias REBIUN 10.</p> <p><b>Benchmarking, procesos y prácticas.</b> Grupos de trabajo y proyectos conjuntos en REBIUN y CBUA; Jornadas Bibliotecas Excelentes en la BUS.</p>	2b.4 Results: todos

5d.5	Formación de usuarios	Es un servicio con resultados siempre muy positivos. Uno de los objetivos más importantes de apoyo al aprendizaje y la docencia para 2017 ha sido mejorar y acercar aún más la oferta formativa de la BUS a sus destinatarios. El resultado ha sido el desarrollo e implementación de <i>formaBUS</i> , el programa que optimiza la gestión de los cursos diseñados por la Biblioteca y facilita al usuario la búsqueda de los mismos. Otro avance: La Biblioteca, en colaboración con la Escuela Internacional de Doctorado y el Instituto de Ciencias de la Educación (ICE), ha organizado en 2018 un curso virtual sobre Mendeley, gestor de citas y bibliografías, orientado a doctorandos y PDI.	
5d.6	Apoyo a la investigación y a la docencia	El <i>Servicio de Apoyo al Investigador</i> facilita la labor investigadora en la US en todas sus fases: orientación en materia de publicación o evaluación científica, información sobre propiedad intelectual o derechos de autor, y la elaboración de informes bibliométricos. Los objetivos fijados para 2017 alcanzaron resultados óptimos: <b>1)</b> se presenta el <i>Catálogo de servicios para el investigador (fig. A.21)</i> en respuesta a necesidades detectadas; <b>2)</b> se pone en funcionamiento la <i>Unidad de Bibliometría</i> , entre cuyas funciones destaca la de identificar las revistas más convenientes donde publicar, localizar investigadores punteros, realizar prospecciones sobre tendencias en investigación con impacto y apoyar otras estrategias científicas de la US en relación a datos e información ( <b>A.21</b> ); <b>3)</b> el <i>Depósito de Investigación de la Universidad de Sevilla (idUS)</i> que recoge y difunde la documentación científica generada por nuestros investigadores, alberga ya 57.478 documentos, con un crecimiento del 44%, y <b>la posición 4ª en el ranking de Recolecta</b> (a fecha de junio 2018). Destaca, en la nueva instalación de la <i>Biblioteca Rector Machado</i> , la apertura en 2017 de un <b>taller de restauración</b> donde se acometen ya <i>in situ</i> trabajos de conservación y restauración de documentos del FA y el Archivo Histórico, conforme a planes anuales. En las XI JBP, diciembre de 2018, se presentan los resultados del taller en un año. La base de datos ATOM da acceso a 18.321 documentos del Archivo Histórico. Se han incorporado a ATOM, en 2017 los archivos personales de Antonio Delgado, Luis y Santiago Montoto, Blasco Garzón y Juan de Mata Carriazo, e integrado en la base numerosos expedientes de limpieza de sangre. El <i>Portal de Fondos Digitalizados</i> cuenta con más de 1.810.796 imágenes, correspondientes a 12.593 obras digitalizadas. En 2017 se añadieron 293.396 imágenes correspondientes a 1.978 obras. Suma a los objetivos de comunicación también el acceso al Fondo Antiguo desde el portal <i>Archive.org</i> , que evoluciona positivamente La BUS ha desarrollado un <i>Plan de Gestión de Datos de Investigación</i> .	Descargas Anexo A.10, A.21
<b>Evidencias 5d:</b> 1. Procesos y servicios, Catálogo FAMA, Guía BUS, Portal de fondos digitales; 2. Cuadro competencial de puestos, Plan de formación, Encuestas de satisfacción del personal; 3. Desarrollo y entrada en producción de un Producto o Servicio; 4. Comparaciones con bibliotecas universitarias			
5e.1	Segmentación de clientes y procesos de relación	La BUS tiene definidos sus clientes como parte de la identificación de sus GI. <b>Proceso de comunicación externa.</b> Incluye descripción, flujograma, indicadores. Los GI son una de las variables. <b>Canales.</b> Múltiples canales de contacto (de la BUS y US, directos, impresos, electrónicos), para mantener un diálogo, dar o apoyar a los servicios y además obtener información sobre sus necesidades y expectativas. <b>Canales bidireccionales,</b> presenciales o en línea, los principales son: atención en mostradores, página web, correo biblioteca@us.es, consúltenos, sugerencias FAMA, chats, redes sociales. Se responde también mediante los canales de US (ExponUS). Todos los mecanismos se mantienen en el tiempo (corto y largo plazo): los estudiantes y egresados, los PDI, la sociedad y las otras Bibliotecas. <b>Unidireccionales.</b> Informativos, listas de distribución segmentadas por categorías de usuarios que permiten una comunicación personalizada. Las principales novedades se difunden también a través de los canales de la US, Boletín del Investigador, Formularios de consulta sobre investigación, bibliometría, Pregunte al Bibliotecario...	1c.1, 2a.1, 5b.1, 6a, 6b Anexo A.4 y A.16
5e.2	Requisitos de contacto. Diálogo con clientes franco y transparente	Los canales de contacto deben ser accesibles y sencillos de utilizar. Todos los existentes cumplen estos requisitos. El personal de la BUS recibe cursos sobre habilidades de comunicación y solución de conflictos, para asegurar la mejor respuesta y la retención de usuarios. Compromisos adquiridos: Cartas de Servicios. La transparencia es inherente a los mecanismos de comunicación. La página web es el canal principal de comunicación y el primero en sacar cualquier información que emita la BUS para sus GI. Los Informes, alertas sobre servicios, información operativa, la BUS en cifras, Cartas de Servicios, Estrategia, etc., son actualizados periódicamente. Además, anualmente se elaboran informes de actividad, rendimiento y financieros (Memoria de la BUS en web, impresa o cartelería; Memoria académica; Memoria de investigación, etc.). Ejemplos de diálogo franco y transparente son: 1) Las Sesiones introductorias, Jornadas de bienvenida, cuyo objetivo es dar a conocer la BUS a los alumnos y su ayuda en sus estudios y trabajo, y 2) los Grupos focales, orientados a recoger la opinión en directo de los principales segmentos de usuarios.	1c.3
5e.3	Experiencias y percepciones de los clientes. Procesos para responder	Los principales canales para captar las experiencias con los clientes y sus percepciones son, además del contacto directo, las encuestas de satisfacción, gestión de quejas, sugerencias, felicitaciones, las RRSS y los Grupos focales. Todos tienen sus mecanismos de estudio y análisis para establecer conclusiones y actuar en consecuencia. Ejemplos: revisión de la política de préstamo y mejora de su adecuación de la comunidad universitaria, revisión de los horarios de apertura de la Biblioteca, creación de salas de trabajo en grupo y de silencio, implantación de servicios de apoyo al investigador, y mejorar la visibilidad de la Biblioteca Digital. <b>Difusión de acciones de mejora.</b> En colaboración con servicio de planificación y proyectos, se ha realizado la difusión de las acciones en respuesta a las peticiones de los usuarios: <i>"Tú pediste y la BUS hizo..." (fig. A.16)</i>	5b.1, 5d.1, 6a, 6b Anexo A.10, A.16
5e.4	Uso responsable de P y S por parte de los clientes	La BUS cuenta con mecanismos orientados a asegurar el uso correcto y la responsabilidad en el uso por parte de sus clientes: Normativa de Biblioteca (Fondo Antiguo, Equipos, Salas...), Normativa de Préstamo Interbibliotecario, Plan de formación (cursos por segmentos de clientes, tutoriales) y Plan de comunicación (campañas de sensibilización, p.ej. contra el plagio). <b>Advertencias de uso en:</b> formulario de préstamo interbibliotecario, equipamiento de reprografía pública y uso de los recursos-e. Se proporciona información sobre derechos de autor, y existe una Carta de Derechos y Deberes del usuario de la BUS.	
<b>Evidencias 5e:</b> 1. - 3. Guía para la explotación del buzón de quejas, sugerencias, felicitaciones e incidencias. EXPON@US, Grupos de interés segmentados, Proceso de comunicación externa, Encuestas de satisfacción, Grupos Focales; 2. Cartas de Servicios, Web, Memorias, etc.; 4. Normativa en general, Normativa Préstamo, Cursos de formación por segmentos de clientes, Carta Derechos y Deberes			

# RESULTADOS



## INTRODUCCIÓN A RESULTADOS

**Ámbito y relevancia.** Los resultados que se presentan corresponden a indicadores que contribuyen a la consecución de la misión y las acciones estratégicas de la BUS.

**Fiabilidad, oportunidad y precisión.** Los resultados son fiables y precisos, y se calculan según las fórmulas establecidas. Se encuentran accesibles para quien los necesita a través de sistemas descritos en 4e y 5a, manteniéndose al día según plazos establecidos.

**Segmentación.** La segmentación es total y la clave para el análisis y la toma de acciones específicas. Todos los resultados se segmentan atendiendo a criterios muy amplios:

- **Clientes- usuarios:** por tipo de usuarios, centros, tipo y características del servicio, documentación utilizada, tipos de recursos, medios de acceso, etc.
- **Personas de la Biblioteca:** por tipo de empleado, por Biblioteca, por acción formativa, etc.
- **Búsquedas, consultas, descargas:** por medio de búsqueda, consulta, tipo de material, producto, títulos, etc.
- **Adquisición de recursos de información. Colecciones:** por colecciones y productos.
- **Infraestructuras, tecnología:** por centros y servicios.
- **Secciones:** actividad de las distintas secciones centrales

## CRITERIO 6

### 6a Percepciones

**1. Evolución de resultados de satisfacción (figs. 6a.1 a 6a.4).** La BUS realiza encuestas bienales de satisfacción de sus usuarios. El modelo de encuesta se ha revisado en varias ocasiones para categorizar los ítems según la segmentación, e incluir preguntas que permiten analizar la efectividad de los planes de acción. **Datos 2016:** muestra 1.110 usuarios, representativos de la tipología, margen de error +-5%; nivel de confianza 95%. Del análisis de los resultados se derivaron acciones de mejora que han probado ser eficaces. El grado de satisfacción global aumenta hasta 8,13 sobre 9 (fig. 6a.1), de forma continua (6a.2). Incluimos también otros ítems muy relevantes: “valoración en su conjunto de la calidad” y “contribución de la BUS al progreso académico” (6a.3 y 6a.4), “trato personal” y “conocimientos de los empleados” (6a.5 y 6a.6). Los resultados completos se incluyen en la fig. A.11 del Anexo, que muestran las tendencias: **2016 vs 2014:** el 91,3% de los ítems mejoran (uno se mantiene en valor 8, otro baja - 0,14); **2016 vs 2012:** todos mejoran.



Fig. 6a.1 Grado de satisfacción global con la Biblioteca (escala 1-9)

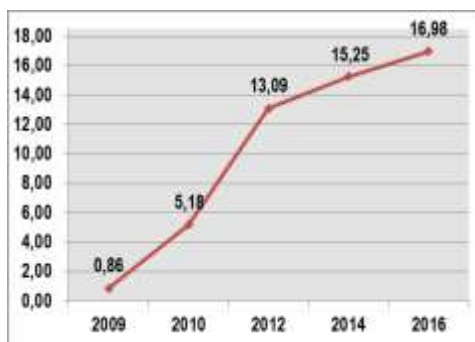


Fig. 6a.2 Porcentaje de incremento de la satisfacción global vs la base de 2009



Fig. 6a.3 Valoración en su conjunto de la calidad del servicio ofrecido por la Biblioteca (escala 1-9)



Fig. 6a.4 La BUS contribuye a mi progreso académico (escala 1-9)



Fig. 6a.5 Satisfacción con el trato que recibe del personal de la BUS (escala 1-9)

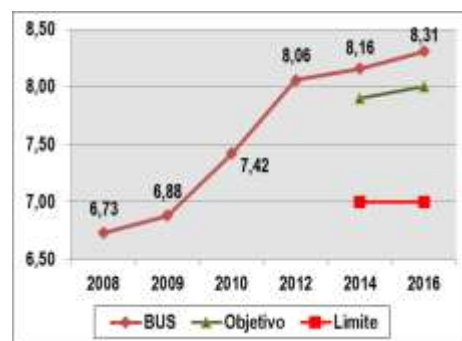


Fig. 6a.6 Satisfacción con el conocimiento del personal de la BUS para responder (escala 1-9)

- **Partners con que se colabora:** REBIUN, CBUA, otros

**Objetivos:** Para el establecimiento de los valores metas y límites se tienen en cuenta, entre otros: los recursos de la BUS, el entorno, las necesidades de usuarios, tendencias del indicador y su comparación con otras Bibliotecas.

**Comparaciones:** Las comparaciones se indican en cada apartado y tipo de resultado. 10 REBIUN corresponde a la media de las 10 bibliotecas universitarias más importantes de España (Autónoma de Barcelona, Barcelona, Complutense, Granada, Málaga, País Vasco, Politécnica de Madrid, Valencia, Zaragoza y la propia de Sevilla). En los resultados, estas bibliotecas se identifican con letras (de A a J). En las comparaciones CBUA, las bibliotecas de universidades andaluzas se identifican como Bca. 1 a Bca. 8.

**Confianza en la sostenibilidad basada en las relaciones causa-efecto entre Agentes y Resultados:** Los resultados tienen una total vinculación con los procesos, programas y prácticas, y con la mejora de los medios internos. Esto se trata de evidenciar mediante las referencias cruzadas tanto en los agentes como en los resultados. Se conocen las relaciones causa-efecto entre las decisiones y acciones tomadas y los resultados conseguidos.

**Segmentación** por centros y tipología de usuarios. Ejemplo de un ítem: **fig. 6a.7**. Los detalles del resto están disponibles.

**Análisis de comentarios.** **Fig. 6a.8:** mantener y potenciar los cinco primeros ítems conseguirá una satisfacción aprox. al 90 %.

**Fig. 6a.9:** ítems prioritarios de mejora: instalaciones, fondos, colecciones y equipamiento (77 % de los comentarios),

**2. Comparaciones entre la BUS y la Biblioteca de la UGR.** Se establecen comparaciones en los ítems que es posible. En verde, los valores superiores a la referencia, en rojo los inferiores (**fig. A.12**, Anexo).

**3. Utilización de la Biblioteca.** Según la encuesta, el 72,31% de los encuestados han usado la BUS con periodicidad semanal o inferior. Los alumnos de grado a diario, los profesores y alumnos de posgrado semanalmente.

