

UNIVERSIDAD DE ALMERÍA

**Memoria para optar a la plaza: JEFATURA DE  
ÁREA DE GESTIÓN BIBLIOGRÁFICA**

---

**Mila Cascajares Rupérez  
Enero 2002**

## INDICE:

<b>1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>2. EL ÁREA DE GESTIÓN BIBLIOGRÁFICA Y SU ADAPTACIÓN AL ENTORNO. ...</b>	<b>4</b>
2.1. CÓMO SE DEFINE EL AREA DE GESTIÓN BIBLIOGRÁFICA. ....	4
2.2. HACIA UN NUEVO MODELO DE BIBLIOTECA ORIENTADO A LA CULTURA DE LA CALIDAD. ....	5
2.3. LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y LA GESTIÓN DE LA CALIDAD TOTAL (TQM). ....	7
2.4. SISTEMAS DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y TQM. ....	11
2.5. LA IMPORTANCIA DE ESTABLECER INDICADORES DE RENDIMIENTO... ..	14
2.6. ALGUNAS EXPERIENCIAS EN IMPLANTACIÓN DE TÉCNICAS DE GESTIÓN DE CALIDAD EN EL ÁMBITO DE LAS BIBLIOTECAS UNIVERSITARIAS ESPAÑOLAS .....	16
2.7. FUNCIONES DEL JEFE DE ÁREA DE GESTION BIBLIOGRÁFICA.....	17
<b>3. METODOLOGÍA DE TRABAJO .....</b>	<b>19</b>
<b>4. ANÁLISIS INTERNO.....</b>	<b>20</b>
4.1. SECCIÓN DE ADQUISICIONES. ....	20
4.2. SECCIÓN DE PROCESO TÉCNICO. ....	40
4.3. RELACIONES SECCIÓN DE ADQUISICIONES - SECCIÓN DE PROCESO TÉCNICO.....	50
4.4 EL ÁREA DE GESTIÓN BIBLIOGRÁFICA EN LA BIBLIOTECA UNIVERSITARIA. ....	51
4.5. EL ÁREA DE GESTIÓN BIBLIOGRÁFICA EN LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA. ....	58
<b>5. OBJETIVOS DEL ÁREA DE GESTIÓN BIBLIOGRÁFICA. ....</b>	<b>62</b>
OBJETIVO 1. OFERTAR NUEVOS CANALES DE INFORMACIÓN Y GARANTIZAR LA EFICACIA DE LOS CANALES EXISTENTES. ....	63
OBJETIVO 2. CONTINUAR TRABAJANDO EN LA NORMALIZACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS SEGUIDOS EN EL ÁREA.....	78
OBJETIVO 3. POTENCIAR DESDE EL ÁREA LA COOPERACIÓN EN EL ENTORNO BIBLIOTECARIO Y LA ACTUACIÓN CONSORCIADA EN EL ÁMBITO DE LAS BIBLIOTECAS UNIVERSITARIAS DE ANDALUCIA. ....	82
OBJETIVO 4. MIGRAR A INNOPAC MILLENIUM .....	88
OBJETIVO 5. INTEGRAR TODOS LOS RECURSOS DE INFORMACIÓN DE LA BIBLIOTECA EN EL CATÁLOGO, OFRECIENDO ACCESO A TRAVÉS DE UNA ÚNICA INTERFAZ. ....	101
OBJETIVO 6. FOMENTAR EL DESARROLLO DE UNA COLECCIÓN CONTINUAMENTE ADAPTADA A LAS NECESIDADES DE NUESTROS USUARIOS. ....	111
OBJETIVO 7. ASUMIR DESDE LA SECCION DE ADQUISICIONES TODAS LAS COMPRAS DE MATERIAL BIBLIOGRÁFICO Y DOCUMENTAL EFECTUADAS POR LA UAL. ....	120
OBJETIVO 8. PROPONER Y ASESORAR EN EL ESTABLECIMIENTO DE UNA POLÍTICA DE ADQUISICIONES. ....	131
<b>6. CONCLUSIÓN.....</b>	<b>134</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>135</b>
ANEXO I. PLAN MITRA. DOCUMENTO 0 Y DOCUMENTO 3. ....	136

<i>ANEXO II. CONTROL DE ASIGNATURAS IMPARTIDAS POR CADA DEPARTAMENTO.</i>	
(EJEMPLO) .....	158
<i>ANEXO III. CONTROL DE PROVEEDORES. (EJEMPLO).....</i>	160
<i>ANEXO IV. GESTIÓN DEL PRESUPUESTO DE BIBLIOGRAFÍA DE ALUMNOS. (EJEMPLO) .</i>	167
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>172</b>

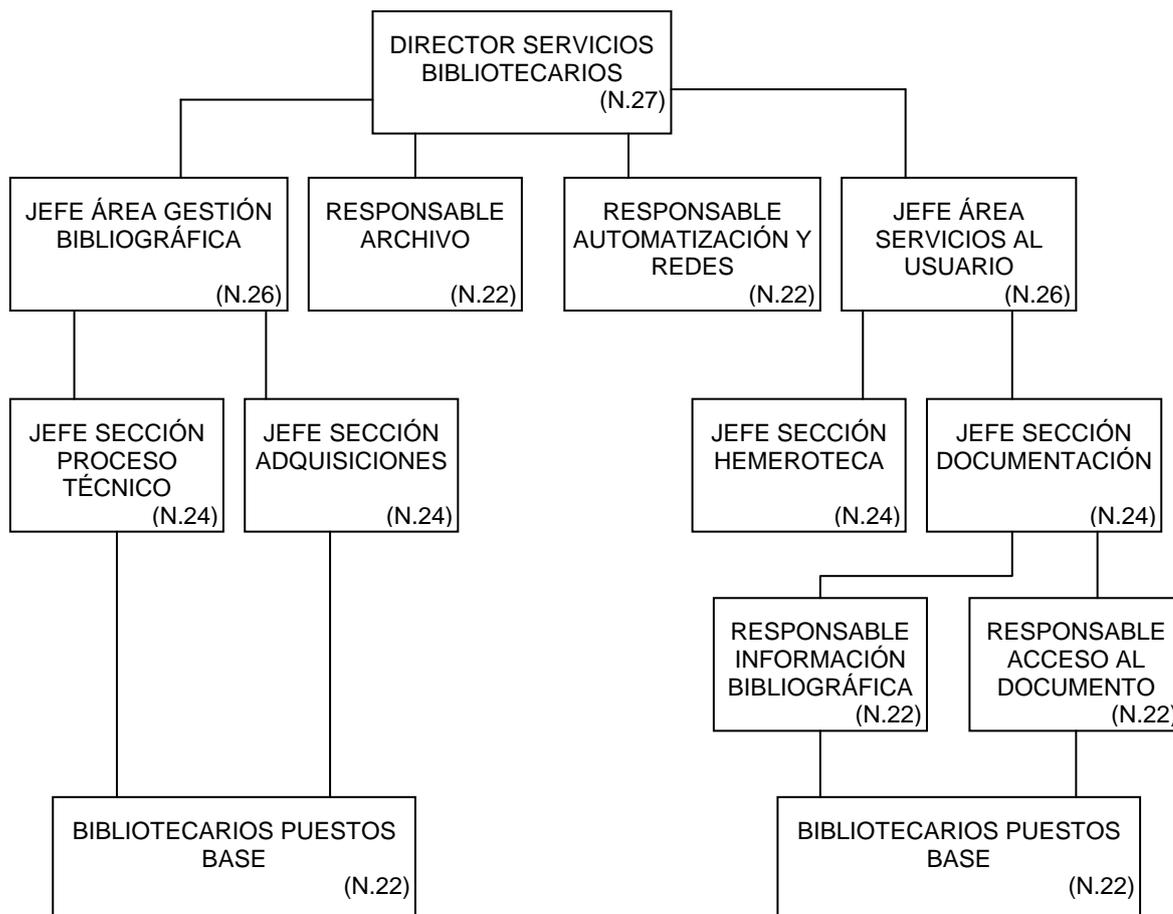
# 1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como objetivo dar cumplimiento a uno de los requisitos imprescindibles para la participación en el concurso interno de méritos para la obtención de la plaza, con destino en Biblioteca, “Jefatura de Área de Gestión Bibliográfica”. Dicho requisito queda expuesto en el punto 2.4 de la Resolución de 26 de noviembre de 2001 de la Universidad de Almería en el que se dice textualmente: “a la solicitud se acompañará una Memoria, que consistirá en una propuesta organizativa que contendrá como mínimo un análisis de las tareas del puesto y de los requisitos, condiciones y medios necesarios para su desempeño”. A estos presupuestos responde el presente documento que ha pretendido en todo momento responder a criterios de realismo, con proyectos claros, necesarios y situados en un plazo corto y medio de ejecución.

En esta introducción se plantean algunos datos de la organización actual de la Biblioteca, su evolución desde el punto de vista de su organigrama y soluciones adoptadas ante esa evolución, que ayudarán a comprender la situación actual del Área de Gestión Bibliográfica y el contexto en que se sitúa la Jefatura de Área de la misma, objeto de esta Memoria.

Contamos con una Biblioteca cuyo modelo es centralizado, propiciado por la propia estructura del campus. Característica ésta reflejada en el artículo 175 del Decreto 276/1998 de 22 de diciembre por el que se aprueban los Estatutos de la Universidad de Almería: “La biblioteca universitaria es un servicio unitario y centralizado de gestión y difusión de la documentación y la información, con independencia de su soporte, orientada a apoyar el estudio, la investigación y la docencia”.

En este contexto el modelo organizativo de la Biblioteca (Resolución del Rectorado de 28 de abril de 1998, por la que se aprueba la Relación de Puestos de Trabajo vigente en la actualidad) se conforma como una organización estructurada básicamente en dos grandes áreas bajo una única dirección, con el siguiente esquema:



El presente organigrama <sup>1</sup>, refleja una filosofía donde las Jefaturas de Área son concebidas como “puente” entre las actividades de la Biblioteca y la Dirección, actuando como apoyo a la misma desde el punto de vista de la gestión.

Se concluye así una fase en la que la estructura de la Biblioteca se ha ido consolidando de forma paulatina “de abajo hacia arriba”: primero puestos base y Jefatura de Sección, posteriormente la Jefatura de Área de Servicios al Usuario y, por último, la plaza a la que ahora se concursa.

Este proceso ha supuesto una ventaja importante: la consolidación paulatina de la Biblioteca coincidiendo con etapas tan importantes como su ubicación en un nuevo edificio, la automatización de sus fondos o la creación de la Hemeroteca, por citar algunos hechos significativos.

Pero, al mismo tiempo, también se han producido algunos inconvenientes: la creación de secciones importantes y con una gran carga de actividad, tanto en temas técnicos como de gestión, ha provocado algunos

<sup>1</sup> Queda al margen la Responsabilidad de Automatización y Redes por entenderse como puesto singularizado de “apoyo” a todas las Áreas de la Biblioteca y la Responsabilidad de Archivo por razones obvias relacionadas con la propia materia de que es objeto, distinta al campo bibliotecario propiamente dicho.

“desajustes” que si bien no han supuesto graves problemas organizativos ni de servicio, sí han traído como consecuencias, entre otras:

- Tendencia al trabajo en Sección concebida como núcleo independiente y autónomo relacionado directamente con la Dirección. Esto ha hecho que, a pesar de que hasta ahora haya supuesto una fórmula eficaz de trabajo, los Jefes de Sección han ido asumiendo tareas destinadas a la Jefatura de Área vacante y desviando a la Dirección cuestiones que han significado una sobrecarga de trabajo.
- Por otro lado, las tareas y servicios desarrollados en la Biblioteca se han tendido a fraccionar demasiado y a encuadrar en secciones concretas con un resultado, en muchas ocasiones, alejado de la realidad y la lógica.

La situación actual, en la que la Jefatura de Área e Servicios al Usuario fue cubierta hace ya más de un año, hace que la situación sea algo particular: se trabaja a nivel de Área y a nivel de Secciones al mismo tiempo. Con el concurso al que ahora nos enfrentamos, junto con el momento que atraviesa la Universidad (Plan MITRA, plan estratégico, conceptos de calidad y evaluación en nuestro lenguaje habitual...) podremos estar en condiciones de poder hablar de trabajo afrontado con criterios de dinamismo, cambio, evolución, eficiencia, optimización. Conceptos que marcan una nueva visión de la Biblioteca en el marco de una institución matriz, la Universidad, cuyo reto no es sólo afrontar sino liderar los cambios que aseguren la calidad de sus servicios.

Teniendo como marco el actual modelo organizativo, la presente Memoria expondrá y analizará los objetivos propuestos a realizar por el Jefe del Área de Gestión Bibliográfica.

Para ello partiré de la situación actual de las dos Secciones que configuran el Área, lo que llevará a plantear los parámetros que van a determinar el desarrollo de los objetivos, así como las funciones que el Jefe de Área ha de asumir para lograr su consecución.

## **2. EL ÁREA DE GESTIÓN BIBLIOGRÁFICA Y SU ADAPTACIÓN AL ENTORNO.**

### **2.1. CÓMO SE DEFINE EL AREA DE GESTIÓN BIBLIOGRÁFICA.**

La biblioteca universitaria realiza la función de apoyo al aprendizaje, la docencia y la investigación, funcionando como un sistema gestor de la información científica, especializada y académica. Por lo tanto, gestiona recursos y realiza procesos para proporcionar servicios. En esta línea de pensamiento, el Área de Gestión Bibliográfica se puede definir como:

“Un conjunto organizado de recursos, procesos y servicios orientados a satisfacer las expectativas de los usuarios o clientes de la biblioteca, gestionado con criterios de eficacia y eficiencia e integrado en el entorno que le rodea desde la perspectiva del dinamismo”

Algunos puntos clave de la filosofía del Área pueden formularse del siguiente modo:

- ⇒ Orientación al usuario, entendido como cliente:
  - Atención a la demanda y a las nuevas oportunidades.
  - Detección de nuevas necesidades y de necesidades no satisfechas o deficientemente satisfechas.
  - Análisis de los factores de éxito (demanda, organización, gestión, alcance, ....).
- ⇒ Orientación interior, para adaptarse
  - Funcionamiento de conjunto, filosofía corporativa, implicación de todo el personal en el diseño y realización de los objetivos.
  - La biblioteca vista como una organización, es decir, como un conjunto de servicios integrados del que el Área es una parte más.
  - La calidad: mejora continua, satisfacción del usuario, TQM,...
  - Considerar el factor humano como el elemento estratégico fundamental.
- ⇒ Valores de calidad de los servicios
  - Factor tiempo para la gestión y la prestación.
  - Comprensión de las necesidades de los usuarios para ofrecer lo apropiado y conseguir su satisfacción.
  - Renovación e innovación para no quedar obsoleto.

Siguiendo esta filosofía, los principios de actuación del Área pueden guiarse por estos puntos:

- Optimización de los recursos.
- Calidad como política global de planificación y gestión.

- Empleo de medios tecnológicos como base de la orientación hacia la eficacia y el ahorro de costes.
- Promoción activa de esfuerzos cooperativos que permitan rentabilizar recursos en un entorno más amplio, aprovechar recursos externos y trabajo compartido y la dirección estratégica en los objetivos comunes.

## 2.2. HACIA UN NUEVO MODELO DE BIBLIOTECA ORIENTADO A LA CULTURA DE LA CALIDAD.

Este planteamiento es el reflejo de un cambio en el modelo organizacional de las bibliotecas que han evolucionado hacia un nuevo modelo cuyos factores podemos ver reflejados en el siguiente esquema:

BIBLIOTECA-MODELO ANTIGUO	BIBLIOTECA-MODELO NUEVO
Estructura jerárquica	Estructura horizontal
Organización estática	Organización dinámica
Trabajo desarrollado en servicios	Trabajo desarrollado en proyectos
Gestión centralizada	Autogestión
Conocimientos específicos	Conocimientos amplios
Relaciones competitivas	Relaciones cooperativas
Motivación individual	Motivación de equipos
Atención personal	Atención remota
Investigación en el sitio	Investigación remota
Lenguaje controlado	Lenguaje libre
Entrada de datos, referencias	Entrada de texto completo
Servicios in situ	Servicios on line
Uso de sistemas aislados	Uso de sistemas integrados

Lógicamente plantear un Área de Gestión Bibliográfica enmarcada en este nuevo modelo organizacional implica, como ya ha quedado reflejado en los principios de actuación, desarrollar una planificación orientada hacia la calidad. Pero, ¿por qué es vital orientar nuestra gestión hacia la consecución de la calidad?.

Responder a esta cuestión nos lleva a mirar hacia nuestro entorno.

Los cambios en la demanda y en la oferta educativa que se vienen produciendo en los últimos años han propiciado que la universidad española se encuentre en un proceso de transformación. Estos cambios afectarán no sólo al “producto” en sí, sino también a la forma y condiciones en los que se “confecciona dicho producto”. A finales de la década de los ochenta, el Consejo de Universidades desarrolló el Programa Experimental de Evaluación de Calidad en las Universidades que ha ido evolucionando hasta el actual II Plan de la Calidad de las Universidades (Real Decreto 408/2001, de 20 de abril). Las razones que justifican esta autorregulación, a fin de demostrar que las decisiones y las acciones de la universidad están dirigidas a la mejora de la calidad, son:

- Los costes se han disparado como consecuencia del número de personas que acceden y las restricciones económicas fuerzan a una mayor eficacia.
- La sociedad exige al sistema universitario una mayor aportación al desarrollo nacional.
- La internacionalización de la producción y de la formación superior reclama niveles de calidad contrastados y contrastables.
- Todo usuario/cliente tiene derecho a conocer datos y especificaciones acerca de la calidad ofrecida por la institución en la que ingresa y desarrolla su formación.
- Las universidades, como todo servicio público, han de ofrecer evidencia a la sociedad de la calidad de su acción.

Asimismo, el Informe Universidad 2000 recoge que el reto actual de la universidad es mejorar su calidad. Sobre todo, si se tiene en cuenta el entorno competitivo en el que ésta tiene que prestar sus servicios: implementación del distrito abierto en el curso 2003-2004, Declaración conjunta de los Ministros de Educación Europeos reunidos en Bolonia el 19 de junio de 1999, que plantea la creación de un “distrito abierto” europeo en el 2010.

Y, en este sentido, la reciente Ley de Universidades (Ley Orgánica.....) presenta como objetivo irrenunciable la mejora de la calidad del sistema universitario en su conjunto y en todas y cada una de sus vertientes. El artículo 31 manifiesta que la promoción y la garantía de la calidad de las universidades españolas, en el ámbito nacional e internacional, es un fin esencial de la política universitaria y tiene como objetivos:

- a) La medición del rendimiento del servicio público de la educación superior universitaria y la rendición de cuentas a la sociedad.
- b) La transparencia, la comparación, la cooperación y la competitividad de las Universidades en el ámbito nacional e internacional.
- c) La mejora de la actividad docente e investigadora y de la gestión de las Universidades.
- d) La información a las Administraciones Públicas para la toma de decisiones en el ámbito de sus competencias.
- e) La información de la sociedad para fomentar la excelencia y la movilidad de estudiantes y profesores.

Por tanto, es evidente que las universidades han de orientar su gestión hacia la calidad, pero ¿ qué entendemos por “calidad”?

El Informe Universidad 2000 (también conocido como Informe Bricall) reconoce que el concepto de calidad es difícil de definir. Actualmente tiene distintas acepciones:

1. Se confunde a veces con el concepto de excelencia y distinción. Se considera de calidad una universidad que se distingue en alguna de sus características: profesores, instalaciones, recursos...

2. Se puede definir como conformidad con unos estándares.
3. Se define también como la adecuación a un objetivo o finalidad (“fitness for purpose”). Para ello, cada universidad debe desarrollar unos instrumentos de planificación estratégica que permitan a las unidades y programas que la integran contar con objetivos expresos, en tanto que la evaluación mide el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos.
4. El concepto de calidad se ha relacionado con la eficiencia y el coste de la universidad y los servicios que presta.
5. Se ha definido como la aptitud para satisfacer las necesidades de los usuarios, destinatarios o clientes (“stakeholders”).
6. Finalmente, ha aparecido un nuevo concepto de calidad relacionado con la capacidad de transformación y cambio de la universidad. Este concepto es paralelo al de gestión de calidad total que pone el énfasis en la necesidad de gestión del cambio ante las nuevas demandas de la sociedad, de mejora y reingeniería de procesos, de introducción de la tecnología actual, de adaptación de los recursos humanos y de las nuevas formas de organización institucional.

Sintetizando, podemos decir que la calidad consiste en dar al usuario / cliente lo que necesita en las condiciones más satisfactorias posibles.

Actualmente, en la mayoría de las universidades se están desarrollando proyectos en línea con la calidad, En este sentido, en la UAL es una realidad el Plan MITRA, un plan operativo sectorial orientado a conseguir un Personal de Administración y Servicios dinámico capaz de satisfacer los intereses de los usuarios. Presentado en septiembre de 2000, en estos momentos se encuentra en la fase de establecimiento de planes de acciones orientados a la consecución de los objetivos planteados. Llegar a esta fase ha supuesto realizar un análisis interno y externo como base para declarar la misión del plan y establecer los objetivos y estrategias orientadas a la consecución de esa misión (ver Anexo I).

En este contexto, es evidente que el Área de Gestión Bibliográfica ha de ser gestionada bajo los criterios de una planificación estratégica orientada a la consecución de la calidad total.

### **2.3. LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y LA GESTIÓN DE LA CALIDAD TOTAL (TQM).**

Estamos hablando de dos conceptos claves: “planificación estratégica” y “calidad total”. Bernard Taylor y John Sparkes definen la planificación como: “Un procedimiento analítico que implica una evaluación del futuro, la

determinación de unos objetivos deseados en el contexto de ese futuro, el desarrollo de diversas vías alternativas de actuación para alcanzar tales objetivos y la selección de una o varias de esas vías de acción". Por lo tanto, mediante la planificación, se pretende llevar a una entidad desde donde está a donde quiere llegar, en un periodo de tiempo dado y mediante unas pautas de actuación predeterminadas.

En los años 60 del pasado siglo, en el mundo de los negocios, se comienza a hablar de planificación estratégica. Según Peter Drucker la planificación estratégica es un proceso continuo de toma de decisiones, de forma sistemática y bajo el mayor conocimiento posible de las consecuencias futuras. También sostiene que las transacciones comerciales no están determinadas por el productor, sino por el cliente y que, por lo tanto, la planificación estratégica debe iniciarse bajo este enfoque, la orientación al cliente.

El proceso de planificación estratégica puede interpretarse como un autoanálisis o estudio que identifica los puntos fuertes y débiles de una organización, su situación actual, en función de las oportunidades y amenazas del entorno y que, partiendo de esta base, desarrolla unas ciertas prioridades teniendo en cuenta los medios de que dispone. En nuestro caso, la planificación estratégica del Área de Gestión Bibliográfica debe derivarse del plan de acción de la Biblioteca y éste a su vez del plan de la Universidad, de tal manera que sus metas y objetivos sean la plasmación de la estrategia de la organización matriz, con la correspondiente implicación de los responsables políticos.

A la hora de poner en práctica una planificación estratégica, se recomienda seguir los siguientes pasos:

1. Preparación del Área para iniciar el proceso:
  - a. Recopilación de información
  - b. Formación del Jefe de Área y de los Jefes de Sección en técnicas de planificación.
  - c. Sensibilización de la importancia del proceso a todos los grupos.
2. Análisis profundo para detectar:
  - a. Fortalezas y debilidades (análisis interno).
  - b. Amenazas y oportunidades (análisis del entorno).Esto nos permitirá elaborar el análisis SWOT o DAFO.
3. Definir la misión, metas y objetivos del Área, entendiendo como misión el propósito fundamental y distintivo del Área, como metas las principales aspiraciones del Área definidas en forma de objetivos y acciones operativas y medibles, por lo tanto, los objetivos son las declaraciones específicas que desarrollan las metas y que se materializan a través de los planes de acciones.
4. Redacción del plan estratégico desarrollando las metas y objetivos establecidos, identificando las prioridades de actuación.

5. Definir indicadores de seguimiento del plan.
6. Controlar, evaluar y ajustar el plan según se van cumpliendo los objetivos y las prioridades van cambiando.

Vuelvo a reiterar que las metas y objetivos que se desarrollan en el Área estarán enmarcados en la planificación general del Servicio de Biblioteca como marco de referencia que establezca las líneas de desarrollo futuro de la Biblioteca.

También estamos hablando de “calidad total”. Ya hemos hecho referencia a las diferentes acepciones que tiene el término “calidad”, pero cuando incorporamos el término “total” el enfoque es más global que no se limita a los productos o servicios específicos que ofrece una organización sino a todo el conjunto de sus actividades.

De esta manera, podemos considerar una serie de principios que conforman a la filosofía de la gestión de la calidad total (TQM):

- 1) En enfoque del cliente / usuario.

El concepto básico del TQM es el énfasis en el cliente / usuario. Es preciso plantearse quienes son nuestros usuarios y qué expectativas tienen con los servicios y productos que les ofrecemos. El usuario se convierte en el árbitro final de la calidad y es el que evalúa el éxito o el fracaso de la gestión de la organización.

- 2) La mejora continua.

El TQM se basa en el ciclo PDCA o Rueda de Deming que aconseja seguir cuatro pasos para la mejora: 1º planificar (Plan), 2º ejecutar (Do), 3º revisar (Check), 4º corregir (Act). El ciclo PDCA ayuda a comprender la naturaleza continua de los esfuerzos de mejora de la calidad dado que la repetición infinita de un ciclo supone la búsqueda interminable de la proyección.

El 3<sup>er</sup> paso (evaluar = check) es quizás el componente más valioso en el ciclo por la importancia que concede a la retroalimentación (feedback) como punto de partida para nuevas acciones de mejora. Esta idea enlaza con la necesidad de disponer de información actualizada y relevante de la gestión: disciplina de la información. Por otro lado, la mejora continua y la toma de decisiones en la base a datos obliga a la organización a salir al exterior en búsqueda permanente de oportunidades de mejora, usando técnicas como el “benchmarking”. Tampoco hay que olvidar que otro elemento imprescindible en la mejora continua es la formación suponiendo un cambio radical en la forma de gestionar el trabajo, para lo que es necesario una formación previa y con carácter permanente (técnicas de trabajo en equipo, dirección de reuniones, resolución de problemas,...).

### 3) El enfoque de procesos.

Se entiende por procesos las secuencias de pasos y actividades que van añadiendo valor mientras se produce un determinado producto o servicio. Entre los aspectos a tener en cuenta tenemos:

- Identificación de los procesos clave, es decir, aquellos que repercuten significativamente sobre los resultados más críticos de la organización.
- Equipos de mejora de procesos o grupos de calidad formados por personas provenientes de diferentes unidades y relacionadas con el proceso a mejorar.
- Concepto de cliente interno. Cada persona o unidad debe servir al que le sigue en el flujo de actividades internas de la organización con la misma dedicación con que atendería a un cliente externo y , por analogía, cualquier persona o unidad debe exigir a quien le precede en la cadena interna de la organización la misma calidad que reclamaría de un proveedor externo.
- Énfasis en la prevención de las deficiencias o problemas en lugar de la detección a posteriori de los mismos.
- Uso de técnicas estadísticas con objeto de disminuir la variabilidad de los resultados. Según Deming, la variación de los resultados atenta contra la calidad.

### 4) Énfasis en el valor de los empleados.

El TQM promueve el llamado “empowerment”, entendido éste como la delegación de responsabilidades al personal con el objetivo de fomentar su involucración en el avance de la organización.

### 5) El trabajo en equipo.

El trabajo en equipo posibilita el enfoque de procesos y la involucración del personal con la organización.

### 6) Liderazgo.

Para que el TQM sea viable, la alta dirección tiene un papel decisivo. El liderazgo debe garantizar:

- Un enfoque global de la calidad que compromete a toda la organización.
- Un enfoque a largo plazo del trabajo y la calidad.
- Una definición clara y consensuada de los valores, la misión y la visión de la organización.
- Una coherencia entre los objetivos y las acciones acometidas.
- Un equilibrio entre las necesidades y expectativas de todos los grupos.
- Una actuación personal que sirva de modelo para los miembros de la organización.

7) La organización extrovertida capaz de:

- Preocuparse sistemáticamente y activamente de su entorno.
- Cooperar con organizaciones externas.
- Ser sensible y responder con rapidez a los cambios del entorno.
- Promover la gestión de la calidad fuera de la organización.

8) El TQM como sistema de gestión integral de la organización.

## **2.4. SISTEMAS DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y TQM.**

Llevar a la práctica los dos conceptos clave a los que hemos hecho referencia (planificación estratégica y TQM) requiere adoptar diferentes metodologías.

En este aspecto haré referencia a:

- La metodología Hoshin o Hoshin Kanri, por ser el método seguido en el Plan MITRA de la UAL.
- El Modelo Europeo de Excelencia (EFQM) por ser el modelo propuesto por el Consejo de Universidades en el Plan Nacional de Evaluación de la Calidad en las Universidades.

⇒ La Metodología Hoshin es un método que permite clarificar los objetivos derivados de las estrategias, refuerza la orientación hacia el logro de dichos objetivos a través de planes de acción y mejora la responsabilidad al asignar propietarios de los procesos y los planes.

Como aspectos fundamentales podemos destacar que:

- Responde al ciclo PDCA.
- Consiste básicamente en un conjunto de procesos coordinados y orientados a definir y lograr los objetivos básicos de la organización.
- Para cada unidad de la organización hay medidas de rendimiento y de los niveles deseados de la misma. Para ello opera a dos niveles: nivel de planificación estratégica (actúa sobre las funciones típicas de la alta dirección) y nivel de gestión diaria.

Por lo tanto para ponerlo en práctica requiere:

- La medida de la organización en su conjunto. Se apoya en la capacidad de toda organización de ser adaptativa ya que es difícil establecer desde el principio una dirección inicial totalmente acertada.

- El establecimiento de los objetivos básicos de la organización mediante el diálogo y el consenso.
- El análisis de la situación de entorno.
- El aporte de los recursos necesarios para el logro de los objetivos.
- La definición de los procesos que constituyen el sistema.

Desde el punto de vista operativo:

1. Se establecen los objetivos básicos asignando un propietario a cada objetivo.
2. Cada propietario designa su grupo de despliegue y, empleando técnicas como generación de ideas (“brainstorming”), determina las posibles estrategias que pueden aplicarse para conseguir dichos objetivos estructurándolas y jerarquizándolas empleando técnicas de priorización como el método de la matriz Saaty.
3. Las estrategias seleccionadas son analizadas para seleccionar qué tipo de acciones operativas deben planificarse para cumplirlas.

Como podemos ver en la planificación Hoshin dirección y enfoque fluyen en la organización en sentido descendente mientras que capacidad y compromiso fluyen en sentido ascendente.

⇒ El Modelo EFQM.

El Modelo Europeo para la Gestión de la Calidad Total, propuesto por la European Foundation for Quality Management, es un instrumento práctico de ayuda a las organizaciones para determinar en que punto se encuentran del camino hacia la excelencia.

Se trata de una metodología muy similar a las de los modelos en que se basan el Premio Nacional de Calidad en el Japón (Premio Deming) y en los Estados Unidos (Premio Malcom Baldrige). Por lo tanto, sirve de punto de referencia para que las instituciones puedan hacer un diagnóstico interno del grado de calidad de su gestión, mediante la autoevaluación.

El Modelo EFQM centra su atención en nueve elementos que se consideran básicos en la excelencia de una organización. Cada elemento posee un determinado peso específico dentro del enfoque de la “Calidad Total”. Entre estos elementos o criterios hay cinco “Agentes Facilitadores” y cuatro “Resultados”.

Agentes facilitadores:

- Política y estrategia. La organización que se evalúa implementa su misión y visión a través de una estrategia apoyada por las políticas, planes, objetivos y procesos.

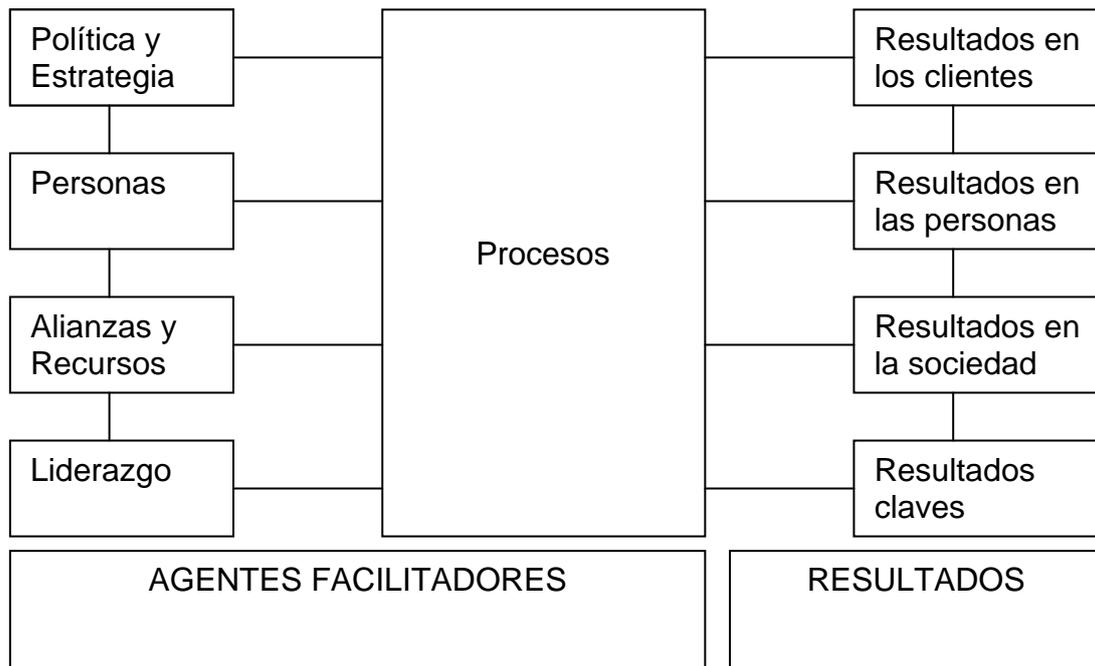
- Personas. Gestión, desarrollo y potenciación de las personas de la organización, con el objetivo de dar soporte a la política y estrategia y a su mejora constante.
- Alianzas y recursos. Planificación y gestión de los recursos internos y de las relaciones de asociación, a fin de asegurar el logro de los objetivos
- Liderazgo. Compromiso visible de los directivos en la creación de valores de calidad.
- Procesos. Diseño, gestión y mejora de los procesos a fin de generar valor añadido y satisfacer a todos los grupos implicados.

