

# BIBLIOTECA

Plan Estratégico

2005/2007



UNIVERSIDAD CARLOS III DE MADRID

# B I B L I O T E C A

## PLAN ESTRATÉGICO 2005-2007

### INTRODUCCIÓN

Como consecuencia del proceso de autoevaluación llevado a cabo en el año 2001, la Biblioteca puso en marcha un plan de acción a tres años (2002-2004) que fue aprobado por el Consejo de Gobierno de la Universidad. Al llegar al término de esta planificación, la Dirección de la Biblioteca, con el respaldo de los Órganos de Dirección de la Universidad, decide poner en marcha un nuevo plan estratégico que cubra un nuevo trienio.

El proyecto arrancó con la elaboración de una encuesta genérica para pulsar la opinión de los usuarios sobre la calidad del servicio y definir cuáles son los principales retos de futuro. Esta encuesta se hace en forma de entrevista a una selección de usuarios<sup>1</sup> y sus resultados se comentan en una primera reunión de los responsables de la Gerencia y el equipo de dirección de la Biblioteca, celebrada el 18 de junio, y en la que, además, se definen las líneas estratégicas del plan y se aprueba la metodología a llevar a cabo.

### METODOLOGÍA DEL PLAN ESTRATÉGICO

Se crearon 4 grupos de discusión con el personal de la Biblioteca, uno por cada línea estratégica. Cada uno de ellos estaba coordinado por un miembro del equipo de dirección de la biblioteca y se encargó de:

- Realizar el Análisis DAFO de los temas relacionados con la línea estratégica correspondiente
- Proponer objetivos operacionales para el año 2005 dentro de cada línea estratégica

El 24 de junio se celebró la reunión para la constitución de los grupos. En esta reunión se explicaron las líneas estratégicas y la metodología a seguir para la elaboración del análisis DAFO y para la definición de los objetivos operacionales.

LÍNEA 1	LÍNEA 2	LÍNEA 3	LÍNEA 4
La Biblioteca debe ser capaz de satisfacer las necesidades básicas de información a los estudiantes durante su proceso de aprendizaje además de apoyar al personal docente en el proceso de enseñanza	La Biblioteca debe ser capaz de intensificar su papel como proveedora de recursos de información especializados al servicio de la investigación y la innovación tecnológica	La Biblioteca debe potenciar su participación en proyectos de innovación y desarrollo: proyectos digitales, proyectos de comunicación, etc., que se planteen tanto en el ámbito institucional como en otros ámbitos de cooperación	La Biblioteca debe definir su ámbito de gestión y organización dentro de lo que se viene en definir como mejores prácticas, con la perspectiva de mejora continua y mejor servicio a los usuarios

<sup>1</sup> Se hicieron 21 entrevistas: a 3 cargos académicos (2 Vicerrectores y 1 Decano), a 3 directores de departamento, a 8 profesores, a 5 alumnos y a 2 PAS.

# B I B L I O T E C A

## PLAN ESTRATÉGICO 2005-2007

### ANÁLISIS DAFO

Los grupos trabajaron en común hasta el 20 de septiembre realizando en primer lugar el análisis DAFO de cada línea estratégica:

LÍNEA ESTRATÉGICA 1: La biblioteca debe satisfacer las necesidades de información de los estudiantes durante su proceso de aprendizaje y apoyar al personal docente en el proceso de enseñanza.