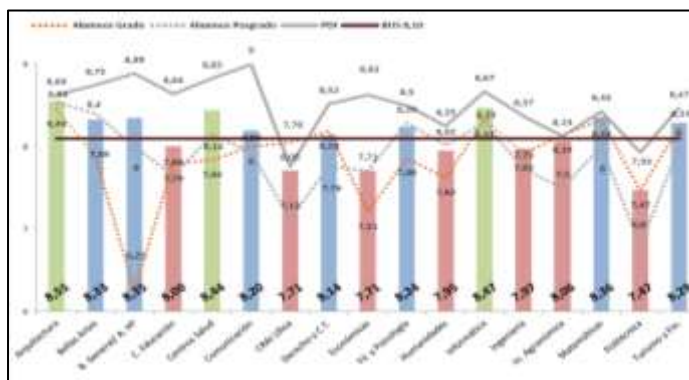


Fig. 6a.7 Segmentación del ítem Valoración en su conjunto de la calidad del servicio. (La segmentación del resto de preguntas está disponible)

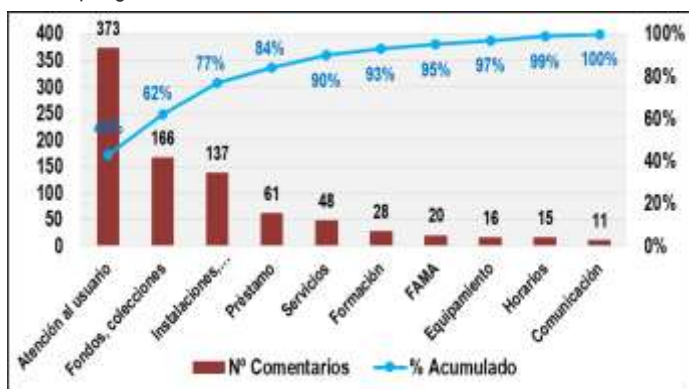


Fig. 6a.8 Análisis de comentarios más satisfactorios

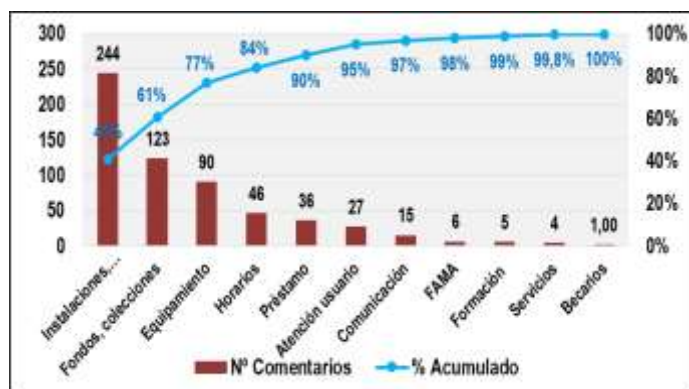


Fig. 6a.9 Análisis de comentarios menos satisfactorios

**4. Satisfacción estudiantes de nuevo ingreso con la formación (fig. 6a.10).**

Tienen su primer acercamiento a la formación virtual ofrecida por la BUS y el SIC mediante el COE, que potencia el aprendizaje y las habilidades en el uso de las TIC's y la gestión de la información.

**5. Satisfacción PDI con la formación recibida por la BUS (fig. 6a.11).** La satisfacción global y la utilidad de los cursos, superan el 4,5 y mejoran.

**6. Satisfacción de alumnos en prácticas en la BUS.** Es muy alta: 4,32 y 4,56 en 2016 y 2017 según la encuesta de alumnos en prácticas ICARO (escala 1-5; participación 100%).

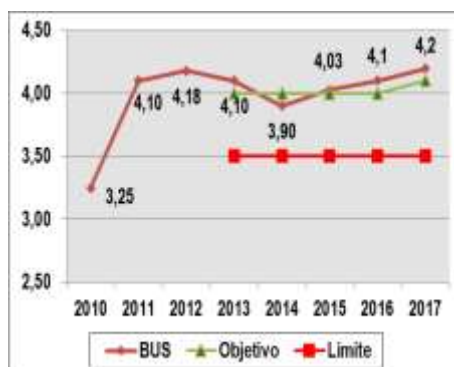


Fig. 6a.10 Satisfacción estudiantes nuevo ingreso con formación recibida en el COE (escala 1-5)



Fig. 6a.11 Valoración PDI de la formación impartida por la BUS (escala 1-5)

## 6b Indicadores de rendimiento

**1. Atención al usuario. Quejas y sugerencias (fig. 6b.1).** La CS de la BUS establece un plazo máximo de 5 días para la atención a las quejas y sugerencias. Mejora de un 80 a un 93 el porcentaje de quejas y sugerencias respondidas en dicho plazo.

**2. Préstamos de documentos**

**Préstamo Domiciliario (fig. 6b.2).** El descenso es debido a la ampliación de los periodos de préstamo y número de renovaciones: PDI (de 30 a 120 días; 1 a 2 renovaciones) y alumnos de doctorado (de 15 a 30 días). La BUS se sitúa en **primer lugar** en la comparación 10 REBIUN en las cuatro comparaciones de préstamos domiciliarios por tipos de usuarios (**figs. 6b.3 a 6b.6**).

El autopréstamo supone el 22% del total (2017), gracias a la inversión en máquinas y tecnologías.

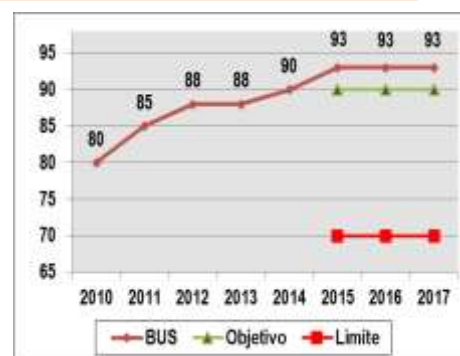


Fig. 6b.1 Porcentaje de quejas y sugerencias respondidas < 5 días

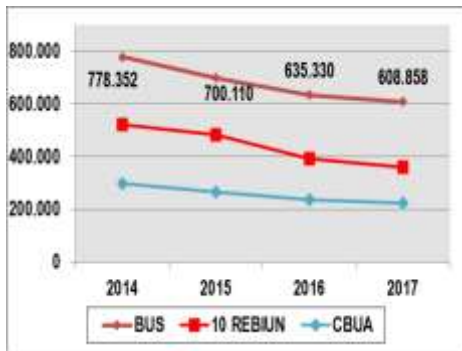


Fig. 6b.2 N° de Préstamos domiciliarios

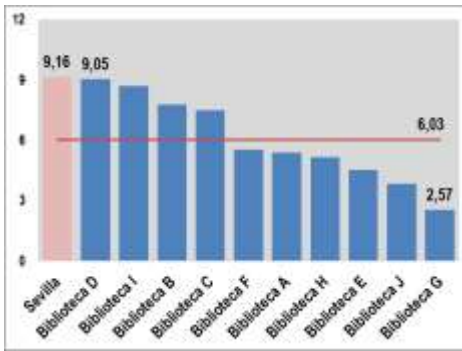


Fig. 6b.3 N° de Préstamos domiciliarios por usuarios propios. 6,03: Promedio 10 REBIUN

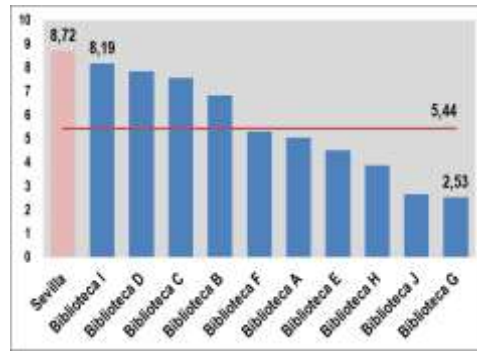


Fig. 6b.4 N° de préstamos domiciliarios por usuario potencial 5,44: Promedio 10 REBIUN

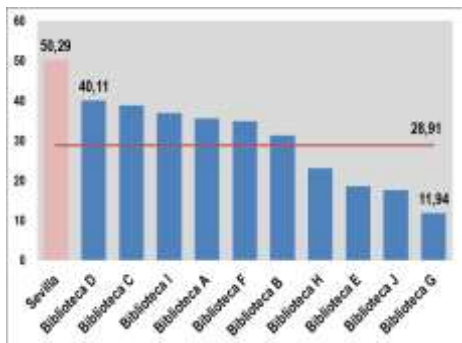


Fig. 6b.5 N° de préstamos domiciliarios por investigador 28,91: Promedio 10 REBIUN

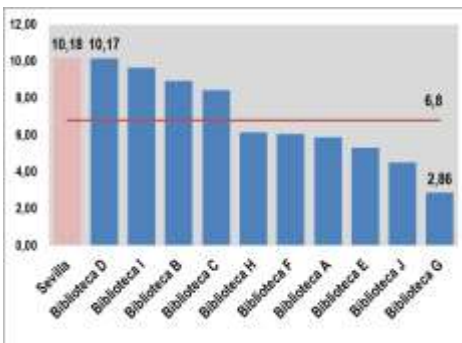


Fig. 6b.6 N° de préstamos domiciliarios por estudiante 6,80: Promedio 10 REBIUN

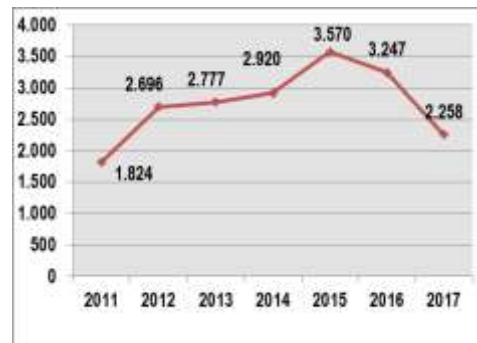


Fig. 6b.7 N° de Préstamos intercampus

**Préstamo intercampus (fig. 6b.7).** Servicio con alta satisfacción; evita el desplazamiento de los usuarios entre campus, ampliado para usuarios con diversidad funcional, mejorando la accesibilidad a los fondos.

**Préstamo Interbibliotecario (figs. 6b.8 a 6b.11).** Servicio a nivel nacional (bibliotecas REBIUN) y a nivel internacional (mediante convenios con bibliotecas). Continúa siendo un servicio más suministrador que peticionario. Las cifras de la Biblioteca Rector Machado vienen motivadas por la parada durante la preparación del traslado y posterior mudanza al nuevo edificio.

**Préstamo CBUA (figs. 6b.12 y 6b.13).** La BUS es la 2ª Biblioteca en aportación anual de volúmenes. Otro aspecto importante es el mantenimiento del Catálogo Colectivo, CatCBUA, que ofrece acceso a más de 8 millones de documentos, de los que la BUS es la primera entidad aportadora con un total de 1.802.419 (22 %).

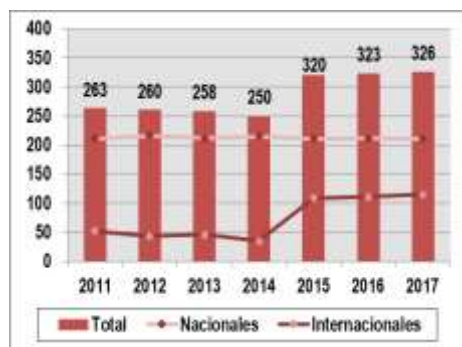


Fig. 6b.8 N° de centros solicitantes de préstamo interbibliotecario a la BUS

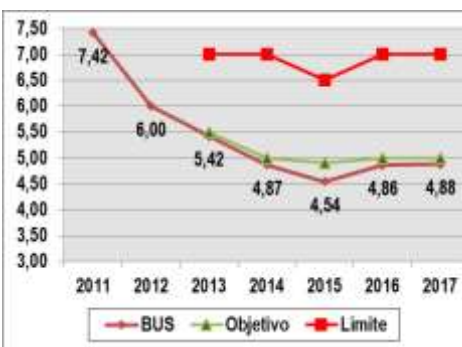


Fig. 6b.9 Tiempo medio de suministro del préstamo interbibliotecario (días)

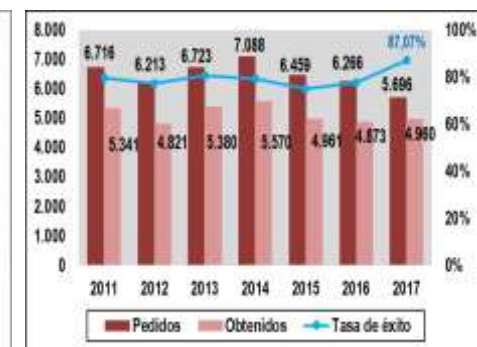


Fig. 6b.10 Préstamo interbibliotecario como peticionario

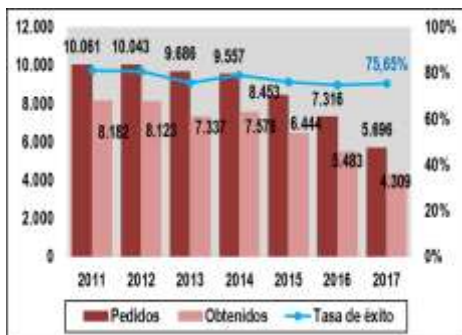


Fig. 6b.11 Préstamo interbibliotecario como suministrador

UNIVERSIDAD	Nº DE VOLÚMENES				
	2013	2014	2015	2016	2017
Biblioteca 5	724.908	657.147	716.176	668.075	611.941
Sevilla	536.453	502.456	533.185	503.248	522.312
Biblioteca 6	475.080	356.493	434.577	293.954	503.880
Biblioteca 2	389.694	387.802	394.925	382.975	-
Biblioteca 4	290.868	264.731	271.885	282.298	275.263
Biblioteca 1	165.182	163.402	169.667	172.287	178.976
Biblioteca 6	162.294	340.318	164.167	175.133	178.786
Biblioteca 3	137.917	140.641	164.279	167.965	167.789
Biblioteca 7	132.316	162.287	134.367	136.513	146.432
TOTAL	3.024.906	2.975.277	2.985.289	2.782.304	2.876.398

Fig.6b.12 Aportación al préstamo CBUA



Fig. 6b.13 La BUS como solicitante y suministrador al préstamo CBUA

### 3. Consulta al Catálogo de la BUS (figs. 6b.14 y 6b.15).

Dos posibilidades para consultar el Catálogo: FAMA (Catálogo clásico, versión WEB del OPAC), y FAMA+ (herramienta de descubrimiento). El número de consultas está bajando, pese a ello, las consultas al Catálogo Fama de la BUS, ocupan el **2º lugar** en comparación con el resto de bibliotecas de REBIUN. Las consultas y páginas desde dispositivos móviles aumentan.

### 4. Visitas a la WEB (figs. 6b.16 a 6b.19)

La pequeña tendencia decreciente, recuperada en 2017, en nº de visitas a la WEB de la BUS es debida a la utilización de otros motores de búsqueda, etc. No obstante, en 2017 el nº de páginas vistas ha crecido manteniéndose muy por encima de la media 10 REBIUN y CBUA. En cuanto a ratios Nº de visitas por usuario e investigador, la BUS está en la 2ª posición, en ambos casos.