Resultados:

- Resultados en los clientes. Grado de satisfacción de los distintos clientes, medido a través de la recogida de opiniones y por indicadores internos.
- Resultados en el personal. Grado de satisfacción de las personas de la organización, medido a través de opiniones y por indicadores internos.
- Resultados en la sociedad. Grado de satisfacción de las necesidades y expectativas a escala local, nacional e internacional, medido también a través de la recogida de opiniones y por indicadores internos.
- Resultados clave. Lo que está logrando la organización respecto a los resultados previstos más significativos.

El Modelo que propone el Consejo de Universidades presenta una ligera variación en el orden de los criterios, pero respeta todo el contenido y el enfoque original del Modelo.

**Modelo EFQM adaptado a las universidades:**



Cada uno de estos criterios se subdivide en un número variable de subcriterios, que se despliegan en una lista no exhaustiva de áreas para abordar.

Para cada uno de los nueve criterios, el Modelo EFQM establece una serie de indicadores de rendimiento con el objetivo de realizar una valoración crítica que permita elaborar un listado de puntos fuertes, puntos débiles y propuestas de mejora basadas en las medidas expuestas para cada criterio.

**2.5. LA IMPORTANCIA DE ESTABLECER INDICADORES DE RENDIMIENTO.**

En ambas metodologías (Hoshin, EFQM), así como en cualquier proceso de planificación es fundamental llevar a cabo un seguimiento y análisis de los resultados, es decir, hay que establecer indicadores de rendimiento que nos permitan comprobar que hemos logrado el cumplimiento de los objetivos.

La Norma ISO 11620-1998 define como indicador de rendimiento bibliotecario: “números, símbolos o letras, derivados de estadísticas y datos de la biblioteca, utilizados para evaluar el rendimiento de la misma”.

Los indicadores de rendimiento que describe la Norma se agrupan bajo las actividades o servicios con los que se relacionan:

1. Opinión del usuario:
  - 1.1. Satisfacción del usuario
2. Servicios públicos:
  - 2.1. Generales
    - 2.1.1. Porcentaje alcanzado de la población objetivo
    - 2.1.2. Coste por usuario
    - 2.1.3. Visitas a la Biblioteca per cápita
    - 2.1.4. Coste por visita a la Biblioteca
  - 2.2. Suministro de documentos
    - 2.2.1. Disponibilidad de títulos
    - 2.2.2. Disponibilidad de títulos solicitados
    - 2.2.3. Porcentaje de títulos solicitados existentes en la colección
    - 2.2.4. Disponibilidad ampliada de títulos solicitados
    - 2.2.5. Uso de materiales en sala per cápita
    - 2.2.6. Tasa de uso de documentos
  - 2.3. Recuperación de documentos
    - 2.3.1. Tiempo medio de recuperación de documentos en depósitos cerrados
    - 2.3.2. Tiempo medio de recuperación de documentos en áreas de libre acceso
  - 2.4. Préstamo de documentos
    - 2.4.1. Volumen de préstamos
    - 2.4.2. Préstamos per cápita
    - 2.4.3. Documentos en préstamos per cápita
    - 2.4.4. Coste de préstamos
    - 2.4.5. Préstamos por empleado
  - 2.5. Suministro de documentos de fuentes externas
    - 2.5.1. Rapidez del préstamos interbibliotecario
  - 2.6. Servicios de referencia e información
    - 2.6.1. Tasa de respuestas correctas
  - 2.7. Búsqueda de información
    - 2.7.1. Tasa de éxitos de búsquedas en el catálogo de títulos
    - 2.7.2. Tasa de éxitos de búsquedas en el catálogo de materias
  - 2.8. Formación de usuarios
  - 2.9. Instalaciones
    - 2.9.1. Disponibilidad de instalaciones
    - 2.9.2. Tasa de utilización de instalaciones
    - 2.9.3. Tasa de ocupación de asientos
    - 2.9.4. Disponibilidad de sistemas automatizados
3. Servicios Técnicos
  - 3.1. Adquisición de documentos
    - 3.1.1. Tiempo medio de adquisición de documentos
  - 3.2. Proceso técnico de documentos
    - 3.2.1. Tiempo medio de proceso técnico de documentos
  - 3.3. Catalogación
    - 3.3.1. Coste por título catalogado
4. Promoción de servicios

## 5. Disponibilidad y utilización de recursos humanos

Cada uno de los indicadores se define de acuerdo a la siguiente estructura:

- Objetivo del indicador
- Ámbito de aplicación
- Definición del indicador
- Método
- Interpretación de los factores que afectan al indicador
- Fuentes
- Indicadores relacionados

Además de los indicadores propuestos por la Norma ISO 11620-1998, podemos utilizar otros como los recomendados por la IFLA (Measuring quality: International guidelines for performance measurement in academic libraries. IFLA, 1996) o por la Comisión Europea (Library performance indicators and library management tools. European Comisión, DG XIII-E3, 1995). Todos ellos, pueden asociarse con el modelo de evaluación que aplica la biblioteca. Lo importante es que los indicadores de rendimiento elegidos por la biblioteca se ajusten a los objetivos propuestos y que el coste de aplicación justifique su utilización.

## **2.6. ALGUNAS EXPERIENCIAS EN IMPLANTACIÓN DE TÉCNICAS DE GESTIÓN DE CALIDAD EN EL ÁMBITO DE LAS BIBLIOTECAS UNIVERSITARIAS ESPAÑOLAS**

Siguiendo las técnicas que hemos expuesto a lo largo de esta memoria, la preocupación en el ámbito bibliotecario por medir y evaluar el rendimiento de las bibliotecas ha sido una realidad en los últimos años. Tanto en el ámbito nacional como internacional son muchas las bibliotecas que han seguido este camino. A nivel nacional, la Biblioteca de la Universidad Politécnica de Cataluña ya en 1991 puso en marcha el programa Leibniz, un programa orientado a dar respuesta a las deficiencias estructurales y déficit de servicios de la Biblioteca de la UPC. Al programa Leibniz siguió el programa Escher (1995-1999) centrado en facilitar que los usuarios conocieran los recursos de información existentes y fueran autónomos a la hora de utilizarlos. En la actualidad se está desarrollando el programa Paideia (2000-2005). Enmarcado en el plan estratégico de la UPC (Univers) y siguiendo el Modelo EFQM, se articula entorno a 5 objetivos estratégicos:

1. Biblioteca y aprendizaje. Conseguir satisfacer las necesidades básicas actuales y futuras de información y documentación de los miembros de la comunidad universitaria en su proceso de aprendizaje con un alto grado de calidad y exigencia.

2. Biblioteca e investigación. Intensificar el papel de la biblioteca como proveedora de recursos de información al servicio de la investigación y de la producción de nuevos conocimientos.
3. Biblioteca y red. Facilitar el acceso de los usuarios a los recursos y servicios bibliotecarios digitales y, a la vez, integrarlos en los diversos proyectos digitales, actuales y futuros de la comunidad universitaria.
4. Biblioteca y humanismo. Conseguir que los miembros de la comunidad universitaria puedan adquirir y desarrollar una formación integral basada en los valores de la solidaridad y democracia de las personas, y la defensa de la biodiversidad y el desarrollo tecnológico sostenible.
5. Biblioteca y organización. Conseguir un Servicio de Biblioteca que de respuesta a las necesidades actuales y futuras de los usuarios internos y externos de la Universidad.

En diciembre de 1998 la Agència per la Qualitat del Sistema Universitari a Catalunya publica La Guía d'avaluació dels Serveis Bibliotecaris. La aplicación de esta guía ha posibilitado la evaluación de la Biblioteca de la Universidad Pompeu Fabra (octubre-2000), de la Universidad de Barcelona (septiembre-2000) y de la Biblioteca de la Universidad Autónoma de Barcelona (enero-2000) que ha logrado la certificación de la norma ISO 9002 acreditando que el Servicio de Bibliotecas dispone de una organización capaz de asegurar el cumplimiento de los requisitos pactados con sus usuarios y que aparecen en la Carta de Servicios.

A nivel de las bibliotecas universitarias de Andalucía, la Unidad para la Calidad de las Universidades Andaluzas elaboró en el año 2000 una "Guía para la evaluación de bibliotecas universitarias, a partir del modelo de excelencia EFQM". El paso siguiente consistía en evaluar dos bibliotecas universitarias que asumieran voluntariamente ser evaluadas (fase que actualmente no se ha puesto en práctica).

Como se puede apreciar, gestionar estratégicamente, evaluar, establecer acciones de mejora orientadas a la consecución de objetivos, gestión total de la calidad... no es una tendencia para desarrollar nuestro trabajo, es una forma integral de gestión necesaria si queremos ocupar una posición destacada en el entorno competitivo en el que nos movemos.

## **2.7. FUNCIONES DEL JEFE DE ÁREA DE GESTIÓN BIBLIOGRÁFICA.**

Finalmente antes de exponer los objetivos planteados para el Área de Gestión Bibliográfica es preciso determinar cuales van a ser las funciones del Jefe del Área:

- Establecimiento de los objetivos del Área.
- Coordinación de procesos.

- Coordinación de personal.
- Gestión del personal asignado al Área de Gestión Bibliográfica.
- Fomento de las relaciones entre las dos secciones que configuran el Área.
- Fomento de la cooperación / coordinación con el Área de Servicios al Usuario.
- Ejecución, con eficiencia, de las directrices superiores para la consecución de los objetivos de la Biblioteca.
- Fomento del trabajo en equipo.
- Fomento de la cooperación / coordinación con la comunidad universitaria (alumnos, PDI, PAS,..).
- Elaboración de informes, estadísticas y todos aquellos documentos que le sean solicitados por la Dirección, así como informes de iniciativas, proyectos o problemas del Área.
- Y, en general, realización de aquellas tareas afines al puesto que le sean encomendadas y resulten necesarias por razones del servicio.

### 3. METODOLOGÍA DE TRABAJO

Después de haber analizado brevemente el cambio que se está produciendo en las instituciones universitarias orientado hacia la cultura de la calidad y cómo el Área de Gestión Bibliográfica se ha de enmarcar en este entorno, la metodología de trabajo a seguir se adaptará al siguiente esquema:

- ⇒ Análisis de la situación actual de las dos Secciones que configuran el Área y de las interrelaciones de ambas secciones a nivel interno y externo (tanto con el resto de las unidades de la Biblioteca como con la comunidad universitaria en su conjunto).
- ⇒ Partiendo del análisis de la situación actual, se plantearán los objetivos a desarrollar, estableciéndose temporizaciones para cada una de las iniciativas propuesta tendentes a desarrollar las estrategias que conforman cada objetivo.
- ⇒ Y, por último, se concluirá con unas breves reflexiones sobre aspectos que ha sido desarrollados a lo largo de la memoria y que son claves para la consecución de la misma.

## 4. ANÁLISIS INTERNO.

### 4.1. SECCIÓN DE ADQUISICIONES.

A través de la Sección de Adquisiciones se gestionan las partidas presupuestarias en los que se estructura el presupuesto de la Biblioteca, destinadas a la adquisición de recursos bibliográficos.

Para hacer efectiva esta función consideraré los siguientes aspectos:

#### 1. RECURSOS.

##### 1.1. PRESUPUESTO.

##### A. Evolución del presupuesto gestionado en los últimos años:

<b>Evolución del presupuesto gestionado en los ejercicios presupuestarios 1999, 2000 y 2001</b>			
<b>Concepto</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>
1. Suscripciones renovación concurso de suministros			
1.1. Suscripciones nacionales	5.164.142	5.374.106	4.856.346
1.2. Suscripciones extranjeras	41.108.578	45.552.788	62.743.455
Total:	46.272.720	50.926.894	67.599.801
2. Retrospectivos	1.400.000	3.510.000	1.358.350
3. Suscripción de publicaciones periódicas directas	1.225.000	1.495.000	2.548.346
4. Acceso electrónico a revistas	695.000	1.050.000	800.000
5. Reposición publicaciones periódicas	-----	-----	225.000
6. Bibliografía uso preferente del alumnado	12.000.000	12.000.000	13.800.000
7. Actualización biblioteca de referencia	300.000	300.000	1.200.000
8. Textos técnicos	330.000	330.000	250.000
9. Reposición monografías	-----	-----	230.000
10. Bases de datos			
10.1. Bases de datos de investigación	11.029.777	9.545.000	12.625.244
10.2. Bases de datos técnicas Biblioteca	2.110.015	2.533.950	2.363.280
Total:	13.139.792	12.078.950	14.988.524
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>	<b>70.236.276</b>	<b>82.007.404</b>	<b>103.000.021</b>

**Fuente: Presupuesto 1999, 2000, 2001. Sección Adquisiciones**

##### B. Comparativas de los presupuestos 1999-2000 y 2000-2001:

Comparativa de los presupuestos 1999 - 2000 y 2000 - 2001						
Concepto	1999	2000	%INCREM. 1999-2000	2001	%INCREM. 2000-2001	%INCREM. ACUMULADO 1999-2001
1. Suscripciones renovación concurso de suministros						
1.1. Suscripciones nacionales	5.164.142	5.374.106	4,06	4.856.346	-9,63	-5,57
1.2. Suscripciones extranjeras	41.108.578	45.552.788	10,81	62.743.455	37,75	48,56
Total:	46.272.720	50.926.894	10,05	67.599.801	32,74	42,79
2. Retrospectivos	1.400.000	3.510.000	150,71	1.358.350	-61,30	89,41
3. Suscripción de publicaciones periódicas directas	1.225.000	1.495.000	22,04	2.548.346	70,45	92,49
4. Acceso electrónico a revistas	695.000	1.050.000	51,07	800.000	-23,80	27,27
5. Reposición publicaciones periódicas	-----	-----	-----	225.000	100	100
6. Bibliografía uso preferente del alumnado	12.000.000	12.000.000	0	13.800.000	15	15
7. Actualización biblioteca de referencia	300.000	300.000	0	1.200.000	300	300
8. Textos técnicos	330.000	330.000	0	250.000	-24,24	-24,24
9. Reposición monografías	-----	-----	-----	230.000	100	100
10. Bases de datos						
10.1. Bases de datos de investigación	11.029.777	9.545.000	-13,46	12.625.244	32,27	18,81
10.2. Bases de datos técnicas Biblioteca	2.110.015	2.533.950	20,09	2.363.280	-6,74	13,35
Total:	13.139.792	12.078.950	-8,07	14.988.524	24,08	16,01
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>	<b>70.236.276</b>	<b>82.007.404</b>	<b>16,75</b>	<b>103.000.021</b>	<b>25,6</b>	<b>42,35</b>

Fuente: Presupuesto 1999, 2000, 2001. Sección Adquisiciones

C. Presupuesto a gestionar para el ejercicio 2002:

Presupuesto de adquisiciones bibliográficas para el ejercicio 2002		
Concepto	€	Pts
1. Suscripciones renovación concurso de suministros		
1.1. Suscripciones nacionales	30.961,30	5.151.527
1.2. Suscripciones extranjeras	296.198,35	49.283.258
Total 1:	327.159,65	54.434.785
2. Retrospectivos		
2.1. Retrospectivos 2002	15.852,30	2.637.600
2.2. Retrospectivos pendientes facturación	1.285,69	213.920
Total 2:	17.137,98	2.851.520
3. Suscripción de publicaciones periódicas directas		
3.1. Títulos de suscripción directa	3.984,09	622.897
3.2. Prensa	3.305,57	550.000
3.3. Publicaciones Oficiales	1.893,19	315.000
Total 3:	9.182,85	1.527.897
4. Acceso electrónico a revistas		
4.1. SwetNetNavigator	4.929,99	820.282

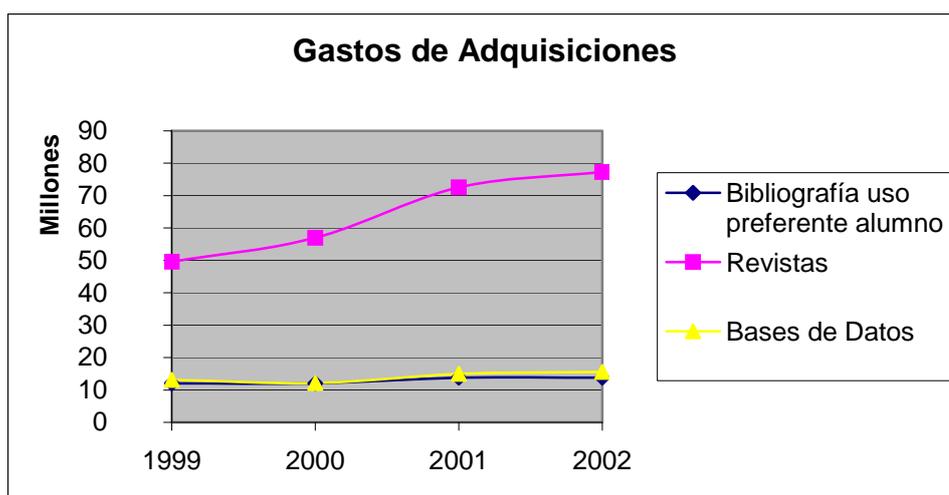
4.2. Aportación paquetes electrónicos		
4.2.1. IDEAL Academic Press	31.708,39	5.275.832
4.2.2. ScienceDirect Elsevier	56.333,25	9.373.064
4.2.3. IEEE	7.662,90	1.275.000
4.2.4. Kluwer Online	8.758,14	1.457.232
Total 4:	109.392,68	18.201.410
5. Reposición publicaciones periódicas		
5.1. Reposición publicaciones periódicas	1.352,28	225.000
Total 5:	1.352,28	225.000
6. Adquisición de manuales		
6.1. Bibliografía uso preferente del alumnado	82.939,67	13.800.000
Total 6:	82.939,67	13.800.000
7. Actualización biblioteca de referencia		
7.1. Actualización biblioteca de referencia	7.212,15	1.200.000
Total 7:	7.212,15	1.200.000
8. Textos técnicos		
8.1. Textos técnicos	1.502,53	250.000
Total 8:	1.502,53	250.000
9. Reposición monografías		
9.1. Reposición monografías	1.382,33	230.000
Total 9:	1.382,33	230.000
10. Bases de datos		
10.1. Investigación		
Renovación BD 2000		
Aranzadi, Legislación	1.081,82	180.000
Aranzadi, Legislación autonómica	1.442,43	240.000
Aranzadi, TS	1.202,02	200.000
Aranzadi, TSJ	961,62	160.000
Agrícola (4 usuarios)	3.606,07	600.000
Base de Datos Fiscal CISS	1.803,04	300.000
Bibliografía de la Literatura Española desde 1980	601,01	100.000
CSIC	510,86	85.000
Current Contents (4 series)	42.747,70	7.112.618
Current Contents: Proceedings (2 series)	1.403,44	233.512
Dyabola	210,35	35.000
Econlit	3.198,00	532.103
Education Full Text	4.808,10	800.000
Iberlex-UE	601,01	100.000
Jurisprudencia Constitucional	120,20	20.000
LLBA	2.770,60	460.989
Mathdi	236,41	39.335
Philosopher's Index	1.405,11	233.790
Psicodoc	1,202,02	200.000
SIGLE	1.630,41	271.278
Sociological Abstracts	6.316,81	1.051.028
Contrato STN	240,40	40.000
La Ley Actualidad	3.535,92	588.328
CINALH	3.024,58	503.247
El Derecho (Lan 5)	1.568,88	261.040
Biblioteca Teubneriana Latina	841,42	140.000
Subtotal 10.1:	87070,23	14.487.268
10.2. Bases de datos técnicas Biblioteca		
Autoridades de la Biblioteca Nacional	1.307,20	217.500
ISSN	1.042,28	173.420
Rebiun	1.803,04	300.000
Publishers International ISBN Directory	522,88	87.000
Bibliografía Nacional Española	1.481,49	246.500
Ulrich's Plus Web	1.449,42	241.164
Subtotal 10.2:	7.606,31	1.265.584
Total 10:	94.676,55	15.752.852
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>	<b>651.938,64</b>	<b>108.473.464</b>

Fuente: Presupuesto 2002. Sección Adquisiciones

D. Comparativa de los presupuestos 2001-2002:

<b>Comparativa de presupuesto de los años 2001 y 2002</b>				
Concepto	2002	2001	%INCREM. 1999-2000	%
1. Suscripciones renovación concurso de suministros	5.151.527	4.856.346	295.181	6,08
1.1. Suscripciones nacionales	49.283.258	62.743.455	-13.460.197	-21,45
1.2. Suscripciones extranjeras	54.434.785	67.599.801	-13.165.016	-19,47
Total 1:				
2. Retrospectivos				
2.1. Retrospectivos 2002	2.637.600	1.050.000	1.587.600	151,20
2.2. Retrospectivos pendientes facturación	213.920	308.350	-94.430	-30,62
Total 2:	2.851.520	1.358.350	1.493.170	109,93
3. Suscripción de publicaciones periódicas directas				
3.1. Títulos de suscripción directa	622.897	1.409.096	-746.199	-52,96
3.2. Prensa	550.000	525.000	25.000	4,76
3.3. Publicaciones Oficiales	315.000	614.250	-299.250	-48,72
Total 3:	1.527.897	2.548.346	-1.020.449	-40,04
4. Acceso electrónico a revistas				
4.1. SwetNetNavigator	820.282	800.000	20.282	2,54
4.2. Aportación paquetes electrónicos	17.381.128	0	17.381.128	100
Total 4:	18.201.410	800.000	17.401.410	2.157,17
5. Reposición publicaciones periódicas				
5.1. Reposición publicaciones periódicas	225.000	225.000	0	0
Total 5:	225.000	225.000	0	0
6. Adquisición de manuales				
6.1. Bibliografía uso preferente del alumnado	13.800.000	13.800.000	0	0
Total 6:	13.800.000	13.800.000	0	0
7. Actualización biblioteca de referencia				
7.1. Actualización biblioteca de referencia	1.200.000	1.200.000	0	0
Total 7:	1.200.000	1.200.000	0	0
8. Textos técnicos				
8.1. Textos técnicos	250.000	250.000	0	0
Total 8:	250.000	250.000	0	0
9. Reposición monografías				
9.1. Reposición monografías	230.000	230.000	0	0
Total 9:	230.000	230.000	0	0
10. Bases de datos				
10.1. Investigación	14.487.268	12.625.244	1.862.024	14,75
10.2. Bases de datos técnicas Biblioteca	1.265.584	2.363.280	-1.097.696	-46,45
Total 10:	15.752.852	14.988.524	764328	5,10
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>	<b>108.473.464</b>	<b>103.000.021</b>	<b>5.473.443</b>	<b>5,31</b>

Fuente: Presupuesto 2002 y 2001. Sección Adquisiciones



E. Distribución del gasto por tipología documental en el ejercicio 2002:

EJERCICIO 2002			
Gasto monografías 93.036,67 € 15.480.000 Pts	14,3%	Gasto monografías / usuarios 6,81 € 1.134 Pts	
Gasto revistas 464.225,43 € 77.240.612 Pts	71,2%	Gasto revistas / investigador 613,24 € 102.035 Pts	
Gasto base de datos de investigación 870.70,23 € 14.487.268 Pts	13,3%	Gasto base de datos /investigador 115,02 € 19.138 Pts	
Gasto base de datos técnicas Biblioteca 7606,31 € 1.265.584 Pts	1,2%		
Total Gasto base de datos 94676,55 € 15.752.852 Pts	14,5%		
<b>Fuentes: Presupuesto 2002. Sección Adquisiciones Datos Alumnos y PDI. Servicio de Informática</b>			

F. Distribución del gasto por tipología documental en los últimos cuatro ejercicios presupuestarios:

TIPO MATERIAL	1999	%	2000	%	2001	%	2002	%
Monografías	12.630.000	16,7	12.630.000	15,5	15.480.000	15,1	15.480.000	14,3
Revistas	49.592.720	65,8	56.981.894	69,7	72.531.497	70,4	77.240.612	71,2
Bases de Datos	13.139.792	17,4	12.078.950	14,8	14.988.524	14,5	15.752.852	14,5
<b>Fuentes: Presupuesto 1999, 2000, 2001 y 2002. Sección Adquisiciones</b>								

G. Parámetros de reparto del presupuesto.

En el caso de publicaciones periódicas y bases de datos el presupuesto asignado a estas dos partidas resulta de la suma del

coste total de la renovación o nueva suscripción de las publicaciones periódicas y de las bases de datos respectivamente. En el caso de la partida destinada a la adquisición de bibliografía de uso preferente de alumnos. El presupuesto asignado (82.939,67€ para 2002) se reparte entre los Departamentos existentes en función de dos parámetros: número de alumnos y número de asignaturas impartidas por Departamento, asignándose a cada uno una cantidad fija de 601,01€.

COD	Departamento	Asig	%Asig	Alum	%Alum	%Media	Fijo	Variable	Reparto 2002 Presup.
001	Álgebra y Análisis Matemático	35	2,44	2.555	2,11	2,27	601,01	1421,97	2.022,98
002	Arquitectura, Computadores y Electr.	41	2,86	2.384	1,97	2,41	601,01	1508,36	2.109,37
003	Biología Aplicada	34	2,37	2.030	1,68	2,02	601,01	1264,54	1.865,55
004	Biología Vegetal	35	2,44	2.438	2,02	2,23	601,01	1391,73	1.992,74
005	Derecho I	12	0,84	2.357	1,95	1,39	601,01	870,24	1.471,25
006	Derecho II	21	1,46	3.348	2,77	2,12	601,01	1322,20	1.923,21
007	Didáctica Matemática	31	2,16	3.082	2,55	2,35	601,01	1471,10	2.072,11
009	Dirección y Gestión de Empresas	111	7,73	15.100	12,49	10,11	601,01	6317,77	6.918,78
010	Economía Aplicada	37	2,58	6.046	5,00	3,79	601,01	2387,61	2.968,62
011	Edafología y Química Agrícola	19	1,32	1.153	0,95	1,14	601,01	711,46	1.312,47
012	Estadística y Matemática Aplicada	57	3,97	5266	4,35	4,16	601,01	2601,32	3.202,33
015	Filología Anglogermánica	62	4,32	3.772	3,12	3,72	601,01	2324,07	2.925,08
016	Ciencias Humanas Sociales	37	2,58	5.828	4,82	3,70	601,01	2311,27	2.912,28
017	Física Aplicada	27	1,88	1.556	1,29	1,58	601,01	989,71	1.590,72
018	Geometría, Topología y Q.Organ.	30	2,09	1.062	0,88	1,48	601,01	927,34	1.528,35
019	Hidrogeología y Q. Analítica	31	2,16	1.339	1,11	1,63	601,01	1020,69	1.621,70
020	Hª, Geografía e Historia del Arte	60	4,18	2.715	2,24	3,21	601,01	2007,41	2.608,42
021	Ingeniería Química	45	3,13	2.413	2,00	2,56	601,01	1602,91	2.203,92
022	Ingeniería Rural	61	4,25	4.002	3,31	3,78	601,01	2361,74	2.962,75
023	Lenguajes y Computación	100	6,96	4.996	4,13	5,55	601,01	3467,39	4.068,40
026	Química-Física, Bioquím. y Q.Inorga.	34	2,37	1.701	1,41	1,89	601,01	1179,52	1.780,53
027	Filología Española y Latina	62	4,32	2.765	2,29	3,30	601,01	2063,85	2.664,86
028	Psicología Evolutiva y de la Educación	38	2,65	4.532	3,75	3,20	601,01	1998,14	2.599,15
030	Enfermería	38	2,65	4.145	3,43	3,04	601,01	1898,13	2.499,14
031	Filología Francesa y Lingüística Gnr	82	5,71	6.358	5,26	5,48	601,01	3427,60	4.028,61
032	Lenguas y Culturas del Mediterráneo	26	1,81	626	0,52	1,16	601,01	727,62	1.328,63

035	Neurociencia y Cc. de la Salud	64	4,46	4.689	3,88	4,17	601,01	2604,56	3.205,57
036	Sociología, Teoría de la Literatura	27	1,88	2.227	1,84	1,86	601,01	1163,10	1.764,11
037	Didáctica y Organización Escolar	45	3,13	5.321	4,40	3,77	601,01	2354,37	2.955,38
038	Didáctica Lengua	48	3,34	5.411	4,47	3,91	601,01	2442,92	3.043,93
039	Derecho III	21	1,46	2.615	2,16	1,81	601,01	1132,78	1.733,79
040	Derecho IV	19	1,32	2.698	2,23	1,78	601,01	1110,70	1.711,71
041	Personalidad, Evaluación y Trata.	17	1,18	1.788	1,48	1,33	601,01	832,02	1.433,03
042	Producción Vegetal	29	2,02	2.624	2,17	2,09	601,01	1309,22	1.910,23
		1436	100	120.942	100	100	20.434,34	62.505,33	82.939,67

Fuente: Reparto Presupuesto 2002. Sección Adquisiciones

H. En el análisis de la evolución del presupuesto a lo largo de los últimos años (1999-2002) podemos observar que:

- Lógicamente, el presupuesto se ha ido incrementando, pero el incremento ha sido más importante en el caso de las partidas presupuestarias destinadas a la gestión de publicaciones periódicas. Esta tendencia responde a la política seguida por el Equipo de Gobierno de la Universidad que decide, en 1998, invertir más presupuesto en publicaciones periódicas. Así, la política de suscripción cambia (hasta 1998 se compartía el gasto entre la biblioteca y el departamento o departamentos interesados, de tal manera que la biblioteca se hacía cargo del 70% del gasto mientras que el 30% restante era responsabilidad del departamento) y se llega a la siguiente solución: aquellas publicaciones cuya suscripción haya superado cuatro años de antigüedad pasan a ser soportadas totalmente por la biblioteca, ya que se considera que después de este tiempo el/los departamento/s han demostrado un interés en determinados títulos sosteniéndolos con parte del presupuesto asignado a su centro de gastos. En la actualidad esos cuatro años de antigüedad se reducen a tres e incluso a dos.

Esta medida ha supuesto que en pocos años nos acerquemos a los datos económicos en los que se encuentran bibliotecas análogas a la BUAL. Sin embargo, se detectan algunos “problemas” generados por esta política de incremento:

- Las nuevas suscripciones se realizan exclusivamente a criterio del Departamento.
- Los Departamentos, cuando son consultados sobre la conveniencia de cancelar alguna suscripción su respuesta generalmente es la negativa.
- Este crecimiento libre no puede continuar durante mucho tiempo. Es el momento de tomar decisiones orientadas al reparto del presupuesto asignado entre los distintos departamentos, lo que llevará a una selección minuciosa de las nuevas suscripciones. Además, contaremos con los

datos aportados desde la Sección de Hemeroteca en cuanto a la evaluación del uso de la colección que se está llevando a cabo en la actualidad. Asimismo, no hay que olvidar el cambio que ha supuesto la introducción de las revistas electrónicas en la colección, fundamentalmente por la posibilidad de medir las consultas realizadas de cara a la mejora de la selección. Esta cuestión será desarrollada en los objetivos planteados en la presente memoria.

- Se ha producido un incremento del 100% en el acceso electrónico a revistas entre el año 2001-2002. Esto responde a que, a excepción de *SwetsNetNavigator* ya incluido en el ejercicio 2001, en el presupuesto de 2002 la gran novedad ha sido el acceso a revistas electrónicas debido :
  - La ventaja que suponen frente al papel.
  - La mejora que supone para nuestros usuarios
  - Continuas peticiones por parte de nuestros usuarios.
  - Y, desde el punto de vista económico, la ventaja que supone la adquisición de paquetes electrónicos de forma consorciada. Para el ejercicio 2002 el Consorcio de Bibliotecas Universitarias de Andalucía ha adquirido ScienceDirect de Elsevier, Kluwer Online, IDEAL de Academic Press e IEEE, lo que ha supuesto una aportación por parte de la BUAL de 104.462,68 € (17.381.128 Ptas.)
- En la gestión de publicaciones periódicas para 2002 se ha incrementado la suscripción directa fuera de concurso. Esta decisión responde a que la gestión de determinadas publicaciones (todas aquellas de difícil localización) resulta más rentable de forma directa que a través de un distribuidor. En la práctica, cuando se han gestionado a través de un distribuidor, ha sido necesario establecer contacto directo con el editor ya que la figura del intermediario lo único que conseguía era retrasar la recepción.
- Por otro lado, en la comparativa del ejercicio 2001-2002 se puede observar un incremento cero en las partidas destinadas para la adquisición de bibliografía de uso preferente del alumnado y para bases de datos orientadas a la investigación. Este recorte presupuestario choca con el constante incremento del gasto en publicaciones periódicas, sobre todo en las de soporte electrónico, desviándose cada ejercicio presupuestario un mayor porcentaje del presupuesto total hacia este apartado.
- En lo que respecta a las bases de datos técnicas de Biblioteca el incremento en el ejercicio 2002 ha sido respecto al año anterior de -46,45%. Este descenso responde a la anulación de suscripciones a bases de datos en CD-Rom principalmente utilizadas en la Sección de Adquisiciones (Electre Biblio-French, Alice CD, ISBN, libros en venta NSC, Book in Print), siendo sustituidos por el acceso directo a la Web de los editores.

- Y, finalmente, las bases de datos de investigación, que suponen un 13,3 % del presupuesto del 2002 (87.070,23 €, 14.487.268 Ptas.), son gestionadas en su mayor parte desde la Sección de Documentación. Esta descentralización de la gestión nos lleva a plantearnos cuestiones referentes a la normalización de los procedimientos seguidos en la selección y adquisición de este tipo de información. En este sentido, en la presente memoria se plantea una gestión centralizada de todas las compras bibliográficas y documentales efectuadas en la Biblioteca desde la Sección de Adquisiciones.