<b>SITUACIÓN EXTERNA</b>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <p><b>A1</b> Biblioteca como sala de lectura de apuntes  <b>A2</b> Los usuarios utilizan fuentes de información externas  <b>A3</b> PDI de espaldas a los cambios  <b>A4</b> Falta de interés en sectores del PDI. No implica a sus alumnos en el uso de la biblioteca  <b>A5</b> Falta de financiación para asumir los cambios  <b>A6</b> Falta de colaboración entre servicios básicos de la Universidad relacionados con la actividad docente (Informática, Gestión académica) y la Biblioteca</p>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p><b>O1</b> Buena imagen de la biblioteca dentro y fuera de la Universidad.  <b>O2</b> Apoyo institucional  <b>O3</b> Nuevo edificio de biblioteca y posibilidad de obras para adaptar otros .  <b>O4</b> Núcleos de personal docente muy colaborador  <b>O5</b> Papel importante de la biblioteca en el entorno del EEES</p>
<b>SITUACIÓN INTERNA</b>	<p><b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fomentar entre los usuarios una cultura de auto-aprendizaje y autoservicio, favoreciendo la autonomía en el uso de los servicios.</li> <li>2. Recopilar, centralizar y gestionar los recursos para el aprendizaje y colaborar en la creación de materiales docentes.</li> <li>3. Proporcionar y gestionar espacios diferenciados adecuados a distintas necesidades resultantes de variadas formas de aprendizaje y métodos de enseñanza.</li> <li>4. Crear canales de comunicación con profesores y alumnos orientados a conocer mejor sus necesidades y estimular el uso de recursos y servicios de la biblioteca</li> <li>5. Integrar nuevos perfiles de usuarios y responder a sus necesidades, como resultado del impulso a la idea de formación continua.</li> <li>6. Flexibilizar las funciones del personal de atención a usuarios, para dar respuesta a necesidades nuevas de información integral y tareas de asistencia técnica en el aprendizaje y la enseñanza.</li> <li>7. Mejorar la difusión de los recursos de información disponibles en la biblioteca y revitalizar los programas de formación de usuarios dotándolos de un carácter práctico en colaboración con el personal docente.</li> <li>8. Incrementar las colecciones de fondos multimedia y fomentar el uso y desarrollo de las mediatecas.</li> <li>9. Impulsar la adecuación a las necesidades de enseñanza y aprendizaje de los fondos básicos para los alumnos mediante la evaluación del uso, análisis de las colecciones y optimización de la circulación.</li> </ol>	
<p><b>DEBILIDADES</b></p> <p><b>D1</b> Escasez de fondos multimedia y material para el autoaprendizaje  <b>D2</b> Mala difusión de los recursos  <b>D3</b> Falta de formación técnica y polivalente de los bibliotecarios  <b>D4</b> Tareas muy compartimentadas  <b>D5</b> Bibliotecarios no acostumbrados a fomentar el autoservicio y autoaprendizaje.  <b>D6</b> Falta de información sobre la adecuación de los recursos a las asignaturas.  <b>D7</b> Inflexibilidad del espacio físico en algunos centros.  <b>D8</b> Cursos de formación poco prácticos  <b>D9</b> Falta de capacidad de la biblioteca para asumir nuevas demandas derivadas de los cambios.</p>	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <p><b>F1</b> Recursos de información  <b>F2</b> Existencia de programas de formación de usuarios  <b>F3</b> Soporte a iniciativas que conectan las TICs con la docencia (Aula Global, ADA Madrid)  <b>F4</b> Proyectos desarrollados muy relacionados con asignaturas: bibliografía recomendada  <b>F5</b> Biblioteca como centro social: afluencia masiva  <b>F6</b> Proyectos de digitalización ya en marcha: exámenes</p>	

# B I B L I O T E C A

## PLAN ESTRATÉGICO 2005-2007

LÍNEA ESTRATÉGICA 2: La biblioteca debe ser capaz de intensificar su papel como proveedora de recursos de información especializados al servicio de la investigación y la innovación tecnológica