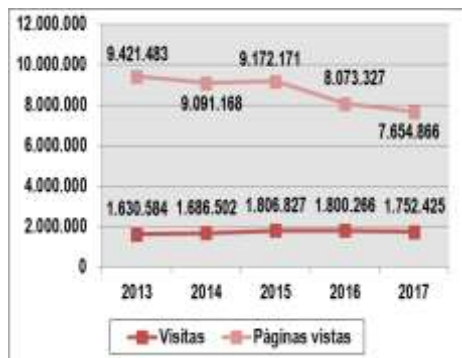


Fig. 6b.14 Evolución de las visitas y páginas vistas al Catálogo Fama y Fama+

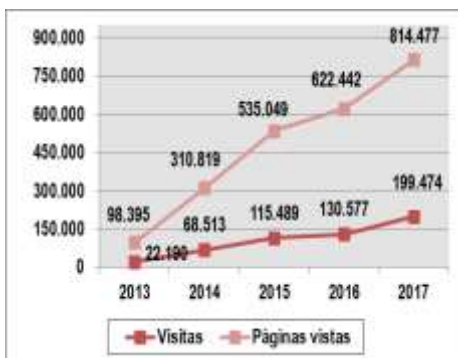


Fig. 6b.15 Evolución de las visitas y páginas vistas al Cat. Fama y Fama+ desde dispositivos móviles



Fig. 6b.16 Nº Visitas y visitantes a la WEB de la BUS

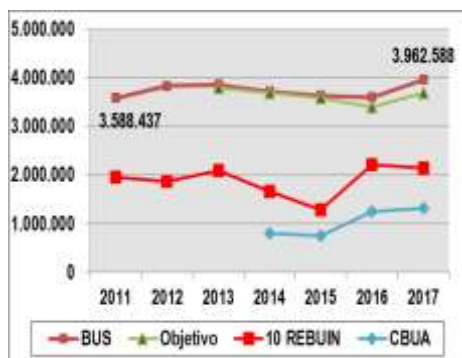


Fig. 6b.17 Nº de páginas vistas en la WEB de la BUS

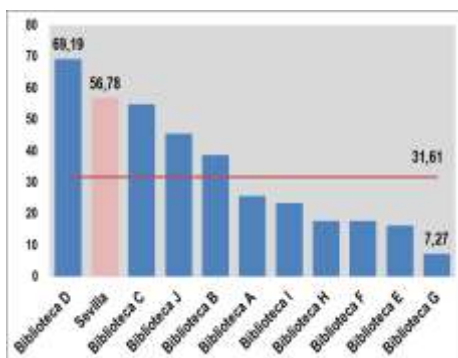


Fig. 6b.18 Nº Visitas a las páginas web / usuarios potenciales 31,61 Promedio 10 REBIUN

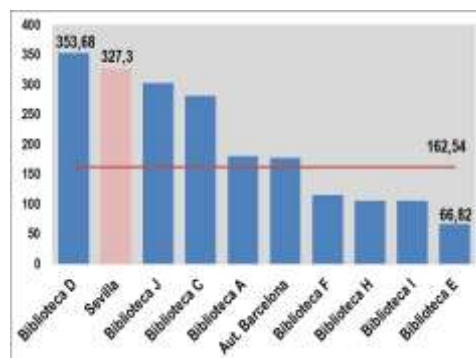


Fig. 6b.19 Nº Visitas a las páginas web por investigador 162,54: Promedio 10 REBIUN

### 5. Formación y apoyo a usuarios. Guías en apoyo a la docencia, el aprendizaje y la investigación

**Sesiones introductorias y jornadas de bienvenida.** 2017: 110 sesiones y 8.965 asistentes. El objetivo es dar a conocer a la BUS como un instrumento clave para el éxito de sus estudios y trabajo. 2017 ha sido el año de elaboración e implementación de formaBUS, el programa que optimiza la gestión de los cursos de formación y facilita al usuario las consultas a la oferta formativa.

**Formación en Competencias Informacionales (CI) (figs. 6b.20 a 6b.26).** En 2017, la BUS ha impartido formación en 73 de los 88 grados y dobles grados que se ofertan en la US (83 % de integración), en 41 másteres y en 4 programas de doctorado. Esto se traduce en 583 cursos con 22.634 asistentes. Así mismo, destacamos el aumento espectacular de la formación no integrada en las titulaciones de la US: 131 cursos (43.9 % de incremento respecto al 2016), y 2.096 asistentes (un incremento de un 50 %). En total, 714 cursos con 24.730 asistentes.

Dentro de las actuaciones del *III Plan de Docencia*, la Biblioteca ha impartido 73 cursos (44 al PDI, en colaboración con el ICE, con una valoración global de 4.75 sobre 5). Además, 29 de estos cursos se han ofertado por primera vez a los doctorandos, en colaboración con la EIDUS, con una valoración global de 4.63 sobre 5. Como apoyo a la formación de usuarios se ofrecen 362 Recursos Educativos en Abierto (REAS), en temas como búsqueda de información, plagio, investigación, propiedad intelectual, elaboración de trabajos académicos, etc. De ellos, 70 son videos disponibles en el canal de YouTube de la BUS.

**Comparaciones.** La BUS está muy por encima en sus comparaciones: continua ocupando el **puesto 1º del ranking 10 REBIUN** en nº de asistentes y en cursos de formación/bibliotecario.

**Guías (fig. 6b.27).** El desarrollo de guías para el apoyo a la docencia, el aprendizaje y la investigación sigue aumentando hasta llegar a 76. Las guías son una valiosa ayuda para la formación en CI como muestran las 825.749 visitas en 2017 (+ 64% vs 2016). Resaltamos las 335.476 visitas relacionadas con guías sobre honestidad académica y las 258.435 relacionadas con el área de investigación.

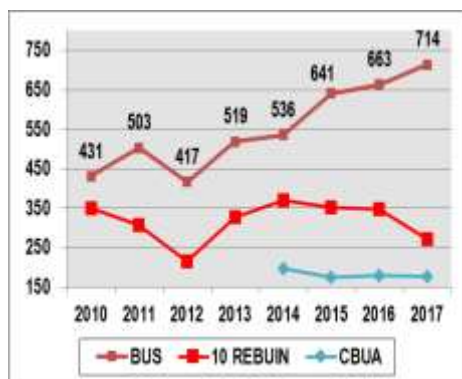


Fig. 6b.20 N° Cursos de Formación impartidos por la BUS

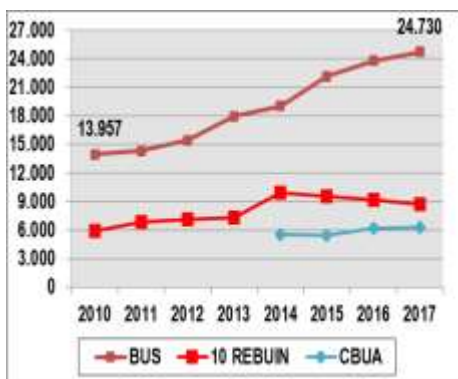


Fig. 6b.21 N° Asistentes a los cursos impartidos por la BUS

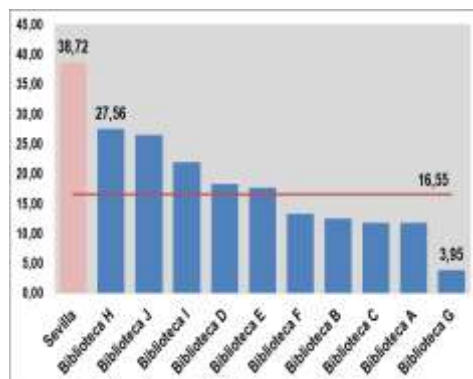


Fig. 6b.22 Porcentaje de asistentes a formación Estudiantes y Docentes 16,55 media Rebiun

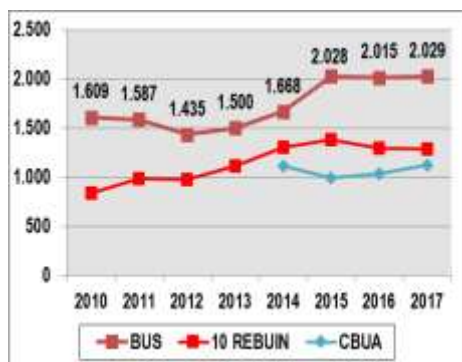


Fig. 6b.23 N° de horas de formación impartidas por la BUS

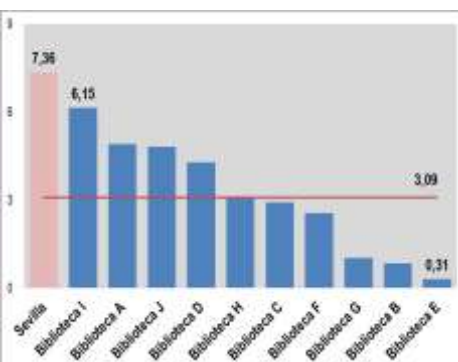


Fig. 6b.24 Cursos de formación por bibliotecario 3,09: Promedio 10 REBIUN

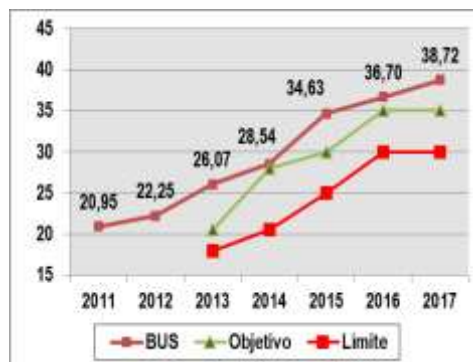


Fig. 6b.25 Porcentaje de asistentes a formación Estudiantes y Docentes

## 6. Apoyo a la investigación

**Acreditación y sexenios.** La BUS da soporte y formación a docentes e investigadores. Las campañas realizadas en 2017 están incluidas en la oferta formativa que el ICE organiza para la comunidad universitaria: 9 sesiones sobre acreditación ANECA (108 profesores); 9 sesiones sobre sexenios (109 profesores); valoración ambas 4,7 sobre 5.

**Otros.** Se incluye información sobre apoyo a la publicación científica, visitas, consultas, descargas y documentos creados, en 9b.

## 7. Información y referencia

Los datos sobre las consultas de información bibliográfica y referencia se recogen por primera vez en 2013. Una idea de volumen (2017): respondidas **1.350 consultas de referencia especializada**, sobre todo de forma presencial.

El colectivo que más ha utilizado este servicio ha sido el PDI y los alumnos de grado.

**Referencia virtual, chat.** Destaca la utilización del chat general con un 74,5 % frente a los dos temáticos (25 %). La BUS ha atendido **1.168 consultas**, sobre todo en horario de mañana suponiendo éstas un 61 % (714).

**Servicio de WhatsApp.** En 2017 se ha extendido y consolidado el uso de este canal, implantado en **11 puntos de servicio de la BUS** (6 en el 2016) con **1.026 usuarios** dados de alta. Se han recibido 2.839 mensajes y se han enviado 2.777.

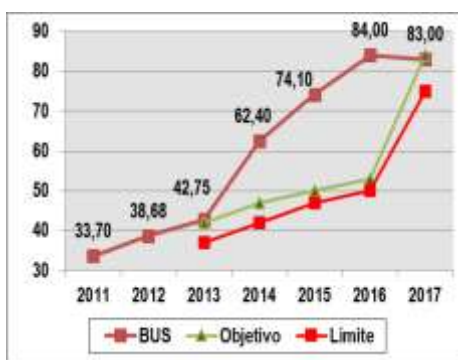


Fig. 6b.26 Porcentaje de titulaciones con competencias en gestión de la Información sobre el n° de titulaciones ofertadas por la US



Fig. 6b.27 Ratio de n° de visitas a las guías por usuarios potenciales



## CRITERIO 7

## 7a Percepciones

**1. Resultados de satisfacción (fig. 7a.1).** La BUS decidió en 2014 retomar el análisis de la satisfacción de sus empleados mediante encuestas anónimas, ya que la US había dejado de realizarlas. La encuesta se mejoró; hay preguntas que permiten analizar el resultado de los planes de acción. La participación aumentó considerablemente (ver fig. 7b.8). Los resultados completos con tendencias de los ítems de la encuesta y agrupados según los Criterios del Modelo EFQM se incluyen en la fig. A.13, Anexo.

**2. Análisis de la encuesta (fig. 7a.2).** Aparte de los resultados de la encuesta, se pidió a los responsables de las Bibliotecas de Área que aportaran propuestas y planes de mejora en aquellos ítems que considerasen prioritarios. Se recopilaron 108 propuestas que se tradujeron en 154 acciones de mejora. El Grupo de trabajo Gestión de las Personas analizó todo e identificó tres áreas prioritarias de mejora: *comunicación entre el personal de las Bibliotecas, interacción entre el personal del turno de mañana y de tarde, y motivación y reconocimiento*. Así mismo, propuso un conjunto de acciones, de las cuales, a la fecha, se ha completado un 64%.

**3. Comparaciones.** Las comparaciones con la Universidad de Zaragoza (Sello 400+) son favorables a la BUS en 2016/2017.

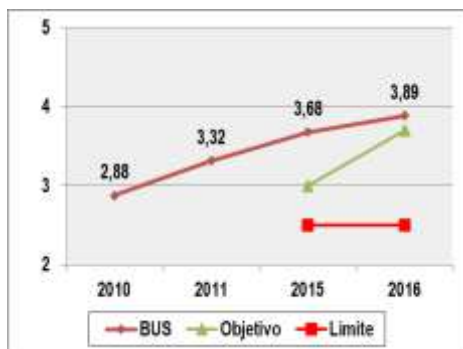


Fig. 7a.1 Grado de satisfacción global del personal de la BUS (escala 1-5)

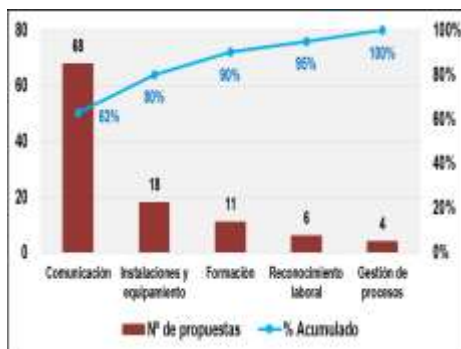


Fig. 7a.2 Porcentaje acumulado de los comentarios favorables

Clúster/Ítem	Biblioteca I 2017	BUS 2016/2017
Liderazgo	3.55	3.78
Estrategia	3.63	3.58
Personas	3.54	3.94
Recursos	3.51	3.97
Procesos, P y S	3.80	3.71
Promedio	3.58	3.80
Satisfacción global	3.71	3.93

Fig. 7a.3 Comparación a nivel de clúster Bca. de la Universidad "I" vs. BUS (escala 1-5)

## 4. Satisfacción con la formación

La fig. 7a.4 muestra la satisfacción con los cursos organizados por la BUS en colaboración con el FORPAS. Los tres ítems superan el valor 4 sobre 5.