## 1.2. FONDOS QUE SE GESTIONAN.

La tramitación / ejecución del presupuesto entre 1999 y 2001 se ha traducido en un incremento de la colección gestionada que aparece reflejada en la siguiente tabla:

	1999	2000	%Increm. 2000-1999	2001	%Increm. 2001-2000	2002	%Increm. 2002-2001
Bibliografía uso preferente alumnos	s.d.	s.d.		3606			
Suscripciones publicaciones periódicas (papel)	1218	1299	6,6	1418	9,1	1466	3,3
Acceso Revistas Electrónicas	-----	119	100	2390	1908,4	2500	4,6

**Fuente: Sección Adquisiciones. Anuario REBIUN**

## 1.3. PERSONAL.

### A. Personal asignado a la Sección de Adquisiciones.

En la actualidad el personal asignado a la Sección se compone de nueve personas con situaciones laborales diversas (funcionarios y personal eventual) y distribuidas de la siguiente forma:

- ⇒ Una Jefa de Sección de Adquisiciones.
- ⇒ Dos funcionarios puestos base bibliotecarios, cada uno de ellos centrados en dos "áreas" de trabajo diferentes: gestión de publicaciones periódicas y base de datos y gestión de bibliografía de uso preferente de alumnos.
- ⇒ Cuatro becarios, dos de ellos de apoyo a la gestión de bibliografía de uso preferente de alumnos y los dos restantes de apoyo a la gestión de publicaciones periódicas.

- ⇒ Un becario en prácticas de empresa para tareas puntuales (evaluación de proveedores)
- ⇒ Un Responsable de Administración de Gestión Bibliográfica.

B. Formación del personal.

El personal asignado a la Sección recibe su formación a partir de:

- ⇒ Personal funcionario:
  - Plan de Formación del Servicio de Organización y Racionalización Administrativa (SORAD) de la Universidad centrado, fundamentalmente, en el manejo de aplicaciones informáticas (Microsoft Access, Excel, Word,...)
  - Formación específica organizada por la Biblioteca, dentro del Plan de Formación del SORAD, para cuestiones puntuales (revistas electrónicas, derechos de autor, ..).
  - Asistencia a cursos de formación impartidos por otras organizaciones.
- ⇒ Personal eventual.

Formación específica del personal de la Sección.

C. Respecto al personal, es preciso hacer tres puntualizaciones:

- ⇒ La falta de estabilidad que supone para el trabajo en la Sección contar con un elevado número de personal eventual. La ratio personal funcionario / personal becario es la más elevada de la Biblioteca (3 funcionarios / 5 becarios)
- ⇒ La falta de formación singular derivada de nuevos proyectos. Por ejemplo, la adquisición de un número cada vez mayor de revistas electrónicas obliga a gestionar licencias y firmar contratos sin conocer en la mayoría de los casos las cuestiones legales y jurídicas que esto implica. Resultaría positivo contemplar estas cuestiones en las necesidades de formación.
- ⇒ Y, por último, el Jefe de Área ha de tener muy en cuenta que tanto el personal asignado a la Sección de Adquisiciones como a la Sección de Proceso Técnico está adscrito al Área, según Relación de Puestos de Trabajo, por lo que la movilidad del personal de ambas secciones por necesidades del Área ha de ser una realidad.

1.4. INSTALACIONES.

A. Zona de trabajo.

La Sección de Adquisiciones se encuentra en la segunda planta del edificio de Biblioteca ocupando dos salas de trabajo de unos 26 y 40 m<sup>2</sup> respectivamente y un espacio utilizado como almacén.

B. Condiciones ambientales.

En general las condiciones ambientales son satisfactorias en cuanto a iluminación y climatización. No ocurre así con el ruido, puesto que al estar ubicada en la segunda planta al lado de las máquinas encargadas de la climatización, soporta un elevado índice de contaminación acústica que obliga a que las ventanas permanezcan cerradas.

C. Recursos informáticos.

⇒ Equipamiento informático:

- 6 PCs Intel Celeron 266 con 64 MB de RAM
- 1 PC Intel Celeron 266 con 32 MB de RAM
- 1PC AMD Duron 700 con 64 MB de RAM
- 1 Impresora HP Laserjet 6P
- 1 Impresora HP Deskjet 895

⇒ Herramientas informáticas de gestión:

Para la gestión del presupuesto asignado a la Biblioteca para adquisición de material bibliográfico contamos con diferentes herramientas:

KNOSYS para la gestión de publicaciones periódicas.

SABINI para la gestión de bibliografía de uso preferente de alumnos, implementado en 1997 pero que debido a sus limitaciones para controlar diferentes aspectos, como la ratio de cobertura de las distintas asignaturas, ha obligado a llevar el control paralelo con la hoja de cálculo Microsoft Excel.

D. En cuanto a las instalaciones, podemos observar:

⇒ La inconveniencia de situar la Sección de Adquisiciones en la última planta de cara a la recepción de los fondos, y desconectada de la Sección de Proceso Técnico situada en la primera planta. Solución adoptada como provisional por encontrarnos en una primera fase de construcción del edificio de Biblioteca y solucionable próximamente (proceso de construcción de la segunda fase)

⇒ Las limitaciones que ha supuesto para la gestión la utilización de SABINI, un programa no parametrizable ni adaptado al mercado editorial actual. Estas limitaciones y las ventajas que supondrá la

migración a INNOPAC serán desarrolladas en uno de los objetivos propuestos en esta memoria.

- ⇒ El avance que ha supuesto controlar la gestión de bibliografía en EXCEL, no sólo de cara a la gestión actual sino también como punto de partida para la parametrización del módulo de adquisiciones en INNOPAC.

## 2. PROCESOS.

Para analizar los procesos que se realizan en la Sección, diferenciaré entre las dos “áreas” que lo componen (en función del material que se adquiere):

### 2.1. ADQUISICION DE MONOGRAFÍAS.

No existe un manual propiamente dicho, sin embargo, algunos procedimientos si están documentados y estandarizados.

#### Procedimientos para la adquisición de monografías:

- ⇒ Control de bibliografías enviadas. Se solicita a los Departamentos el envío de la bibliografía de todas las asignaturas en las que imparten docencia antes del mes de octubre.  
El control de las asignaturas que imparte cada Departamento, así como el numero de alumnos, ciclo, estudios en los que se imparte, etc., se hace a través de Microsoft Excel con datos obtenidos del SIGA (Sistema Informático de Gestión de Alumnos). (Ver Anexo II).
- ⇒ Revisión de bibliografías.  
Se comunicará con el Departamento en caso de:
  - No recibirse la información en soporte electrónico.
  - Relacionar menos de cinco obras.
  - Relacionar más de quince obras.
  - Dudas en datos bibliográficos.
- ⇒ Selección de proveedores.
  - Organismos oficiales españoles: preferiblemente a través del propio organismo.
  - Organismos oficiales extranjeros:
    - Distribuidor español si lo hay
    - Proveedor comercial del país de origen
    - Proveedor comercial del otro país
    - El propio organismo
  - Universidades: incluidas en UnivEspaña a través del Servicio de Publicaciones de la UAL, no incluidas directamente con el Servicio de Publicaciones correspondiente.

El control de editoriales o distribuidores se hace a través de Microsoft Excel proporcionándonos datos de: editorial, distribuidor, dirección, teléfono, fax, persona de contacto, e-mail, ISBN de la editorial, número de cliente, CIF / NIF, número de cuenta abierta con el proveedor, colecciones y observaciones). También se utiliza EXCEL para el control de Instituciones, Asociaciones, distribuciones extranjeras, distribuciones iberoamericanas, especialización temática e información sobre distribuciones de libro antiguo. (Ver Anexo III).

- ⇒ Entrada de datos en SABINI: hacer coincidir en número los campos de propuesta / selección / pedidos, esto evita problemas en el cierre de ejercicio.
- ⇒ Envío de peticiones y reclamaciones: correo electrónico preferentemente, con ficheros RTF a partir de la información introducida en Sabini. Cuando el proveedor no lo permita se utilizará el fax, y en último lugar el correo impreso.
- ⇒ Revisión de incidencias en reclamaciones: cuando se generan las incidencias se revisará el número de reclamaciones que lleva cada obra y se contactará directamente con el proveedor para solicitar información en los siguientes casos:
  - Obras españolas: cuando se genere la segunda reclamación.
  - Obras extranjeras: cuando se genere la tercera reclamación.
- ⇒ Ratio número de alumnos / número de ejemplares: un ejemplar mínimo de cada obra recomendada en la bibliografía, un ejemplar cada 25 alumnos de cada obra recomendada como bibliografía básica. La ratio puede variar en el caso de obras cuyo uso se pueda contrastar y demostrar la necesidad de incremento o disminución.
- ⇒ Selección de bibliografías departamentales
  - Al inicio del ejercicio: seleccionar el Departamento que aparezca con mayor número de obras con cero ejemplares en su bibliografía
  - En el curso del ejercicio: seleccionar el Departamento con menor cantidad comprometida del presupuesto que le ha sido asignado en el reparto inicial en relación a su presupuesto inicial.
- ⇒ Selección de obras
  - Obras de las que no se ha adquirido ningún ejemplar con objeto de conseguir el mínimo establecido de un ejemplar de todas las obras que aparezcan en una bibliografía.
  - Una vez conseguido el mínimo se procederá a presupuestar el importe de las obras mediante la aplicación de la ratio establecida para cada asignatura. La ratio resulta de dividir el número total de alumnos por asignatura entre una constante (25).
  - Se distribuirá el presupuesto establecido para cada Departamento entre las asignaturas que se imparten en función de las menos

cubiertas según aplicación de las ratios, para lo que se aplicará la siguiente formula:  $A1 \times B / A = C$

A1,A2,A3... = presupuesto necesario según aplicación ratio para cubrir en su totalidad una de las asignaturas impartidas por un Departamento (presupuesto ideal asignatura).

B= presupuesto total real asignado al Departamento para el ejercicio anual (presupuesto real Departamento).

A= presupuesto total según aplicación ratio que necesitarían todas las asignaturas impartidas por el Departamento (presupuesto ideal Departamento)

- Con los resultados de la aplicación de la formula anterior se priorizarán las adquisiciones en las obras más alejadas de la ratio, a la vez que, en función de lo anterior, cada asignatura tendrá una cantidad específica dentro del presupuesto departamental.

El proceso de gestión de la adquisición de monografías (bibliografía de uso preferentemente de alumnos) se realiza con la ayuda de dos herramientas informáticas: SABINI y Microsoft EXCEL.

La introducción de los datos en Sabini está normalizada en base a la aplicación del formato Marc para los datos bibliográficos y la parametrización no modificable de la pantalla de datos de adquisición:

```

S A B I N I - 3
ADQUISICIONES: MONOGRAFIAS                                LENGUAJE DE COMANDOS

PROPUESTA ejemplares 1 - Compra - 27/02/01
  seleccionados ejemplares 1 - 27/02/01
PROPUESTA ejemplares 3 - Compra - 11/07/01
  seleccionados ejemplares 3 - 11/07/01
PEDIDO ejemplares 1 - Compra - 27/02/01 - pedido nº 0100619
  a PONS
  precio por unidad 2890 - PTS - partida presupuestaria DIDACTICA MATEMATICA
  recibidos ejemplares 1 - 13/03/01
  factura 8606 - importe 2890
PEDIDO ejemplares 3 - Compra - 13/07/01 - pedido nº 0100866
  a PONS
  precio por unidad 2890 - PTS - partida presupuestaria DIDACTICA MATEMATICA
  recibidos ejemplares 3 - 05/09/01
DESIDERATA EFECTUADA POR BIBLIOTECA - SECCION DE ADQUISICIONES
  notificado pedido Ingresado - 17/12/01

CONF 1                                ADLN 4                                ABDR 12

```

En el caso de Excel, se han establecido una serie de campos que recogen tanto la información de Sabini como otros datos necesarios para la óptima gestión del presupuesto. (Ver Anexo IV).

## 2.2. ADQUISICION DE PUBLICACIONES PERIÓDICAS.

Como en el caso de la adquisición de monografías, los procedimientos están normalizados y estandarizados:

- ⇒ En el mes de junio se informa a los Departamentos de la apertura del plazo para solicitar nuevas publicaciones. Se informa a través de la página Web de la Biblioteca, por correo electrónico en las diferentes listas de distribución (Investigación, Trabajo-PDI, Trabajo-PAS) y por escrito personalizado a todos los Directores de Departamentos.
- ⇒ Finalizado el plazo de solicitud (en formulario impreso o a través de Web) de nuevos títulos, estos son presupuestados e incluidos en el presupuesto del ejercicio presupuestario correspondiente, para su aprobación.
- ⇒ Por los que respecta al concurso de suministro de suscripciones podemos:
  - Decidir su renovación. Se llevará a cabo el seguimiento del suministro informando del grado de cumplimiento del contrato a la Servicio de Contratación de la Universidad.
  - En caso contrario, se elaborará la documentación sobre los títulos objeto de concurso, mientras que el pliego de cláusulas administrativas (RD Legislativo 2/2000 de 16 de junio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Contratos de las Administraciones Públicas) lo redactará el servicio de Contratación, pudiendo la Biblioteca incluir determinadas cláusulas de interés para el servicio.
- ⇒ En cuanto a la Gestión de licencias de acceso a revistas electrónicas el procedimiento varía debido a las diferentes modalidades de licencias existentes en la actualidad (contenido, acceso, obligaciones, seguimiento, ..)

Para la Gestión de publicaciones periódicas contamos con la ayuda de herramientas informáticas como Knosys. Desde 1996 se ha utilizado la base de datos de Knosys para llevar a cabo un control de las publicaciones suscritas. A lo largo de estos años (1996-2002) la estructura de la base de datos ha ido cambiando al introducirse nuevos campos que respondían a nuevas necesidades de información unidas estrechamente a la evolución que ha experimentado este tipo de publicación. Como ejemplo, en el siguiente cuadro se muestra el cambio de estructura entre SUSO1 (suscripciones 2001) y SUSO2 (suscripciones 2002):

SUSO1	SUSO2
Título	Título
Respubl (Responsable Publicación)	Respubl
ISSN	ISSN
País	País
Añosus (Año de inicio de suscripción)	Añosus

S2001 (Si o No / Control de publicaciones cerradas)	S2002
Vol / año	Vol / año
Periodicidad	Periodicidad
Reclamación 1,2...(en función de la periodicidad)	Reclamación 1,2...
Incid (Incidencias)	Incid
Proveedor	Proveedor
Datosedilor	Datosedilor
	Disponline (Disponible On-line)
	Formatosus (Formato suscripción)
URL	URL
	Paquetes (Incluida en algún paquete de revistas electrónicas)
SwetsNet	SwetsNet
	Acceso (Si o No)
	Licencia (Gestionada o No)
Precsus (Precio de la suscripción)	Precsus
Facturasus	Facturasus
Partidasus (Partida presupuestaria de la suscripción)	Partidasus
Prespreusus (Presupuesto Previo)	Prespreusus
Peticsus (Peticonario)	Peticsus
Asumidabiblioteca (Si o No)	Asumidabiblioteca
Ret (Retrospectivos)	Ret
ProuRet (Proveedor Restrospectivo)	ProuRet
PreciRet (Precio Restrospectivo)	PreciRet
FacturaRet	FacturaRet
PrespreuRet (Presupuesto Previo Restrospectivo)	PrespreuRet
PartidaRet	PartidaRet
PetRet (Peticonario Restrospectivo)	PetRet
EnviadoRet	EnviadoRet
Fascículo (Números Suelos)	Fascículo
ProuFasc (Proveedor fascículo)	ProuFasc
PreciFasc	PreciFasc
FacturaFasc	FacturaFasc
PartidaFasc	PartidaFasc
RecepciónFasc	RecepciónFasc
<b>Fuente: Base de Datos SUS01 y SUS02</b>	

El control de seguimiento de suministro se realiza mediante Sabini, enviándose las reclamaciones con una periodicidad de:

<b>PLANIFICACION DE RECLAMACIONES</b>		
1ª	1ª Semana de Marzo	Diario, Semanal, Quincenal, Mensual
2ª	1ª Semana de Mayo	Hasta Trimestrales, Bimestrales
3ª	1ª Semana de Julio	Cuatrimetrales, Desconocida, Irregulares
4ª	Última semana Septiembre	Diario / Semestral (No irregular, No desconocida)
5ª	1ª Semana Diciembre	Barrido general
<b>Fuente: Sección Adquisiciones</b>		

### 2.3. ADQUISICION DE BASE DE DATOS.

Desde la Sección se gestionan las bases de datos de carácter técnico utilizadas preferentemente por el personal de la Biblioteca.

Los procedimientos en este aspecto se limitan a la renovación o nueva suscripción (presupuestando e incluyendo su coste en el ejercicio correspondiente) de bases de datos técnicas siguiendo criterios de evaluación aplicadas por el personal de la Biblioteca.

El grado de normalización de los procedimientos es escaso y en ningún caso está documentado.

Tampoco se apoya la gestión en ninguna herramienta informática que controle el proceso y las posibles incidencias.

### 3. COMUNICACIÓN.

Los canales de comunicación utilizadas son:

⇒ A nivel de Sección:

- Correo electrónico
- Ficheros compartidos
- Comunicación oral
- Reuniones de trabajo

⇒ Con el resto de las unidades de la Biblioteca:

- Correo electrónico
- Reuniones de trabajo
- Comunicación oral
- Ficheros compartidos

⇒ Con la comunidad universitaria

- Correo electrónico
- Comunicación oral
- Reuniones de trabajo
- Página Web
- 

La Web ha de ser considerada como un sistema integral de servicios de información. Referente a la Sección de Adquisiciones la Web actual de la Biblioteca contiene:

- Información sobre suscripciones de revistas científicas por código del centro de gasto o en listado alfabético de títulos. Además informa si el coste de las revistas es asumido al 100% o no por la Biblioteca para el año 2002.
- Formulario para petición de suscripciones por centros de gastos.

Si bien esta es la información que actualmente aparece en la Web de la Biblioteca, se completará próximamente en la nueva página Web con los siguientes datos:

- Información general: personal, teléfonos, correo electrónico...
- Monografías
  - ⇒ Bibliografía recomendada para alumnos
    - Obras adquiridas durante el año en curso
    - Obras agotadas
  - ⇒ Formulario en tabla Excel para envío por los Departamentos de la bibliografía recomendada.
  - ⇒ Formulario para la solicitud de adquisición de obras recomendadas en la bibliografía de asignaturas o de difícil acceso a su préstamo.
  - ⇒ Acceso a catálogo de donaciones.
  - ⇒ Formulario para petición de textos técnicos
- Publicaciones periódicas
  - ⇒ Revistas científicas suscritas para el año en curso con acceso por: título y centro de gasto solicitante de la publicación.
  - ⇒ Formulario para petición de suscripciones por centro de gasto (incluye opción de solicitud de números retrospectivos)
  - ⇒ Formulario para anulación de suscripciones.
  - ⇒ Catálogo Knosys de donaciones de revistas cuyos títulos no aparecen en el catálogo de revistas de la BUAL para ofrecer la posibilidad de conocer publicaciones que no se reciben regularmente y pueden ser de interés para los investigadores.
  - ⇒ Acceso al servicio de SwetsBlackwell InfoNew Titles.

#### 4. OBJETIVOS DE LA SECCION PARA 2001.

##### 4.1. MONOGRAFÍAS.

Presupuesto total a gestionar: 14.950.000 Pts

Objetivos:

A. Creación de una base de datos Knosys Windows en red para las bibliografías recibidas (BDB) al objeto de eliminar los problemas que actualmente ocasiona el tratamiento con Microsoft Word.

*Cumplimento del objetivo:* se ha producido un cambio de orientación ya que la información de Word ha pasado a gestionarse en Excel y tiene previsto que de Excel pase a Microsoft Access.

B. Carga de registro en la BDB introduciendo toda la información dada la imposibilidad de un volcado directo desde los archivos de Word.

*Cumplimiento del objetivo:* cambio de orientación (relacionado con el objetivo B)

C. Evaluación de proveedores.

*Cumplimiento del objetivo:* pendiente. Se está realizando una base de datos en Access

<b>Base de Datos en Access para Evaluación de Proveedores</b>	
CAMPOS:	
ÁREA DEPARTAMENTAL = Tabla	Puede haber coincidencias entre varias áreas que recomienden la misma obra.
ASIGNATURA = Tabla	Puede haber coincidencias entre varias asignaturas
Nº ALUMNOS	
AUTOR	
TITULO	
ISBN	
EDITORIAL = Tabla	
PAIS = Tabla	
DISPONIBLES	
RECOMENDADOS	
PEDIDOS	
ADQUIRIDOS	Este campo tiene que estar asociado con disponibles y modificarlo
PRESUPUESTO	
Nº MARC	
AGOTADO = N	Por defecto
PROVEEDOR = Tabla	Puede haber varios proveedores a lo largo del ejercicio de la misma obra
PAIS PROV = NC/EX	PAIS
CONTACTO CASTELLANO = S/N	
ESPECIALIZADO = S/N	En caso afirmativo asociar una tabla de materias
CORREO ELECTRÓNICO = S/N	
PÁGINA WEB = S/N	En caso afirmativo asociar una tabla de contenidos de la Web: Tramitación de pedidos Estado de peticiones Catálogo de fondos
INFORMACIÓN SOBRE PEDIDOS =S/N	Afirmativo se considerará cuando la información es sistemática y no como consecuencia de las reclamaciones de la Biblioteca
ENVIOS = correo / mensajería	Seleccionar una opción
GASTOS DE ENVIO = S/N	
FACTURACIÓN EN PESETAS = S/N	
ENVIO LIBROS / FACTURA = S/N	
DESCUENTOS SOBRE PRECIO CATALOGO = S/N	En caso afirmativo porcentaje medio
RECEPCION	Tiempo de entrega entre pedido y recepción
OBSERVACIONES	
<b>Fuente: Sección de Adquisiciones</b>	

D. Implementar en Sabini una herramienta para acceder a través de la Web de la Biblioteca a la información sobre las obras adquiridas y

agotadas que se gestionan desde la Sección, eliminando así los envíos en papel a los Departamentos periódicamente.

*Cumplimiento del objetivo:* pendiente.

E. Ampliación y modificación de la información sobre adquisiciones disponible actualmente en el Web.

*Cumplimiento del objetivo:* pendiente. Se pretendía que los ficheros no fueran estáticos sino que permitiesen realizar búsquedas. Sabini es un obstáculo para ello.

#### 4.2. PUBLICACIONES PERIÓDICAS.

Presupuesto total a gestionar: 74.091.483 Ptas.

Objetivos:

A. Estudio del coste de las versiones electrónicas de todos los títulos suscritos susceptibles de acceso on-line y posibilidad de almacenamiento ofrecida por editores.

*Cumplimiento del objetivo:* cambio de enfoque. La compra de paquetes electrónicos ha permitido dar un empuje a las versiones electrónicas. El objetivo pretendía dar este empuje, por lo que ya ha sido abordado desde otra perspectiva.

B. Colocación en la Web de la Biblioteca de las revistas recibidas por donación con actualización mensual para su conocimiento ya que en muchos casos no llegan al catálogo porque no hay continuidad en su recepción.

*Cumplimiento del objetivo:* pendiente. La base de datos está creada y actualizada, falta colocarla en la Web.

#### 4.3. BASES DE DATOS.

Presupuesto total a gestionar: 2.950.000 Ptas

Objetivos:

A. Creación de una base de datos Knosys con las bases de datos suscritas y esquema de reclamaciones.

*Cumplimiento del objetivo:* pendiente

## 4.2. SECCIÓN DE PROCESO TÉCNICO.

Desde la creación de la Sección de Proceso Técnico ha llevado a cabo:

- El procesamiento de los fondos (excepto publicaciones periódicas y bases de datos) adquiridos por aquellos centros de gasto pertenecientes a la Universidad.

Posteriormente, ha ido asumiendo:

- La reconversión de los fondos existente en la biblioteca no integrados en el OPAC.
- El seguimiento y control del módulo de circulación.
- La gestión de salas de lectura (no incluida la Hemeroteca).
- Formación de usuarios (búsquedas en el OPAC).

Para llevar a cabo estas funciones (excluyendo la reconversión, ya que al tratarse de un plan extraordinario y puntual será tratado en un epígrafe aparte) consideraré:

### 1. RECURSOS.

#### 1.1. FONDOS PROCESADOS.

##### A. Fondos procesados año 1996-2000 por tipología documental:

	MONO	A.O	G.S.	V.G	M.I	C.M.	P.A	M.A. y T.E.
1996	7161	6	7	13	22	16	0	57
1997	7518	21	19	21	6	56	0	90
1998	5986	17	10	9	6	4	0	222
1999	9006	44	2	16	2	85	0	314
2000	7808	52	1	43	45	12	0	91

MONO= Monografías  
 A.O= Archivos de ordenador  
 G.S.= Grabaciones Sonoras  
 V.G= Videograbaciones  
 M.I= Microformas  
 C.M= Mapas  
 P.A.= Partituras musicales  
 M.A. y T.E.= Manuscritos y tesis

Fuente: Sección de Proceso Técnico. Informe de Actividad, 2000

##### B. Fondos procesados 1996-2000. Secuencia temporal:

	1996	1997	1998	1999	2000
Enero	879	983	594	751	318
Febrero	829	528	878	960	718
Marzo	865	1072	810	990	618
Abril	800	833	529	1430	436
Mayo	834	901	878	782	891
Junio	717	878	773	781	846
Julio	197	396	0	693	600

Agosto	8	6	251	346	616
Septiembre	424	412	359	414	828
Octubre	880	621	532	715	830
Noviembre	664	642	638	976	871
diciembre	404	768	532	637	480
Total	9497	10037	8772	11474	10052

**Fuente: Sección de Proceso Técnico. Informe de Actividad, 2000.**

C. Registros bibliográficos automatizados 1999-2000:

	VOLÚMENES	TÍTULOS	VOLUMENES INFORMATIZADOS SOBRE EL TOTAL	MEDIA DE REBIUN
1999	55000	34000	50%	71%
2000	64380	42784	52%	78%

**Fuente: REBIUN. Anuario estadístico 1999 y 2000**

D. Incremento de la colección procesada 1998-2000:

	1998	1999	% increm. 1998-1999	2000	% increm. 1999-2000
Monografías	95000	110000	15,8	123351	12,1
Mapas	184	269	46,2	385	43,1
Fotografías /Diapositivas	-----	12	100	12	0
Microformas	-----	42	100	87	107,1
Material Fonográfico	-----	55	100	56	1,8
Videos	-----	71	100	114	60,5

**Fuente: REBIUN. Anuario estadístico 1998,1999 y 2000.**

E. En el análisis de los fondos procesados podemos observar que:

⇒ En cuanto a la tipología documental, no se catalogan desde la Sección las publicaciones periódicas, procesados desde la Sección de Hemeroteca y sólo en formato papel. Tampoco se catalogan bases de datos ni recursos web, proceso que tampoco es asumido por ninguna otra Sección.

En esta cuestión influye fundamentalmente un factor: el sistema de gestión utilizado en la actualidad (Sabini) no permite acceder desde el catálogo a recursos electrónicos al carecer de la etiqueta 856 del formato Marc. Ahora se inicia una nueva etapa con la migración a INNOPAC.

Este nuevo sistema permitirá a nuestros usuarios no sólo acceder a los recursos disponibles en la BUAL sino que, a través de MAP (Millenium Access Plus), se ofrece una

solución integrada que va a permitir gestionar el acceso a recursos de información en línea.

Por lo tanto, estamos hablando de un catálogo en el que están integrados todos los recursos, independientemente de su formato, y dinámico máxime cuando INNOPAC incorpora INN-Reach, software que permite a las bibliotecas compartir datos y recursos ubicados y mantenidos en distintos sistemas de automatización creando una comunidad virtual que permite a las bibliotecas compartir un catálogo conjunto, en nuestro caso, a nivel del Consorcio Andaluz de Bibliotecas Universitarias. Este es uno de los objetivos que se desarrollarán en la presente memoria.

⇒ El volumen de registros bibliográficos automatizados es inferior a la media de REBIUN (52% en el año 2000 frente al 78% de media de Rebiun). Podemos determinar algunos factores que influyen en este bajo porcentaje:

- Proceso de automatización iniciado en 1997 sin ninguna experiencia previa por parte de personal
- Traslado a la nueva biblioteca en el verano de 1998, lo que supone un paréntesis en todas las actividades de la biblioteca
- SABINI nunca ha sido un sistema ágil de catalogación
- Partidas presupuestarias extraordinarias para la compra de bibliografía, etc.

Como resultado de estos factores, desde la Sección se ha afrontado la catalogación de los fondos de nueva entrada pero no de los fondos retrospectivos, cuestión que se está llevando a cabo en la actualidad.

## 1.2. PERSONAL.

### A. Personal asignado a la Sección.

El personal asignado a la Sección, en la actualidad, se compone de ocho personas con situaciones laborales diversas (funcionarios, personal laboral y personal eventual), distribuidos conforme al siguiente esquema:

- ⇒ Un Jefe de Sección de Proceso Técnico
- ⇒ Cinco funcionarios puestos base bibliotecarios, cada uno de ellos centrados en “áreas” de trabajo diferentes:
  - Derecho y Ciencias Económicas.
  - Ciencias Experimentales e Ingeniería.

- Humanidades (Literatura, Filología, Historia).
- Psicología y Ciencias de la Educación.
- Control de autoridades.

- ⇒ Un becario de apoyo al personal funcionario.
- ⇒ Un personal laboral que realiza las tareas de tejeado, colección de libros procesados en sala, etc.

#### B. Formación del personal.

⇒ Personal funcionario, a través:

- Plan de Formación del Servicio de Organización y Racionalización Administrativa (SORAD) de la Universidad.
- Formación específica organizada por la biblioteca para cuestiones puntuales.
- Asistencia a cursos de formación impartidos por organizaciones externas.

⇒ Personal laboral, a través:

- Plan de Formación del SORAD.
- Del propio personal funcionario.

⇒ Personal eventual.

El personal funcionario es el encargado de formar el personal eventual, ya que la figura del becario ha de entenderse como personal de apoyo a las tareas realizadas en la Sección, coordinadas siempre por el personal funcionario siendo la prioridad de éste su formación.

#### C. Cuestiones a tener en cuenta respecto al personal:

- ⇒ En esta Sección contamos con un elevado porcentaje de personal fijo, por lo tanto es posible afrontar proyectos que no se vean truncados por la eventualidad del personal.
- ⇒ Nuevamente hacer referencia a que el personal asignado a la Sección está adscrito al Área, lo que posibilita la movilidad del mismo dentro de la misma.

### 1.3. INSTALACIONES.

#### A. Zona de trabajo.

La Sección de Proceso Técnico se ubica en la primera planta ocupando dos salas de trabajo de unos 40 y 55 m<sup>2</sup> respectivamente.

B. Condiciones ambientales.

En general son satisfactorias en cuanto a iluminación, climatización y ruido, ya que se encuentran alejadas de las áreas de servicio público.

C. Recursos informáticos.

⇒ Equipamientos informáticos:

- 1 PC AMD Duron 700 con 64 MB de RAM
- 7 PCs Intel Celeron 266 con 64 MB de RAM
- 1 PC Intel Celeron 266 con 32 MB de RAM
- 1 Impresora HP Deskjet 895
- 1 Impresora Digital DEClaser 2500

⇒ Herramientas informáticas de gestión:

El proceso técnico de los fondos se lleva a cabo con SABINI, implementado en 1997.

D. Observaciones en cuanto a las instalaciones:

⇒ La ubicación en la primera planta desvinculada de la Sección de Adquisiciones que se sitúa en la segunda planta, separación física que no tiene sentido al tratarse de secciones totalmente vinculadas.

⇒ La falta de conexión que conlleva realizar el mismo proceso en dos salas diferentes.

⇒ Las limitaciones que ha supuesto para la catalogación la utilización de SABINI, un programa no adaptado a las necesidades actuales.

## 2. PROCESOS.

Analizar los procesos implica determinar si los procedimientos que se llevan a cabo en la Sección están documentados, estandarizados y son conocidos por todo el personal.

Aunque no existe un manual de procesos propiamente dicho, sí que están algunos procedimientos normalizados y documentados. Entre ellos:

⇒ Normas generales para la descripción bibliográfica:

- Nivel de catalogación utilizado.
- Normas para la utilización de etiquetas Marc.

⇒ Normas generales para la descripción del fondo:

- Política de préstamo.

- Etiquetas utilizadas.
- ⇒ Especificaciones para la asignación de materias y CDU a libros de didáctica, educación y diseño curricular.
- ⇒ Normas para la catalogación de obras de derecho.
- ⇒ Descripción bibliográfica de métodos de aprendizaje de un idioma.
- ⇒ Consideraciones generales sobre normas de clasificación.
- ⇒ Normas de clasificación de diccionarios no lingüísticos, obras de informática, obras de lengua y literatura, obras de arte, libros de psicología, libros de geografía e historia, obras de ciencias, etc.

### 3. COMUNICACIÓN.

Los canales de comunicación utilizados son:

- ⇒ A nivel de Sección:
  - Ficheros compartidos
  - Correo electrónico
  - Reuniones de trabajo
  - Comunicación oral
- ⇒ Con el resto de las unidades de la Biblioteca
  - Correo electrónico
  - Reuniones de trabajo
  - Comunicación oral
- ⇒ Con la comunidad universitaria:
  - Correo electrónico
  - Comunicación oral
  - Página Web

La aportación de información a la Web de la Biblioteca desde la Sección de Proceso Técnico se centra en:

- Información general: personal, teléfonos, correo electrónico
- Guía para la correcta utilización del catálogo de monografías.

### 4. OBJETIVOS DE LA SECCIÓN PARA 2001.

Los objetivos de la Sección de Proceso Técnico para el año 2001 se encuadran en las líneas de actuación globales del Servicio de Biblioteca y Archivo, y se concretan en:

- ⇒ Mejora de la accesibilidad de los fondos potenciando y mejorando la oferta de servicios bibliotecarios, mediante:
  - Catalogación retrospectiva
  - Reclamación de obras prestadas a los Departamentos y al PDI y adecuación al nuevo sistema de préstamo.