<b>SITUACIÓN EXTERNA</b>	<b>AMENAZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<b>SITUACIÓN INTERNA</b>	<b>A1</b> Costes recursos Científicos <b>A2</b> Autosuficiencia investigador <b>A3</b> Falta comunicación investigadores-Profesores Coordinadores de Biblioteca	<b>O1</b> Consorcios/Redes <b>O2</b> Alta valoración Biblioteca por parte de profesores/investigadores <b>O3</b> Biblioteca Intermediaria
<b>DEBILIDADES</b>	<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	
<b>D1</b> Falta de información <b>D2</b> Falta de canales de comunicación <b>D3</b> Falta difusión RREE <b>D4</b> Espacio físico muy volcado para alumnos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adecuar la formación de los Bibliotecarios para su especialización en los ámbitos de investigación de la Universidad</li> <li>2. Potenciar la comunicación de la Biblioteca con los agentes de investigación de la Universidad Carlos III</li> <li>3. Desarrollar entornos virtuales adecuados para la producción científica propia</li> <li>4. Mejorar los procesos de formación del usuario para adaptarlos a las nuevas demandas del investigador</li> <li>5. Seguir incrementando la adquisición compartida de Recursos Electrónicos</li> <li>6. Evaluar de forma continuada las colecciones (impresas y electrónicas)</li> <li>7. Reforzar aquellos servicios de acceso a la información más pertinentes para la investigación</li> <li>8. Mejorar la difusión de los Recursos Electrónicos</li> <li>9. Revisar los espacios físicos para el investigador</li> </ol>	
<b>FORTALEZAS</b>		
<b>F1</b> Adquisiciones a través de la Biblioteca <b>F2</b> Capacidad Tecnológica <b>F3</b> Buenas instalaciones <b>F4</b> Recursos electrónicos		

# B I B L I O T E C A

## PLAN ESTRATÉGICO 2005-2007

**LÍNEA ESTRATÉGICA 3:** La Biblioteca debe potenciar su participación en proyectos de innovación y desarrollo: proyectos digitales, proyectos de comunicación, etc., que se planteen tanto en el ámbito institucional como en otros ámbitos de cooperación

<b>SITUACIÓN EXTERNA</b>	<p><b><u>AMENAZAS</u></b></p> <p><b>A1</b> Desconfianza del PDI: miedo a la competencia  <b>A2</b> Analfabetismo informacional  <b>A3</b> Rechazo a la tecnología en sectores importantes de la universidad  <b>A4</b> Alto coste económico de la tecnología  <b>A5</b> Competencia con Sdl  <b>A6</b> Reticencia de los otros servicios universitarios</p>	<p><b><u>OPORTUNIDADES</u></b></p> <p><b>O1</b> Bolonia  <b>O2</b> Auge de la Gestión del Conocimiento  <b>O3</b> Modelo CRAI  <b>O4</b> Compras consorciadas  <b>O5</b> Posibilidades de financiación extraordinaria  <b>O6</b> Reconocimiento de la capacidad de la biblioteca por parte de la Universidad  <b>O7</b> Buenas relaciones con el Sdl</p>
<b>SITUACIÓN INTERNA</b>	<p><b><u>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La Biblioteca y la tecnología: aprovechamiento de las posibilidades que la tecnología ofrece para la mejora en la prestación de servicios y la utilización de los recursos</li> <li>2. La Biblioteca como gestora del conocimiento de la universidad en su conjunto, intensificando las relaciones con los otros servicios y avanzando en la formación información de los usuarios</li> <li>3. La Biblioteca como gestora de los recursos de información, desarrollando la calidad de la colección y mejorando la cualificación del personal, tanto desde el punto de vista de la formación como de la organización</li> <li>4. La Biblioteca como editora de contenidos, encargándose de la creación y puesta en marcha de archivos abiertos institucionales y otros tipos de repositorios</li> </ol>	
<p><b><u>DEBILIDADES</u></b></p> <p><b>D1</b> Dificultad para saber realmente cuales son las necesidades de los usuarios  <b>D2</b> Falta de adecuación de los recursos  <b>D3</b> Falta de comunicación con los usuarios  <b>D4</b> Falta de infraestructura tecnológica  <b>D5</b> Escasa relación del GRI con los centros  <b>D6</b> Muchos esfuerzos para la obtención de pocos resultados  <b>D7</b> Lastre del trabajo diario</p>		
<p><b><u>FORTALEZAS</u></b></p> <p><b>F1</b> Éxito entre los usuarios de la biblioteca electrónica  <b>F2</b> Experiencia en la gestión de recursos de información <b>F3</b> Capacidad en la gestión del conocimiento  <b>F4</b> Personal abierto y con vocación de innovación  <b>F5</b> Calidad de los recursos disponibles  <b>F6</b> SFX e infraestructura  <b>F7</b> Tenemos los contenidos  <b>F8</b> Confianza de los usuarios</p>		