## 5. Evaluación del Liderazgo en la BUS

Realizado según una sistemática de gestión y mecanismos de seguimiento del liderazgo. Medición: % de cumplimiento de indicadores Guía de Liderazgo. Se analizan los resultados. Disponibles en la Intranet.



Fig. 7a.4 Evaluación cursos organizados por la BUS, en colaboración con el FORPAS (escala 1-5)

## 7b Indicadores de rendimiento

**1. Plantilla (figs. 7b.1 a 7b.3).** La tasa de plantilla BUS vs total PAS de la US está alrededor de la media REBIUN y se mantiene en torno a una ratio de 290 usuarios potenciales por trabajador.

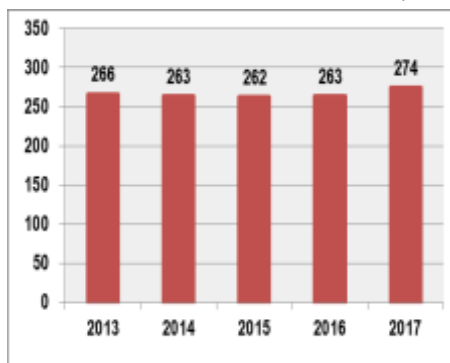


Fig. 7b.1 Plantilla total a jornada completa (incluidos becarios y personal de apoyo)

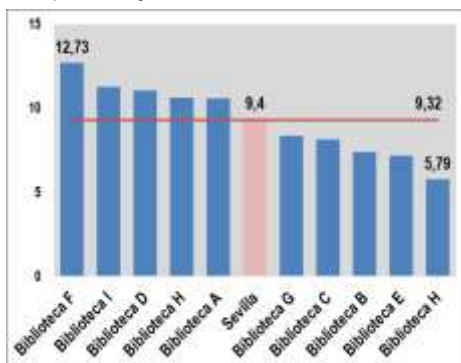


Fig. 7b.2 Tasa de personal de bibliotecas (no becarios)/Total PAS US 9,32: Prom. 10 REBIUN

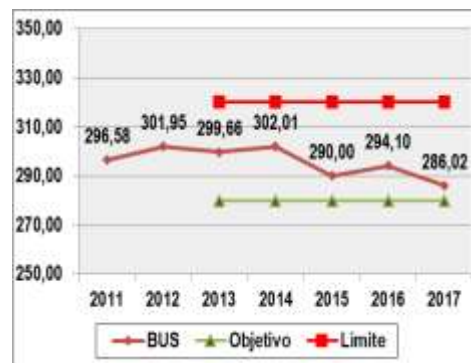


Fig. 7b.3 Tasa de usuarios potenciales por personal de la BUS

## 2. Formación (figs. 7b.4 a 7b.7)

El Plan de Formación del personal de la BUS está enfocado en adquirir competencias específicas, genéricas o transversales y de desarrollo (profesional y personal). Se ha dado prioridad a la formación especializada y orientada hacia la mejora.

**Comparación.** La BUS es la 3º Biblioteca de España en cuanto a cursos de formación realizados, y la 2ª en nº de asistentes. Es la 2ª en cuanto a porcentaje de la plantilla que ha realizado cursos de formación (10 REBIUN),

ÍTEM	C	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Cursos	E	15	26	27	29	37	30
	G	59	49	42	50	36	31
	D	23	25	33	29	38	30
	<b>Total</b>	<b>97</b>	<b>100</b>	<b>102</b>	<b>108</b>	<b>111</b>	<b>91</b>
Horas	E	141	1.066	439	386	368	315
	G	1.790	813	389	440	244	237
	D	234	238	297	355	244	209
	<b>Total</b>	<b>2.165</b>	<b>2.117</b>	<b>1.125</b>	<b>1.180</b>	<b>856</b>	<b>761</b>
Asistentes	E	586	458	628	405	827	396
	G	255	334	345	243	110	144
	D	117	73	159	155	147	68
	<b>Total</b>	<b>958</b>	<b>865</b>	<b>1.132</b>	<b>803</b>	<b>1.084</b>	<b>608</b>

Fig. 7b.4 Magnitudes principales de formación del personal de la BUS.  
C: Competencias; E: Específicas, G: Genéricas; D: Desarrollo

Tipos de cursos según competencias		Cursos	Horas	Asistentes	Total horas / asistentes	Horas/Asistentes	Media h form/personal BUS
Competencias específicas de Biblioteca	Organizados por la BUS y FORPAS	9	74,5	352	2.882,50	8,19	12,70
	Organizados por otras entidades	21	240,50	44	496,50	11,28	
Competencias transversales y genéricas	Gestión por competencias	2	30,00	4	60,00	15,00	3,07
	Cursos de ámbito general	29	206,75	140	731,75	5,23	
Formación para el desarrollo personal y profesional	Formación para el desarrollo profesional y personal	6	51,50	16	126,50	7,91	2,03
	Responsabilidad social, PRL, etc.	24	157,50	52	355,50	6,84	
	<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>760,75</b>	<b>608</b>	<b>4.652,75</b>	<b>7,65</b>	

Fig. 7b.5 Resumen de la actividad formativa del personal de la BUS en 2017

**3. Participación.** La iniciativa de la BUS de realizar su propia encuesta demostró su importancia: aumento de participación (fig. 7b.8).

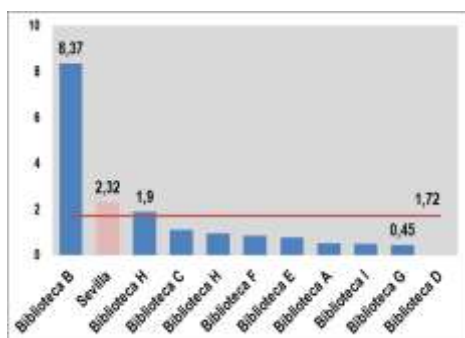


Fig. 7b.6 Porcentaje de la plantilla que ha realizado cursos de formación 1,72: 10 REBIUN

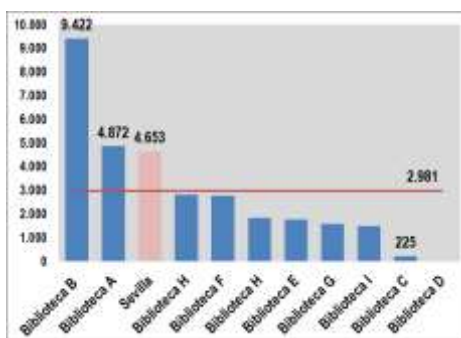


Fig. 7b.7 Nº de horas de cursos recibidos por el personal de la BUS 2.981,5: 10 REBIUN

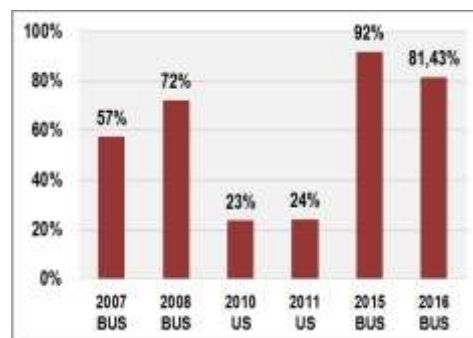


Fig. 7b.8 Participación en encuesta de clima laboral

**Grupos de mejora y de trabajo.** La BUS mantiene una alta dinámica de participación interna y externa (fig. 7b.9 y fig. A.4, Anexo).

**Fig. 7b.10:** En 2015 la BUS es la Biblioteca, con mayor nº de grupos de trabajo en comparación con 10 REBIUN.

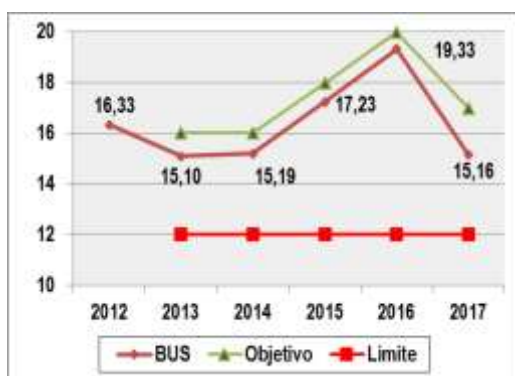


Fig. 7b.9 Porcentaje del personal de la BUS en Grupos de trabajo o de mejora

Grupos de mejora o de trabajo	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Universidad de Sevilla	11	13	10	19	24	31
Biblioteca B	31	25	14	14	21	-
Biblioteca A	26	58	25	12	64	-
Biblioteca D	-	-	-	-	-	-
Biblioteca C	9	7	7	8	8	-
Biblioteca F	10	10	10	11	11	-
Biblioteca E	-	-	8	8	10	-
Biblioteca G	12	10	11	10	10	-
Biblioteca I	6	5	13	15	14	-
Biblioteca H	9	12	12	14	10	-
Media REBIUN	14	18	12	12	19	-
Media CBUA	-	-	7	8	9	-

Fig. 7b.10 Datos de comparación de Grupos mejora o de trabajo. En 2017 este dato no se reporta a REBIUN por parte de las Bibliotecas Universitarias

4. **Absentismo y accidentalidad (fig. 7b.11).** Las ratios de la BUS respecto al total de la US han disminuido hasta menos del 10%. El nº de permisos y licencias es alto demuestra el compromiso de los líderes de la BUS con sus empleados.

ÍTEM/AÑO	Ratios personal RPT US/BUS			Nº Bajas por IT			Nº Permisos y Licencias			Nº Accidentalidad		
	US	BUS	%BUS	US	BUS	%BUS	US	BUS	%BUS	US	BUS	%BUS
2013	2.376	245	10,31%	701	67	9,56%	286	47	16,43%	139	9	6,47%
2014	2.340	238	10,17%	599	52	8,68%	255	38	14,90%	131	9	6,87%
2015	2.378	238	10,01%	674	62	9,20%	295	44	14,92%	126	12	9,52%
2016	2.566	238	9,28%	650	79	12,15%	126	21	16,67%	100	6	6,00%
2017	2.603	244	9,40%	749	69	9,21%	122	34	27,87%	90	8	8,89%

Fig. 7b.11 Magnitudes en comparación con la Universidad de Sevilla

#### 5. Ayudas en Acción social (fig. 7b.12)

La BUS mantiene una serie de ayudas a sus empleados en función de las políticas establecidas y de sus necesidades.

Concepto	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Ayudas al Estudio	498,18	533,76	518,68	521,79	472,82	462,79
Ayudas a la Familia/Ascendientes/Conciliación	104,34	116,06	135,63	157,73	175,56	164,89
Tratamientos Médicos	452,90	433,83	488,52	544,71	731,14	700,68
Ayudas asistencial y especial necesidad	53,15	61,16	69,32	74,45	74,62	89,56
Intercambio alojamientos universitarios	30,70	13,89	16,27	19,90	17,32	20,5
Anticipos reintegrables	794,15	863,15	876,30	811,83	792,48	918,5
Matrículas universitarias	1.139,72	1.171,78	1.091,59	1.005,53	1.012,66	597,33
<b>TOTAL</b>	<b>3.073,14</b>	<b>3.193,63</b>	<b>3.196,31</b>	<b>3.114,18</b>	<b>3.420,74</b>	<b>2.954,25</b>

Fig. 7b.12 Ayudas de acción social (en miles de €)

## CRITERIO 8

### 8a Percepciones

1. **Cobertura en medios y noticias en la WEB (figs. 8a.1 y 8a.2).** La BUS realiza un vaciado diario en prensa y un dossier mensual. El nº de noticias elaboradas para el portal web aumenta desde 2015, gracias a su remodelación y al uso de Drupal como nuevo gestor de contenidos. Aumentan las visitas desde dispositivos móviles llegando a ser el 24 % del total en 2017. **Otros medios (2017):** 1.199 noticias en pantallas informativas, 46 Cartelería digital, 10 vídeos, 748 posts en los Blogs de la BUS.

El grado de satisfacción de los usuarios con la información recibida ha aumentado de 8,19 en 2015 a 8,34 sobre 10 en 2016

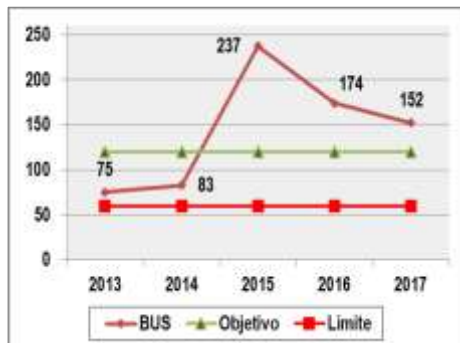


Fig. 8a.1 Nº apariciones de la BUS en prensa



Fig. 8a.2 Nº de noticias publicadas en el portal web de la BUS

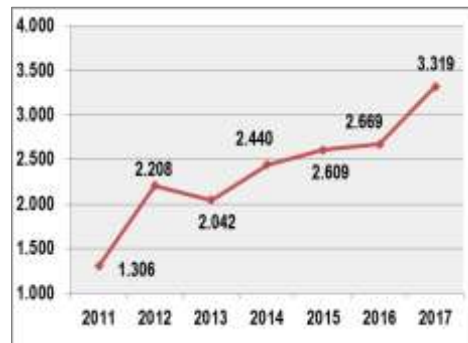


Fig. 8a.3 Usuarios externos registrados en el SIGB de la BUS

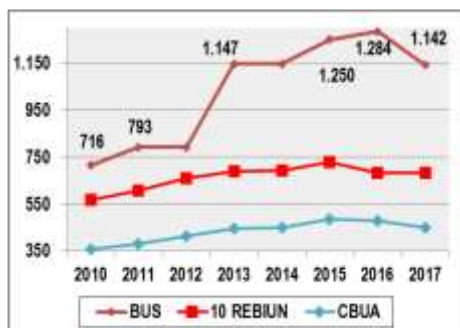


Fig. 8a.4 Parque informático de uso público

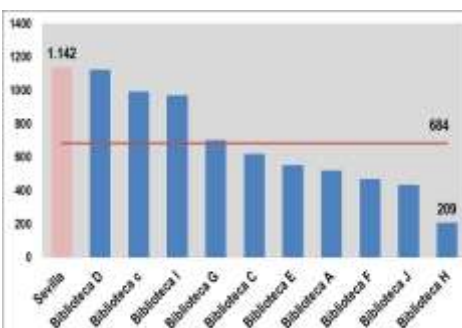
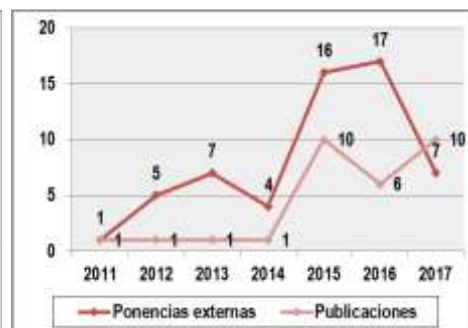
Fig. 8a.5 Parque informático para uso público  
684: Media 10 REBIUN

Fig. 8a.6 Nº ponencias externas y publicaciones por personal de la BUS

2. **Usuarios externos (fig. 8a.3).** El nº de usuarios externos crece continuamente. Servicio "La Biblioteca abierta a Sevilla"

3. **Parque informático de uso público (fig. 8a.4).** La BUS ha realizado una inversión significativa en equipamiento informático y tecnológico, que ha supuesto una importante reducción de incidencias en temas informáticos.