*Cumplimiento del objetivo:* no finalizado.
  
- ⇒ Obtención de los datos estadísticos o los indicadores de rendimiento que originan la actividad de la biblioteca, con el objetivo de establecer mecanismos de evaluación y control.

*Cumplimiento del objetivo:* óptimo.
  
- ⇒ Evaluación del OPAC, analizando la operatividad del mismo.

*Cumplimiento del objetivo:* no finalizado.
  
- ⇒ Propuesta de iniciativas que supongan una mejora del Plan de Formación de la BUAL, mediante acciones de asesoramiento e implicación en el Plan.

*Cumplimiento del objetivo:* en ejecución.
  
- ⇒ Participación y planificación de acciones tendentes a colaborar, junto con el resto de las Unidades de la Biblioteca, con profesores y Departamentos para participar más activamente en la evaluación, selección y adquisición de recursos de información y en la formación de usuarios.

*Cumplimiento del objetivo:* en proceso.

## 5. CONVERSIÓN RETROSPECTIVA.

(Resumen de 6 de junio de 2001, basado en el Informe Integración 2000 de 14 de abril de 2000):

- ⇒ Material a reconvertir:
  - En biblioteca:
    - Salas:
      - Catálogo virtual (permite el préstamo automatizado de las obras pendientes de integración).
      - Listados de obras en salas sin código de barras (unos 19000 según Informe de Actividad de 1999)
    - Depósito:
      - Números currens (aproximadamente 10300)
      - Donaciones
      - Fondo antiguo (4000 volúmenes)
  - En los Departamentos:
    - Prestados a PDI (hasta 24 de junio de 2000)
    - Prestados a Departamentos (hasta octubre de 2000)

⇒ Procedimientos:

- Procedimientos a seguir para:
  - Integración de obras en sala
  - Reclamación de obras prestadas a PDI y Departamentos Integración de obras devueltas por los Departamentos y PDI
- Normativa catalográfica

⇒ Personal:

- Cinco nuevos contratos de personal laboral Grupo II, distribuidos de la siguiente forma:
  - Uno centrado en la catalogación retrospectiva de fondos de Derecho y Empresariales.
  - Uno para obras de Ciencias.
  - Dos dedicados a retrospectivos de Humanidades (Literatura, Filología e Historia)
  - Y otro centrado en Psicología y Ciencias de la Educación.
- Un funcionario en turno de tarde, puesto que el proceso se está llevando a cabo en este turno.
- Técnico especialista de apoyo: tres personas.
- Ayudante de servicio.
- Personal administrativo

⇒ Recursos necesarios: material e infraestructura

- Terminal en Depósito.
- Estanterías en Proceso Técnico.
- Estanterías en Depósito.
- Cajas

⇒ Procedimiento:

- Priorización de las obras a reconvertir: Departamentos, Salas, Depósito.
- Integración simultánea de los datos bibliográficos y datos de ejemplar.
- Para las obras de sala se siguen los listados, los cuales se entregarán a los técnicos especialistas para la localización de los volúmenes.
- Se incluye en el procedimiento el mantenimiento de los catálogos manuales, aún en uso, eliminando referencias de registros con cambios de signatura o de puntos de acceso y para no contradecir la información de los OPAC's.
- Se incluirán en el procedimiento las nuevas utilidades que se desarrollen sobre todo en cuanto a la captura de registros de fuentes externas hasta ahora con una escasa rentabilidad en los intentos llevado a cabo.

⇒ Previsiones

Se estima en veinte la media de obras a integrar por catalogador y día, incluyendo la descripción bibliográfica y los datos de ejemplar. Siguiendo este cálculo, la previsión sería:

Un mes: 1750 registros

Seis meses: 10500 registros

Un año: 21000 registros

De acuerdo a este criterio se necesitarían 16 meses para integrar todo el material pendiente (unos 30000 volúmenes).

En todo caso, 21000 volúmenes representan el 70% del total pendiente. Considerando las prioridades que se pueden aplicar en este 70% estarían incluidas todas las obras de libre acceso y las que se solicitan en préstamo o consulta, quedando el resto (9000 volúmenes) para integrar dentro del proceso habitual de catalogación.

⇒ Evaluación y control del proceso

- Personal integrador: código de identificación en etiqueta 082.
- Control de listados integrados.
- Estadísticas e informes de situación.

⇒ Temporización

El proceso se inició en septiembre de 2001 con un periodo formativo orientado al nuevo personal catalogador.

## 6. PUNTUALIZACIÓN SOBRE LAS FUNCIONES QUE SE ASUMEN DESDE LA SECCIÓN DE PROCESO TÉCNICO.

Al inicio del análisis de la situación actual se han expuesto las tareas y funciones que se llevan a cabo desde la Sección: procesamiento de fondos corrientes y retrospectivos, seguimiento y control del módulo de circulación, gestión de salas de lectura y formación de usuarios.

Considero que la Sección de Proceso Técnico ha de tener como funciones:

⇒ El procesamiento técnico, la catalogación y la clasificación de todos los fondos de la UAL, con independencia del soporte de la documentación y de la modalidad de adquisición (compra, intercambio, donación).

⇒ El mantenimiento del fichero de autoridades.

⇒ La coordinación, el mantenimiento y la difusión de las bases de datos bibliográficas de monografías, de publicaciones periódicas y de otros documentos de la UAL, a través de una única interfaz.

Estas han de ser las funciones principales de la Sección, junto a tareas de apoyo y asesoramiento en aquellos temas y proyectos desarrollados por la Biblioteca, como es el caso de:

- ⇒ La formación de usuarios en temas de utilización óptima del catálogo (considerado como el punto de acceso integrado a todos los recursos de la biblioteca).
- ⇒ La gestión de las salas de lectura, en cuanto a cuestiones puntuales de ordenación de fondos.
- ⇒ El control y seguimiento del módulo de circulación, fundamentalmente porque desde la Sección se ha llevado a cabo un estrecho control de la implantación del módulo en Sabini. En este sentido, el papel de la Sección será el de asesoramiento en el proceso de migración a INNOPAC, aprovechando la experiencia adquirida en el tema. Pero la migración al nuevo sistema ha de ser el punto de partida para dejar de asumir el seguimiento y control de módulo, puesto que no se trata de una función directamente relacionada con la Sección.

Esta reestructuración de funciones será desarrollada en los objetivos propuestos en el 5º apartado de esta memoria.

#### **4.3. RELACIONES SECCIÓN DE ADQUISICIONES - SECCIÓN DE PROCESO TÉCNICO.**

La trayectoria que ha seguido la Biblioteca ha llevado a trabajar a nivel de Sección como núcleo independiente y autónomo relacionado directamente con la Dirección. Esto ha provocado que las relaciones entre las diferentes secciones no hayan sido fluidas, y como ejemplo no hay más que considerar las escasas relaciones existentes entre la Sección de Adquisiciones y la Sección de Proceso Técnico a pesar de formar parte de un mismo Área.

Consideraremos:

⇒ En cuanto a recursos:

- Personal: no se ha producido nunca la movilidad temporal del personal adscrito al Área por necesidades coyunturales o por la consecución de proyectos específicos, cuestión que es factible según RPT (Relación de Puestos de Trabajo).
- Herramientas informáticas: a pesar de que la gestión de adquisiciones de monografías está estrechamente relacionada con el proceso técnico de las mismas, no hay conexión entre ambos módulos.

Sólo en casos muy concretos el personal de adquisiciones captura datos del catálogo libros, pero en ningún caso esta captura es recíproca.

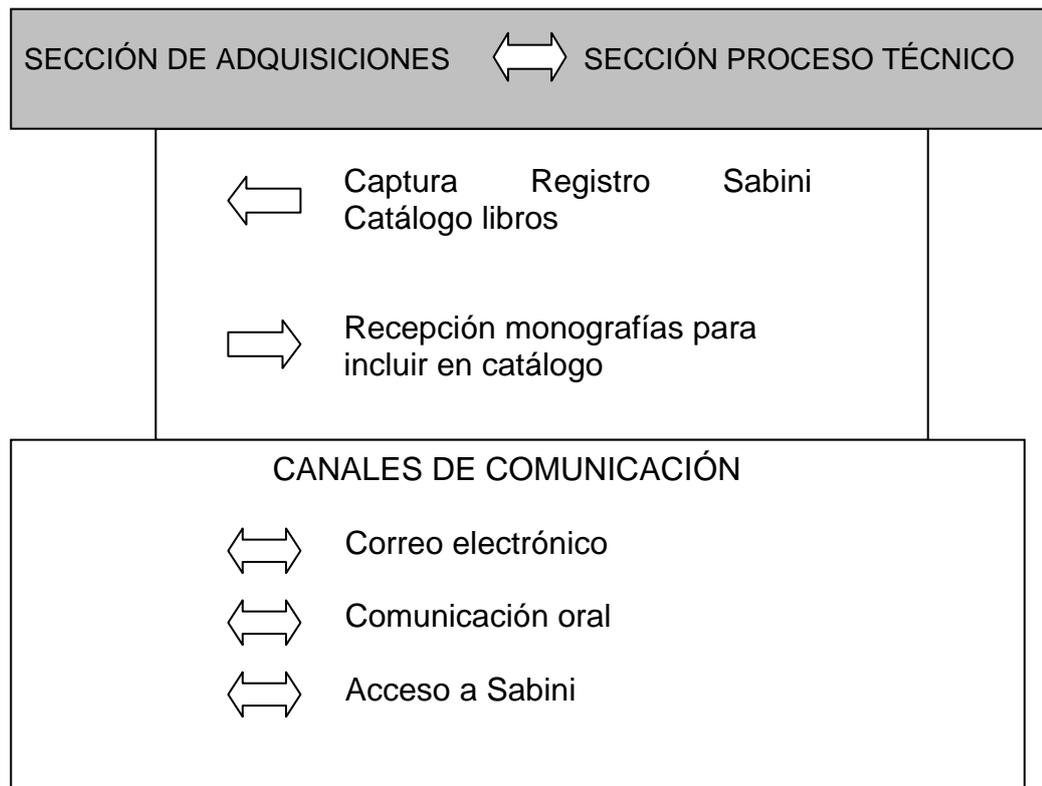
⇒ En cuanto a procesos:

En la actualidad, el único procedimiento que conecta a ambas secciones se limita a la recepción de monografías por parte de Proceso Técnico para proceder a su catalogación. El procedimiento está normalizado pero no documentado aunque es conocido por todo el personal.

⇒ En cuanto a la comunicación:

Se utilizan: correo electrónico y reuniones de trabajo. No hay una comunicación fluida entre ambas secciones que permita conocer los procesos e información que repercute en su funcionamiento.

La interrelación entre ambas secciones se puede reflejar en el siguiente esquema:



#### 4.4 EL ÁREA DE GESTIÓN BIBLIOGRÁFICA EN LA BIBLIOTECA UNIVERSITARIA.

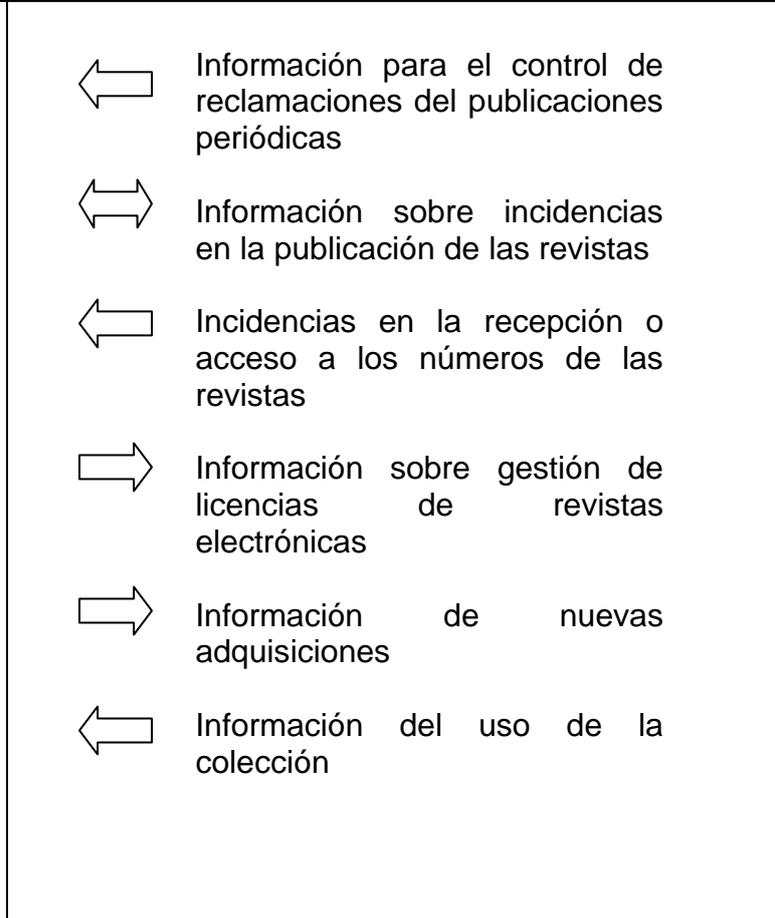
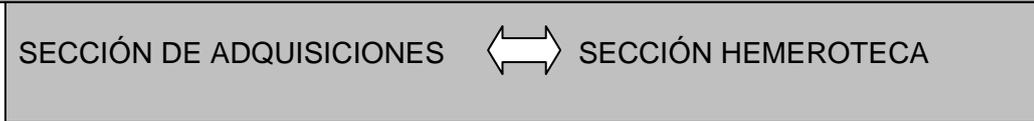
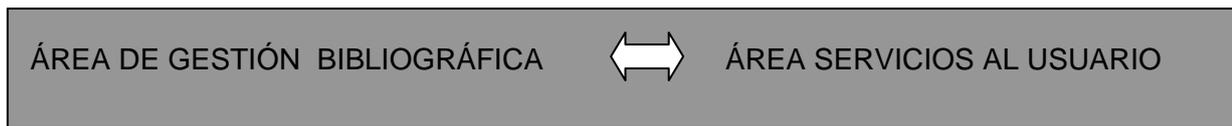
El Área de Gestión Bibliográfica está interrelacionada con: el Área de Servicios al Usuario, el Responsable de Automatización y Redes y diferentes Grupos de trabajo, así como con la Dirección de la Biblioteca, como se puede ver en el siguiente esquema:

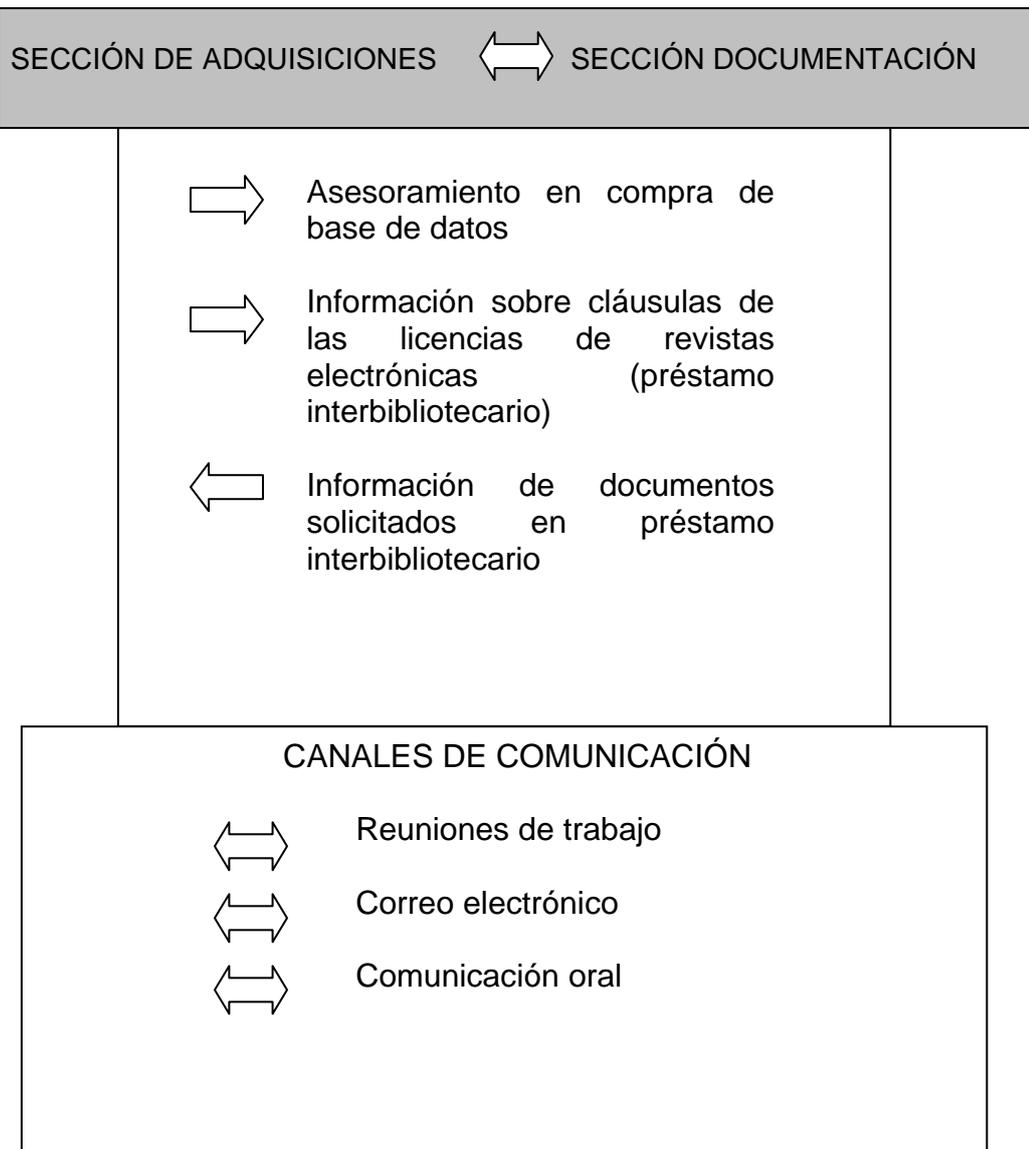
ÁREA DE GESTIÓN BIBLIOGRÁFICA ↔ DIRECCIÓN DE BIBLIOTECA Y ARCHIVO

- ← Información e implicación en los objetivos globales de la Biblioteca
- ← Partidas presupuestarias a gestionar
- ← Participación en proyectos consorciados
- ← Recursos disponibles
- Estrategias y planes de acción para la consecución de los objetivos globales de la Biblioteca
- Asesoramiento en temas técnicos

CANALES DE COMUNICACIÓN

- ↔ Reuniones de Trabajo
- ↔ Correo Electrónico
- ↔ Comunicación oral





SECCIÓN PROCESO TÉCNICO ↔ SECCIÓN HEMEROTECA

- ↔ Colaboración en la ubicación de fondos de difícil delimitación (publicaciones monográficas de distribución periódica)
- ← Utilización de las autoridades creadas para la catalogación de publicaciones periódicas
- Asesoramiento en cuestiones dudosas de catalogación

CANALES DE COMUNICACIÓN

- ↔ Reuniones de trabajo
- ↔ Correo electrónico
- ↔ Comunicación oral

SECCIÓN PROCESO TÉCNICO ↔ SECCIÓN DOCUMENTACIÓN

Prácticamente inexistente

ÁREA DE GESTIÓN BIBLIOGRÁFICA ↔ RESPONSABLE DE AUTOMATIZACIÓN Y REDES

- ← Mantenimiento de sistemas
- ← Desarrollo y mantenimiento de aplicaciones
- Información para el desarrollo de aplicaciones

CANALES DE COMUNICACIÓN

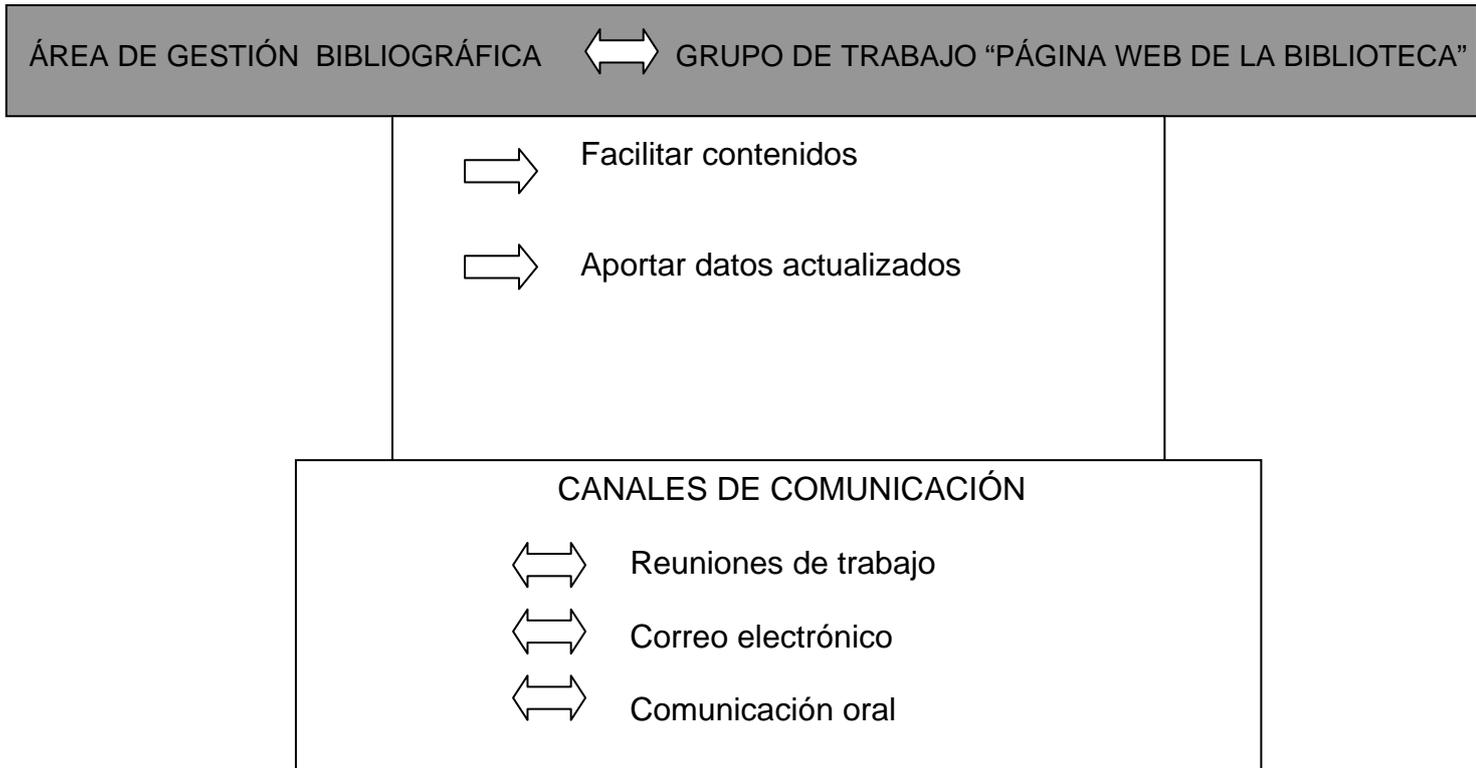
- Intranet
- ↔ Ficheros compartidos
- ↔ Reuniones de trabajo
- ↔ Correo electrónico
- ↔ Comunicación oral

ÁREA DE GESTIÓN BIBLIOGRÁFICA ↔ GRUPO DE TRABAJO "FORMACIÓN USUARIOS"

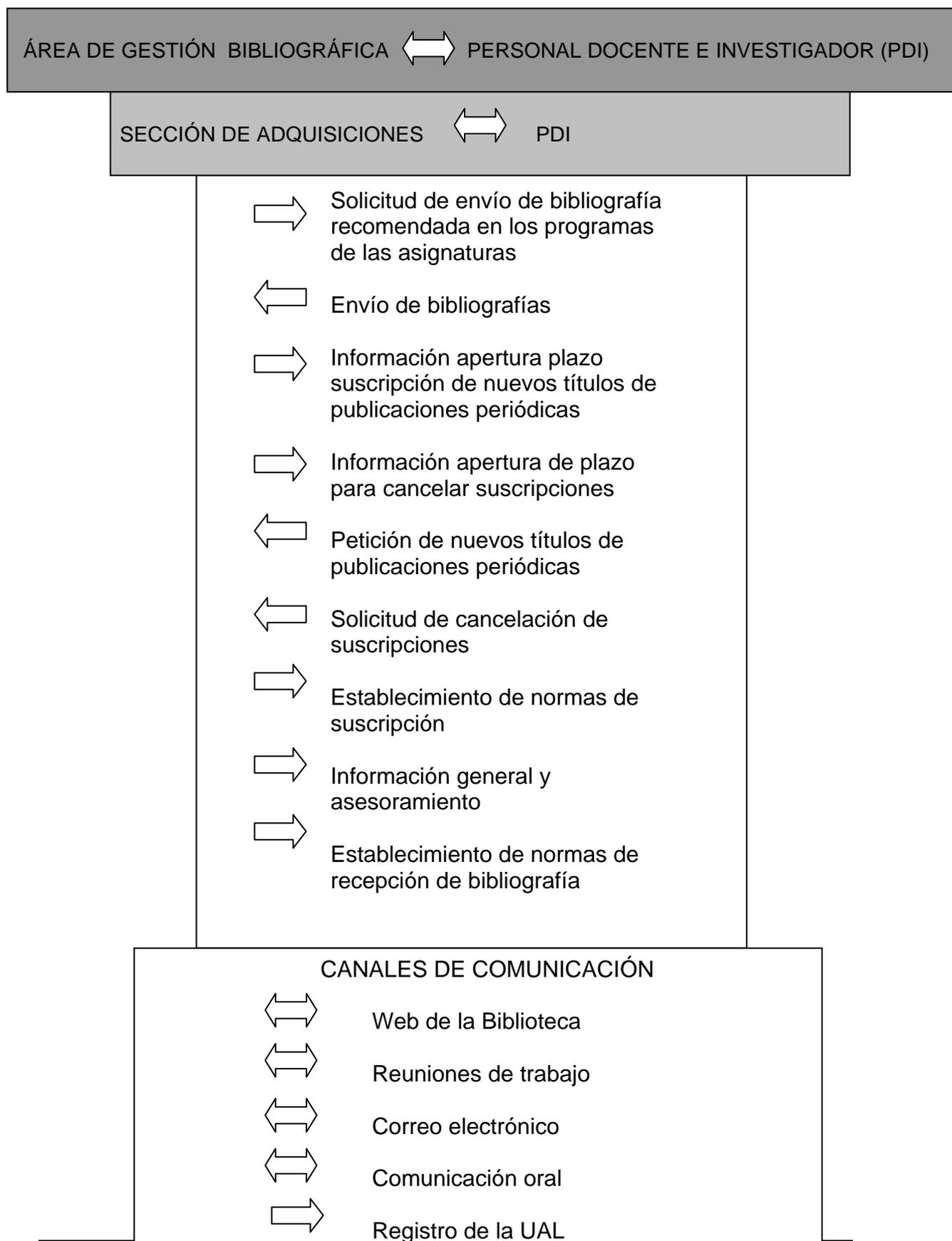
- Aporte de contenidos para los cursos de formación
- ← Colaboración y participación en la formación

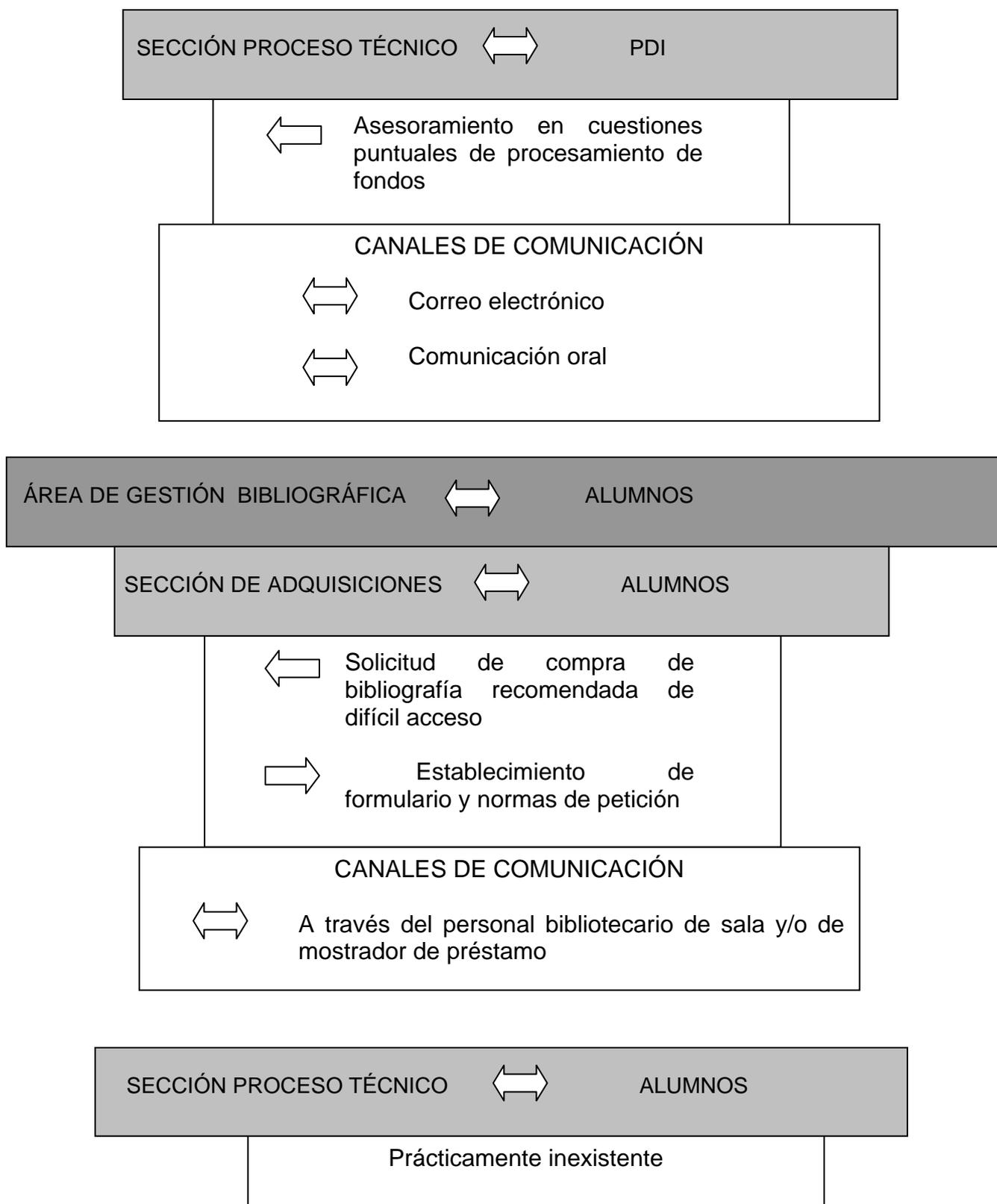
CANALES DE COMUNICACIÓN

- ↔ Reuniones de Trabajo
- ↔ Correo Electrónico
- ↔ Comunicación oral



## 4.5. EL ÁREA DE GESTIÓN BIBLIOGRÁFICA EN LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA.





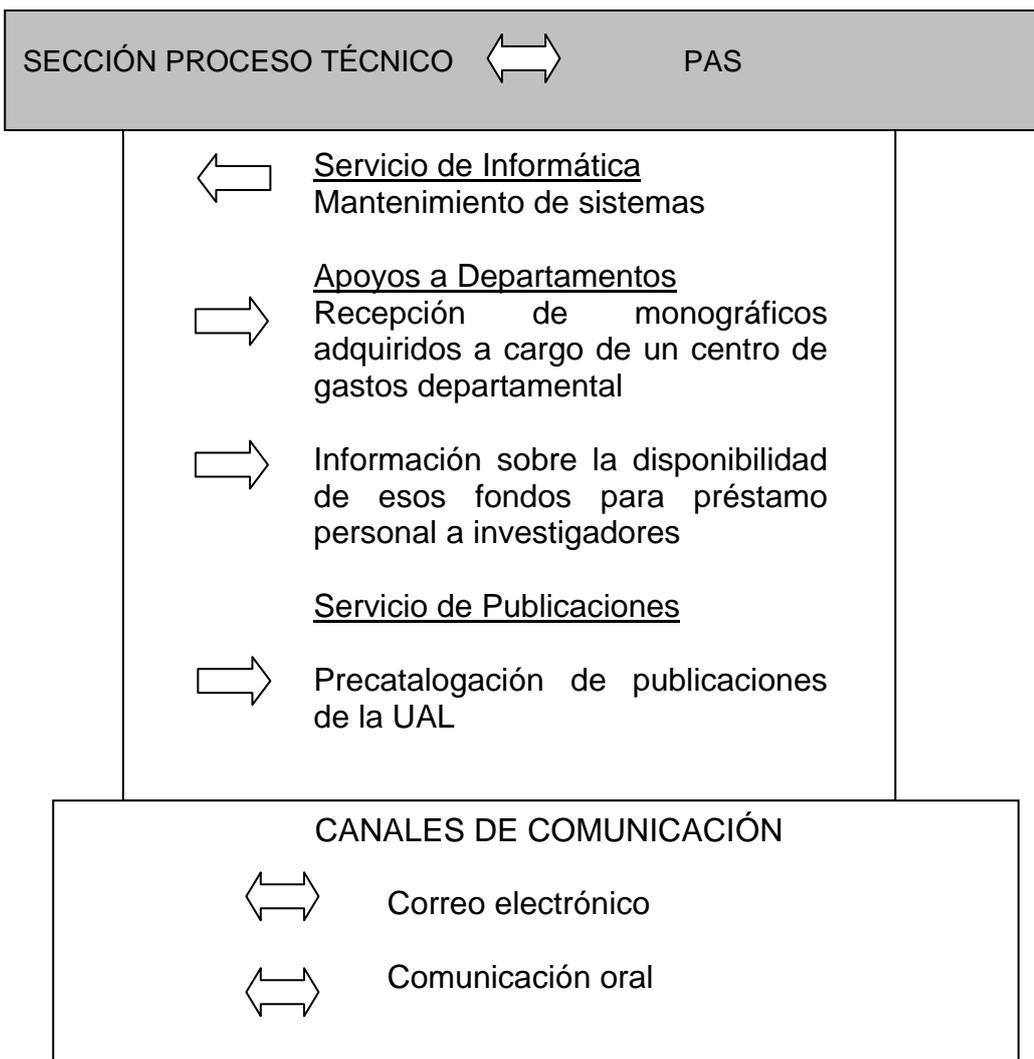
ÁREA DE GESTIÓN BIBLIOGRÁFICA ↔ PERSONAL ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS(PAS)

SECCIÓN DE ADQUISICIONES ↔ PAS

- ← Secretaria General:  
Envío de datos (titulaciones, asignaturas, nº alumnos, tipología..)
- Servicio Contratación:
- Relación de títulos para concurso
- Asesoramiento técnico en la elaboración de las cláusulas del contrato
- ↔ Presencia en la mesa de contratación
- Información sobre cumplimiento
- Servicio de Informática
- ← Mantenimiento de Sistemas
- Apoyos a Departamentos
- ← Envío de bibliografías (actuando de enlace entre el PDI y la Biblioteca)
- ← Envío peticiones de nuevas suscripciones
- Asesoramiento en temas técnicos

CANALES DE COMUNICACIÓN

- ↔ Web de la Biblioteca
- ↔ Reuniones de trabajo
- ↔ Correo electrónico
- ↔ Comunicación oral



## **5. OBJETIVOS DEL ÁREA DE GESTIÓN BIBLIOGRÁFICA.**

### **OBJETIVO 1. OFERTAR NUEVOS CANALES DE INFORMACIÓN Y GARANTIZAR LA EFICACIA DE LOS CANALES EXISTENTES.**

#### **ESTRATEGIA 1. Mantener una comunicación fluida y actualizada en el Área y con otras unidades de la Biblioteca**

##### **INICIATIVAS:**

1. Planificación de la implantación de una Intranet en el Área como modelo eficaz e integral de la gestión de la información y la comunicación interna.
2. Acceder a través de red local a las bases de datos en Knosys existentes en la actualidad
3. Creación de listas de distribución de correo electrónico para el seguimiento de procesos determinados
4. Reuniones periódicas de trabajo

#### **ESTRATEGIA 2. Poner a disposición de nuestros usuarios canales de información que respondan a sus demandas y expectativas, garantizando la calidad de los mismos.**

##### **INICIATIVAS:**

1. Consideración de la web como un sistema integral de servicios de información
2. Facilitar la comunicación con los Departamentos mediante listas de correo electrónico departamentales, garantizando una información personalizada.
3. Canales institucionales de comunicación

## **OBJETIVO 1. OFERTAR NUEVOS CANALES DE INFORMACIÓN Y GARANTIZAR LA EFICACIA DE LOS CANALES EXISTENTES.**

### **ESTRATEGIA 1. Mantener una comunicación fluida y actualizada en el Área y con otras unidades de la Biblioteca.**

#### **MOTIVACIÓN:**

Organizar la información y garantizar su accesibilidad y actualización es el punto de partida de:

- Un funcionamiento basado en la visión de conjunto.
- Una flexibilidad organizativa para la resolución de problemas y la toma de decisiones.
- La implicación de todo el personal en los procesos, favoreciendo el trabajo en equipos.