# B I B L I O T E C A

## PLAN ESTRATÉGICO 2005-2007

LÍNEA ESTRATÉGICA 4: La Biblioteca debe definir su ámbito de gestión y organización dentro de lo que se viene en definir como mejores prácticas, con la perspectiva de mejora continua y mejor servicio a los usuarios

<b>SITUACIÓN EXTERNA</b>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <p><b>A1</b> Desinterés desconocimiento de lo que es la biblioteca por parte de otros servicios de la Universidad  <b>A2</b> Desconocimiento de la participación de la Biblioteca en proyectos transversales  <b>A3</b> Modelo de Biblioteca CRAI, impuesto por REBIUN  <b>A4</b> Los derechos de Autor y la Ley de Propiedad Intelectual  <b>A5</b> Faltan servicios en la Universidad: Publicaciones, ICE...  <b>A6</b> Nuevas tecnologías  <b>A7</b> Imposición de la gestión por Objetivos. Problema con la metodología y el seguimiento  <b>A8</b> Recelo PDI  <b>A9</b> Internacionalización: Europa: distintos usuarios  <b>A10</b> Bolonia  <b>A11</b> Fuerte Competitividad institucional y externa  <b>A12</b> Dificultades en la cooperación  <b>A13</b> Incremento de precios en los distintos recursos  <b>A14</b> Procesos comunes con otros servicios</p>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p><b>O1</b> Relación con PDI  <b>O2</b> Tecnología  <b>O3</b> Europa/Bolonia  <b>O4</b> Modelo CRAI  <b>O5</b> Cooperación: Madroño, rebién  <b>O6</b> Vocación de servicio de las bibliotecas  <b>O7</b> Posibilidad de financiación externa  <b>O8</b> Posibilidad de integración de servicios dispersos  <b>O9</b> Buena posición de la Biblioteca  <b>O10</b> Apoyo de la Dirección de la Universidad  <b>O11</b> Incorporación de personas nuevas  <b>O12</b> Relación con proveedores externos punteros  <b>O13</b> Política de la Universidad en el desarrollo de proyectos transversales  <b>O14</b> Valoración del individuo y su proyección en le trabajo</p>
<b>SITUACIÓN INTERNA</b>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <p><b>D1</b> Demasiados cambios que dificultan la integración del personal  <b>D2</b> Dispersión de los RRHH de la Biblioteca  <b>D3</b> Falta información: CRAI, Dirección por objetivos...  <b>D4</b> Falta de interés por buscar información "per se"  <b>D5</b> Dificultad de comunicación: PDI, PAS, Alumnos  <b>D6</b> No se ajusta la oferta a los servicios que se demandan  <b>D7</b> No tenemos servicios personalizados  <b>D8</b> Hacemos mala difusión/Comunicación  <b>D9</b> Formación insuficiente para el cambio  <b>D10</b> Las infraestructuras no se adaptan al nuevo modelo de CRAI  <b>D11</b> Poca evaluación costes/recursos  <b>D12</b> Modelo presupuestario obsoleto  <b>D13</b> Falta incentivar al personal  <b>D14</b> Nuestro sistema de gestión no está integrado en otras aplicaciones Uc3m  <b>D15</b> Falta automatizar algunos procesos  <b>D16</b> Falta programa para medir y analizar todos los datos</p>	
	<p><b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseñar un plan que mejore las estrategias de comunicación interna y externa y que incluya el plan de marketing de la biblioteca</li> <li>2. Adecuar los servicios a las nuevas necesidades, actuales y futuras de los usuarios</li> <li>3. Desarrollar una política de recursos humanos que defina las nuevas funciones y perfiles profesionales de las personas que estarán basados en sus capacidades y necesidades del servicio e incluirá un modelo de formación</li> <li>4. Analizar y mejorar los procesos internos y externos para facilitar la integración con otras unidades y proveedores de servicios</li> </ol>	
	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <p><b>F1</b> Organigrama flexible  <b>F2</b> Organización con experiencia  <b>F3</b> Personal capaz y comprometido  <b>F4</b> Tamaño ajustado  <b>F5</b> Acostumbrados a trabajo en grupo y por proyectos  <b>F6</b> Buenas infraestructuras  <b>F7</b> Institución joven  <b>F8</b> Servicio muy bien valorado  <b>F9</b> Servicio organizado y con los mismos procedimientos  <b>F10</b> Buen clima de trabajo  <b>F11</b> Presupuesto estable  <b>F12</b> Experiencia en evaluar y medir: muchos datos</p>	