**Comparación.** La BUS ocupa el primer puesto en el ranking 10 REBIUN del Parque informático de uso público.

**4. Jornadas, ponencias y publicaciones. Jornadas de Buenas Prácticas y Gestión del Conocimiento.** Su objetivo de compartir la experiencia en ámbitos de gestión. Asisten, además del personal de la BUS, personal de otros servicios de la US y de otras Bibliotecas españolas. El personal de la BUS realiza ponencias y publicaciones de interés interno y externo (fig. 8a.6).

#### 5. Compromiso social: La Biblioteca solidaria (fig. 8a.7 y 8a.8)

**Diversidad.** Servicios personalizados para personas con diversidad funcional que les faciliten el acceso a la información: *Servicios de sala; Servicios de préstamo; Servicio de información bibliográfica especializada; Cursos de formación, Préstamos Intercampus.*

**Apoyo a los egresados:** "Guía de recursos para el empleo" para mejorar la empleabilidad de los egresados

**Sensibilización.** La BUS colabora con otras instituciones y participa en campañas de sensibilización que promueven la solidaridad: Participación en las Olimpiadas Solidarias de Estudio (1 hora de estudio=1€ de recaudación para una labor social). En 2014 y 2015, participaron 3 bibliotecas, recaudando 15.133€. En 2016 y 2017 no se ha celebrado la Olimpiada solidaria de estudio. **Actividades:** Atención a la discapacidad: 8; Sensibilización y difusión del medio ambiente: 9; Promoción de la cultura y divulgación científica: 11 "Hora del Planeta"; "Día Mundial del Planeta". Más información y evidencias: fig. A.23 y A.24, Anexo.



Fig. 8a.7 Nº de puestos adaptados para personas con discapacidad motora

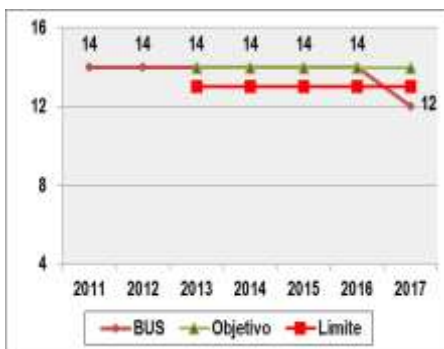


Fig. 8a.8 Nº puestos adaptados para personas con discapacidad visual

Concepto	2013	2014	2015	2016	2017	
Fondo Antiguo de la BUS	Visitas	18	13	17	18	13
	Visitantes	216	156	205	305	134
Ingeniería	Visitas	-	-	-	63	7
	Visitantes	-	-	-	1.528	1.618
CRAI Antonio Ulloa	Visitas	-	-	-	14	12
	Visitantes	-	-	-	550	576
Arquitectura	Visitas	-	-	-	-	1
	Visitantes	-	-	-	-	78

Fig. 8a.9 Nº visitas y visitantes a la BUS

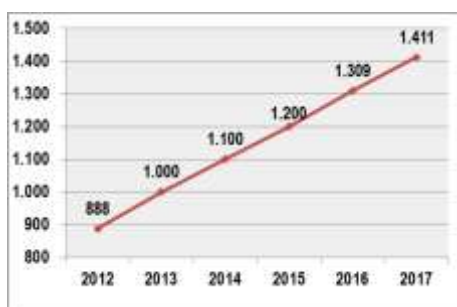


Fig. 8a.10 Nº alumnos de bachillerato que visitan la Biblioteca de Ingeniería

Concepto	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Incremento del Nº de obras digitalizadas	351	340	1.422	929	2.205	2.227	1.978
Total obras digitalizadas	3.783	4.123	5.545	6.131	8.336	10.563	12.593
Incremento del Nº de imágenes digitalizadas	147.228	137.122	147.228	127.307	182.465	117.458	293.396
Total imágenes	842.419	979.541	1.126.769	1.254.076	1.436.541	1.553.999	1.810.796

Fig. 8a.11 Nº de obras e imágenes digitalizadas Fondo Antiguo.

#### 6. Visitas y exposiciones (figs. 8a.9 a 8a.10)

**Visitas guiadas al Fondo Antiguo.** Organizadas por la BUS para visitantes externos y de la comunidad universitaria. Así mismo, se realizan visitas a la Biblioteca de Ingeniería, con motivo de las Jornadas Preuniversitarias.

**Salón de Estudiantes y Ferisport.** Desde hace varios años, con un stand propio.

**Exposiciones.** El objetivo es difundir las colecciones de la BUS, en especial su Fondo Antiguo, accesibles a través del Espacio Virtual de Exposiciones (ExpoBUS, que recibió el premio ABC de Sevilla a mejor web institucional 2017). El nº de exposiciones ha crecido desde 2 en 2011 a 14 presenciales, entre las que destaca la exposición Guadalquivir, Mapas y Relatos de un Río, y 5 virtuales en 2017. Además, la BUS presta obras para exposiciones a nivel local y nacional. Más información: figs. A.23 y A.24.

#### 7. Fondo Antiguo (fig. 8a.11 y 8a.12)

Con más de cinco siglos de historia, la BUS custodia un valioso fondo bibliográfico y documental compuesto por más de 78.000 volúmenes, que incluyen códices miniados, manuscritos e impresos de los siglos XV al XVIII, hechos que la sitúan entre las 5 mejores Bibliotecas Universitarias. La BUS es la segunda en Nº de manuscritos en el ranking 10 REBIUN.

#### 8. Reconocimientos

- Premio de Valor literario 2014-15. Proyecto de restauración de la Biblia de Gutenberg. Aula Abierta de RAI.
- Premio ABC de Sevilla, 2015, a la mejor web institucional.
- Sekaba Rank (2017) - 2º lugar en eficiencia entre las bibliotecas universitarias públicas con más de 40.000 alumnos
- Premio otorgado por ABC de Sevilla (2017) a la mejor web institucional por ExpoBUS, el espacio virtual de exposiciones.
- Premio Autoprotección Biblioteca Rector Machado
- Premio del Programa Aula Abierta (2017, idUS)

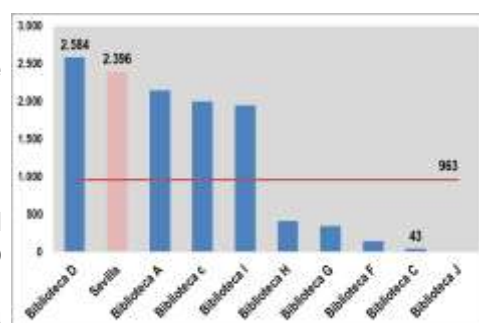


Fig. 8a.12 Posicionamiento en Nº de manuscritos

## 8b Indicadores de rendimiento

## 1. Gestión Medioambiental. La Biblioteca verde (figs. 8b.1 y 8b.2)

La BUS ha realizado múltiples acciones de sensibilización medioambiental en reciclado y consumos.

**Acciones en reciclado:** Contenedores de reciclaje de papel en el 100% de las bibliotecas. Se ha alcanzado el 75% de bibliotecas con reciclaje de pilas, el 69% de tóner y cerca del 40% de soportes informáticos. En el CRAI también se recogen otros materiales de oficina, gafas y teléfonos móviles.

**Acciones en consumo eléctrico:** *instalación de paneles bajo consumo, mejoras en el sistema de climatización, instalación de sensores de movimiento, control inteligente de la temperatura.*

**Material fungible.** Centralizadas las adquisiciones para potenciar la compra de marcas blancas, reducir consumo de papel y de tóner.

**Promoción del transporte sostenible en la US:** ciclistas: 31; plazas de aparcamiento de bicicletas 2.016 (ocupación 37,02%).

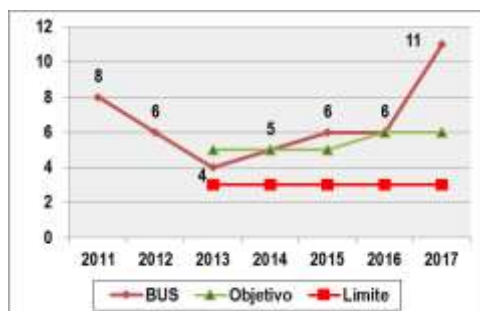


Fig. 8b.1 N° campañas de sensibilización medioambiental y de responsabilidad social

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Cantidades totales US (Kg/año)</b>						
Papel	197.627	172.212	169.271	135.759	109.895	130.571
Tóner	883	749	651	547	s/d	767
Cons. informáticos	-	-	-	1.296	s/d	864
<b>Cantidades CRAI (Kg/año)</b>						
Papel	-	-	680	620	1340	600
<b>Cantidades Biblioteca Rector Machado (Kg/año)</b>						
Papel	-	-	-	-	-	290

Fig. 8b.2 Reciclado de residuos sólidos urbanos (s/d: sin datos)

## 2. Aportaciones al Sistema Central de CBUA (figs. 8b.3 a 8b.5).

La BUS ocupa el 1º puesto como la Biblioteca Universitaria que más aporta al CBUA. **Fondos bibliográficos.** La BUS aporta el 22% del total en 2017 y más del 22% en los otros años. **Ejemplares.** La BUS es la que más ha aportado: el 25% del total en 2017 al igual que en los años anteriores.

CONSUMOS	Energía eléctrica (KWH)		Agua (m3)	
	2016	2017	2016	2017
CRAI (suministro compartido con las facultades de Biología y Química)	663.171	651.305	1.821	1.507
Bca. Rector Machado (compartido con pabellones México y Brasil)	-	400.875	-	504

Fig. 8b.2 Consumos energía eléctrica y agua

Año	Bca. 3	Bca. 2	Bca. 4	Bca.5	Bca.1	Bca. 6	Bca. 8	Bca. 7	Sevilla	Total
2012	331.351	601.999	595.680	1.046.806	335.121	470.302	781.292	249.304	1.312.320	5.724.175
2013	337.848	627.589	636.957	1.141.426	363.750	511.784	823.271	288.843	1.359.748	6.091.216
2014	417.046	681.195	708.843	1.231.500	401.348	571.762	871.789	311.970	1.424.810	6.620.263
2015	577.079	476.601	751.143	1.364.870	434.269	416.132	918.530	339.205	1.693.157	6.970.986
2016	598.278	423.369	790.901	1.459.828	469.459	430.752	1.007.585	428.313	1.734.521	7.343.006
2017	647.123	423.371	1.055.615	1.541.824	491.404	663.276	1.175.793	452.865	1.802.419	8.253.690

Fig. 8b.3 N° aportaciones de Fondos Bibliográficos al Sistema Central CBUA por las Universidades participantes (Bcas. 1 a 8)

Año	Bca. 3	Bca. 2	Bca. 4	Bca.5	Bca.1	Bca. 6	Bca. 8	Bca. 7	Sevilla	Total
2012	209.845	738.104	508.896	1.170.285	268.773	308.967	793.498	146.120	1.401.962	5.546.450
2013	216.182	739.776	531.430	1.225.872	277.620	320.742	815.424	157.875	1.436.633	5.721.554
2014	222.930	748.881	560.916	1.281.286	283.186	329.563	832.937	161.684	1.459.368	5.880.751
2015	229.974	773.043	586.821	1.371.503	287.137	337.826	853.595	166.091	1.568.256	6.174.246
2016	233.329	787.561	617.638	1.468.168	290.442	352.149	871.276	167.527	1.592.813	6.380.903
2017	233.789	787.570	642.484	1.499.318	298.739	360.755	937.733	172.413	1.620.468	6.553.269

Fig. 8b.4 N° ejemplares aportados al Sistema Central CBUA por las Universidades participantes (Bcas. 1 a 8)

ITEM AÑO	Bibliográficos		R	Ejemplares		R
	Cantidad	%		Cantidad	%	
2013	1.359.748	22	1º	1.436.633	25	1º
2014	1.424.810	22	1º	1.459.368	25	1º
2015	1.693.157	24	1º	1.568.256	25	1º
2016	1.734.521	24	1º	1.592.813	25	1º
2017	1.802.419	22	1º	1.620.468	25	1º

Fig. 8b.5 Resumen aportación de la BUS al CBUA. R: Ranking

Concepto	2014	2015	2016	2017	%
Material Bibliográfico	601.039	520.748	290.629	417.227	57
Encuader., restaur.	38.746	18.722	17.804	13.880	88
Material fungible	17.446	11.637	14.541	17.467	100
Informática	99.018	120.533	115.616	71.847	74
Equipamiento	73.622	51.570	25.829	21.931	94
<b>TOTAL</b>	<b>827.651</b>	<b>717.836</b>	<b>464.419</b>	<b>631.691</b>	<b>73</b>

Fig. 8b.6 Gasto en proveedores locales de Sevilla y % sobre el total (%)

**3. Aportaciones a la economía local de Sevilla (fig. 8b.6).** La BUS ha aportado más del 70% de sus principales gastos en proveedores locales, siendo la principal partida el material bibliográfico.

**4. Contratación de personas con capacidades diversas.** En 2017, la BUS contaba con 6 personas con capacidades diversas en su plantilla, lo que supone el 2.46% del total de la plantilla, según la RPT. Supone un aumento frente a los años anteriores.

## CRITERIO 9

## 9a Resultados Clave de la Actividad

## 1. RESULTADOS ECONÓMICO-FINANCIEROS

**Presupuestos, financiación y ejecución (figs. 9a.1 a 9a.4).** El presupuesto inicial asignado a la BUS ha seguido una pequeña tendencia a la baja hasta 2016; el porcentaje del presupuesto institucional (US) dedicado a la BUS bajó al 2%. No obstante el presupuesto final se mantiene a niveles similares, ya que incluye incorporaciones y subvenciones externas realizadas por Centros y Departamentos y Vicerrectorado de Investigación, para la adquisición de material bibliográfico (276.113 €), subvenciones externas (2.269.558 €) procedentes de: proyectos de investigación, subvención de la Junta de Andalucía (CBUA) y donación externa (cifras 2017). La ejecución presupuestaria está cada año cercana al 100%. El presupuesto se destina según se indica en la **fig. 9a.4**.