#### **INICIATIVAS:**

1. *Planificación de la implantación de una Intranet en el Área como modelo eficaz e integral de la gestión de la información y la comunicación interna.*

- ¿Qué es una Intranet?

Podemos definirla como la red interna de una organización, que permite la comunicación entre su personal de un modo integrado y fluido, mediante la utilización de la tecnología de Internet.

- ¿Qué se pretende conseguir?
  - ⇒ Estructurar de forma organizada la creciente documentación interna generada como consecuencia del trabajo bibliotecario.
  - ⇒ Compartir y aprovechar eficazmente los recursos y los documentos.
  - ⇒ Mejorar los flujos informativos entre los miembros de la plantilla del Área y unidades de la biblioteca relacionadas.
  - ⇒ Archivar la documentación interna de modo coherente y fácilmente recuperable.
  - ⇒ Ahorrar tiempo en la localización de la información que se necesita para el trabajo diario y economizar en otros recursos, como papel, gastos de impresión, ..

- Contenidos:

- ⇒ Procedimientos de trabajo y manuales de procedimientos
  - ⇒ Programaciones de tareas, directorios, agendas y calendarios internos.
  - ⇒ Bases de datos internas.
  - ⇒ Informes técnicos, memorias, conclusiones de reuniones.
  - ⇒ Noticias profesionales, listas de discusión, correo electrónico.
  - ⇒ Documentos para la formación continuada.
  - ⇒ Comunicación de tareas y distribución periódica del trabajo.
  - ⇒ Enlaces con recursos externos.
- Funcionalidades:
    - ⇒ Edición de documentos: informes técnicos, memorias, proyectos, normativas, ...
    - ⇒ Correo electrónico.
    - ⇒ Gestión y acceso a bases de datos internas
    - ⇒ Tablones de noticias
    - ⇒ Formularios para solicitudes rutinarias (permisos, vacaciones, etc.)
  - Etapas de la puesta en funcionamiento (siempre en coordinación con la Intranet global de la Biblioteca, en cuyo proyecto se está trabajando en la actualidad)
    - ⇒ Elaboración del proyecto con estudio de necesidades, costes y procesos involucrados.
    - ⇒ Identificación de las necesidades informativas (auditoria de la información). Se ha de localizar la información y su nivel de accesibilidad, de estudiar las necesidades de información y compararlas con la situación actual, identificando si están resueltas.
    - ⇒ Instalación de la infraestructura necesaria: se utilizaría la infraestructura existente para desarrollos en Internet.
    - ⇒ Diseñar la estructura que mejor se ajuste a perfil informativo (páginas, relaciones, enlaces, ..)
    - ⇒ Definir la imagen global y el estilo de las páginas.
    - ⇒ Formación del personal y difusión
    - ⇒ Implantación definitiva
    - ⇒ Mantenimiento: actualización de la información, revisión de enlaces, eliminación de información duplicada, ...
  - Recursos necesarios.  
Recursos humanos:
    - ⇒ El Jefe de Área se responsabilizará de las directrices sobre contenidos, estructura lógica informativa y diseño. Responsabilidad compartida con la Jefa de Área de Servicios

al Usuario en los contenidos que afecten a las Secciones que integran este área. En ambos casos, en activa coordinación con el responsable del proyecto de la Intranet global de la Biblioteca.

- ⇒ El Responsable de Automatización y Redes tendrá la responsabilidad sobre los aspectos técnicos, de funcionamiento, establecimiento de medidas de seguridad, la gestión de los accesos y la infraestructura de la Intranet de la Biblioteca y, por tanto, del Área.
- ⇒ Los Jefes de Sección de Adquisiciones y Proceso Técnico se responsabilizarán del mantenimiento global de la Intranet. Así como los Jefes de Sección de Hemeroteca y Documentación en aquellos contenidos propios de su Sección.
- ⇒ Todos los miembros de la plantilla creará e introducirán información y contenidos elaborados en función de las tareas realizadas, siendo cada persona responsable de las páginas y documentos que introduzca. Esto implica su actualización, revisión y mantenimiento. También es importante que traslade la información no vigente a un archivo histórico en el servidor, para posibles usos posteriores.

Es preciso reiterar la necesidad de un continua coordinación con las directrices del plan global de la Intranet de la Biblioteca, puesto que la Intranet del Área formará parte de este proyecto conjunto, y el papel del personal se orientará hacia la participación activa en el proyecto.

#### Recursos económicos:

Para considerar los costes tendremos en cuenta las siguientes variables:

- ⇒ Coste en recursos humanos
- ⇒ Coste en infraestructura
- ⇒ Coste de funcionamiento y mantenimiento

En este caso el coste de instalación y mantenimiento de una Intranet es mínimo. Respecto al coste en recursos humanos no supondría un aumento de personal puesto que formaría parte del trabajo habitual de la plantilla existente en la actualidad. En cuanto a infraestructura está ya creada aprovechando la estructura de la red de la Universidad.

La relación coste / beneficio es positiva ya que estamos ante una mejora de la comunicación interna, la reducción de las barreras comunicativas y errores de funcionamiento, el aumento de la velocidad operativa y, por tanto, de la productividad y eficacia del Área, el logro de una mayor fiabilidad de la información y una mejora de la conciencia corporativa y cooperativa.

- Temporización.

La implantación de una Intranet en el Área es un objetivo inmediato que sería factible en el segundo trimestre de 2002. En el caso de implantación de la Intranet entre el Área de Gestión Bibliográfica y el Área de Servicios al Usuario, la temporización será establecida entre ambos Jefes de Área. Desde el punto de vista temporal, se establecerá una estrecha coordinación con el proyecto de la Intranet global de la Biblioteca.

2. *Acceder a través de red local a las bases de datos en Knosys existentes en la actualidad.*

- ¿Qué se va a conseguir?

Un acceso inmediato a información actualizada, evitando los problemas que provoca el desfase en la información recibida a través de copias de las bases de datos.

- ¿Qué bases de datos?

- ⇒ Base de datos de suscripciones del año en curso (SUS02).
- ⇒ Base de datos de donaciones de publicaciones periódicas (DONACIÓN).
- ⇒ Base de datos de duplicados existentes en la BUAL (DUPLICA).
- ⇒ Base de datos de duplicados pedidos a otras entidades (DUPLIPED)
- ⇒ Base de datos de duplicados recibidos de otras entidades (DUPLIREC).

El acceso en red se establecería entre la Sección de Hemeroteca y la Sección de Adquisiciones y se hará efectivo a través de la Intranet.

- Recursos necesarios.

Recursos humanos:

- ⇒ El Jefe de Área de Gestión Bibliográfica y la Jefa de Área de Servicios al Usuario se responsabilizarán de que el acceso sea efectivo.
- ⇒ Los Jefes de las secciones implicadas garantizarán el acceso y la fiabilidad de los contenidos.
- ⇒ El Responsable de Automatización y Redes se responsabilizará de los aspectos técnicos, gestión de accesos y medidas de seguridad.

⇒ Los puestos base de ambas secciones introducirán los contenidos y se responsabilizarán de la fiabilidad de los mismos.

#### Recursos económicos:

Los costes son nulos puesto que la infraestructura está creada y el trabajo habitual realizado en ambas secciones no va a variar con lo que el coste en recursos humanos es inexistente.

- Temporización.

En la puesta en práctica de esta iniciativa interviene el Área de Servicios al Usuario, por lo tanto se trata de una decisión conjunta que, desde el punto de vista del Área de Gestión Bibliográfica, es factible su aplicación inmediatamente después de la toma de decisión.

### 3. *Creación de listas de distribución de correo electrónico para el seguimiento de procesos determinados.*

- ¿Qué se va a conseguir?

Comunicar a todas aquellas personas que intervienen en un mismo proceso, independientemente de su ubicación en la Biblioteca, garantizando una comunicación dinámica y eficaz.

- ¿Qué listas de distribución se crearían?.

En la actualidad podemos establecer listas entre:

- ⇒ Sección Adquisiciones - Sección Hemeroteca: seguimiento de suscripciones, incidencias en acceso a publicaciones electrónicas, información uso de la colección,...
- ⇒ Sección de Adquisiciones - Sección Documentación: incidencias en recepción de bases de datos, uso de la colección, .. Esta comunicación adquiriría más entidad enlazada con otro objetivo propuesto en la presente memoria, asumir todas las compras de bases de datos desde la Sección de Adquisiciones.
- ⇒ Sección Proceso Técnico - Sección Hemeroteca: pautas y normas de catalogación de publicaciones periódicas y recursos web sobre publicaciones periódicas, incidencias en la catalogación.
- ⇒ Sección Proceso Técnico - Sección Documentación: pautas y normas de catalogación de bases de datos y recursos web, incidencias en la catalogación,...

En ambos casos la comunicación alcanza entidad en conexión con otro objetivo propuesto en esta memoria, integrar todos los recursos de información en el catálogo, ofreciendo acceso a través de una única interfaz.

El acceso a estas listas de distribución y a sus archivos se efectuaría, al igual que la iniciativa segunda, a través de la Intranet.

- Recursos necesarios.

Recursos humanos:

- ⇒ Los Jefes de Área asumirán la responsabilidad del establecimiento y operatividad de las listas.
- ⇒ Los Jefes de Sección crearían las listas, coordinarían los contenidos y trasladarían la información no vigente a archivos históricos en previsión de una posterior utilización.
- ⇒ El resto del personal implicado en el proceso participará en la lista responsabilizándose de la fiabilidad de la información emitida.

Recursos económicos:

- ⇒ Coste en infraestructura nulo
- ⇒ Coste en recursos humanos también nulo, será una función a afrontar por los Jefes de Sección.

- Temporización.

Al igual que en la iniciativa segunda, implica una coordinación, planificación y toma de decisiones conjunta entre las dos Áreas. Una vez tomada la decisión puede ser efectiva en el plazo de uno a dos meses para los procesos llevados a cabo en la actualidad.

#### 4. *Reuniones periódicas de trabajo.*

- ¿Qué se va a conseguir?

Dinamizar los procesos de trabajo conociendo la opinión de otros agentes implicados o no en el mismo, así como exponer los procedimientos desarrollados y la eficacia de los mismos. Las reuniones de trabajo incluirán a personal el Área de Servicios al Usuario o de otras unidades de la Biblioteca en aquellos casos en que se analicen temas transversales que afecten a diferentes unidades.

- ¿Cómo se van a planificar?

Es importante planificar las reuniones de trabajo para tratar de conseguir resultados y conclusiones operativas. Para ello:

- ⇒ Se establecerán reuniones periódicas para el seguimiento de un determinado proceso, además de aquellas que se estimen oportunas para tratar alguna cuestión importante.
- ⇒ Se conocerá previamente el orden del día, a través de la Intranet, así como a las conclusiones y decisiones que se han tomado.
- ⇒ Se estimará un tiempo máximo de duración.
- ⇒ Se aplicarán técnicas de trabajo en equipo, asumiendo un miembro del equipo el papel de líder del grupo.

- Recursos necesarios

En esta iniciativa es importante destacar la necesidad de formación en técnicas de trabajo en equipo. Esta formación puede ser asumida por el Jefe de Área, aunque también sería positivo recibir formación por parte del Servicio de Organización y Racionalización Administrativa (SORAD) de la UAL.

Por lo tanto, los recursos necesarios se limitarían al coste del curso de formación impartido por el SORAD.

- Temporización

La puesta en práctica de esta iniciativa está relacionada con aquellas unidades que forman parte de un mismo proceso, así como con el SORAD en el caso de que se considere oportuno impartir un curso de formación.

Sí considero que es importante empezar a poner en práctica técnicas de trabajo en equipo, por lo que desde el Área se comenzaría a funcionar según estas técnicas de forma inmediata, independientemente de que se reciba una formación específica a posteriori.

## **ESTRATEGIA 2. Poner a disposición de nuestros usuarios canales de información que respondan a sus demandas y expectativas, garantizando la calidad de los mismos.**

### **MOTIVACIÓN:**

Los usuarios constituyen diferentes grupos de interés y hay que ofrecer distintos servicios en función de las demandas y expectativas de los diferentes “stakeholders”. Esta cuestión está estrechamente relacionada con la forma en que la Biblioteca comunica sus servicios e interactúa con los usuarios. Es preciso elaborar instrumentos que permitan la difusión de los servicios, pero

hay que establecer también los mecanismos que permitan recoger las necesidades y opiniones de los usuarios sobre los servicios prestados.

## **INICIATIVAS:**

### *1. Consideración de la web como un sistema integral de servicios de información.*

- ¿Qué se va a conseguir?

Integrar en un espacio único el acceso a la información y los servicios que la Biblioteca pone a disposición de los usuarios.

Se trata de una iniciativa que ya ha sido considerada y planificada por el grupo de trabajo de página web de la biblioteca pero que aún no es operativa en su totalidad.

- Contenidos:

⇒ Referente al Área y ya propuestos al grupo de trabajo:

- Información general sobre las Secciones.
- Obras adquiridas de la bibliografía recomendada para alumnos
- Formularios para envío de información y solicitud de adquisición de material bibliográfico.
- Revistas suscritas para el año en curso.
- Servicios prestados por las Secciones
- Sugerencias
- FAQs (Frequently Asked Questions) sobre aspectos y actividades del Área.

⇒ Propuesta de nuevos contenidos:

Si consideramos la web como un sistema integral de información, el catálogo en línea puede y debe convertirse en una herramienta de acceso multiforme, variable y flexible a las colecciones de la biblioteca, elevando su rendimiento y mejorando su calidad. Y al mismo tiempo puede transformarse en una vía de acceso a los fondos externos a la biblioteca.

En consonancia con esta flexibilidad (objetivo 5º propuesto en esta memoria) una de las opciones que debe ofrecer el catálogo es el acceso a la bibliografía recomendada por los profesores de las distintas asignaturas impartidas en la UAL, disponible o accesible desde la Biblioteca, así como a otros recursos interesantes para la asignatura (enlaces a Internet, documentos electrónicos, etc.). De esta forma, se conseguiría una estrecha conexión entre el usuario y los recursos documentales ofrecidos por la Biblioteca. El acceso se establecería a través del nombre de la asignatura o del nombre del profesor que la imparte, relacionándose el

conjunto de bibliografía recomendada para la asignatura aunque, por razones presupuestarias, no todo esté disponible o accesible desde el catálogo.

- Recursos necesarios.

#### Recursos humanos:

- ⇒ El Jefe de Área se responsabilizará de la coordinación de los contenidos aportados por el área y de la solicitud de datos externos (datos corporativos).
- ⇒ El Responsable de Automatización y Redes tendrá la responsabilidad sobre los aspectos técnicos, infraestructura, de funcionamiento y establecimiento de medidas de seguridad.
- ⇒ Los Jefes de Sección coordinarán los contenidos aportados por su Sección y se responsabilizarán de la actualización de los mismos.
- ⇒ El resto del personal del Área creará los contenidos responsabilizándose de su fiabilidad.

#### Recursos técnicos:

La página de la Biblioteca forma parte del conjunto de páginas oficiales de la Universidad, por lo tanto comparte la infraestructura en cuanto a servidores, puntos de consulta, programas, estructura de telecomunicaciones, red local y cableado, etc.

Para el nuevo contenido propuesto (acceso a bibliografía y otros recursos) sí que es necesario que se efectúe la migración a INNOPAC Millenium.

Con el sistema de gestión utilizado en la actualidad (Sabini) no es posible dar acceso desde el catálogo a las bibliografías recomendadas ya que no está operativa la etiqueta 856 del formato MARC que posibilitaría efectuar enlaces externos desde el catálogo. Por lo tanto, la puesta en práctica de esta iniciativa queda condicionada a la migración al nuevo sistema de gestión.

#### Recursos económicos:

Los costes en recursos humanos son nulos puesto que formaría parte del trabajo habitual del personal del Área. El incremento de la carga de trabajo sería más importante en el personal de Proceso Técnico que afrontaría la catalogación de todos los recursos bibliográficos y documentales a los que da acceso la BUAL (bases de datos, documentos electrónicos, recursos web, etc.). En contrapartida la catalogación se agilizará al potenciarse la catalogación por copia con la implementación de INNOPAC. Asimismo, el personal de esta Sección en coordinación con el personal de Adquisiciones asumirá la tarea de

elaborar los “dossiers” de bibliografía recomendada accesibles desde el catálogo y habilitaría la conexión desde los listados de bibliografía recomendada al catálogo.

El coste en infraestructura se centraría fundamentalmente en el coste de implementación de INNOPAC: servidor, licencias, mantenimiento y conversión (coste del software: 117.008,46 €, 19.468.570 pts.)

En cuanto a la página web de la Biblioteca los costes en infraestructura son asumidos por la Universidad: servidor web, estructura de telecomunicaciones, software, etc.

- Factores externos a tener en cuenta para la realización de esta iniciativa:

⇒ Firma del contrato de compra y planificación de la implementación de INNOPAC.

⇒ Unificación de los datos corporativos para evitar inconsistencias en la información. Esta es una de las estrategias definidas en el Plan MITRA que pretende evitar que se produzcan errores por el distinto trato de una misma información. Como ejemplo, desde la Sección de Adquisiciones se han detectado inconsistencias entre la información proporcionada por el Vicerrectorado de Ordenación Académica referente a las asignaturas impartidas por un Departamento y la información proporcionada por el propio Departamento.

⇒ El envío en el periodo y formato establecido de bibliografías recomendadas en las asignaturas impartidas en cada Departamento.

- Temporización.

El acceso a la nueva información contenida en la web de la biblioteca es un objetivo ya programado para el año 2001, por lo tanto, su realización es una cuestión inmediata, desarrollándose en la actualidad.

El acceso a la bibliografía recomendada a través de la web de la biblioteca es una cuestión que está estrechamente relacionada con la implementación de INNOPAC.

## *2. Facilitar la comunicación con los Departamentos mediante listas de correo electrónico departamentales, garantizando una información personalizada.*

- ¿Qué se pretende conseguir?

Uno de los principales problemas detectados es la poca eficiencia de los canales de información entre Biblioteca y Departamentos. Son

frecuentes situaciones en que el PDI solicita adquisiciones bibliográficas fuera del plazo establecido, no utiliza determinados servicios porque ignora su existencia, etc. Por parte del Área (concretamente desde la Sección de Adquisiciones) esta falta de conexión se ha tratado de solucionar enviando información a través de las listas de distribución existentes en la UAL (investigación, trabajo-PDI, trabajo-PAS), informando directamente a los apoyos departamentales y enviando información escrita personalizada. En una reunión de la Sección con el Director de la Biblioteca y con los Directores de Departamento convocada por el Vicerrectorado de Investigación celebrada el 18 de Mayo de 2000, se solicitó, en aras de una mayor fluidez en la comunicación, que se designara a una persona de cada Departamento como contacto directo con la Sección comprometiéndose a difundir toda la información procedente de la Biblioteca. También se solicitó canalizar la información a través de listas de correo electrónico personalizadas por Departamentos. Sin embargo, no se ha apreciado ninguna mejora digna de mención.

En esta iniciativa se propone la creación de listas de correo departamentales para garantizar una información personalizada y una comunicación directa con el / los departamentos interesados en una información determinada.

- ¿Qué información se difundiría a través de estas listas?
  - ⇒ Apertura de plazo para adquisiciones bibliográficas y documentales.
  - ⇒ Petición de bibliografía recomendada en los programas de las asignaturas impartidas por el Departamento.
  - ⇒ Novedades editoriales.
  - ⇒ Incidencias de publicación: cambios de título de publicaciones periódicas, nuevos formatos, ...
  - ⇒ Asesoramiento en cuestiones puntuales de proceso técnico de fondos.
  - ⇒ Toda aquella información que se considere de interés para el / los Departamento/s.
  
- Planificación.

La creación de listas de distribución departamentales implica una estrecha colaboración con el Servicio de Informática y con el/los Departamento/s.

Estamos hablando de listas restringidas que requieren un seguimiento y actualización constante debido a la movilidad de la información (profesores a tiempo parcial, profesores invitados, becarios de investigación,... que cambian continuamente de status).

Teniendo esto en cuenta podemos establecer los siguientes pasos:

- ⇒ Los Apoyos a Departamento se han de responsabilizar de la actualización de la información sobre las cuentas pertenecientes al Departamento y los Directores de Departamento han de autorizar la inclusión de nuevas cuentas en la lista.
- ⇒ La información sobre las cuentas que pertenecen al Departamento ha de ser facilitada al personal del Servicio de Informática a través del Apoyo Departamental, previa autorización del Director de Departamento.
- ⇒ La información sobre las cuentas del Área de Gestión Bibliográfica que han de ser incluidas en las listas de distribución será proporcionada por el Jefe de Área.
- ⇒ El personal del Servicio de Informática creará las listas restringidas actuando como administrador de la mismas y prestando asesoramiento en cuestiones puntuales.

- Recursos necesarios.

Recursos humanos:

- ⇒ Los Apoyos departamentales facilitarán la información actualizada referente a las cuentas pertenecientes al Departamento al Servicio de Informática.
- ⇒ El personal del Servicio de Informática (Área de Comunicaciones) creará las listas restringidas.
- ⇒ El Jefe de Área de Gestión Bibliográfica facilitará las cuentas pertenecientes a la Biblioteca y se responsabilizará del contenido de los mensajes emitidos desde el Área.

Recursos infraestructura:

Se aprovechará la infraestructura existente en la actualidad en la UAL para la gestión de correo electrónico.

Recursos económicos:

Desde el Área sólo se puede valorar el coste de los recursos humanos adscritos al Área. Serían nulos puesto que esta función la asumiría el Jefe del Área.

Respecto a los costes en recursos humanos de las unidades externas al Área, no es una cuestión que pueda ser valorada en esta memoria.

El coste de la infraestructura sería nulo puesto que se utilizaría la infraestructura existente en la actualidad.

- Factores externos a tener en cuenta para la realización de esta iniciativa:

- ⇒ La disposición de los Departamentos para facilitar y mantener actualizada la información.

- ⇒ Las indicaciones técnicas del Servicio de Informática para la creación y mantenimiento de las listas restringidas de correo electrónico.
- Temporización.

Determinada la factibilidad de estas listas y establecido el compromiso con los Departamentos, se fijará el plazo para que los Apoyos Departamentales faciliten la información al Servicio de Informática. En el Servicio de Informática se determinará el tiempo necesario para la creación de las listas. Por lo tanto, la temporización de este objetivo, al depender de factores externos, es difícil de establecer pero, desde el Área se intentará agilizar tratando de establecer un canal de información personalizada en el menor tiempo posible.

### 3. *Canales institucionales de comunicación.*

El principal canal de comunicación con la comunidad universitaria de carácter institucional es la Comisión de Biblioteca. El Reglamento del Servicio de Biblioteca y Archivo de la Universidad de Almería (actualmente remitido al Vicerrector de Investigación para que inicie los trámites oportunos para su aprobación) considera que la Comisión del Servicio de Biblioteca y Archivo es el órgano de participación de la comunidad universitaria en el funcionamiento y desarrollo del Servicio.

- ¿Qué implicaría la constitución de la Comisión del Servicio de Biblioteca y Archivo?

Las funciones de este órgano de participación serán, según establece el Reglamento:

- ⇒ Informar sobre las líneas de actuación generales del Servicio a propuesta del Director / a de la Biblioteca.
- ⇒ Establecer recomendaciones generales para la distribución del presupuesto destinado a la adquisición de material bibliográfico y documental.
- ⇒ Recoger, analizar y, si procede, resolver las propuestas, sugerencias y reclamaciones de los Centros, Departamentos y usuarios dirigidas a la Comisión.
- ⇒ Informar a la Junta de Gobierno la propuesta de reforma de este Reglamento y las normativas que regulan a los distintos servicios.
- ⇒ Informar a los órganos competentes, a propuesta del Director / a del Servicio, sobre las tarifas de aquellos servicios que, por sus características, así lo requieran.
- ⇒ Analizar e informar a los órganos competentes de las necesidades para la mejora de los recursos materiales, humanos y económicos del Servicio.
- ⇒ Cualquier otra conforme a la naturaleza de sus funciones.

⇒ Teniendo en cuenta estas funciones y considerando que estará formado por PDI, PAS y alumnos, se configura como el principal órgano de participación de la comunidad universitaria en el Servicio de Biblioteca y Archivo.

Desde el punto de vista de la comunicación, la Comisión se convierte en la plataforma de información de :

- ⇒ Actuaciones generales de la biblioteca.
- ⇒ Propuestas, reclamaciones y sugerencias de Centros, Departamentos y usuarios.
- ⇒ Necesidades para la mejora de recursos económicos, materiales y humanos.
- ⇒ Tarifas de determinados servicios.
- ⇒ Normativas de los diferentes servicios, etc.

- ¿Cuándo será posible contar con este órgano institucional?

Su creación depende de la aprobación del Reglamento. A partir de ese momento se contará con el marco legal necesario para la constitución de la Comisión del Servicio de Biblioteca y Archivo.

## **INDICADORES DE RENDIMIENTO QUE PUEDEN SER APLICADOS AL OBJETIVO:**

- Siguiendo la Norma ISO 11620:
  - ⇒ Grado de satisfacción del usuario con los servicios del Área.
  - ⇒ Porcentaje alcanzado de la población objetivo.
  - ⇒ Para la promoción de servicios, la Norma no describe indicadores.
- Indicadores aplicados a los criterios del modelo EFQM:
  - ⇒ Grado de satisfacción de los usuarios con los servicios del Área en su conjunto.
  - ⇒ Grado de satisfacción de los usuarios con cada uno de los servicios.
  - ⇒ Ratio de usuarios reales por usuarios potenciales.

**OBJETIVO 2. CONTINUAR TRABAJANDO EN LA NORMALIZACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS SEGUIDOS EN EL ÁREA.**

**INICIATIVAS:**

- 1 Normalizar y documentar los procedimientos no normalizados, así como aquellos nuevos procedimientos que se desarrollen en el Área.
- 2 Establecer indicadores de eficacia y eficiencia de cada procedimiento.
- 3 Los procedimientos de trabajo y manuales de procedimiento formarán parte de los contenidos de la Intranet.

## **OBJETIVO 2. CONTINUAR TRABAJANDO EN LA NORMALIZACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS SEGUIDOS EN EL ÁREA.**

### **MOTIVACIÓN:**

La normalización, entendida como una acción encaminada a poner orden en un procedimiento de trabajo determinado, es un recurso que nos proporciona elevados beneficios: previsibilidad, fiabilidad, mejora continua, optimización y automatización de los procesos, etc.

La normalización de los procedimientos desarrollados en el Área, se orientará a proporcionar información clara, concisa y completa, expresada de forma sencilla aunque no por ello escasa o monótona sobre qué hacer, cómo hacerlo y cuándo hacerlo.

Deming afirmaba que “la variabilidad es un enemigo de la calidad”, por lo tanto, la normalización es un elemento clave en cualquier organización. Una de las principales estrategias del Plan MITRA también se orienta en este sentido: identificar procesos claves y normalizados.

### **INICIATIVAS:**

- 1 *Normalizar y documentar los procedimientos no normalizados, así como aquellos nuevos procedimientos que se desarrollen en el Área.*
- 2 *Establecer indicadores de eficacia y eficiencia de cada procedimiento. Por ejemplo:*
  - Tiempo de tramitación de una petición.
  - Tiempo de llegada de los documentos.
  - Tiempo de procesamiento técnico de los documentos.
  - Número de documentos catalogados por catalogación original / año.
  - Número de documentos catalogados por catalogación derivada / año.
  - Número de horas dedicadas a la catalogación / año.
  - Tiempo medio en el proceso de adquisición.
- 3 *Los procedimientos de trabajo y manuales de procedimiento formarán parte de los contenidos de la Intranet.*

### **RECURSOS NECESARIOS**

#### Recursos humanos:

- ⇒ El Jefe de Área de Gestión Bibliográfica se responsabilizará de las directrices sobre los procedimientos a incluir en la Intranet y definirá,

junto con los Jefes de Sección, los indicadores de eficacia y eficiencia de cada procedimiento.

- ⇒ El Responsable de Automatización y Redes tendrá la responsabilidad sobre los aspectos técnicos, de infraestructura y de seguridad de la Intranet.
- ⇒ Los Jefes de la Sección de Adquisiciones y Proceso Técnico se responsabilizarán de la normalización, seguimiento y actualización del conjunto de procedimientos de cada Sección respectivamente.
- ⇒ Los puestos base de cada Sección en su trabajo habitual reflejarán los procedimientos a seguir en la Intranet, responsabilizándose de su actualización y seguimiento.

#### Recursos técnicos e infraestructura:

Instalación y mantenimiento de la Intranet.

#### Recursos económicos:

Respecto al coste en recursos humanos, formaría parte del trabajo habitual de la Sección, por lo tanto, no supondría un aumento de personal.

El coste de instalación y mantenimiento de la Intranet es mínimo, además se aprovecharía la infraestructura de comunicación ya existente en la Universidad.

## **TEMPORIZACIÓN**

La iniciativa primera ya se está desarrollando en la actualidad. En el primer trimestre de 2003 se afrontaría una revisión global de los procedimientos normalizados hasta ese momento y se documentarían los procedimientos no documentados.

Respecto a la iniciativa segunda, se establecería la aplicación de los indicadores progresivamente en función de los procedimientos que ya están normalizados. De forma experimental se comenzaría definiendo indicadores para un procedimiento que ya está normalizado en cada Sección y se evaluarían los resultados.

Ejemplo. Sección Adquisiciones.

- Procedimiento: Adquisición de bibliografía de uso preferente de alumnos.
- Indicadores:
  1. Tiempo de tramitación de petición.
  2. Tiempo de llegada de los documentos.
  3. Tiempo medio en el proceso de adquisición.
- Periodo de aplicación de indicadores.
- Evaluación de la idoneidad de los indicadores y estudio de nuevos indicadores si se considera necesario.

- Continuación del periodo de aplicación de indicadores.
- Valorar si los resultados obtenidos orientará en la toma de decisiones.
- Continua aplicación de indicadores y evaluación periódica de los indicadores utilizados.

Esta iniciativa se abordaría a partir del segundo trimestre del 2003.

En cuanto a la iniciativa tercera, la implantación de la Intranet en el Área sería factible en el segundo trimestre de 2002.

**OBJETIVO 3. POTENCIAR DESDE EL ÁREA LA COOPERACIÓN EN EL ENTORNO BIBLIOTECARIO Y LA ACTUACIÓN CONSORCIADA EN EL ÁMBITO DE LAS BIBLIOTECAS UNIVERSITARIAS DE ANDALUCÍA.**

**ESTRATEGIA 1. Mantener una cooperación fluida y dinámica en el entorno de REBIUN.**

**INICIATIVAS:**

1. Colaborar en las iniciativas y actividades desarrolladas en los grupos de trabajo de los que forma parte la BUAL
2. Considerar la incorporación de personal del Área a otros grupos de trabajo, (X Asamblea de Rebiun, 2002).
3. Seguimiento e implicación en el Proyecto CAR (Cooperación en Adquisiciones de Revistas)
4. Seguimiento e implicación en el Proyecto Piacore (Evaluación de Revistas).