# B I B L I O T E C A

## PLAN ESTRATÉGICO 2005-2007

Además de esto, cada grupo trabajó en los objetivos operacionales para el año 2005 de cada una de las líneas estratégicas.

Posteriormente, el equipo de dirección se ocupó de la fusión del trabajo de todos los grupos, y preparó la presentación de los objetivos operacionales definidos para el 2005, que se llevó a cabo en las Jornadas Anuales de la Biblioteca, celebradas en Leganés, los días 22 y 23 de noviembre.

### **MISIÓN DE LA BIBLIOTECA**

El papel de la biblioteca de la Universidad es el de ser un Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación y proporcionar el acceso a los recursos de información requeridos por los diferentes miembros de la comunidad universitaria en los ámbitos de la investigación, la docencia y el aprendizaje.

Sus principales áreas de actuación son:

- Seleccionar, adquirir, conservar y hacer accesibles una amplia variedad de recursos impresos, no impresos y electrónicos relevantes para las tareas académicas
- Facilitar y promover el acceso a la colección global de recursos electrónicos, tanto de información primaria como secundaria
- Colaborar de forma activa con el estamento docente e investigador en el apoyo a la innovación docente e investigadora.
- Hacer llegar los documentos a los usuarios con rapidez
- Colaborar con otras bibliotecas para maximizar el acceso a la base del conocimiento
- Formar a los diferentes tipos de usuarios, a lo largo de su vida académica, en las habilidades en el uso y acceso a la información
- Gestionar los recursos de forma eficaz y proactiva para explotar y promover su uso
- Mantener una plantilla cualificada a través de la formación continua, para que puedan hacer frente a los nuevos retos
- Facilitar y desarrollar espacios adecuados tanto para las colecciones, como para los usuarios y los servicios, que contribuyan a crear el ambiente de trabajo adecuado a sus necesidades, y tratar de adaptar los horarios de apertura y servicio a las necesidades y los recursos disponibles
- Evaluar los avances y desarrollos que se producen e implementan en el mundo de las bibliotecas y adoptar aquellos que benefician a la Universidad