**Inversión en material bibliográfico (figs. 9a.5 a 9a.9).** En 2017 asciende a 4.547.114 €, destinando el 86,4 % a Biblioteca Digital. La inversión en recursos electrónicos ha crecido regularmente hasta alcanzar el 81,8%. **Fig. 9a.9:** posicionamiento REBIUN 10.



Fig. 9a.1 Presupuesto anual de la BUS (inicial y final) (€)



Fig. 9a.2 Porcentaje del presupuesto inicial de la US destinado a la BUS

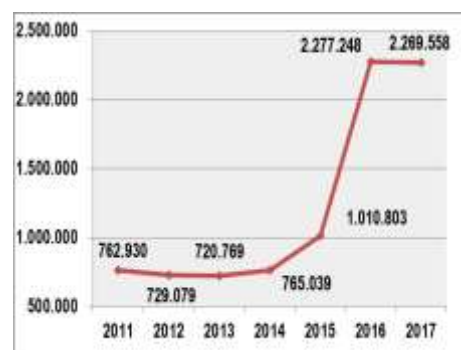


Fig. 9a.3 Subvenciones externas conseguidas por la BUS (€)

Partida	Euros	%
A. Gastos corrientes. Cap. II	342.866	6,58
B. Inversiones reales. Cap. VI Enseñanza e Investigación	2.422.048	46,51
C. Transferencias al CBUA	173.508	3,33
D. Transferencias a Becas	2.269.558	43,58
<b>TOTAL</b>	<b>5.207.980</b>	<b>--</b>

Fig. 9a.4 Ejecución principal del presupuesto BUS (2017)



Fig. 9a.5 Porcentaje de inversión en material bibliográfico vs. presupuesto

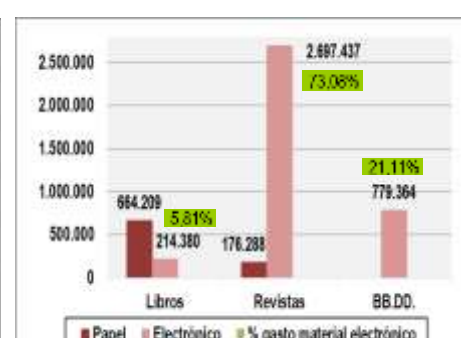


Fig. 9a.6 Gasto en material bibliográfico según formato y tipología (2017)



Fig. 9a.7 Porcentaje de inversión en recursos-e vs. inversión en material bibliográfico

Material bibliográfico	2014	2015	2016	2017
Monografías	1.016.408	951.499	855.164	870.572
Publicaciones periódicas	2.452.828	2.668.856	2.703.480	2.873.725
Compra o acceso base de datos	608.770	643.981	696.542	779.364
Otros materiales documentales	23.696	15.794	16.942	15.452
<b>TOTAL (€)</b>	<b>4.101.710</b>	<b>4.280.130</b>	<b>4.272.128</b>	<b>4.547.114</b>

Fig. 9a.8 Inversión en material bibliográfico según tipología documental

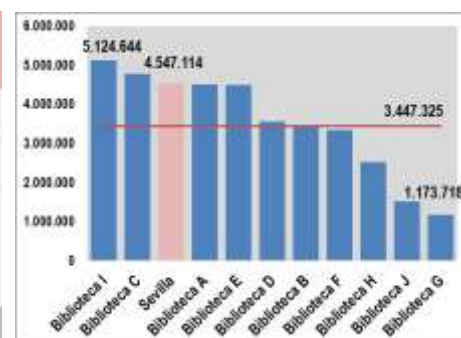


Fig. 9a.9 Inversión en recursos de información BUS 3ª en posicionamiento 10 REBIUN

**Ratios de inversión por usuario. Fig. 9a.10:** Inversión en adquisiciones por usuarios propios.

**Rentabilidad de las inversiones (fig. 9a.11).** Desde 2003, la BUS realiza informes de evaluación de sus recursos-e con el objetivo de rentabilizar sus inversiones, como se aprecia en el coste/uso de los libros-e.



Fig. 9a.10 Inversión en adquisiciones por usuarios propios

Año	Inversiones	Nº descargas	Coste/uso
2011	357.988	1.063.790	0,34
2012	264.002	1.307.903	0,20
2013	284.017	1.496.734	0,19
2014	236.079	1.633.102	0,14
2015	221.850	1.735.471	0,13
2016	255.971	1.788.317	0,14
2017	214.380	1.594.241	0,13

Fig. 9a.11 Rentabilidad en inversiones en libros-e

## 2. RESULTADOS NO ECONÓMICOS

### 2.1 Fondo bibliográfico y documental

Está constituido por 2.131.319 monografías, de las cuales el 35,95 % son electrónicas (datos 2017). La colección audiovisual y de material no librario se compone de 133.793 documentos. Las publicaciones periódicas, elemento esencial de nuestra Colección, están formadas por 20.107 suscripciones en papel y 37.762 en formato electrónico (este último con un 10% de aumento vs 2016) (fig. 9a.12).

Las dos líneas fundamentales de la Política de Gestión de la Colección han sido: conseguir una mayor rentabilidad de las inversiones en material bibliográfico y mejorar la accesibilidad de las colecciones.

**Biblioteca digital (fig. 9a.13).** Datos 2017: La BUS suscribe una amplia colección de recursos-e: revistas-e, libros-e y BB.DD.

**Posicionamiento 10 REBIUN:** figs. 9a.14 a 9a.16

Tipo de material	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Tasa Variación 2011-2017
Monografías impresa	1.422.975	1.463.874	1.510.331	1.520.226	1.537.425	1.544.450	1.567.718	+ 10,17%
Material audiovisual y no librario	115.502	114.841	118.948	122.566	125.053	129.282	133.793	+ 15,75%
Publicaciones periódicas impresas	16.274	16.057	20.283	20.576	20.920	20.103	20.107	+ 23,55%
<b>TOTAL</b>	<b>1.554.841</b>	<b>1.594.772</b>	<b>1.649.563</b>	<b>1.663.368</b>	<b>1.683.398</b>	<b>1.693.835</b>	<b>1.721.618</b>	<b>+ 10,73%</b>

Fig. 9a.12 Fondo bibliográfico y documental de la BUS

Tipo de material	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Tasa Variación 2016-2017
Revistas-e	34.636	36.988	23.665	22.137	21.880	24.875	37.762	+ 9,03%
Libros-e	411.721	435.573	458.380	498.002	506.891	521.086	563.601	+ 36,89%
BB.DD.	241	263	257	232	192	119	112	- 71

Fig. 9a.13 Biblioteca digital de la BUS

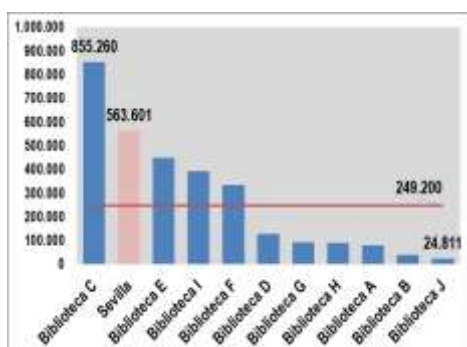


Fig. 9a.14 Monografías electrónicas de pago o con licencia. BUS 2ª en 10 REBIUN

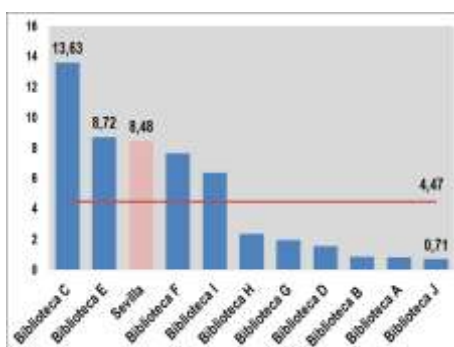


Fig. 9a.15 Monografías electrónicas / Usuarios propios. BUS 3ª en 10 REBIUN

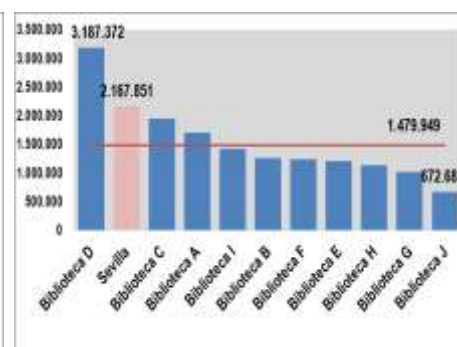


Fig. 9a.16 Total de ítems informatizados. BUS 2ª en 10 REBIUN

**2.2 Descargas y consultas. Posicionamiento 10 REBIUN (figs. 9a.17 a 9a.22).** Elsevier ScienceDirect, Wiley y SpringerLink son las colecciones de revistas con más descargas.

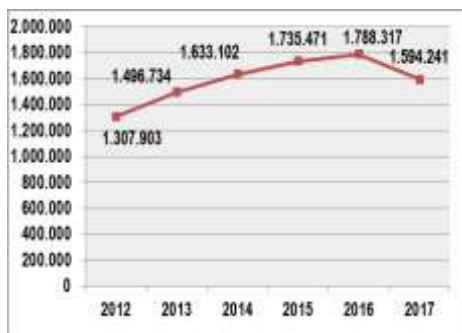


Fig. 9a.17 Nº de descargas de libros-e

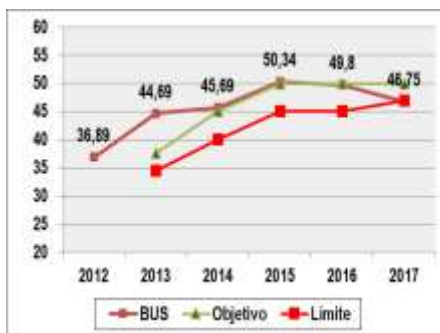


Fig. 9a.18 Descargas de recursos por usuarios propios

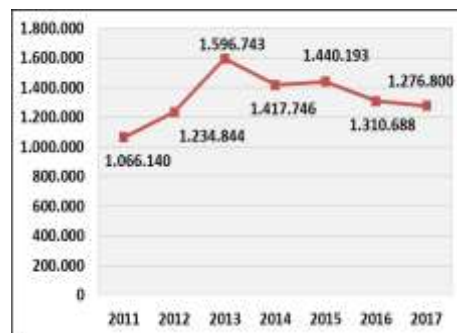


Fig. 9a.19 Nº de descargas de artículos de revistas-e

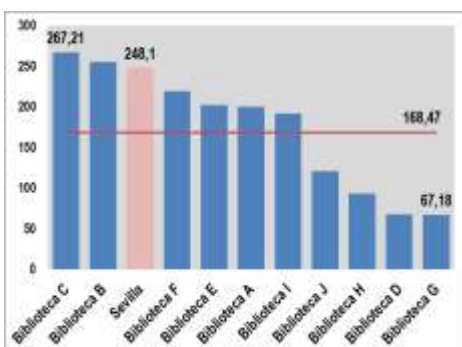


Fig. 9a.20 Descargas de documentos electrónicos de pago o con licencia por Investigador. 10 REB.

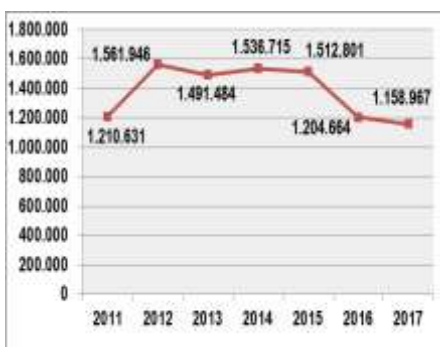


Fig. 9a.21 Nº de consultas de BB.DD

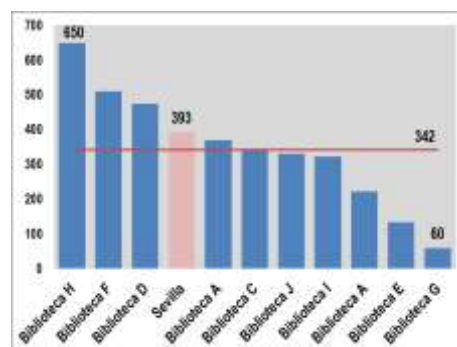


Fig. 9a.22 Consultas al Catálogo por Investigador. Posicionamiento 10 REBIUN

**2.3 Apoyo a la docencia, investigación y publicación científica**

**Dialnet (figs. 9a.23 a 9a.26).** En 2017 la Biblioteca ha realizado el vaciado de 415 revistas, que acumulan un total de 130.632 suscripciones para suscribir alertas, un 4,78 % más que en 2016. En total, en 2017 la BUS ha vaciado 22.367 documentos en Dialnet. La tipología documental más numerosa siguen siendo los artículos de revistas, seguida por los capítulos de libro. Actualmente, en Dialnet hay depositadas 6.825 tesis de la US. El número de usuarios registrados ha crecido muy significativamente, llegando a 9.120 usuarios. A finales de 2017 Dialnet cuenta con más de 5,8 millones de documentos referenciados entre artículos de revistas, artículos de obras colectivas, libros, actas de congreso, reseñas bibliográficas y tesis doctorales.