**ESTRATEGIA 2. Actuación conjunta en el ámbito del Consorcio Andaluz de Bibliotecas Universitarias.**

**INICIATIVAS** del Consorcio Andaluz con repercusión directa en el Área de Gestión Bibliográfica.

1. Compra de INNOPAC Millenium como sistema integral de gestión en las bibliotecas del Consorcio.
2. Adquisición consorciada de paquetes de revistas electrónicas: ScienceDirect, IDEAL, KluwerOnline, IEEE.
3. Compromiso de eliminar el papel de las revistas recogidas en los paquetes electrónicos.
4. Referente a bases de datos: estudio de compras consorciadas, uso compartido, soporte tecnológico y análisis de necesidades.
5. Plan de trabajo del Consorcio para el periodo 2002-2004:
  - Imagen y comunicación
  - Acceso y disponibilidad de colecciones: catálogo colectivo,
  - Biblioteca digital: bases de datos, revistas electrónicas, proyectos de digitalización.

### **OBJETIVO 3. POTENCIAR DESDE EL ÁREA LA COOPERACIÓN EN EL ENTORNO BIBLIOTECARIO Y LA ACTUACIÓN CONSORCIADA EN EL ÁMBITO DE LAS BIBLIOTECAS UNIVERSITARIAS DE ANDALUCIA.**

#### **MOTIVACIÓN:**

El entorno en el que se desarrolla el trabajo bibliotecario está enmarcado en un constante cambio condicionado por el desarrollo de nuevas tecnologías. Esto implica nuevas necesidades demandadas por nuestros usuarios, así como continuos cambios en la oferta informativa. Lógicamente lleva a constantes inversiones económicas. El análisis de este entorno, nos lleva a afirmar que la cooperación no es una opción, es la única forma de supervivencia.

Conscientes de esta necesidad, la cooperación y la actuación de forma consorciada cambia la forma de trabajo en la biblioteca, y de gestión de los recursos, así como la difusión de los mismos. Quizá lo más complicado en esta forma de trabajo está en la dificultad de armonizar situaciones diferentes, homogeneizar técnicas diversas, criterios profesionales, etc. La solución la podemos encontrar en un claro convencimiento de la necesidad de cooperar, en una buena red de comunicaciones y en un claro apoyo institucional.

Al igual que el resto de las unidades de la Biblioteca, la implicación del Área en esta forma de trabajo es fundamental ya que los beneficios de la cooperación son evidentes:

- Trabajar juntos ayuda a romper barreras de cara a poner en marcha proyectos nunca soñados.
- Se comparte una misma visión estratégica.
- Se crea una dinámica de mejora y de trabajo en equipo a través de la gestión participativa.
- Incrementa el intercambio de información y el benchmarking.

#### **ESTRATEGIA 1. Mantener una cooperación fluida y dinámica en el entorno de REBIUN**

- Importancia de la cooperación en REBIUN.

La BUAL, al igual que la mayoría de las bibliotecas universitarias españolas, forma parte de REBIUN. Desde su creación en 1988, REBIUN ha ido adquiriendo cada vez más entidad convirtiéndose en 1998 en Comisión Sectorial de la CRUE. En la actualidad funcionan doce grupos de trabajo centrados en el desarrollo de proyectos cooperativos en diversos temas de trabajo.

- Iniciativas.

1. *Colaborar en las iniciativas y actividades desarrolladas en los grupos de trabajo de los que forma parte la BUAL:*
  - Grupo de trabajo de Catálogo Colectivo, participación activa de la Jefa de la Sección de Adquisiciones.
  - Grupo de trabajo de Gestión de la colección, participación activa del Jefe de la Sección de Proceso Técnico.
2. *Considerar la incorporación de personal del Área a otros grupos de trabajo. (X Asamblea de Rebiun, 2002).*
3. *Seguimiento e implicación en el Proyecto CAR (Cooperación en Adquisiciones de Revistas)*
4. *Seguimiento e implicación en el Proyecto Piacore (Evaluación de Revistas).*

- Recursos humanos.

1. Iniciativa 1:
  - Participación activa de los Jefes de Sección.
  - Seguimiento por parte del Jefe de Área.
2. Iniciativa 2:
  - Recursos humanos no determinados.
3. Iniciativa 3 y 4:
  - Implicación activa del Jefe de Área y de la Jefa de Sección de Adquisiciones.

- Temporización.

Las iniciativas 1, 3 y 4 se están desarrollando en la actualidad. La determinación de la temporización para la consecución de objetivos dependerá de los miembros de REBIUN que formen parte de cada grupo o proyecto.

## **ESTRATEGIA 2. Actuación conjunta en el ámbito del Consorcio Andaluz de Bibliotecas Universitarias.**

- Actividades cooperativas en el ámbito autonómico.

El ámbito autonómico actúa de marco natural para el ejercicio de actividades cooperativas en el mundo bibliotecario: Consorcio de Bibliotecas Universitarias de Cataluña (CBUC), Consorcio de Bibliotecas de Galicia, Consorcio de Bibliotecas Universitarias de Madrid y la UNED (MADROÑO), Consorcio Andaluz de Bibliotecas Universitarias (formalizado el 23 de marzo de 2001).

- Iniciativas del Consorcio Andaluz con repercusión directa en el Área de Gestión Bibliográfica.

1. *Compra de INNOPAC Millenium como sistema integral de gestión en las bibliotecas del Consorcio.*
2. *Adquisición consorciada de paquetes de revistas electrónicas: ScienceDirect, IDEAL, KluwerOnline, IEEE.*
3. *Compromiso de eliminar el papel de las revistas recogidas en los paquetes electrónicos.*
4. *Referente a bases de datos: estudio de compras consorciadas, uso compartido, soporte tecnológico y análisis de necesidades.*
5. *Plan de trabajo del Consorcio para el periodo 2002-2004:*
  - Imagen y comunicación
  - Acceso y disponibilidad de colecciones: catálogo colectivo,
  - Biblioteca digital: bases de datos, revistas electrónicas, proyectos de digitalización (participación activa en la BUAL con la realización de un primer informe sobre la digitalización de tesis de las universidades andaluzas).

- Una nueva forma de gestión.

Lógicamente, todas estas iniciativas implican un cambio en la gestión llevada a cabo desde el Área, tanto en:

1. La gestión de procesos:

- Política de selección: coordinación de los criterios seguidos en la BUAL con los criterios globales del Consorcio.
- Gestión de las adquisiciones: firma conjunta de contratos, especificar las necesidades de la biblioteca en cuanto a número de accesos, etc.
- Proceso técnico de los fondos utilizando el mismo sistema de gestión como base del catálogo centralizado INN-Reach que se construye y se mantiene en tiempo real y de forma automática con la contribución de los sistemas INNOPAC locales.

2. Como en la gestión de recursos de la biblioteca:

- Recursos económicos: en la planificación del presupuesto anual hay que contar con un nuevo factor: las compras consorciadas. El acuerdo de cofinanciación firmado por el Consorcio estima que:
    - El consorcio pagará de sus recursos el 15%
    - Las universidades pagarán el 85% restante.en base a diferentes porcentajes, correspondiendo a la UAL actualmente el 5%
- Otro factor a tener en cuenta por parte de la BUAL es la inversión en equipamiento informático para utilización de nuestros usuarios en la biblioteca, pero esta es una

inversión que no corresponde gestionar desde el Área de Gestión Bibliográfica.

- Recursos humanos: cambio en la forma de trabajo ya que compartir recursos va a traer consigo:
    - Colaborar con otras universidades en la selección, adquisición, difusión y evaluación de la colección a través del trabajo en equipo.
    - La catalogación por copia va a implicar un trabajo coordinado tendente a la normalización siguiendo directrices comunes.
    - Formación conjunta del personal bibliotecario.
  - Desde el punto de vista de la infraestructura:
    - Asegurar una óptima red de comunicaciones.
    - Mantenimiento del hardware necesario.
- Recursos necesarios.

#### Recursos humanos:

Esta nueva forma de trabajo engloba a todo el personal del Área. El trabajo en equipo ha de ser una realidad y cada miembro del equipo ha de responsabilizarse de su trabajo dentro del grupo.

#### Recursos económicos:

- Aporte del 5% en todas las compras consorciadas.

#### Infraestructura:

- Óptima red de comunicaciones. (Servicio de Informática)
- Mantenimiento de hardware (Servicio de Informática).
- Mantenimiento software (Servicio de Informática en casos puntuales, en general mantenimiento externo).

- Temporización.

Algunas de las iniciativas ya son una realidad:

- ⇒ Compra consorciada de paquetes, revistas electrónicas (acuerdos firmados en 2001 para ScienceDirect y pendientes de firma para Kluwer, Ideal e IEEE aunque son accesibles desde Octubre de 2001, excepto IEEE desde enero de 2002)
- ⇒ Compromiso de eliminación de revistas en papel incluidas en los paquetes electrónicos.

Otros acuerdos serán pronto una realidad:

- ⇒ Compra INNOPAC Millenium

Y otros están en fase de estudio o planificados a más largo plazo:

- ⇒ Acuerdos sobre bases de datos
- ⇒ Plan de trabajo 2002-2004

### **INDICADORES DE RENDIMIENTO QUE PUEDEN SER APLICADOS AL OBJETIVO:**

Como indicador podemos aplicar el número de miembros del personal que participaran en proyectos cooperativos.

**OBJETIVO 4.      MIGRAR A INNOPAC MILLENIUM**

**PRIMER NIVEL.**

Elaboración de un informe que analice los factores que van a influir en el proceso de migración de Sabini a INNOPAC Millenium.

**SEGUNDO NIVEL.**

Planificación del proceso de migración centrado, en el Área de Gestión Bibliográfica.

## OBJETIVO 4. MIGRAR A INNOPAC MILLENIUM

### MOTIVACIÓN:

Podemos identificar diferentes factores que hacen necesario e imprescindible la migración de SABINI (sistema actualmente utilizado) a INNOPAC Millenium:

- Factores funcionales:
  - Limitaciones en las funciones de los módulos o aplicaciones al estar poco desarrollados  
Como ejemplo citar el insuficiente desarrollo del módulo de adquisiciones que impide formular pedidos y / o reclamaciones a través de correo electrónico, un sistema de control presupuestario que no facilita asignar pedidos a diferentes partidas presupuestarias o un módulo de catalogación que carece de la etiqueta 856 para integrar recursos electrónicos en el OPAC.
  - Escasez y poca amigabilidad de pantallas de ayuda, tanto para el personal como para el usuario.
- Factores técnicos:
  - Ausencia de estándares en la conexión de sistemas(como el protocolo de interconexión Z39.50).
- Factores de servicio en cuanto a la incorrecta actuación del proveedor en el soporte puntual para resolver los problemas que presenta el sistema, en la formación de usuarios,...
- Factores institucionales, como participar en programas de cooperación con otras bibliotecas en el ámbito de Andalucía. Una de las líneas de actuación del Consorcio de Bibliotecas Universitarias Andaluzas (Consorcio formalizado el 23 de marzo de 2001, fecha en la que se firma el Convenio para la constitución del mismo por parte de los Rectores de las Universidades Andaluzas, aunque sus actividades ya se venían desarrollando a raíz de la Conferencia de Directores de Bibliotecas Universitarias celebrada en Córdoba) se ha centrado en la evaluación y compra de INNOPAC Millenium como sistema de gestión común en las bibliotecas del Consorcio. INNOPAC se está implementando de forma progresiva en diferentes bibliotecas universitarias andaluzas (Universidad Pablo Olavide, Universidad de Sevilla, Universidad de Cádiz, Granada,...).

Por lo tanto, en la BUAL, la situación queda delimitada por la utilización en la gestión de un sistema (SABINI) que genera múltiples problemas e impide

el desarrollo de una colección integrada y gestionada bajo criterios de optimización de recursos.

Desde 1997, fecha en la que se implementó el módulo de catalogación se han procesado 48.930 registros MARC lo que se traduce en 50.362 fondos, un 55% de la colección aproximadamente. Estamos hablando de que en un periodo de cuatro años con una media de cinco personas integrando fondos en el catálogo sólo se ha procesado el 55% de la colección.

Evidentemente, se trata de un sistema que no agiliza el trabajo: múltiples pantallas para introducir datos, obligatoriedad de confirmar continuamente los datos ralentizando el proceso, para nada hablar de catalogación por copia de otros catálogos.... Además, hay que tener en cuenta que el control de autoridades supuso empezar de cero y que la integración de registros que, antes de implementar Sabini, estaban en una base de datos en Knosys tuvieron que ser depurados por el personal catalogador antes de formar parte del OPAC.

Fue también en 1997 cuando desde la Sección de Adquisiciones se comienza a utilizar el nuevo sistema para gestionar las compras de monografías, es decir, la gestión de la partida presupuestaria destinada a adquirir bibliografía de uso preferente de alumnos. Desde la gestión del primer ejercicio presupuestario hasta el momento han sido constantes los problemas: sólo mencionar que el primer cierre de ejercicio se demoró unos seis meses porque para el sistema era imposible cerrar el ejercicio cuando la recepción de los pedidos no había sido completada (no habían llegado todos los ejemplares solicitados) o cuando desde la Sección de Proceso Técnico no se habían capturado los registros creados en la Sección de Adquisiciones. En los siguientes ejercicios presupuestarios los problemas en parte se fueron resolviendo, pero la experiencia fue tan negativa que en ningún momento se planteó gestionar la adquisición de publicaciones periódicas con Sabini. En la actualidad se controla a través de una base de datos en Knosys, y en cuanto a monografías la gestión en Excel trata de resolver las carencias de Sabini.

En esta memoria se está planteando el desarrollo de una colección dinámica, que implica integrar fondos independientemente de su formato, de optimización de recursos reduciendo el tiempo de procesamiento técnico de los fondos a partir de la catalogación por copia. Para ello es imprescindible e ineludible la migración al nuevo sistema de gestión INNOPAC Millenium.

Como ejemplo de lo que INNOPAC puede suponer unido a la cooperación de todas las bibliotecas universitarias andaluzas a nivel de consorcio en materia catalográfica, podemos mirar hacia el Consorcio de Bibliotecas Universitarias de Catalunya. Basado en la implementación de VTLs como sistema de gestión, el Catálogo Colectivo de las Universidades de Catalunya (CCUC), se marcó como objetivo: mejorar e incrementar el acceso de los usuarios a los fondos, reducir los costes de catalogación original mediante la creación de registros bibliográficos para todas las instituciones consorciadas y recurriendo a la catalogación por copia y desarrollando estándares que fueran aceptados de manera unánime de cara a una óptima

calidad en la catalogación. El resultado es obvio: el uso de CCUC para la catalogación por copia ha sido en 1999-2000 del 72% de los volúmenes integrados en las bibliotecas del CBUC.

En nuestro caso, ¿qué novedades ofrece INNOPAC respecto Sabini?. Si nos centramos en la catalogación podemos señalar:

1. Catalogación en entorno Windows, lo que conlleva ventajas de visualización (múltiples registros y pantallas en diferentes ventanas) y ventajas de edición (cortar, pegar, arrastrar, deshacer cambios, ...).
2. Posibilidad de realizar búsquedas en el catálogo, sin tener que salir del programa, simplemente pinchando en un icono en la barra de herramientas.
3. Importación de registros de catálogos de otras bibliotecas, usando el protocolo Z39.50 reduciendo, por lo tanto, la catalogación original.
4. Catalogación con plantillas.
5. Herramientas de ayuda al catalogador: control de duplicados, información sobre cada uno de los campos USMARC (etiquetas, indicadores, códigos de subcampo) o verificación de encabezamientos.
6. Control de autoridades: sistema completo de referencias, facilidad de modificación global de encabezamientos, informes en línea sobre la situación de los encabezamientos.

Pero no sólo los cambios se centran en la catalogación, respecto al OPAC destacar:

- Navegación con enlaces de hipertexto.
- Posibilidad de enlazar los registros bibliográficos con la versión electrónica del documento gracias a la etiqueta 856.
- Posibilidad de realizar “simultáneamente” una misma búsqueda en nuestro catálogo y en los catálogos de otras bibliotecas, a través del protocolo Z39.50.
- Presentación en pantalla de referencias cruzadas y de notas de alcance.
- Desde el navegador el usuario puede ver su registro de usuario en circulación y cancelar o renovar sus peticiones, exportar los resultados de la búsqueda en diferentes formatos (MARC, abreviado, completo) y a través de distintos medios (e-mail, disquete, ..), acceder a bases de datos de referencia tanto locales como remotas, etc.

Y si hacemos referencia al módulo de circulación, estamos hablando de una mayor flexibilidad a la hora de definir las políticas de circulación, posibilidad de enviar los avisos a usuarios electrónicamente, préstamo por horas, circulación “offline”, es decir, seguir realizando las operaciones de circulación cuando existan problemas de conexión con el servidor (cortes de luz, caídas de la red..).

En la gestión de adquisiciones es importante destacar la posibilidad de efectuar pedidos electrónicos (EDI) y la libertad para parametrizar el módulo acorde a las necesidades de la gestión.

Lógicamente, con todas estas posibilidades INNOPAC se convierte en la garantía de un cambio hacia una colección dinámica e integrada enmarcada en un concepto de trabajo basado en la cooperación para la optimización de recursos.

## **INICIATIVAS:**

Para lograr este objetivo hemos de afrontar un paso ineludible: la migración. Este proceso decisivo, se planteará a dos niveles.

En un primer nivel, a corto plazo, elaboración de un estudio de todos aquellos factores que van a influir en el proceso, con el objetivo de reducir al máximo posible aquellos elementos que influyan de forma negativa en el mismo.

En un segundo nivel (fundamentalmente porque la migración a INNOPAC no es una decisión que dependa del Jefe del Área de Gestión Bibliográfica) presentaré un esquema de cómo se podría llevar a cabo el proceso.

En ambos niveles, esta memoria se centrará en el Área de Gestión Bibliográfica sin olvidar que es un proceso conjunto en el que toda la biblioteca ha de colaborar estrechamente para lograr un fin muy concreto: lograr una eficaz y eficiente migración de Sabini a INNOPAC alterando lo menos posible el funcionamiento normal de la biblioteca.

### **Primer nivel: *ELABORACIÓN DE UN INFORME QUE ANALICE LOS FACTORES QUE VAN A INFLUIR EN EL PROCESO DE MIGRACIÓN DE SABINI A INNOPAC MILLENIUM.***

El informe irá dirigido al Director de la Biblioteca y queda supeditado a las pautas y decisiones que determinará el equipo que lleve a cabo la planificación y seguimiento del cambio del sistema, puesto que considero que este proceso lo ha de organizar un equipo formado por parte de la Biblioteca por personal técnico, y personal informático, a cuyo frente esté el Director de la Biblioteca dada la importancia del cambio no sólo desde el punto de vista tecnológico y de servicios sino también político y estructural. La función del Área de Gestión Bibliográfica se centrará en colaborar estrechamente con el equipo proporcionándole toda aquella información que éste necesite.

Entre los factores a destacar se ha de tener en cuenta:

1. Estudio del contrato firmado entre Innovatine Interface y la Universidad de Almería para conocer el grado de compromiso de Innovative Interface respecto a la conversión de registros, a la formación del personal bibliotecario, al mantenimiento del sistema, a su implicación en el proceso de implementación,...
2. Análisis de los cambios que genera la implantación de INNOPAC:
  - ⇒ Desde el punto de vista de las repercusiones en la infraestructura de la biblioteca, hemos de considerar:
    - Cambio del actual servidor Unix por otro más potente: Compaq, SUN, HP...
    - WebOpac: necesidad de capacidad gráfica.
  - ⇒ Cambios tecnológicos
    - Visualización web hacia un entorno gráfico: acceso desde cualquier puesto, integración de los servicios de información, globalización de recursos, ...
    - Desarrollos en Java: integración de la aplicación en web, multiplataforma,...
    - Desarrollo en Windows: instalación de clientes en PC local, menos carga de red, ...
    - Tecnología "Thin Client" frente a Cliente-Servidor.
  - ⇒ Cambios respecto a la política de préstamo puesto que las novedades que presenta el módulo de circulación pueden hacer necesaria una revisión del actual Reglamento de préstamo aprobado en Junta de Gobierno de 18 de Julio de 2000.
3. Teniendo en cuenta todos estos cambios y las novedades anteriormente mencionadas, es fundamental establecer un plan de comunicación desde la biblioteca hacia:
  - Los órganos de gobierno de la Universidad.
  - El propio personal de la biblioteca.
  - Nuestros usuarios.

El plan informará:

- ⇒ Del proceso que se va a llevar a cabo.
- ⇒ De las mejoras que va suponer.
- ⇒ De los posibles inconvenientes temporales que pueden repercutir en la utilización de los servicios de la biblioteca.
- ⇒ Es conveniente la emisión de un informe detallado a los Órganos de Gobierno de este proceso, así como de los recursos necesarios para la óptima consecución del mismo, y se les mantendrá puntualmente informados sobre todos los aspectos de la migración.
- ⇒ Al personal de la biblioteca mediante reuniones que informarán no sólo sobre el cambio de sistema sino sobre el cambio en el

concepto de trabajo (dinámico, integrado, cooperación, ..) que implica.

⇒ A nuestros usuarios a través de carteles, e-mail, prensa universitaria, web de la biblioteca.

4. Factores relacionados con los registros a migrar:

- Conversión de registros
  - Estudio del programa de conversión (correspondencia de etiquetas, indicadores y subcampos entre Sabini / INNOPAC)
  - Estudio de dificultades en la adaptación de USMARC a las necesidades de la BUAL.
  - Estudio del programa de conversión estándar y adaptación a las características de Sabini.
- Número de registros a migrar.
- Prioridades en la migración: de módulos , de registros, ...
- Colaborar en las pruebas que realice el equipo encargado de planificar el proceso, así como en la evaluación de los resultados de los mismos.

5. Determinación de necesidades en la formación del personal adscrito al Área:

- ⇒ Formación en el módulo de catalogación
- ⇒ Formación en el módulo de adquisiciones.

En ambos casos: determinar el número de asistentes, las horas necesarias de formación, el momento óptimo para llevarla a cabo, todo ello en coordinación con la planificación efectuada por el equipo.

6. Y por último, dejar reflejado que al margen de los factores técnicos, hemos de tener en cuenta una serie de cuestiones esenciales para determinar el éxito o el fracaso del proceso:

- Es fundamental contar con una buena planificación: determinación de todos aquellos factores que pueden afectar negativamente al proceso.
- La implicación de todo el personal de la Biblioteca: el trabajo en equipo ayudará a fomentar el grado de implicación y motivación de todo el personal.
- Todo el proceso ha de ser convenientemente documentado
- No es sólo un proceso que implica a la Biblioteca, el resto de las Unidades de la Universidad han de conocer el trabajo que se va a llevar a cabo en la Biblioteca. Hemos de saber difundir convenientemente las mejoras que supondrá el nuevo sistema, sin ocultar los inconvenientes transitorios que todo cambio trae consigo.

- Hemos de colaborar con otras bibliotecas de cara a conocer sus experiencias y los puntos fuertes y débiles que ellos detectaron.
- Y, finalmente, es fundamental la estrecha colaboración con el personal informático en todos aquellos aspectos que requieran su asistencia.

La elaboración de este informe será realizada por el Jefe de Área de Gestión Bibliográfica en estrecha colaboración con los Jefes de Sección de Proceso Técnico y Adquisiciones y con el Responsable de Automatización y Redes y será remitido al Director del Servicio de Biblioteca antes de iniciar el proceso de migración, tras la firma del contrato de compra de INNOPAC.

**Segundo nivel:** *PLANIFICACIÓN DEL PROCESO DE MIGRACIÓN CENTRADO EN EL AREA DE GESTIÓN BIBLIOGRÁFICA.*

Este objetivo se plantea a corto-medio plazo dependiendo de cuando sea tomada la decisión de la migración por los órganos competentes. Advertir nuevamente, que este proceso quedaría supeditado a las decisiones que tome el equipo encargado de planificar la migración y que la temporización es aproximada sirviendo simplemente de ejemplo.

Partiendo del hecho de que la selección y evaluación del programa se realizó de forma consorciada entre enero y diciembre de 1999 y que la firma del contrato para la compra conjunta se formalizó en diciembre de 1999, tendríamos que esperar a que la Universidad de Almería proceda a la adquisición del nuevo sistema. Fijada la fecha de firma del contrato de compra, el desarrollo del proceso seguirá las siguientes etapas:

1. Gestión de la implementación.

Etapas:

- A partir de la firma del contrato, el Responsable de los Servicios de Implementación de Innovative se pondrá en contacto con el Coordinador del Proyecto en la BUAL para presentar al equipo con el que va a trabajar y que generalmente está compuesto por: un Responsable del Proyecto que supervisa el proyecto en su conjunto, un Consultor para la implantación técnica, un consultor para la implementación quien trabaja con la Biblioteca para perfilar y cargar sus bases de datos, y un Consultor para la formación quien impartirá la formación y responderá a las consultas que surjan tras la instalación. La primera línea de contacto se realizará entre el Coordinador del Proyecto en la BUAL y el personal de Innovative en España.

- El calendario de implementación de INNOPAC se establece durante una reunión conjunta entre el equipo de Innovative y el coordinador de proyecto por parte de la Biblioteca.
- Antes de la migración de la base de datos completa, se crea el Testpac. Consiste en la carga de unos 20.000 registros en la base de datos de la Biblioteca, esta carga se utiliza para evaluar si los datos concuerdan con las especificaciones indicadas por parte de la Biblioteca y si ésta ha especificado de manera adecuada lo que quería conseguir.
- Innovative entregará a la Biblioteca un conjunto de hojas de trabajo donde debe reflejar aspectos como las tablas de carga para el formato usado, reglas de indexación, esquema de signatura / clasificación, ubicaciones, materias, consultas al catálogo que se desean realizar, etc.
- La Biblioteca, por su parte, determinará si los registros se han cargado de acuerdo a las especificaciones acordadas y si no fuese así, Innovative realizará las modificaciones oportunas y volverá a construir el Testpac.
- Formación sobre Testpac y sobre la administración del sistema que permitirá evaluar el paquete de prueba.
- Evaluación sobre el sistema del propio cliente y con sus propios datos. Durante la evaluación, Innovative estará en contacto con la Biblioteca para modificar o adaptar el Testpac.

## 2. Parametrización (“profiling”) y carga de registros.

Esta fase incluye el diseño y configuración inicial del sistema (Testpac) así como la migración y carga de los datos en formato MARC.

## 3. Formación.

Innovative considera que la formación completa “standard” sobre INNOPAC consiste en doce días proponiendo tres días adicionales.

La formación estará organizada en coordinación con la Biblioteca. Se recomienda que sea impartida a un máximo de diez personas seleccionadas acorde con el siguiente perfil: personal especializadas en cada área que podrán tomar decisiones sobre el uso de las distintas opciones y una o dos “bibliotecarios de sistema” que tendrán que asistir a todas las sesiones. Al final de cada sesión de formación, los participantes estarán capacitados para la implementación y utilización del módulo así como para transmitir el conocimiento adquirido al resto del personal.

Formación específica en catalogación:

- Creación y actualización y borrado de registros incluyendo modificaciones masivas de registros.
- Importación y transferencia de registros MARC.
- Control de autoridades (creación y mantenimiento de registros de autoridad, modificación global de encabezamiento y subencabezamientos).
- Registros de ejemplar para circulación.
- Informes de mantenimiento de catalogación.

Formación específica en adquisiciones:

- Creación de pedidos
- Mantenimiento del fichero de proveedores
- Funciones financieras
- Importación de registros
- Reclamación, cancelación de pedidos
- Técnicas avanzadas de recuperación

**Calendario “standard” del proceso de implementación:**

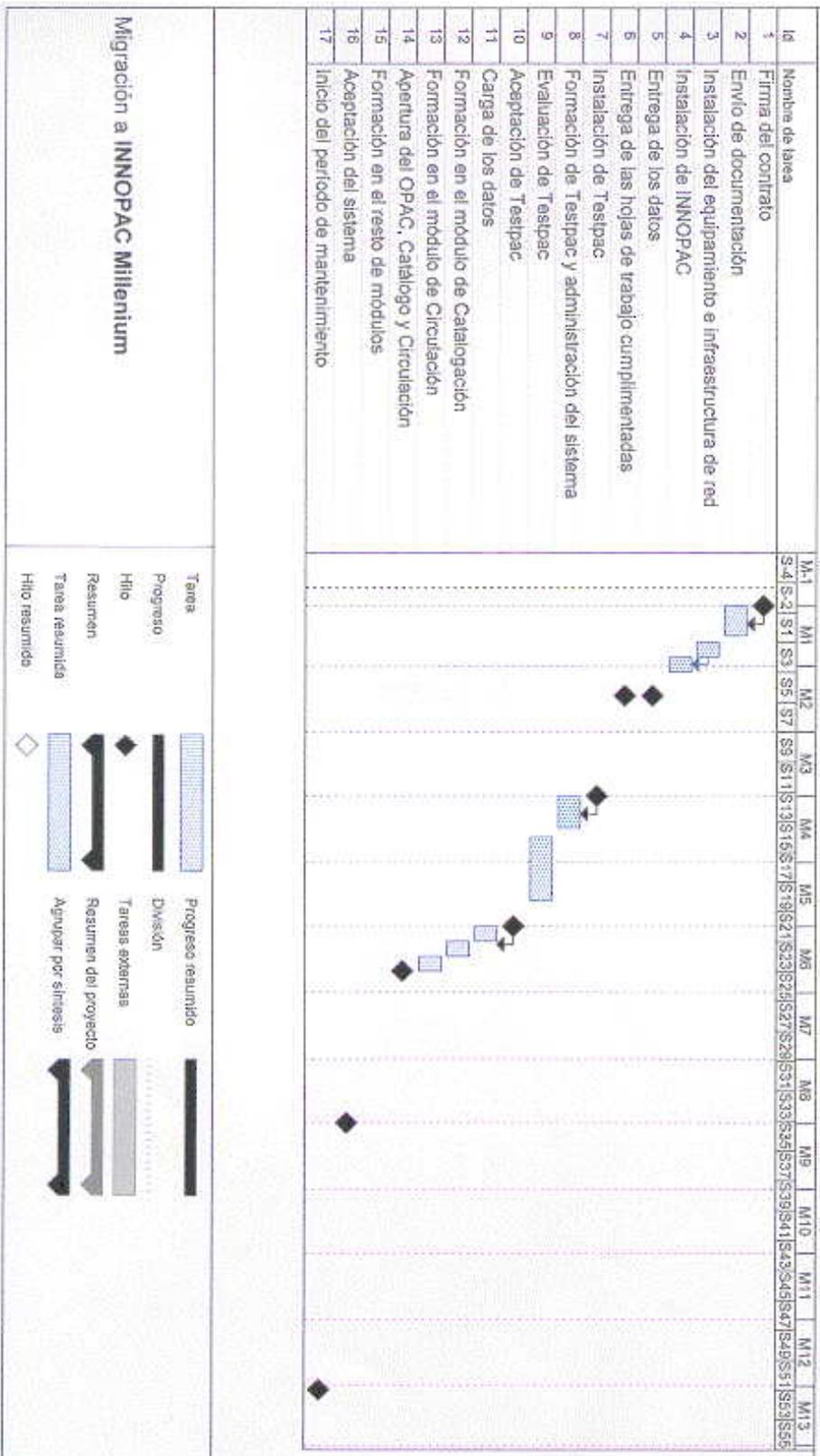
<b>ETAPAS</b>	<b>RESPONSABILIDAD</b>	<b>CALENDARIO</b>
1-Firma del contrato	Innovative/Universidad	
2-Envío documentación	Innovative	2 semanas tras la firma del acuerdo
3-Instalación del equipamiento e infraestructura de red	Universidad	Min.30 días antes de la instalación de Testpac
4-Instalación de INNOPAC	Innovative	6 semanas máx. hasta firma del acuerdo
5-Entrega de los datos	Universidad	Min.,45 días antes de Testpac
6-Entrega de las hojas de trabajo cumplimentadas	Universidad	Min.,45 días antes de Testpac
7-Instalación de Testpac	Innovative	120 días tras la firma del acuerdo
8-Formación de Testpac y administración del sistema	Innovative/Universidad	120 días tras la firma del acuerdo
9-Evaluación del Testpac	Universidad	Entre 2 y 4 semanas
10-Aceptación del Testpac	Universidad	Entre 2 y 4 semanas tras la formación sobre Testpac

11-Carga de los datos	Innovative	1 semana tras la aceptación de Testpac
12-Formación módulo de catalogación	Innovative/Universidad	2 días de formación
13-Formación módulo de circulación	Innovative/Universidad	2 días de formación
14-Apertura del OPAC, catálogo y circulación	Universidad	La apertura del OPAC puede hacerse inmediatamente posterior a la carga de datos
15-Formación en el resto de los módulos	Innovative/Universidad	Sesiones independientes para cada módulo
16-Aceptación del sistema	Universidad	Máx.90 días tras la aceptación del Testpac
17-Inicio del periodo de mantenimiento		1 año después de la firma del acuerdo

Cuestiones a tener en cuenta sobre otros aspectos relacionados con el Área de Gestión Bibliográfica:

- Durante el periodo de implementación de INNOPAC (instalación, creación de base de datos de prueba, evaluación de la misma, ..), ¿En qué sistema se gestionan los fondos de nueva entrada? ¿Durante un tiempo se va a compaginar la tarea de evaluación de INNOPAC y el ingreso de nuevos fondos en SABINI?. Desde el punto de vista de infraestructura, INNOPAC será instalado en un nuevo servidor, por lo que SABINI podrá ser utilizado simultáneamente, pero es importante que la migración se haga efectiva y de forma satisfactoria en el menor tiempo posible con el objeto de que esta forma “híbrida” de trabajo se mantenga el menor tiempo posible.
- Otro aspecto importante es la conveniencia de hacer coincidir la implementación del módulo de adquisiciones con el inicio de la gestión de un nuevo ejercicio presupuestario.
- Y, por ultimo, aunque considero que la parametrización, implementación y seguimiento del módulo de circulación no es una cuestión que corresponda exclusivamente al Área, sí que es cierto que se ha ejercido un cierto control y supervisión desde la Sección de Proceso Técnico en el desarrollo del módulo en Sabini. En este sentido, desde el Área se facilitará toda aquella información que sea requerida por el equipo de Innovative y el Coordinador del Proyecto

en Biblioteca. A partir de la implementación definitiva del módulo de circulación, el papel del Área se limitará a colaborar estrechamente en todas aquellas cuestiones que precisen su asesoramiento, por lo tanto, el seguimiento del módulo no será una función específica del Área. Se fomentará el trabajo conjunto dada la vinculación entre los dos módulos.