# B I B L I O T E C A

## PLAN ESTRATÉGICO 2005-2007

### LÍNEAS ESTRATÉGICAS

1. **Biblioteca y docencia:** la biblioteca debe satisfacer las necesidades de información de los estudiantes durante su proceso de aprendizaje y apoyar al personal docente en el proceso de enseñanza
2. **Biblioteca e investigación:** la biblioteca debe ser capaz de intensificar su papel como proveedora de recursos de información especializados al servicio de la investigación y la innovación tecnológica
3. **Biblioteca e innovación:** la biblioteca debe potenciar su participación en proyectos de innovación y desarrollo: proyectos digitales, proyectos de comunicación, etc. que se planteen tanto en el ámbito institucional como en otros ámbitos de cooperación
4. **Biblioteca, gestión y organización:** La biblioteca debe ser capaz de gestionar los recursos asignados con eficacia dentro de lo que se viene en definir como mejores prácticas, con la perspectiva de mejora continua y mejor servicio a los usuarios

### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

#### Línea 1: Biblioteca y docencia

1. **Comunicación:** crear canales de comunicación con profesores y alumnos orientados a conocer mejor sus necesidades y estimular el uso de recursos y servicios de la biblioteca
2. **Formación:** fomentar entre los usuarios una cultura de autoaprendizaje y autoservicio, favoreciendo la autonomía en el uso de los servicios, integrando nuevos perfiles de usuarios para responder a sus necesidades como resultado del impulso a la idea de formación continua, en colaboración con el personal docente.
3. **Recursos de información:** recopilar, centralizar, gestionar y evaluar el uso de los recursos para el aprendizaje, tanto propios como externos, haciendo un especial hincapié en los fondos multimedia, y colaborar en la creación de materiales docentes.
4. **Espacios:** proporcionar y gestionar espacios diferenciados adecuados a distintas necesidades resultantes de las variadas formas de aprendizaje y métodos de enseñanza.
5. **Organización:** Flexibilizar las funciones del personal de atención de usuarios para dar respuesta a necesidades nuevas de información integral y tareas de asistencia técnica en el aprendizaje y la enseñanza.

#### Línea 2: Biblioteca e investigación

1. **Comunicación:** potenciar la comunicación de la biblioteca con los agentes de la investigación en la universidad
2. **Formación:** adecuar la formación de los bibliotecarios para su especialización en los ámbitos de investigación de la universidad y mejorar los procesos de formación del usuario para adaptarlos a las nuevas demandas del investigador.
3. **Recursos de información:** seguir incrementando la adquisición compartida de recursos electrónicos, evaluar su uso y mejorar su difusión a los investigadores y desarrollar entornos virtuales adecuados para la producción científica propia.
4. **Espacios:** revisar los espacios físicos para el investigador.
5. **Organización:** reforzar aquellos servicios de acceso a la información más pertinentes para la investigación.



# B I B L I O T E C A

## PLAN ESTRATÉGICO 2005-2007

### Línea 3: Biblioteca e innovación

1. **Tecnología:** aprovechar las posibilidades que la tecnología ofrece para la mejora en la prestación de servicios y la utilización de los recursos
2. **Gestión del conocimiento** de la Universidad en su conjunto, intensificando las relaciones con los otros servicios y avanzando en la formación informacional de los usuarios
3. **Gestión de los recursos de información:** facilitar el acceso y el uso a los distintos recursos de información
4. **Edición de contenidos:** crear y poner en marcha archivos abiertos institucionales y otros tipos de repositorios

### Línea 4: Biblioteca, gestión y organización

1. **Comunicación:** diseñar un plan que mejore las estrategias de comunicación interna y externa y que incluya el plan de marketing de la biblioteca
2. **Recursos Humanos:** desarrollar una política de recursos humanos que defina las nuevas funciones y perfiles profesionales de las personas que estarán basados en sus capacidades y necesidades del servicio e incluirá un modelo de formación
3. **Procesos:** analizar y mejorar los procesos internos y externos para facilitar la integración con otras unidades y proveedores de servicios
4. **Organización:** adecuar los servicios a las necesidades actuales y futuras de los usuarios
5. **Gestión de recursos:** elaborar una propuesta de mejora y adecuación de recursos físicos para hacer frente a las nuevas necesidades: recursos espaciales, recursos tecnológicos, recursos económicos, etc.