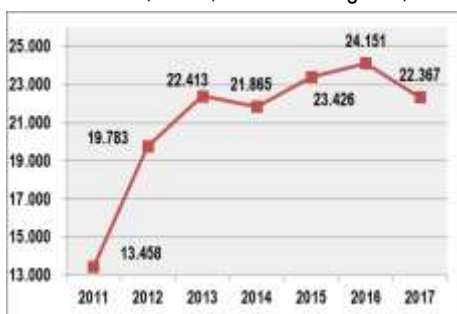


Fig. 9a.23 Nº de documentos vaciados por la BUS en Dialnet

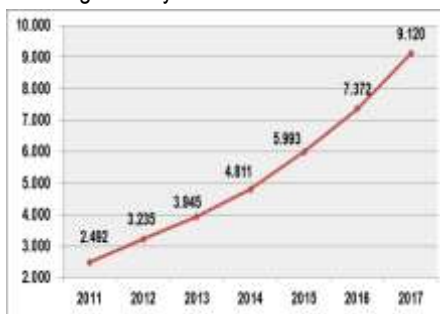


Fig. 9a.24 Nº de usuarios US registrados en Dialnet

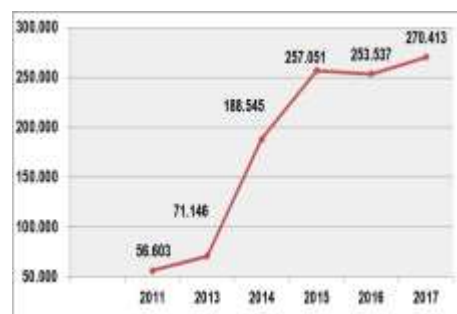


Fig. 9a.25 Búsquedas de usuarios US en Dialnet



Fig. 9a.26 Nº de descargas en Dialnet realizadas por usuarios US

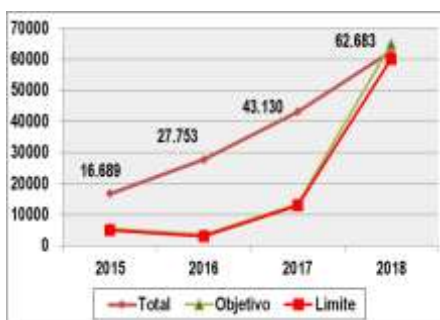


Fig. 9a.27 Nº documentos depositados en idUS

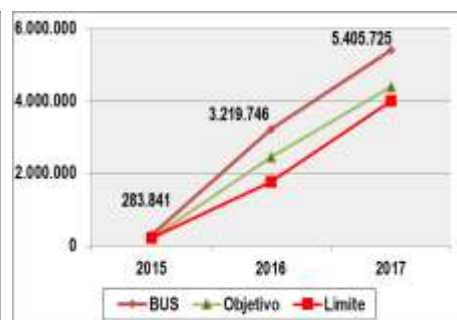


Fig. 9a.28 Nº de descargas de idUS



**Repositorio idUS**

En 2015, idUS nace con 10.000 documentos; en ese año se incorporaron a la aplicación casi 7.000 documentos más, llegando a 16.000. Su crecimiento ha sido espectacular, alcanzando en 2018 más de 62.000 documentos (fig. 9a.27)

**Posicionamiento.** idUS ha mejorado en el Ranking Web de repositorios, que mide el posicionamiento de los repositorios a nivel mundial, continental y por países. La progresión es evidente pasando del puesto 913 en 2015 al 415 en enero de 2017 (fig. 9a. 29). A partir de 2018, el nuevo ranking web de repositorios sólo mide la presencia en Google Scholar. Datos noviembre 2018: 50 - 4

A nivel nacional, el ranking principal es Recolecta. idUS se registra en Recolecta en febrero de 2015, y ha pasado de 3.128 a 57.478 documentos, progresando del puesto 22 al 4 (fig. 9a. 30).

Edición	Ranking		
	Mundial	Europa	España
Agosto 2015	913	381	43
Enero 2016	640	286	39
Agosto 2016	601	262	35
Enero 2017	415	177	24
2018	n/d	n/d	5

Fig. 9a.29 Posicionamiento de idUS en el nuevo Ranking Web de Repositorios

Edición	Nº documentos	Posición	Nº de Repositorios
Febrero 2015	3.128	22	83
Diciembre 2015	16.152	17	83
Junio 2016	26.028	8	83
Junio 2017	43.550	5	85
Junio 2018	57.478	4	85

Fig. 9a.30 Posicionamiento de idUS en Recolecta

**Otros apoyos de la BUS a la docencia y la investigación**

**Acreditación y sexenios.** La BUS da soporte y formación a docentes e investigadores. Las campañas realizadas en 2017 están incluidas en la oferta formativa que el ICE organiza para la comunidad universitaria: 9 sesiones sobre acreditación ANECA (108 profesores); 9 sesiones sobre sexenios (109 profesores); valoración ambas 4,7 sobre 5.

**Seminarios con editores científicos:** IEEE, Wiley, Emerald, Nature, MDPI: más de 250 asistentes

**Gestor de referencias bibliográficas:** MENDELEY: 7.694 cuentas (+ 41% vs 2016)

**Asesoramiento a publicaciones científicas de la US:** 2 revistas asesoradas. Como resultado de la indexación de las mismas en Dialnet, las revistas han tenido 1.461.703 descargas

**Unidad de Bibliometría:** En junio de 2017 se pone en funcionamiento la Unidad de Bibliometría, para ofrecer un conjunto de servicios de apoyo a los investigadores y a la institución, con el fin de evaluar su producción científica y mejorar la visibilidad e impacto. Número de autores revisados: **503**; número de perfiles creados: **306**.

**2.4 Catálogos FAMA y FAMA +**

En 2017 se han incorporado a FAMA 95.655 ítems, de los cuales 62.003 (el 64,9 %) corresponden a recursos en soporte electrónico, y 33.652 (el 35,1 %), se asocian a materiales en soporte físico (monografías impresas, vídeos, grabaciones sonoras, etc.).

Destaca la mayor presencia de las versiones electrónicas o digitalizaciones de los trabajos académicos de la US y la incorporación de los libros-e editados por universidades en el marco del proyecto de intercambio científico UNE-Universidades.

A finales del 2017, el Catálogo FAMA contenía 2.167.851 ítems o ejemplares, que corresponden a 1.517.197 títulos. Ello hace que sea el principal contribuidor al Catálogo Colectivo de Bibliotecas Universitarias Andaluzas (CatCUBA) con casi el 30 % de los registros aportados, y el tercero en REBIUN.

En noviembre de 2018 se ha puesto en funcionamiento un nuevo Sistema de Gestión de Biblioteca, que sustituirá a los catálogos FAMA y FAMA+. Es un Sistema de última tecnología adquirido por el Consorcio de Bibliotecas Universitarias de Andalucía para todas las bibliotecas miembro. Entre sus principales ventajas destacan la gestión integrada de todos los recursos de la Biblioteca, una herramienta de búsqueda muy potente y estadísticas de uso muy completas.

**2.5 Opinión Directivos BUS**

En 2016, se realizó una encuesta a directivos de la US (tasa de respuesta 36,49%), obteniendo un resultado global de 4,36 sobre 5. En 2018 se ha vuelto a realizar la encuesta, obteniendo un valor medio de 4,67. Han respondido a la encuesta un 36,0% (75 directivos en la US).

Valoraciones: **figura 9a.31**

Preguntas	2016	2018	Tasa Variación %
En líneas generales, ¿cómo calificaría la Biblioteca Universitaria en su conjunto?	4,52	4,74	4.87
¿En qué medida cree que los servicios de la Biblioteca responden a las necesidades de información, formación y apoyo a la investigación de la US?	4,48	4,67	4.24
Valore la Biblioteca Universitaria como Servicio dentro de la US	4,40	4,67	6.14
¿En qué medida la Biblioteca cumple con su misión, principios éticos, compromisos de calidad y objetivos?	4,04	4,63	14.60
<b>Valoración media</b>	<b>4.36</b>	<b>4.67</b>	<b>7.11</b>

Fig. 9a.31 Resultados de la encuesta directivos de la US (escala 1-5)

## 9b Indicadores Clave de Rendimiento de la Actividad

## 1. Grado de ejecución del Plan Estratégico (figs. 9b.1, 9b.2)

El Plan 2012-2015 alcanzó un nivel de cumplimiento del 96%, habiéndose completado 130 objetivos operacionales; 12 fueron trasladados al PE 2016-2020. Este hecho es importante, dado que el Plan se desplegaba inicialmente en 84 proyectos, que se habían incrementado hasta 142 al finalizar el mismo por diferentes necesidades. Actualmente, el PE 2016-2020 se encuentra en el segundo año de vigencia alcanzando una ejecución total del 36,20%. **Fig. 9b.2:** progreso en la ejecución del PE 2016-2020.

**2. Mejora de Procesos (fig. 9b.3).** El porcentaje denota el compromiso de los líderes de la BUS con el control y mejora de los procesos, y se manifiesta en el 100% de cumplimiento de los compromisos en la Carta de Servicios desde su inicio en 2010 (salvo 2016: 88,24%). La bajada en 2016 fue debida a que gran parte de los indicadores del CMI son sobre temas presupuestarios e inversiones, y se produjeron recortes en esa fecha. En 2017 se logra remontar el valor gracias a actuaciones para corregirlos.

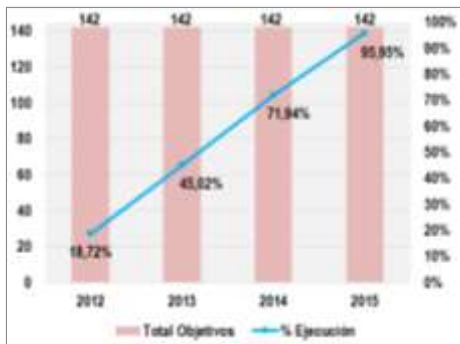


Fig. 9b.1 Grado de ejecución del PE 2012-2015



Fig. 9b.2 Grado de ejecución de los objetivos 2017 según líneas estratégicas (PE 2016-2020)

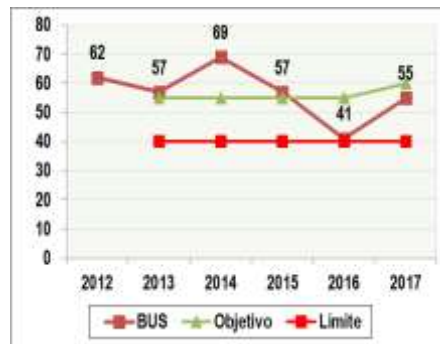


Fig. 9b.3 Porcentaje de indicadores del CMI que mejoran o se mantienen sobre el total

**3. Espacios, instalaciones y equipamientos (figs. 9b.4 a 9b.9).** La inversión en instalaciones y equipamientos ha sido importante destacando la inauguración en 2013 del CRAI Antonio de Ulloa y la apertura de la nueva **Biblioteca Rector Machado** en 2017, que mejoran sensiblemente muchas de nuestras magnitudes e indicadores: superficie total, plazas de lectura (individuales, para formación y para trabajo en grupo), metros lineales de estanterías, etc. El traslado de la Biblioteca General a su nueva sede ha dado respuesta a la necesidad de proporcionar a la comunidad universitaria un mejor y más seguro acceso a las colecciones del Fondo Antigo y mejores servicios orientados a la investigación. Más info. **fig. A.18.** Las estanterías de depósito aumentaron de 32.735 a 38.569 (ml, 2016 - 2017). Los puestos de lectura conectados a la red eléctrica para conexión de portátiles crecieron de 4.667 a 4.914 (2016, 2017). El nº de plazas para trabajo en grupo (demanda creciente de usuarios) se ha incrementado año a año (**fig. 9b.6**).

Horario de apertura. Se mantiene de lunes a viernes de 8 a 21 h en todas las Bibliotecas (Informática hasta las 21:30 h). Además, cinco bibliotecas abren los sábados en periodo académico y algunas amplían su horario en verano.

En 2017, la BUS abrió 280 días, con una media de 77 horas semanales.

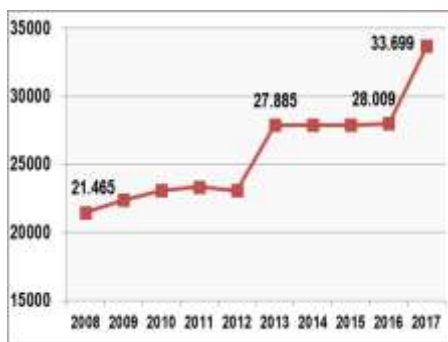


Fig. 9b.4 Superficie de las instalaciones (metros cuadrados)

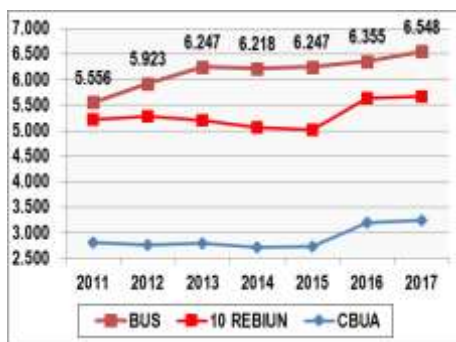
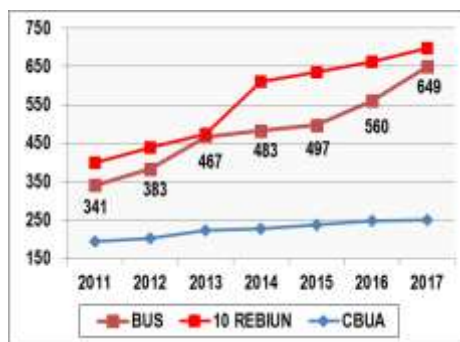
Fig. 9b.5 Nº de puestos de lectura  
Posicionamiento: 3ª posición en 10 REBIUN

Fig. 9b.6 Nº de puestos para trabajo en grupo

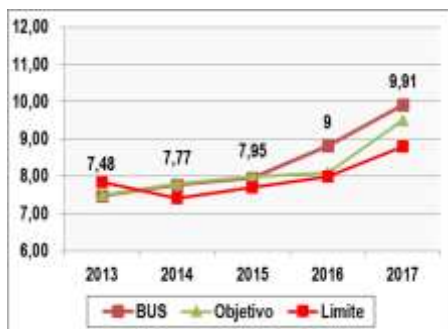


Fig. 9b.7 Porcentaje de puestos para trabajo en grupo con respecto al total de plazas

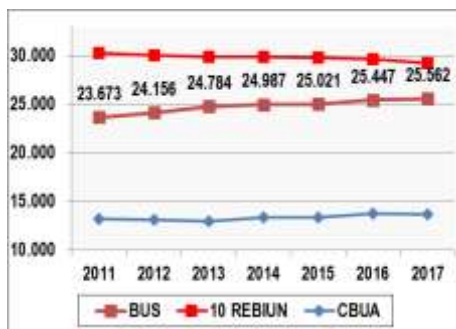


Fig. 9b.9 Estanterías en libre acceso (metros lineales)

4. Entradas a la Biblioteca (figs. 9b.12 a 9b.14). Creciente y muy bien posicionado en 10 REBIUN.

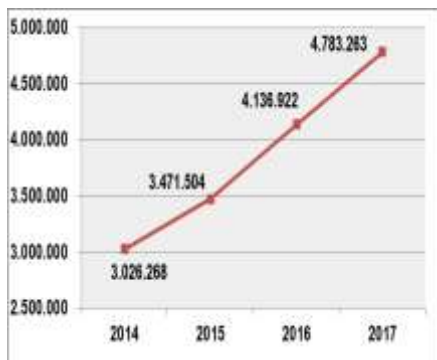


Fig. 9b.12 Nº de entradas a la Biblioteca

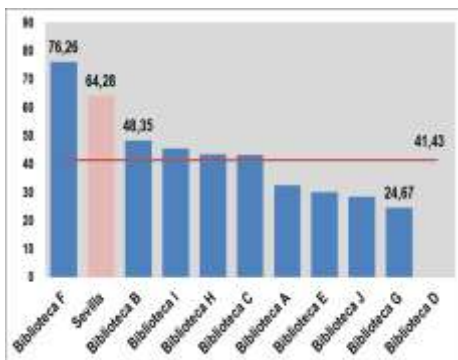


Fig. 9b.13 Entradas / Usuarios potenciales

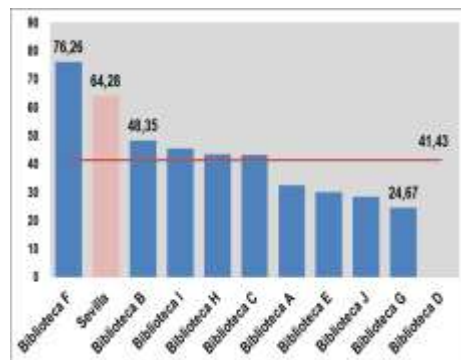


Fig. 9b.14 Entradas a la biblioteca / horas de apertura

5. Equipamiento informático (figs. 9b.15 a 9b.18): 422 ordenadores de uso interno, 1.142 de uso público, 49 lectores de libros-e, 23 pantallas informativas y 14 interactivas, y 14 máquinas de autopréstamo-autodevolución, impresoras, escáneres, reproductores de DVD y microformas, etc. La ratio **estudiantes por ordenador** ha mejorado (bajado) continuamente. La BUS ocupa el **puesto 1º 10 REBIUN** en el número de equipos informáticos de uso público y en estudiantes/ordenador.