## **OBJETIVO 5. INTEGRAR TODOS LOS RECURSOS DE INFORMACIÓN DE LA BIBLIOTECA EN EL CATÁLOGO, OFRECIENDO ACCESO A TRAVÉS DE UNA ÚNICA INTERFAZ**

**ESTRATEGIA 1. Integrar en el catálogo todos los recursos de información de la Biblioteca.**

### **INICIATIVAS:**

1. Concluir el proceso de reconversión iniciado en septiembre de 2001.
2. Estudiar la utilización de métodos descriptivos para recursos distribuidos en un entorno de red: metadatos
3. Asumir la catalogación de revistas en papel y en formato electrónico, bases de datos y recursos Web, accediendo a todos estos recursos desde un único catálogo o posibilitando el acceso en catálogos independientes.
4. Estudiar la posibilidad de ofrecer acceso a nuevos contenidos desde el catálogo

**ESTRATEGIA 2. Ofrecer acceso a todos los recursos de información a través de una única interfaz.**

### **INICIATIVAS:**

1. Optimizar las posibilidades que ofrece INNOPAC para integrar información a través de una única interfaz.
2. Asegurar la disponibilidad de los contenidos de los recursos digitales y la vigencia de los enlaces a las URLs
3. Desarrollar en su conjunto la página Web para facilitar la localización de información.

## **OBJETIVO 5. INTEGRAR TODOS LOS RECURSOS DE INFORMACIÓN DE LA BIBLIOTECA EN EL CATÁLOGO, OFRECIENDO ACCESO A TRAVÉS DE UNA ÚNICA INTERFAZ.**

### **ESTRATEGIA 1. Integrar en el catálogo todos los recursos de información de la Biblioteca.**

#### **MOTIVACIÓN:**

Hemos de considerar el OPAC como el instrumento más coherente y lógico para integrar todos los recursos de la Biblioteca, tanto aquellos que físicamente se pueden localizar en la Biblioteca como aquellos otros a los que se tiene acceso desde la misma, configurando así una colección única y homogénea. Esta integración puede ser una realidad mediante el uso de la etiqueta 856 del formato USMARC, que permite enlazar con las URLs (Uniform Resource Locator), o mediante el protocolo Z39.50, estándar para la recuperación de información basado en la plataforma cliente / servidor que posibilita la interacción de sistemas informáticos.

Además, hemos de tener en cuenta que el usuario demanda información de forma globalizada, es decir, pretende acceder a información sin importarle el formato físico en que ésta se encuentre, lo importante es obtener la información demandada.

#### **INICIATIVAS:**

##### *1. Concluir el proceso de reconversión iniciado en septiembre de 2001.*

- ¿Qué se va a conseguir?

Integrar todos los fondos de monografías existentes en la biblioteca con la consiguiente eliminación del catálogo manual.

- Recursos necesarios.

Expuestos en el Informe Integración 2000 al que anteriormente se ha hecho referencia.

- Temporización.

Siguiendo el Informe Integración 2000 se provee que en 16 meses se habría integrado todo el material pendiente.

- Aprovechamiento de oportunidad.

La migración a INNOPAC Millenium se presenta como una oportunidad para agilizar el proceso de reconversión, puesto que el compartir un catálogo común (INN-Reach) así como la posibilidad de acceder a recursos externos (Z39.50), facilitará la catalogación por copia. Puede suponer una reducción del tiempo previsto para concluir la reconversión.

2. *Estudiar la utilización de métodos descriptivos para recursos distribuidos en un entorno de red: metadatos.*

- ¿Qué son los metadatos?

El término metadatos hace referencia a todos aquellos datos comprensibles por el ordenador, estructurados de tal forma que sirvan para localizar, identificar y describir el contenido de los recursos electrónicos en un entorno de red y, por ende, para recuperar información.

Entre los modelos de metadatos encontramos: Dublin Core (DC), Text Encoding Initiative (TEI) o Resource Description Framework (RDF).

- ¿Por qué son importantes en la recuperación de la información?

- ⇒ Permiten indizar gran cantidad de datos de diferentes tipos.
- ⇒ Ayudan a describir y recuperar recursos en la red.
- ⇒ Comparten e integran recursos de información heterogéneos y localizados en sitios muy diversos.
- ⇒ Pueden controlar el acceso a información restringida.

- Recursos necesarios.

Recursos humanos:

El estudio lo realizaría el Jefe de Sección de Proceso Técnico con la colaboración del personal de la Sección.

Recursos económicos:

Si se estima oportuno la utilización de metadatos, sería necesaria una formación específica para todo el personal de la sección orientada a la utilización de este nuevo método descriptivo. El coste de la iniciativa se limitaría a esta formación.

- Temporización.

El estudio se puede llevar a cabo en el tercer-cuarto trimestre del 2003. Las decisiones posteriores sobre la conveniencia de la utilización o no de metadatos, requerirán una temporización propia.

3. *Asumir la catalogación de revistas en papel y en formato electrónico, bases de datos y recursos web, accediendo a todos estos recursos desde un único catálogo o posibilitando el acceso en catálogos independientes.*

- ¿Qué se va a conseguir?
  - ⇒ Ofrecer acceso a los recursos de información de forma globalizada, lo que permitirá al usuario localizar toda la información existente sobre una determinada materia (catálogo general).
  - ⇒ Facilitar las búsquedas en catálogos independientes: catálogo de revistas, de tesis, etc.
  - ⇒ Integrar todos los recursos siguiendo los mismos criterios de normalización (formato MARC, metadatos). El uso de una estructura uniforme y formalizada de los datos los convierte en intercambiables y permite que sean compartidos.
  - ⇒ Cada documento se relaciona con los demás mediante enlaces (etiqueta 856 del formato USMARC).
  - ⇒ El OPAC se convierte en un sistema integrado de recuperación de información que mejora el OPAC actual en que reúne documentos tradicionales y electrónicos y permite la consulta en múltiples catálogos de forma simultánea.

- Recursos necesarios

Recursos humanos:

- ⇒ La catalogación sería asumida por la Sección de Proceso Técnico. Se establecería comunicación dinámica con el Área de Servicios al Usuario para el asesoramiento en cuestiones puntuales de revistas, bases de datos y recursos web.
- ⇒ El Jefe de Sección coordinaría todo el proceso e informaría periódicamente al Jefe de Área sobre el desarrollo del mismo.

Recursos técnicos e infraestructuras:

- ⇒ Para llevar a cabo esta iniciativa es imprescindible la migración a INNOPAC Millenium
- ⇒ Comunicación fluida con el Área de Servicios al Usuario a través de: Intranet, correo electrónico, ficheros compartidos, etc.

Recursos económicos:

Los costes en recursos humanos serían nulos puesto que formaría parte del trabajo habitual del personal de la Sección. El incremento de la carga de trabajo se vería compensada con la potenciación de la catalogación por copia (INN-Reach y Z39.50).

El coste en infraestructura se centraría en fundamentalmente en la implementación de INNOPAC.

- Temporización

- ⇒ La catalogación de revistas en formato papel se asumiría en el tercer trimestre de 2002.
- ⇒ La catalogación de los recursos electrónicos se asumirá en el momento de que la implementación de INNOPAC sea efectiva.

4. *Estudiar la posibilidad de ofrecer acceso a nuevos contenidos desde el catálogo.*

- ¿Qué contenidos?

- ⇒ Imágenes: INNOPAC Millenium permite gestionar imágenes y ofrecer acceso a las mismas desde el catálogo, opción interesante, por ejemplo, para temas de arte, de botánica, etc.
- ⇒ Sumarios: integrar los sumarios en la descripción bibliográfica con la posibilidad de ser indizados, efectuar búsquedas en los mismos, etc.

- ¿Qué se consigue?

Ofertar más información a nuestros usuarios, así como acceder a todos los recursos integrados en el catálogo común INN-Reach.

- Recursos necesarios

Recursos humanos:

- ⇒ Tanto la integración de imágenes como sumarios en el catálogo sería asumida por la Sección de Proceso Técnico.
- ⇒ El Jefe de Sección coordinaría el proceso e informaría al Jefe de Área.
- ⇒ El Jefe de Área se responsabilizará de la operabilidad de la infraestructura necesaria.
- ⇒

Infraestructura:

Implementación de INNOPAC con los productos de gestión de imágenes: External Image Linking y Local Image Linking.

Recursos económicos:

Coste en recursos humanos nulo. Volvemos a recordar el aprovechamiento de oportunidad INN-Reach.

Coste en infraestructura: implementación de INNOPAC con los productos de gestión de imágenes External Image Linking y Local Image Linking.

- Temporización.

Iniciativa pendiente de la utilización de INNOPAC como sistema de gestión. Una vez implementado INNOPAC con los productos de gestión correspondientes, se asumiría esta iniciativa en el segundo trimestre de 2004.

## **ESTRATEGIA 2. Ofrecer acceso a todos los recursos de información a través de una única interfaz.**

### **MOTIVACIÓN:**

La diversidad de los recursos que forman parte de la colección de la BUAL obliga a una integración de los mismos que facilite a los usuarios su recuperación y uso desde una única interfaz. Las ventajas son múltiples puesto que todos los recursos utilizan un mismo punto de acceso (el catálogo), facilitando su localización. Además el usuario se familiariza con un único sistema de recuperación de información.

### **INICIATIVAS:**

1. *Optimizar las posibilidades que ofrece INNOPAC para integrar información a través de una única interfaz.*

- ¿Cómo aprovechar estas posibilidades?
  - ⇒ Accediendo desde el Web OPAC a:
    - Búsquedas en catálogo (general y específicas).
    - Bibliografías seleccionadas por la biblioteca (colecciones especiales)
    - Lecturas recomendadas: por profesor o por curso.
    - Petición de libros para adquirir.
    - Información de la Biblioteca.
    - Ver registro de usuario.
    - Acceso a otras bibliotecas vía Z39.50
    - Sugerencias.

Como ejemplo práctico podemos consultar:

CISNE (Biblioteca de la UCM)  
FAMA (Biblioteca de la Universidad de Sevilla)  
MERLIN(Glasgow University Library)

⇒ Gestionando el acceso a recursos de información en línea (MAP – Millenium Access Plus).

MAP permite ofrecer acceso a través de Web Access Management (enlaces directos a bases de datos y servidores externos para los usuarios), MetaFind (acceso a varios recursos basados en web con sólo una búsqueda) y Resource Linking (conduce directamente desde la pantalla bibliográfica a los recursos relacionados).

⇒ Organizando grupos de servidores Z39.50 por materias, facilitando así la búsqueda al usuario.

- Recursos necesarios.

#### Recursos humanos:

- ⇒ Organización de dossiers de lecturas recomendadas por curso o profesor: Sección de Proceso Técnico en conexión con la Sección de Adquisiciones que recepciona la bibliografía recomendada en las diferentes asignaturas.
- ⇒ Bibliografías seleccionadas por la biblioteca: la selección de estas bibliografías se realizaría de forma conjunta por la Sección de Adquisiciones y Proceso Técnico.
- ⇒ Gestión de peticiones de libros para adquirir: Sección de Adquisiciones.
- ⇒ Gestión de sugerencias: ambas Secciones.
- ⇒ Gestión de registro de usuario: responsable del módulo de circulación.
- ⇒ Acceso a recursos de información en línea (MAP): Sección de Proceso Técnico en conexión con las Secciones de Hemeroteca y Documentación.
- ⇒ Organización de servidores Z39.50 por materias: Sección de Proceso Técnico.

Todo bajo la coordinación del Jefe de Área y participación activa en cuestiones de infraestructura informática del Responsable de Automatización y Redes.

#### Infraestructura:

Implementación de INNOPAC Millenium con el módulo de gestión MAP-Millenium Access Plus.

#### Recursos económicos:

Coste de recursos humanos: esta iniciativa sería asumida como parte del trabajo habitual de ambas secciones, por lo tanto, el coste en recursos humanos es nulo.

Coste de infraestructura: implementación de INNOPAC Millenium incluyendo el módulo MAP.

- Temporización.

Forma parte del proceso de optimización de INNOPAC.

*2. Asegurar la disponibilidad de los contenidos de los recursos digitales y la vigencia de los enlaces a las URLs.*

- ¿Por qué es necesario?

Es fácil cambiar la localización de los recursos electrónicos en Internet. Esto, lógicamente, provoca problemas de inestabilidad de la información, por lo que es necesario contar con procedimientos encaminados a la búsqueda de PURLs (Persistent Uniform Resource Locator).

- ¿Cómo hacerlo?

⇒ Utilizar herramientas informáticas que permitan el barrido del sistema periódicamente en busca de enlaces rotos.

⇒ Colaborar estrechamente con el Servicio de Informática de la UAL en esta materia (nuevas aplicaciones).

- Recursos necesarios.

Recursos humanos:

⇒ El Jefe de Área se responsabilizará de la utilización de estas herramientas informáticas y de la colaboración con el Servicio de Informática a través del Responsable de Automatización y Redes de la BUAL. También se coordinará con la Jefe de Área de Servicios al Usuario en cuanto a la utilización conjunta de estas herramientas.

⇒ El responsable de Automatización y Redes se encargará de la implementación de las aplicaciones informáticas pertinentes.

Recursos económicos:

Se limitarán al coste de las aplicaciones utilizadas.

- Temporización.

La utilización de estas herramientas sería efectiva desde el momento en que se establecerían enlaces desde el catálogo a servidores externos.

*3. Desarrollar en su conjunto la página Web para facilitar la localización de información.*

- ¿Qué se va a conseguir?

La web ha de ser considerada como un sistema integral de servicios de información, por lo tanto se ha de dar la opción de acceder a la consulta de recursos electrónicos desde la misma. Estamos planteando una cuestión polémica: acceder a los recursos electrónicos a través de la web o a partir del catálogo. La postura seguida en esta memoria es ofrecer acceso por las dos vías (catálogo y página web), no suponiendo una redundancia de la información y sí un acceso integrado a partir del catálogo y singularizado desde la web.

- ¿Cómo organizar la información?

⇒ Por tipo de documento: revistas electrónicas, bases de datos, ..

⇒ Por materias: guías especializadas.

- Recursos necesarios

#### Recursos humanos:

⇒ El personal del Área de Gestión Bibliográfica se limitaría a asesorar y colaborar con la persona responsable de la organización de la información.

#### Recursos técnicos:

Al formar parte la página web de la Biblioteca del conjunto de páginas oficiales de la Universidad, comparte la infraestructura en cuanto a servidores, programas, estructura de comunicaciones, etc.

#### Recursos económicos:

Al tratarse de una iniciativa en la que intervienen agentes externos al Área, los costes en recursos humanos no pueden ser estimados en esta memoria.

Los costes en infraestructura de la página web son asumidos por la Universidad.

- Temporización.

No puede ser estimada en esta memoria debido a la intervención de agentes externos al Área.

## **INDICADORES DE RENDIMIENTO QUE PUEDEN SER APLICADOS AL OBJETIVO:**

- Siguiendo la Norma ISO 11620:

- ⇒ Grado de satisfacción del usuario.
- ⇒ Porcentaje alcanzado de la población objetivo.
- Indicadores aplicados a los criterios del modelo EFQM:
  - ⇒ Disponibilidad de los sistemas:
    - Sistema de gestión de biblioteca
    - Red
  - ⇒ Grado de satisfacción de los usuarios
  - ⇒ Ratio de usuarios reales por usuarios potenciales
  - ⇒ Número de usuarios ajenos a la UAL que reciben servicios de la Biblioteca.

**OBJETIVO 6. FOMENTAR EL DESARROLLO DE UNA COLECCIÓN CONTINUAMENTE ADAPTADA A LAS NECESIDADES DE NUESTROS USUARIOS.**

**ESTRATEGIA 1. Conseguir que las pautas de selección se orienten al desarrollo de una colección adaptada a las necesidades de nuestros usuarios.**

**INICIATIVAS:**

- 1 Establecer un procedimiento normalizado de selección de recursos que garantice la calidad de los mismos, utilizando técnicas de evaluación.
- 2 Mantener una actitud receptiva y proactiva respecto a las necesidades de nuestros usuarios.

**ESTRATEGIA 2. Promover la obtención de recursos de información de la forma más eficiente.**

**INICIATIVAS:**

- 1 Apostar por las compras consorciadas dentro del Consorcio Andaluz de Bibliotecas, dirigidas especialmente a recursos digitales: revistas electrónicas y bases de datos.
- 2 Obtener recursos para el desarrollo de la colección de BUAL a través de ayudas externas: ayudas a la investigación en el marco del III Plan Andaluz de Investigación, ayudas de la Unión Europea, etc
- 3 Captar recursos gratuitos procedentes de: listas de duplicados, canje, donaciones, etc.
- 4 Evitar la duplicidad, no justificada, de recursos de información.

**ESTRATEGIA 3. Creación y mantenimiento de una colección digital garantizando su relevancia con respecto a las pautas de selección del conjunto de la colección.**

**INICIATIVAS:**

Desde el Área de Gestión Bibliográfica:

- 1 Proponer el incremento del número de revistas electrónicas (IEEE, KluwerOnline, IDEAL, ScienceDirect. etc.)
- 2 Proponer el incremento del número de bases de datos especialmente las bases de datos a texto completo.
- 3 Analizar y evaluar la oferta de libros electrónicos (NetLibrary).
- 4 Tratar de materializar la colaboración con el personal docente incorporando a las bibliografías recomendadas y accesibles desde la web del Departamento enlaces al catálogo de la biblioteca, a revistas electrónicas o a bases de datos.

## **OBJETIVO 6. FOMENTAR EL DESARROLLO DE UNA COLECCIÓN CONTINUAMENTE ADAPTADA A LAS NECESIDADES DE NUESTROS USUARIOS.**

**ESTRATEGIA 1. Conseguir que las pautas de selección se orienten al desarrollo de una colección adaptada a las necesidades de nuestros usuarios.**

### **MOTIVACIÓN:**

La selección de los recursos es uno de los aspectos clave cuando se trata de valorar la calidad de una Biblioteca. Ha de considerarse como un instrumento que garantice la adecuación de las colecciones a los intereses de la comunidad universitaria. Además, nos encontramos con una nueva cuestión: la sobreabundancia de recursos de información, que se presentan en distintos soportes y formatos. Ante esto, el principal problema al que tiene que enfrentarse la Biblioteca es el de la gestión del proceso de selección de estos recursos convirtiéndose, al mismo tiempo, en una tarea estratégica.

### **INICIATIVAS:**

*1 Establecer un procedimiento normalizado de selección de recursos que garantice la calidad de los mismos, utilizando técnicas de evaluación.*

- ¿Qué se pretende conseguir?

Con esta iniciativa se pretende que los recursos de información se adapten mejor a los objetivos de la Universidad, desarrollando una política coherente en cuanto a:

- ⇒ Utilidad
- ⇒ Calidad
- ⇒ Rentabilidad
- ⇒ Accesibilidad

- ¿Cómo podemos conseguirlo?

- ⇒ Normalizando y documentando aquellos procedimientos de selección no normalizados en la actualidad: selección de bases de datos.
- ⇒ Obteniendo datos bibliográficos procedentes de fuentes internas: bibliografías de asignaturas impartidas por los profesores, datos estadísticos de las publicaciones periódicas más demandadas por préstamo interbibliotecario, datos estadísticos de circulación (libros más prestados y con mayor número de reservas), líneas de investigación abiertas en la Universidad, etc.

- ⇒ Obteniendo datos bibliográficos procedentes de fuentes externas: publicaciones con mayor índice de impacto.
- ⇒ Estableciendo un sistema de evaluación de los criterios de selección acorde y en consonancia con el sistema de evaluación seguido en la Hemeroteca y en Documentación para publicaciones periódicas y bases de datos respectivamente.

- Recursos necesarios

Recursos humanos:

- ⇒ El Jefe de Área de Gestión Bibliográfica será el responsable de garantizar la normalización de los procedimientos y, junto con la Jefa de Área de Servicios al Usuario, de coordinar los criterios de selección respecto a la evaluación de uso de la colección.
- ⇒ La Jefa de la Sección de Adquisiciones llevará a cabo un seguimiento de la normalización de los procedimientos seguidos en la selección de los diferentes recursos de información, conforme a los criterios consensuados con el Área de Servicios al Usuario.
- ⇒ Los puestos base de la Sección de Adquisiciones normalizarán y documentarán los procedimientos seguidos en la sección. Además garantizarán el mantenimiento, actualización y acceso a esos procedimientos a través de la Intranet.

Recursos técnicos e infraestructura:

- ⇒ Canales de comunicación (Intranet, correo electrónico, etc.).

Recursos económicos:

Los recursos económicos necesarios son nulos puesto que, desde el punto de vista del coste de los recursos humanos, formaría parte del trabajo habitual del personal de la Sección, y los costes en infraestructura de comunicación habitualmente son asumidos por la Universidad.

- Temporización:

- ⇒ Normalización de procedimientos: se asumiría de forma progresiva (ver temporización del objetivo 2).
- ⇒ Coordinar las pautas de selección con la evaluación de uso de la colección. Este aspecto es preciso abordarlo de forma inmediata, por lo que se propone comenzar a trabajar activamente durante el curso académico 2002-2003.
- ⇒ La obtención de datos para la toma de decisiones se materializará igualmente a lo largo del curso 2002-2003.

*2 Mantener una actitud receptiva y proactiva respecto a las necesidades de nuestros usuarios.*

- ¿Qué se pretende conseguir?

Conocer no sólo las necesidades actuales de información de nuestros usuarios, también adoptar una actitud proactiva ofreciendo recursos que sean pertinentes a su perfil de información.

- ¿Cómo conocer las necesidades de nuestros usuarios?

⇒ A través de la comunicación directa usuario–personal de la Biblioteca: peticiones, sugerencias, búsquedas, etc.

⇒ Obteniendo datos de fuentes bibliográficas internas: bibliografía recomendada en las asignaturas impartidas en la Universidad, planes de estudio de doctorado, líneas de investigación abiertas en la Universidad, datos estadísticos de préstamo interbibliotecario y circulación, etc.

- Recursos necesarios.

Se centran fundamentalmente en el establecimiento de canales fluidos de información (objetivo 1).

- Temporización.

Esta iniciativa se está desarrollando en la actualidad, pero su grado de eficiencia depende en gran medida de los canales de información propuestos y desarrollados en el objetivo nº 1.

## **ESTRATEGIA 2. Promover la obtención de recursos de información de la forma más eficiente.**

### **MOTIVACIÓN:**

Cada vez es más frecuente hablar de obtención y no de adquisición de recursos de información. El término obtención incluye el acceso a los recursos, mientras que cuando hablamos de adquisición hacemos referencia a la propiedad de un recurso. Este nuevo concepto, propiciado por la utilización de las tecnologías de la información, posibilita que desde la Biblioteca se proporcione acceso a determinados recursos “just in time”, mientras que el acceso “just in case” se utiliza para la colección permanente disponible en la Biblioteca.

Potenciar la accesibilidad a la información frente a la propiedad y almacenamiento de los recursos es una tarea importante para la Biblioteca, y desde el Área de Gestión Bibliográfica se ha de garantizar esta accesibilidad

con el objeto de lograr la eficiencia en los métodos de obtención de información.

## **INICIATIVAS:**

1 *Apostar por las compras consorciadas dentro del Consorcio Andaluz de Bibliotecas, dirigidas especialmente a recursos digitales: revistas electrónicas y bases de datos.*

- ¿Qué se pretende conseguir?

Ofrecer acceso al mayor número de recursos posible.

- ¿Qué puede aportar el Área de Gestión Bibliográfica a esta iniciativa?

⇒ Proporcionar informes sobre los recursos propuestos para compra (contenido, posibilidades, acceso,..) orientados a documentar la toma de decisiones.

⇒ Participación activa en las decisiones sobre los recursos a adquirir dejando patentes las necesidades de la UAL.

- Recursos necesarios.

### Recursos humanos:

⇒ El Jefe de Área de Gestión Bibliográfica junto con la Jefa de Área de Servicios al Usuario participarán activamente en las decisiones que se tomen sobre la compra consorciada de recursos.

⇒ El Responsable de Automatización y Redes tendrá la responsabilidad sobre los aspectos técnicos, de funcionamiento, establecimiento de medidas de seguridad, gestión de accesos e infraestructura de los recursos obtenidos a través de Consorcio.

### Recursos técnicos e infraestructura:

Una óptima red de comunicaciones.

### Recursos económicos:

Aportación según acuerdo de cofinanciación firmado por el Consorcio, correspondiéndole a la UAL el aporte actual del 5% del coste total de los recursos adquiridos.

- Temporización.

La obtención de recursos de forma consorciada en la actualidad se ha materializado en: ScienceDirect de Elsevier, Kluwer Online, IDEAL de Academic Press e IEEE. También se está planteando la compra

consorciada de bases de datos. El camino a seguir es continuar en esta línea tratando de acceder a nuevos recursos de información.

2 *Obtener recursos para el desarrollo de la colección de BUAL a través de ayudas externas:* ayudas a la investigación en el marco del III Plan Andaluz de Investigación (Orden de 22 de octubre de 2001 por la que se convoca ayudas para la investigación a las Universidades y Organismos Públicos de Investigación de Andalucía), ayudas de la Unión Europea, etc. (Esta iniciativa conecta directamente con la estrategia definida en el Plan MITRA referente a la apertura de nuevas posibilidades en la captación de fondos públicos: establecer medios que permitan conocer y aprovechar de modo más eficaz las distintas ayudas y subvenciones públicas convocadas por distintas administraciones públicas y que podrían ser susceptibles de ser aplicadas en la Universidad de Almería).

- Qué implica:
  - ⇒ Estar informado de las convocatorias de ayuda.
  - ⇒ Realizar proyecto de compra que se ajusten a las especificaciones de las ayudas.
  - ⇒ Si son aprobados, gestionar las compras.

3 *Captar recursos gratuitos procedentes de: listas de duplicados, canje, donaciones, etc.*

- Qué implica:
  - ⇒ Adecuar la captación de recursos a los criterios de selección de la colección.
  - ⇒ Establecer una comunicación con la entidad que efectúa la donación o canje.
  - ⇒ Controlar todo el proceso en una base de datos específica o en el sistema de gestión general de adquisiciones.

- Quién lo realizaría:

La Sección de Adquisiciones en coordinación con la Sección de Hemeroteca para publicaciones periódicas, puesto que desde esta sección se ha estado asumiendo el intercambio de duplicados hasta la actualidad.

- Recursos necesarios.

Recursos humanos:

Personal eventual (becarios) bajo las directrices y control del personal funcionario.

4 *Evitar la duplicidad, no justificada, de recursos de información.*

- Qué implica:
  - ⇒ Una estrecha colaboración y coordinación entre la Sección de Adquisiciones y el Área de Servicios al Usuario en cuanto al conocimiento del uso de la colección.
  - ⇒ Análisis de las estadísticas del módulo de circulación tratando de detectar aquellos fondos que no son objeto de préstamo en un periodo de tiempo determinado.

### **ESTRATEGIA 3. Creación y mantenimiento de una colección digital garantizando su relevancia con respecto a las pautas de selección del conjunto de la colección.**

#### **MOTIVACIÓN:**

Hemos de aprovechar los beneficios que aporta la información digital. Para ello hay que optimizar el uso de los recursos de información digital mediante una gestión orientada a su evaluación continua y mediante estudios que analicen el desarrollo de este tipo de información. Y no olvidar que la selección de estos recursos ha de estar en consonancia con los criterios de selección utilizados para el conjunto de los recursos de la Biblioteca.

#### **INICIATIVAS:**

Desde el Área de Gestión Bibliográfica:

- 1 *Proponer el incremento del número de revistas electrónicas (IEEE, KluwerOnline, IDEAL, ScienceDirect. etc.)*
- 2 *Proponer el incremento del número de bases de datos especialmente las bases de datos a texto completo.*
- 3 *Analizar y evaluar la oferta de libros electrónicos (NetLibrary).*
- 4 *Tratar de materializar la colaboración con el personal docente incorporando a las bibliografías recomendadas y accesibles desde la web del Departamento enlaces al catálogo de la Biblioteca, a revistas electrónicas o a bases de datos.*

## **RECURSOS NECESARIOS.**

### Recursos humanos:

- ⇒ Iniciativa 1 y 2: Sección de Adquisiciones en coordinación con el Área de Servicios al Usuario.
- ⇒ Iniciativa 3: Sección de Proceso Técnico y Sección de Adquisiciones.
- ⇒ Iniciativa 4: Sección de Proceso Técnico en coordinación con los Apoyos a Departamento que actuarán de enlace para facilitar el acceso a las bibliografías a través de la web.

### Recursos técnicos:

- ⇒ Red de comunicaciones que garantice la fluidez en los accesos.
- ⇒ INNOPAC Millenium: permitirá integrar la colección de recursos digitales en el catálogo como interfaz de acceso a todos los recursos de la Biblioteca.

### Recursos económicos:

Las aportaciones que se estimen oportunas y que aparecerán reflejadas en la partida presupuestaria correspondiente (decisión ajena al Área).

## **TEMPORIZACIÓN**

Al depender de factores externos al Área y de decisiones consorciadas, es difícil temporalizar esta estrategia.

## **INDICADORES DE RENDIMIENTO QUE PUEDEN SER APLICADOS AL OBJETIVO:**

- ⇒ Siguiendo la Norma ISO 11620:
  - Grado de satisfacción del usuario con la pertinencia de la colección a sus necesidades.
  - Porcentaje alcanzado de la población objetivo.
  - Disponibilidad de títulos.
  - Disponibilidad de títulos solicitados.
  - Porcentaje de títulos solicitados existentes en la colección.
  - Tasa de uso de documentos.
- ⇒ Indicadores aplicados a los criterios del modelo EFQM:

- Porcentaje de títulos solicitados existentes en la colección.
- Tasa de uso de documentos.
- Grado de satisfacción del usuario
- Ratio usuario reales por usuarios potenciales.

**OBJETIVO 7. ASUMIR DESDE LA SECCION DE ADQUISICIONES TODAS LAS COMPRAS DE MATERIAL BIBLIOGRÁFICO Y DOCUMENTAL EFECTUADAS POR LA UAL.**

**ESTRATEGIA 1. Gestionar desde la Sección de Adquisiciones todas las compras de fondos bibliográficos y documentales realizadas por la unidad de gasto 122001 (Biblioteca)**

**INICIATIVAS:**

- 1 Asumir la compra de todas las bases de datos gestionadas desde la Biblioteca.
- 2 Colaboración con el Consorcio Andaluz de Bibliotecas Universitarias en aquellas decisiones que se tomen sobre la compra consorciada de bases de datos.

**ESTRATEGIA 2. Analizar y proponer la centralización progresiva de las adquisiciones de fondos bibliográficos a cargo de las unidades de gasto de los diferentes Departamentos de la UAL.**

## **OBJETIVO 7. ASUMIR DESDE LA SECCION DE ADQUISICIONES TODAS LAS COMPRAS DE MATERIAL BIBLIOGRÁFICO Y DOCUMENTAL EFECTUADAS POR LA UAL.**

**ESTRATEGIA 1. Gestionar desde la Sección de Adquisiciones todas las compras de fondos bibliográficos y documentales realizadas por la unidad de gasto 122001 (Biblioteca).**

### **MOTIVACIÓN:**

La función de la Sección de Adquisiciones es gestionar la compra de todos los fondos bibliográficos y documentales adquiridos por la Biblioteca. Con esta gestión global se pretende unificar las compras bajo criterios y procedimientos comunes.

### **INICIATIVAS:**

*1 Asumir la compra de todas las bases de datos gestionadas desde la Biblioteca.*

En la actualidad la Sección de Adquisiciones lleva a cabo la gestión de las bases de datos técnicas para uso principalmente del personal de biblioteca. La gestión de bases de datos de investigación es asumida por la Sección de Documentación y supone un total de 87.070,23 € (14.487.268 ptas.) en el ejercicio presupuestario 2002, para la renovación de unas veintiséis bases de datos.

*2 Colaboración con el Consorcio Andaluz de Bibliotecas Universitarias en aquellas decisiones que se tomen sobre la compra consorciada de bases de datos.*

Las actuaciones que en este sentido se están llevando a cabo, desde el Consorcio se centran en un estudio de:

- Soporte tecnológico
- Compras consorciadas
- Análisis de necesidades
- Y, uso compartido de bases de datos.

### **RECURSOS NECESARIOS**

- Recursos humanos:

- ⇒ El Jefe de Área de Gestión Bibliográfica se responsabilizará de la revisión de la propuesta de presupuesto elaborada por la Jefa de Sección de Adquisiciones y la presentará al Director de la Biblioteca. Asimismo, tomará decisiones (supeditándolas a la definitiva aprobación por parte del Director de la Biblioteca) sobre cuestiones planteadas a nivel de Consorcio.
  - ⇒ La Jefa de la Sección de Adquisiciones elaborará la propuesta de presupuesto y participará activamente en aquellas decisiones que se tomen sobre compras consorciadas de bases de datos.
  - ⇒ El personal de la Sección (puestos base y personal eventual) asumirá la gestión de renovación o adquisición de bases de datos.
- Recursos técnicos e infraestructura:

Será preciso controlar las compras, renovación y control de recepción con un sistema de gestión. INNOPAC sería el sistema de gestión utilizado, al igual que para la totalidad de las adquisiciones, pero como se trata de una iniciativa planteada desde el punto de vista temporal para el próximo ejercicio presupuestario, de forma transitoria se gestionaría con la ayuda de una base de datos Knosys (objetivo ya planteado por la Sección para la gestión de bases de datos técnicas para el año 2001).
  - Recursos económicos:
    - ⇒ Partida presupuestaria a gestionar: para el ejercicio 2002 supone un total de 87.070,23 € (14.487.268 pts).
    - ⇒ Coste en recursos humanos: sería asumido por el personal que forma parte en la actualidad de la Sección, por lo tanto, el coste en recursos humanos sería nulo.
    - ⇒ Coste en infraestructura: se limitarían a la implementación de INNOPAC.