**Nuevo equipamiento.** En 2017 se han adquirido 156 equipos nuevos (fig. 9b.18). Destaca la sustitución de los netbooks con Linux por 25 tablets con Android y la renovación del parque de portátiles sustituyendo los que tenían Linux por 66 nuevos con Windows.

La BUS gestiona un parque informático de 1.827 equipos, con un índice de satisfacción de usuarios del 7,24 (escala 1-9).

**Tiempo medio** de proceso técnico de los documentos: 2 días, cumple nuestro objetivo, y es satisfactorio para los usuarios (9b.19)

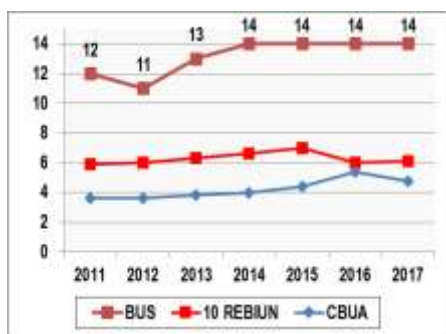


Fig. 9b.15 Nº de máquinas de autopréstamo / autodevolución. Mejor 10 REBIN: 15 máquinas

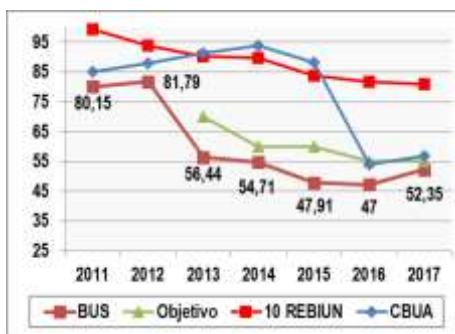


Fig. 9b.16 Estudiantes por ordenador (incluidos portátiles en préstamo)

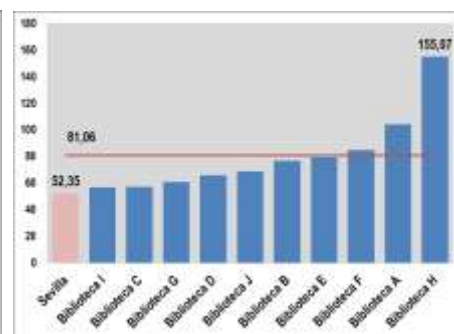


Fig. 9b.17 Estudiantes por ordenadores de uso público: La BUS en primer puesto en 10 REBIUN

6. Redes y herramientas sociales

El número de cuentas y seguidores ha aumentado desde 2011, facilitando a la BUS una rápida y económica comunicación de sus productos y servicios, y una retroalimentación sobre lo que se ofrece (fig. 9b.20).

7. Alianzas

La BUS mantiene numerosos acuerdos y alianzas con organismos a nivel local, autonómico, nacional e internacional (ver detalles en fig. A.7, Anexo).

8. Cumplimiento de las Cartas de Servicios

Los compromisos recogidos en la Carta de Servicios de clientes se han cumplido al 100% desde su puesta en marcha en 2010, salvo en 2016 (88,24%) (fig. A.22, Anexo).

En cuanto a la Carta de Servicio de Investigadores, es de 2018 aunque incorpora indicadores cuyos resultados de cumplimiento se han incluido anteriormente, por ejemplo, documentos depositados en idUS, descargas en idUS, tiempos de servicio, de respuesta a consultas, etc.

NUEVOS EQUIPOS 2017			
Arcos antihurto	2	Pantallas 55"	9
Escáneres	6	Portátiles	66
Impresoras multi.	3	Proyector	1
Monitores 21"	12	Raspberry	10
Ordenadores sobremesa	22	Tablets	25

Fig. 9b.18 Nuevos equipos incorporados en 2017

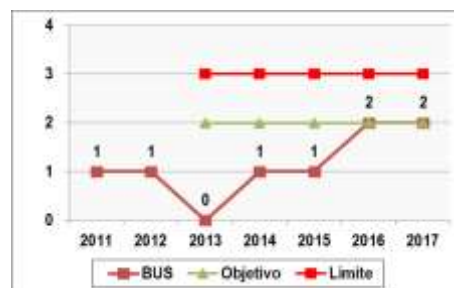


Fig. 9b.19 Tiempo medio del proceso técnico de los documentos (días)

	Twitter		Facebook		Pinterest	Flickr FA Derecho	
	Ctas.	Seg.	Ctas.	Seg.	Ctas.	Imágenes	TA
2011	2	1.730	-	-	-	6.261	1.000.023
2012	6	4.308	12	1.299	-	6.759	1.446.048
2013	7	7.337	14	6.488	11	8.538	3.007.269
2014	14	14.249	13	7.257	14	8.720	6.800.725
2015	14	18.919	14	10.427	13	12.602	11.047.021
2016	14	22.157	13	12.240	12	15.613	15.070.113
2017	14	25.109	14	12.995	12	20.904	17.453.505

Fig. 9b.20 Evolución de las Redes y herramientas sociales de la BUS  
Ctas.: Cuentas; Seg.: Seguidores; TA: Tráfico acumulado

Siglas y acrónimos	Significado
AAB	Asociación Andaluza de Bibliotecarios
AAPP	Administraciones Públicas
ANECA	Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación
BBPP	Buenas Prácticas
BUS	Biblioteca de la Universidad de Sevilla
CABCD	Consejo Andaluz de Bibliotecas y Centros de Documentación
CBUA	Consortio de Bibliotecas Universitarias Andaluzas
CD	Comité de Dirección
CI	Comunicación interna
CMI	Cuadro de Mando Integral
CPMCS	Complemento de Productividad para la Mejora y Calidad de los Servicios que presta el PAS de las Universidades Públicas de Andalucía
CRAI	Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación
CRUE	Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas
CS	Carta de Servicios
DAFO	Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades
EEES	Espacio Europeo de Educación Superior
EEl	Espacio Europeo de Investigación
EFQM	European Foundation for Quality Management
EIDUS	Escuela Internacional de Doctorado de la Universidad de Sevilla
FA	Fondo Antiguo
FECYT	Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología
FORPAS	Secretariado de Formación del PAS
G.I.	Grupos de Interés
GEUIN	Grupo Español de Usuarios de Innovative
ICE	Instituto de Ciencias de la Educación
IFLA	Federación Internacional de Asociaciones de Bibliotecarios y Bibliotecas
JA	Junta de Andalucía
Jornadas de BBPP y GC	Jornadas de Buenas Prácticas y Gestión del Conocimiento
JT	Junta Técnica
LDAP	Lightweight Directory Access Protocol
LE	Línea Estratégica
LOPD	Ley Orgánica de Protección de Datos
MEC	Ministerio de Educación
MVV	Misión, Visión, Valores
NNTT	Nuevas Tecnologías
OCLC	Online Computer Library Center
OPT	Ordenación de los Puestos de Trabajo
ORCID	Open Research and Contributor ID
PAS	Personal de Administración y Servicios
PDI	Personal Docente e Investigador
PE	Plan Estratégico
POAT	Planes de orientación y acción tutorial
PRL	Prevención de Riesgos Laborales
P y S	Productos y Servicios
RAI	Radio Andalucía Información.
REBIUN	Red de Bibliotecas Universitarias Españolas
RPT	Relación de Puestos de Trabajo
RRHH	Recursos Humanos
RRII	Recursos de Información
RRSS	Redes Sociales
RS	Responsabilidad Social
SACU	Servicio de Asistencia a la Comunidad Universitaria
SAV	Secretariado de Recursos Audiovisuales y Nuevas Tecnologías
SEPRUS	Servicio de prevención de riesgos laborales de la US
SGP	Sistema de Gestión por Procesos
SIC	Servicio de Informática y Comunicaciones
SIGB	Sistema Integrado de Gestión de la BUS
SSCC	Servicios Centrales
TAB/TEB	Técnicos Auxiliares de Bibliotecas /Técnicos Especialistas de Bibliotecas
TICs	Tecnologías de la Información y de la Comunicación
US	Universidad de Sevilla
VPN	Virtual Private Network

MATRIZ DE RELACIONES

AGENTE		INFO CLAVE	CRITERIOS																		ANEXO														
Nº	Nombre		1					2				3					4					5					6		7		8		9		
			a	b	c	d	e	a	b	c	d	a	b	c	d	e	a	b	c	d		e	a	b	c	d	e	a	b	a	b	a	b	a	b
1a.1	Misión, Visión, Valores, principios éticos y cultura	1, 3 y 6	O																							X									
1a.2	Valores y modelos de referencia	6	O											X										X	X										
1a.3	Comunicación y orientación estratégica		O					X	X			X											X			X									
1a.4	Cultura de liderazgo compartido		O																							X									
1a.5	Evaluación de la eficacia		O																					X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
1b.1	Resultados, prioridades y expectativas. Beneficios sostenibles a los G.I.	6	O															X																	
1b.2	Entienden y desarrollan capacidades		O						X	X			X	X	X										X	X									
1b.3	Futuros escenarios y gestión de riesgos		O			X	X																												
1c.1	Necesidades y expectativas de los G.I. externos. Respuesta y anticipación			O		X							X					X		X	X	X					X	X							
1c.2	Cultura de valores compartidos			O									X								X														
1c.3	Ética, confianza y responsabilidad. Transparencia en la información			O							X						X			X		X			X										
1c.4	Promover o implicar a los G.I. en actividades orientadas a la sociedad			O								X																X	X						
1d.1	Referencia para las personas. Cultura de excelencia. Delegación				O						X					X				X					X										
1d.2	Cultura de generación de ideas e innovación				O						X		X			X				X					X	X									
1d.3	Apoyo a las personas				X	O					X														X	X									
1d.4	Reconocimiento oportuno y adecuado				O								X												X		X								
1d.5	Igualdad de oportunidades y diversidad				O					X																X	X	X						X	
1e.1	Flexibilidad y capacidad para decidir. Equilibrio econ., ambiental y social			X			O	X																											
1e.2	Implicación y apoyo GI para los cambios					O					X		X				X																		
1e.3	Gestión estructurada y eficaz del cambio					O					X		X				X																		
1e.4	Asignan recursos para hacer realidad las ideas					O									X	X	X	X	X																
2a.1	Grupos de interés. Necesidades y expectativas						O																												
2a.2	Indicadores externos y cambios en requisitos relevantes						O																												
2a.3	Fuentes y análisis de la BUS sobre cambios en el entorno						O																												
2b.1	Análisis tendencias rendimiento operativo							O	X					X			X					X			X						X	X			
2b.2	Análisis de competencias de los partners							O						X																					
2b.3	Nuevas tecnologías y modelos de gestión							O							X				X																
2b.4	Referencias externas							O																X	X							X	X		





MATRIZ DE RELACIONES

AGENTE		INFO CLAVE	CRITERIOS																				ANEXO																
Nº	Nombre		1					2				3					4					5					6		7		8		9						
			a	b	c	d	e	a	b	c	d	a	b	c	d	e	a	b	c	d	e	a		b	c	d	e	a	b	a	b	a	b	a	b				
4e.1	Información para la toma de decisiones																			O	X																		
4e.2	Transformación de datos en información. Conocimiento colectivo para ...													X						O						X													A.3
4e.3	Acceso a la información y conocimiento. Protección de la propiedad ...																			O															X	X			
4e.4	Redes de aprendizaje y colaboración. Ventajas para los G.I.							X										X		O																			A.7
5.a.1	Marco de procesos																			O																			A.19, A.20
5.a.2	Gestión de procesos de principio a fin																			O																			
5.a.3	Función y responsabilidad de propietarios de proceso		X		X															O																			
5.a.4	Conjunto de indicadores y resultados. CM's																			O			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				
5.a.5	Impulso de la creatividad, innovación y mejora		X		X							X								O																			A.5, A.10
5.b.1	Servicios innovadores y de valor. Implicación de los GI. Fuentes información para anticipar y mejorar	Fig.I.2					X	X												O		X	X	X														A.10	
5.b.2	Desarrollo productos para clientes actuales y potenciales																			O																			A.10
5.b.3	Cartas de servicios. Gestión responsable	4																		O		X																	A.22
5.c.1	Grupos de clientes y necesidades y expectativas						X														X	O																	
5.c.2	Propuestas de valor atractivas y diferenciadoras																				O		X	X															A.22
5.c.3	Modelo organizativo eficaz para el cliente	6									X										O																		
5.c.4	Estrategias de marketing para la promoción			X																	O																		A.16
5.d.1	Producción y distribución. Cadena de valor eficaz y eficiente	5																		X		O	X	X															
5.d.2	Personas disponen de recursos, competencias y delegación				X					X							X	X	X		O																		
5.d.3	Gestión sostenible de P y S																				O																		
5.d.4	Comparación para maximizar el valor para clientes						X														O	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		A.23	
5.d.5	Formación de usuarios																																						
5.d.6	Apoyo a la investigación y a la docencia																																						A.10, A.21
5.e.1	Segmentación de clientes y procesos de relación			X		X															X		O	X	X													A.4, A.16	
5.e.2	Requisitos de contacto. Diálogo con clientes franco y transparente			X																		O																	
5.e.3	Experiencias y percepciones de los clientes. Procesos para responder																				X	X	O	X	X													A.10, A.16	
5.e.4	Uso responsable de P y S por parte de los clientes																					O																	

O: Agente donde se describe; X: Agente o Resultado relacionado