## ¿QUÉ IMPLICA ESTA ESTRATEGIA?

Implica la coordinación y colaboración con el Área de Servicios al Usuario, en cuanto a:

- Evaluación de bases de datos como punto de apoyo para la toma de decisiones.
- Evaluación del uso de la colección de revistas puesto que la tendencia general de integrar información lleva a que muchas bases de datos incluyan publicaciones periódicas a texto completo. La información sobre la evaluación del uso de la colección, por lo tanto, también servirá de apoyo para la toma de decisiones.

## TEMPORIZACIÓN

- Asumir la compra de todas las bases de datos: ejercicio presupuestario 2003. Aunque para el ejercicio 2002 ya ha sido asumida por la Sección de Documentación, la Sección de Adquisiciones colaborará en este sentido con la de Documentación.
- Colaboración activa en el Consorcio: de forma inmediata coordinando esta actuación con el Área de Servicios al Usuario.

## **ESTRATEGIA 2. Analizar y proponer la centralización progresiva de las adquisiciones de fondos bibliográficos a cargo de las unidades de gasto de los diferentes Departamentos de la UAL.**

### **MOTIVACIÓN:**

Aunque esta estrategia forma parte del objetivo planteado (asumir desde la Sección de Adquisiciones todas las compras de material bibliográfico y documental efectuadas en la Universidad de Almería), se tendrá en cuenta que está al margen de la dinámica de trabajo interna de la BUAL. A diferencia de los objetivos planteados hasta ahora en esta memoria, la centralización progresiva de las adquisiciones de fondos bibliográficos a cargo de los Departamentos, supone un cambio importante respecto a la gestión que se está llevando a cabo en la actualidad. Un cambio que estaría acompañado de toma de decisiones referentes a aspectos políticos, de personal, económicos, etc. Por este motivo esta estrategia pretende analizar y proponer la centralización no entrando en cuestiones que precisen la toma de decisiones y la aprobación de los órganos competentes (Director de Biblioteca, Vicerrectorado de Investigación, Gerencia, Equipo de Gobierno...) según se estime oportuno.

El artículo 175 de los Estatutos de la Universidad de Almería expone que “son funciones propias de la biblioteca universitaria la adquisición, gestión, proceso, custodia y difusión de los fondos bibliográficos y documentales de la Universidad”. La interpretación del artículo 175 nos lleva a considerar que la función de la Biblioteca se extiende a la adquisición de todos los fondos bibliográficos y documentales de la Universidad.

En la actualidad son los Departamentos los que asumen la gestión de la partida presupuestaria destinada a la compra de fondos para investigación (monografías, normas, actas de congresos, etc). La gestión se materializa a través del apoyo administrativo, compartiendo esta tarea con otras funciones vinculadas al Departamento. Teniendo en cuenta que se gestionan las partidas presupuestarias de 37 unidades de gasto diferentes, por personal diverso y procedimientos distintos, la normalización de este proceso, que supone 106.172,14 € (17.665.557 pts.) en el ejercicio presupuestario 2001 a fecha 22/11/2001 para el 59,5 % de las unidades de gasto, es un factor pendiente a

tener en cuenta. No hay que olvidar que una de las estrategias del Plan MITRA plantea la identificación de procesos clave y su normalización.

También hay que considerar que han sido varios los Departamentos que han demandado esta centralización, siendo partidarios de que la biblioteca gestione las compras asociadas a la partida presupuestaria 1 A 20 620.09 (adquisición de fondos bibliográficos)

¿Qué se conseguiría centralizando toda la gestión?:

- Unificar las compras bajo procedimientos comunes:
  - La forma de solicitud de adquisición: en formulario normalizado por escrito, a través de la web, vía telefónica, etc.
  - Garantizar la pertinencia de los datos que aporta el PDI de cara a identificar correctamente el material informativo a adquirir (editorial, autor, ISBN, ISSN, DOI, etc.). Suele ser un inconveniente para la localización del recurso la aportación incompleta de datos, sobre todo, de la denominada “información gris”.
  - Elección del proveedor idóneo teniendo en cuenta la relación calidad / precio.
  - Seguimiento exhaustivo de la recepción.
  - Control de la facturación.
- Centralizar el control de recepción en un único punto (la Biblioteca).

Son numerosos los problemas que provoca el envío de fondos a diferentes Departamentos y a Biblioteca procedentes de un mismo proveedor: errores en el envío, paquetes extraviados, la facturación no corresponde a la unidad de gastos que ha realizado el pedido, etc.
- Y, fundamentalmente, aprovechar la experiencia de los profesionales de la Biblioteca en cuanto a control de la gestión, evaluación de proveedores, seguimiento de la recepción, etc.

Por todas estas cuestiones, considero que la centralización progresiva de las adquisiciones de los fondos bibliográficos de los Departamentos, sería positiva y supondría un cambio orientado a la normalización y optimización de un mismo proceso en el marco común de la UAL.

## ¿QUÉ IMPLICA ESTA ESTRATEGIA?

Esta estrategia requiere:

- Conocer el volumen de presupuesto que se gestiona para esta partida en cada Departamento.
- Una campaña de información orientada a exponer las ventajas que supone este cambio en la gestión, dejando muy claro que sólo se trata

de un cambio en el procedimiento y no de un cambio de política respecto a los fondos a adquirir.

- Contar con la colaboración del PDI y del personal de apoyo al Departamento tanto para la puesta en práctica como para la normalización del proceso.
- Fluidos canales de comunicación.
- Disponer de los recursos necesarios.
- Y, por supuesto, la aprobación por los órganos institucionales competentes (Director de Biblioteca, Vicerrectorado de Investigación, Gerencia, Equipo de Gobierno...).

## ¿CÓMO SE PUEDE PLANIFICAR?

- Planificación global.

La centralización será progresiva por lo que comprenderá:

- ⇒ En el primer ejercicio presupuestario que se asuma la centralización: gestión de la partida 1 A 20 620.07 de las unidades de gasto de cinco departamentos.
- ⇒ En el segundo ejercicio presupuestario: cinco Departamentos más.
- ⇒ En el tercer ejercicio: la mitad de los Departamentos.
- ⇒ En el cuarto ejercicio: la totalidad de los Departamentos.

- Planificación operativa.

### 1 Conocer la situación de partida.

#### 1.1 Análisis del presupuesto gestionado en la partida 1 A 20 620.07 en cada Departamento.

Como ejemplo en el siguiente cuadro aparecen las cantidades gestionadas en el ejercicio 2001 a fecha 22/11/01.

Ejercicio 2001 al día 22/11/01		
Unidad de Gasto	Departamento	Partida 1 A 20 620.07 Adquisiciones Fondos Bibliográficos
244201	Álgebra y A. Matemático	355.983
244202	Arquit. Computadores y Electrónica	s.d.
244203	Biología Aplicada	s.d.
244204	Biología Vegetal y Ecología	s.d.
244207	Didáctica y Org. Escolar	488.669
244208	Didáctica Expr. Musical	s.d.
244209	Dirección y Gestión Empresas	s.d.
2442010	Economía Aplicada	807.943
2442011	Edafología y Química Agraria	s.d.
2442012	Estadística y Mat. Aplicada	598.001
2442013	Teoría Literatura y Sociología	s.d.
2442014	Filología Española y Lat.	1.956.860
2442015	Filología Anglo-Germánica	1.014.971
2442016	Ciencias Humanas y Soc.	1.201.856

2442017	Física Aplicada	539.672
2442018	Geometría, Topología y Q. Orgánica	s.d.
2442019	Hidrogeología y Q. Analítica	s.d.
2442020	Historia, Gª, Hist. Arte	s.d.
2442021	Ingeniería Química	515.898
2442022	Ingeniería Rural	3.065.299
2442023	Lenguajes y Computación	161.824
2442024	Person., Eval. Trat. Psicol.	2.325.255
2442025	Psicol.. Evol. Y Educación	47.927
2442026	Química, Física, Bioq., Q. Inorgánica	16.645
2442027	Psic. Experim., Psicobiol.	212.047
2442028	Enfermería	s.d.
2442029	Sociolog, Econ, y Pol. Agraria	s.d.
2442030	Lenguas y Culturas Medit.	1.151.668
2442031	Ciencias de la Salud	s.d.
2442032	Didact. Matem., CC Exper	s.d.
2442033	Didact. Lengua, Lit, C.Soc	141.740
2442034	Lingüist. General y Fil. Francesa	s.d.
2442035	Derecho 1	942.523
2442036	Derecho 2	546.298
2442037	Derecho 3	1.118.487
2442038	Derecho 4	302.951
2442039	Producción Vegetal	152.040

**Fuente: S.I.G.E. Sistema Integrado de Gestión Económica.  
Resumen estado de cuentas unidades gasto.  
Ejercicio presupuestario 2001, al día 22/11/2001**

Podemos observar que muchos Departamentos no aportan datos, tal vez porque los gastos en adquisiciones de fondos bibliográficos aparecen englobados en la partida 1 A 20 620 sin desglosar en la 1 A 20 620.07. Pero con los datos aportados el gasto se eleva a un total de 17.665.557 Ptas. (106.172,14 €) a día 22/11/01 para veintidós de las treinta y siete unidades de gasto departamentales existentes.

1.2 Seleccionar cinco Departamentos, previo compromiso del Director del Departamento.

Podemos contar con aquellos Departamentos que han manifestado su disposición a la centralización.

1.3 Evaluar la situación de partida de los departamentos seleccionados:

- ⇒ Volumen de compras efectuadas en los ejercicios presupuestarios anteriores.
- ⇒ Procedimiento de compra: tramitación, seguimiento, recepción, etc.
- ⇒ Elección y evaluación de proveedores (volumen de compras no servidas, tiempo de suministro, cantidad de reclamaciones efectuadas, precio, etc.).

- 1.4 Conocer los recursos con los que se cuenta:
  - ⇒ Recursos económicos: cantidad presupuestaria a gestionar.
  - ⇒ Recursos humanos: apoyo departamental.
- 1.5 Conocer los criterios de reparto internos de la partida presupuestaria.
- 2 Establecer canales de coordinación y comunicación con el Departamento.
  - 2.1 Con el personal de apoyo a Departamento:
    - ⇒ Conocimiento del procedimiento normalizado seguido por la biblioteca en el proceso de adquisición.
    - ⇒ Nivel de participación del apoyo departamental en el proceso: cómo se canalizarán las peticiones y normalización de este proceso.
  - 2.2 Con el PDI:
    - ⇒ Informarles sobre el nuevo procedimiento, incidiendo en las ventajas que va a suponer para el Departamento y qué cambios implica respecto al procedimiento seguido anteriormente, no suponiendo en ningún caso un cambio en la política de los fondos a adquirir.
    - ⇒ Explicar cómo se van a efectuar ahora las peticiones y quien va a ser el intermediario en este proceso, dando la opción de que las peticiones se canalicen a través del apoyo administrativo del Departamento o se realicen directamente a la Sección a través de los canales que se habiliten a tal efecto.
  - 2.3 Canales de comunicación:
    - ⇒ Página web de la Biblioteca: formularios normalizados de petición.
    - ⇒ Listas de distribución de correo electrónico generales y departamentales: comunicación de cuestiones generales.
    - ⇒ Direcciones de correo electrónico personalizadas: información puntual sobre peticiones individualizadas.
    - ⇒ Comunicación oral personalizada.
- 3 Gestionar las peticiones con el mismo sistema normalizado seguido en la Sección, en cuanto a procedimientos y a infraestructura técnica.
  - ⇒ Procedimientos: los seguidos habitualmente en la Sección.
  - ⇒ Infraestructura técnica: INNOPAC. La puesta en práctica de esta estrategia ha de efectuarse con el nuevo sistema de gestión de la Biblioteca.
- 4 Establecer indicadores de rendimiento.

- ⇒ Tiempo medio de adquisición del documento.
- ⇒ Tiempo medio suministro del documento por parte del proveedor.
- ⇒ Relación coste del documento / efectividad del suministro.
- ⇒ Grado de satisfacción de los usuarios con el servicio, etc.

5 Evaluar los resultados obtenidos en cuanto a:

- ⇒ Eficacia y efectividad del servicio.
- ⇒ Adecuación a indicadores de rendimiento

Esta evaluación nos permitirá detectar los puntos fuertes y los puntos débiles del proceso y proponer acciones de mejora.

## RECURSOS NECESARIOS

### Recursos humanos:

- ⇒ El Jefe del Área de Gestión Bibliográfica se responsabilizará de la efectividad de la coordinación y comunicación con los Departamentos.
- ⇒ La Jefa de la Sección de Adquisiciones asumirá la gestión de las compras y será la responsable de la eficacia de los procesos seguidos.
- ⇒ Los puestos base de la Sección (con el apoyo del personal eventual) gestionarán las compras.
- ⇒ El Responsable de Administración asumirá la gestión económica de las diferentes partidas.

### Recursos técnicos e infraestructura:

- ⇒ INNOPAC Millenium para la gestión: agilizará notablemente el proceso.
- ⇒ Listas de distribución de correo electrónico, correo electrónico personalizado, página web y comunicación oral para asegurar la coordinación y comunicación entre los Departamentos y la Sección de Adquisiciones.

### Recursos económicos:

- ⇒ El coste en recursos humanos se centraría en:
  - Un puesto base bibliotecario para la coordinación de todas las compras, centrándose sus tareas en la aplicación de la política de adquisiciones seguida en la Sección (elección de proveedor y evaluación de resultados). En el primer ejercicio presupuestario que se asuma de forma experimental el proceso, esta persona coordinaría los procedimientos elaborando un informe, junto con la Jefa de Sección, que indique los resultados del mismo y la viabilidad de incluir

nuevos Departamentos en el proyecto. El trabajo de este nuevo puesto base no se limitaría al seguimiento de esta estrategia, asumiría otras tareas de la Sección como la gestión de la compra de todas las bases de datos y aquellas tareas que la Jefa de Sección considere oportunas.

- Personal auxiliar administrativo. Si se considera viable la propuesta por parte de los órganos competentes (evaluación de resultados del primer ejercicio presupuestario), sería preciso aumentar la dotación del personal auxiliar administrativo. Sus tareas se centrarían en: tramitación de la petición (introducción de datos en el sistema), seguimiento y recepción de la misma y gestión de la facturación. El personal necesario estimado sería: dos personas más para el segundo y tercer ejercicio presupuestario asumido y dos nuevas personas para el cuarto ejercicio. Estos nuevos auxiliares administrativos dependerían del Responsable de Administración y compartirían la gestión de las compras de Departamentos con aquellas tareas que la Jefa de Sección y el Responsable de Administración consideren oportunas. En cuanto al personal, la relación coste / beneficio sería positiva ya que contando con un nuevo puesto base bibliotecario, más el puesto base que actualmente gestiona las compras de bibliografía recomendada a alumnos, y cuatro auxiliares administrativos, se descarga considerablemente el trabajo de los Apoyos a Departamentos, gestionando las compras que anteriormente asumirían treinta y siete personas.

⇒ El coste en infraestructura se centrará en el coste de implementación de INNOPAC Millenium.

## **TEMPORIZACIÓN.**

Al depender de que la propuesta sea aceptada por los órganos institucionales competentes, es difícil establecer una temporización. Sí que podemos estimar que en el plazo de cuatro ejercicios presupuestarios se asumiría la gestión de la totalidad de las unidades de gasto departamentales.

Para finalizar y reiterando las consideraciones expuestas anteriormente, es importante tener en cuenta que:

- Se trata de una estrategia propuesta desde el Área de Gestión Bibliográfica, su puesta en práctica depende de los órganos institucionales competentes.

- Supone un cambio fundamental no sólo a nivel de Biblioteca sino a nivel de la Universidad, implicando tomar decisiones políticas, referentes a personal, etc.
- La materialización de esta estrategia sería de forma progresiva y continuada, una vez que haya sido evaluada su eficiencia y aprobada su implantación.

## **INDICADORES DE RENDIMIENTO QUE PUEDEN SER APLICADOS A ESTE OBJETIVO:**

Como ya han sido señalados en la ESTRATEGIA 2:

- ⇒ Tiempo medio de adquisición del documento.
- ⇒ Tiempo medio suministro del documento por parte del proveedor.
- ⇒ Relación coste del documento / efectividad del suministro.
- ⇒ Grado de satisfacción del los usuarios con el servicio, etc.

**OBJETIVO 8. PROPONER Y ASESORAR EN EL ESTABLECIMIENTO DE UNA POLÍTICA DE ADQUISICIONES.**

**INICIATIVAS:**

1. Estudio de las pautas seguidas en otras universidades.
2. Analizar la oportunidad que puede suponer la adaptación de aquellas pautas consideradas positivas a la política seguida en la Universidad de Almería.
3. Integrar las decisiones definidas a nivel del Consorcio Andaluz de Bibliotecas Universitarias en la política de adquisiciones de la UAL.
4. Proponer una política de adquisiciones.

## **OBJETIVO 8. PROPONER Y ASESORAR EN EL ESTABLECIMIENTO DE UNA POLÍTICA DE ADQUISICIONES.**

### **MOTIVACIÓN:**

El grupo de trabajo REBIUN de gestión de la colección, en el informe emitido para el curso 2000 / 2001, expone la necesidad de definir la política de adquisiciones y la participación de la Biblioteca en equipos de trabajo multidisciplinares con docentes y responsables económicos.

La situación actual en la mayoría de las bibliotecas pertenecientes a REBIUN se caracteriza por la ausencia de una sistemática regulación legislativa o normativa. Sin embargo, las adquisiciones bibliográficas suponen, en términos de inversión, la mayor parte del presupuesto de las bibliotecas universitarias. A pesar de ello, no suele existir un documento escrito donde se plasme la política de adquisiciones. Lo que existe es una serie de procedimientos de gestión de las adquisiciones, que permiten realizar el proceso, no planificarlo.

El caso de la BUAL es equiparable a esta situación global, aunque sí podemos hablar de algunos aspectos particulares:

- Una de las funciones de la Comisión del Servicio de Biblioteca y Archivo (definidas en el Reglamento del Servicio de Biblioteca y Archivo, pendiente de aprobación) es el establecimiento de recomendaciones generales para la distribución del presupuesto destinado a la adquisición de material bibliográfico y documental. La no-existencia de esta Comisión impide que se establezcan recomendaciones generales consensuadas por toda la comunidad universitaria.
- En los últimos años se ha producido un crecimiento libre de la colección de publicaciones periódicas sin obedecer a ninguna política planificada. Esto ha provocado un notable incremento de la partida presupuestaria destinada a la gestión de este tipo de publicaciones. Hasta ahora no contábamos con datos que nos permitieran orientarnos en las decisiones tomadas respecto a este continuo crecimiento. Sin embargo, este crecimiento ya no es sostenible. A esto se unen dos elementos que servirán de punto de referencia a esta afirmación: la evaluación del uso de la colección que se está llevando a cabo desde la Hemeroteca y el acceso a revistas electrónicas que, no solo ha supuesto un hito fundamental en el cambio de mentalidad del usuario, sino que también nos permite evaluar fácilmente el nivel de uso de las mismas a través de las estadísticas de acceso, de consulta, de tipo de usuario, etc. En este sentido, la política de adquisiciones deberá reflejar esta nueva etapa de la Biblioteca, sin olvidar que las compras consorciadas para la obtención de recursos ya no son una alternativa, son una necesidad en el marco de un entorno de información constantemente cambiante.

El papel de Jefe de Área de Gestión Bibliográfica ha de orientarse a proponer una política de adquisiciones a los órganos institucionales competentes en esta materia que sirva de marco para la toma consensuada de decisiones.

## **INICIATIVAS:**

1. *Estudio de las pautas seguidas en otras universidades.*
2. *Analizar la oportunidad que puede suponer la adaptación de aquellas pautas consideradas positivas a la política seguida en la Universidad de Almería.*
3. *Integrar las decisiones definidas a nivel del Consorcio Andaluz de Bibliotecas Universitarias en la política de adquisiciones de la UAL.*
4. *Proponer una política de adquisiciones.*

Para ello se ha de:

- ⇒ Analizar la situación actual en cuanto al presupuesto asignado para adquisiciones bibliográficas y documentales y al reparto del mismo.

En este punto, vuelvo a hacer referencia en al necesidad de tomar decisiones para el reparto del presupuesto asignado entre los distintos Departamentos para la adquisición / obtención de publicaciones periódicas. Establecer criterios en este sentido es complicado y requiere el apoyo consensuado del PDI.

De forma orientativa, se podría analizar el reparto de presupuesto para las ayudas a grupos de investigación del III Plan Andaluz de Investigación, considerando que las publicaciones periódicas son un instrumento para la investigación.

- ⇒ Evaluar el impacto de los recursos de información electrónicos en las adquisiciones bibliográficas. Impacto en dos sentidos: obtención frente a adquisición (proporcionamos el acceso al recurso y no a la propiedad limitada del recurso) y cambio en la gestión de la adquisición (de compra individual a compra consorciada).
- ⇒ Elaborar una propuesta que partiendo de la situación actual y teniendo en cuenta los factores de entorno (nuevos recursos, nuevas formas de gestión,..) consiga establecer criterios pertinentes orientados a establecer una política de adquisiciones adaptada a nuestras características y necesidades.

## **¿QUÉ IMPLICA ESTE OBJETIVO?**

Implica el compromiso del Director de la Biblioteca y del Equipo de Gobierno en cuanto a la consideración de la propuesta como base para el establecimiento de una política de adquisiciones normalizada y consensuada.

## **RECURSOS NECESARIOS.**

La propuesta será elaborada por el Jefe de Área de Gestión Bibliográfica con el asesoramiento de la Jefa de Adquisiciones, en cuanto a temas de gestión presupuestaria, y del Área de Servicios al Usuario, para cuestiones de evaluación de uso de la colección.

## **TEMPORALIZACION.**

La elaboración de la propuesta se iniciaría en el último trimestre del 2002 y dentro del marco de evaluación de nuestros recursos, que se está llevando a cabo en la actualidad.

## 6. CONCLUSIÓN

Todos los planteamientos expuestos en esta memoria están basados en cuestiones claves como:

- El dinamismo, entendido como la continua y constante adaptación tanto al entorno interno (trabajo conjunto con otras unidades de la Biblioteca, fundamentalmente con el Área de Servicios al Usuario, trabajo en equipo, trabajo por objetivos, evaluación de resultados,...) como al entorno externo, en función de las necesidades de nuestros usuarios, con una actitud fundamentalmente proactiva.
- La comunicación, como factor esencial para conocer el entorno que nos rodea y para poner a disposición del usuario los servicios ofertados desde la Biblioteca a través de una interfaz única e integrada que responda al trabajo conjunto de todos los agentes de la Biblioteca. Sin olvidar la importancia del factor comunicación en el trabajo interno, configurándose como el elemento de conexión y unificación de procedimientos, tareas, información, etc.
- Y, por último, tener en cuenta que los objetivos planteados forman parte de un proyecto global, no sólo a nivel de Biblioteca sino a nivel de la Universidad: “dar soporte cualificado a la docencia, a la investigación y a los servicios estratégicos que añaden valor a la Institución, gestionando con criterios de eficacia y eficiencia, mediante la mejora continua para la consolidación de una Universidad competitiva”.

### NOTA:

Hay que considerar un factor que sin duda influirá en el desarrollo del trabajo del Área: el traslado a la nueva fase del edificio de Biblioteca.

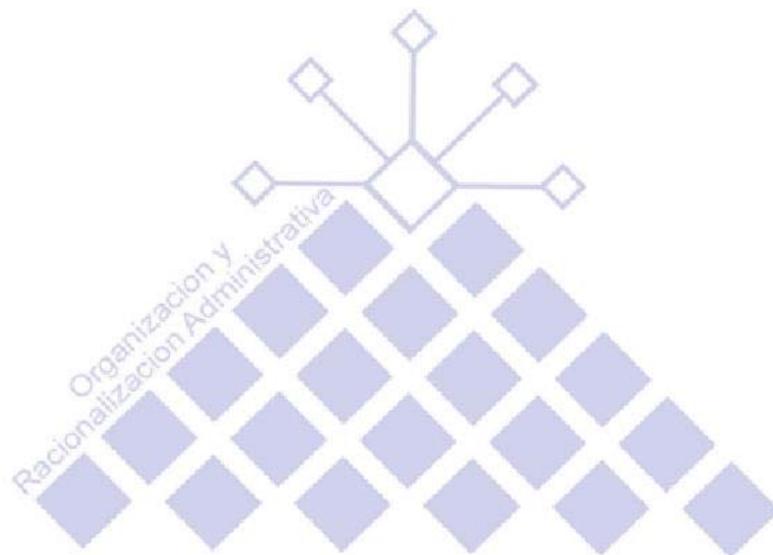
Iniciadas las obras en diciembre del pasado año, habrá que esperar a la conclusión de las mismas y a la planificación que establezca para hacer efectivo el traslado. Por lo que respecta al Área, tanto la Sección de Adquisiciones como la Sección de Proceso Técnico cambian de ubicación, situándose en la segunda planta en dependencias anexas. Con esta nueva ubicación se resuelven problemas planteados a lo largo de esta memoria, como la inconexión entre ambas Secciones, emplazamientos ilógicos, etc.

El papel del Área en este proceso se centrará en una estrecha colaboración con el equipo que se encargue de planificar el traslado en todas aquellas cuestiones que se consideren oportunas.

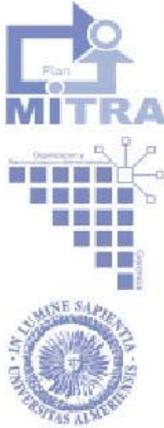
## **ANEXOS**

*Anexo I. Plan MITRA. Documento 0 y Documento 3.*

Documento 0



## Documento 0



## Presentación

Han pasado ya algunos años en los que nuestra Universidad ha adquirido la madurez institucional necesaria para afrontar nuevos retos y compromisos. Las estructuras, el marco normativo, los recursos, los procesos de gobierno, los procesos académicos, así como los de apoyo están razonablemente asentados, lo que nos invita a reflexionar responsablemente sobre el futuro de nuestra institución, nuestro papel o rol dentro de ella y la aportación individual o colectiva que debemos hacer para no caer en la autocomplacencia, cuando no en una frustrante desidia.

Esta reflexión en modo alguno debe de partir de cero. Al contrario, debemos analizar lo realizado, que ha sido bastante, para programar acertadamente nuestras futuras actuaciones, en un escenario cuyo horizonte sea mejorar la calidad de los servicios que prestamos, y a los que nos debemos.

Al mismo tiempo y junto a nuevas necesidades que demanda otros comportamientos, emergen directrices o compromisos de índole legal y político que debemos poner en marcha, por lo que la oportunidad del momento es idónea.

Se trata, en definitiva, de lograr una mejora de la labor del personal de administración y servicios como profesionales de la gestión y de los servicios.

Para ello presentamos el plan operativo sectorial que denominamos "MITRA".

## El nacimiento de MITRA

Entre las distintas ideas que se han manejado se plantea con más fuerza la de realizar un plan operativo y sectorial en la mejora de la labor del Personal de Administración y Servicios.

La martilleante idea de que para sobrevivir en la nueva Universidad es necesario realizarlo desde planteamientos estratégicos, como el auge de una gestión por competencias, hace que nuestros planteamientos vayan guiado hacia la bondad que parece predicarse de estos métodos y herramientas.

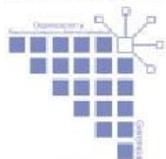
De estas mini-reflexiones viene el convencimiento de realizar el plan. Escoger un plan operativo y sectorial es algo evidente, no se trata de un plan estratégico, ya que solo abarca parte de la organización y sólo podrá tratar en las mayores de sus ambiciones aquellos procesos calificados de instrumentales o de apoyos respecto a los principales procesos dentro de la Universidad (Ver apartado VIII 5 del Informe Universidad 2000); pero, también, se parte de la idea que dado su necesidad dentro del sistema universitario puede poner su piedra para el cambio.

Este un plan sectorial y operativo tiene como una de sus preocupaciones principales el análisis del entorno interno y externo para tomar decisiones que puedan tener más posibilidades de éxito.

Este planteamiento de humildad y de realizar las cosas poco a poco aparece como principio de nuestros planteamientos junto con la necesidad de supervivencia para mejorar.

Para intentar dar respuesta a todo ello queremos llevar a cabo lo que hemos denominado plan MITRA ( mejora interna del trabajo).

## Documento 0



### ¿Qué es?

Un plan operativo y sectorial.

### ¿Por qué?

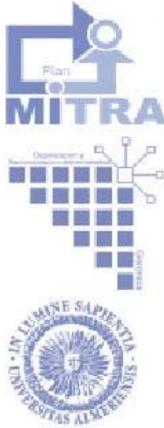
Las causas y razones de su existencia son:

- Un nuevo período. Es imprescindible, agotada esta fase de creación de la estructura universitaria, coordinar y, a la vez, armonizar una serie de procesos en la gestión de personal que hasta ahora se han realizado de modo disperso sin la necesaria conexión para lograr resultados más óptimos.
- Unas nuevas demandas sociales: Las demandas sociales cambian con una velocidad increíble. Los usuarios de los servicios que prestan el Personal de Administración y Servicios quieren nuevos formatos, servicios prestados de formas diferentes, la tecnología ha supuesto una revolución en las funciones clásicas de los puestos de trabajo. Los procesos autodidactas de los trabajadores se han disparado para no quedar al margen del nuevo tipo de demanda. Se montan nuevos servicios impensables hace sólo cinco años. La red ha invadido los contenidos de los puestos de trabajo. El resultado de nuestro trabajo es visto por muchas personas y no sólo por nuestros jefes.
- Unas nuevas demandas políticas: El término del período estatutario también han conllevado que finalizado éste, el programa electoral del actual equipo de gobierno recoja aspectos que van más allá de la preocupación constituyente. Las referencias a un Personal de Administración y Servicios profesionalizado son continuas y estables acciones puntuales para ponerlo en marcha, como es la elaboración del Estatuto del P.A.S.
- Unas nuevas demandas legales: La preocupación por contar con un P.A.S. con los mejores instrumentos también ha sido una exigencia del consenso de la comunidad universitaria y lo ha marcado en nuestros Estatutos. Éstos recogen una serie de instituciones que son necesarias desarrollarlas (Planes de promociones, manual de funciones, plan de formación, etc.). El desarrollo estatutario aparece como una necesidad improrrogable en cuanto a su ejecución.

### ¿Para qué?

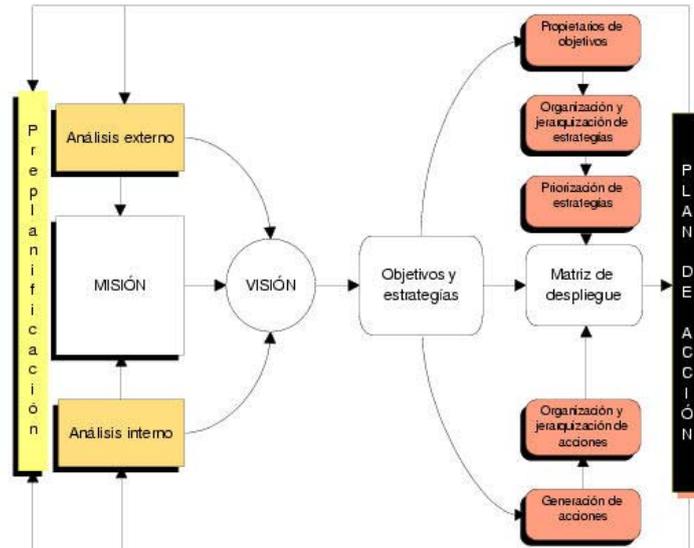
Para conseguir un Personal de Administración y Servicios dinámico capaz de satisfacer los intereses de los usuarios y reconocer profesionalmente la labor bien hecha.

## Documento 0



## ¿Cómo?

Con la presente representación gráfica se quiere representar el sistema de funcionamiento del plan:



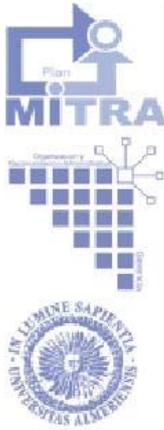
El planteamiento que se ofrece obedece a planteamientos estratégicos en su primera fase y a métodos de despliegue y control de la planificación en la fase más de ejecución

Para una mejor comprensión de lo que se quiere hacer se detallan los conceptos que se utilizan y la finalidad que persiguen:

**Preplanificación:** se trata del primer proceso de reflexión que se realiza. Se organizan las ideas iniciales y se realiza un breve y somero análisis del por qué es necesario hacer algo. Es la toma de conciencia de la necesidad de ponerse a trabajar sobre algo y determinar en qué dirección. El presente documento es el claro ejemplo de esta fase.

**Análisis externo:** es un trabajo de determinar donde nos encontramos. Se quiere determinar qué variables sociales, legales, tecnológicas, demográficas y políticas pueden tener incidencia en la organización universitaria. Se trata del conjunto de influencias externas que pueden afectar a las decisiones y resultados de la organización.

## Documento 0



**Análisis interno:** es una descripción de los recursos y capacidades que se tienen. En lo que nos interesa se trataría de determinar con qué procesos y servicios contamos y como se dotan. Resultan fundamental en la evaluación interna los procesos referidos al sistema de dirección, a la financiación y gestión económica, a los sistemas y tecnología de la información, al marketing y las relaciones públicas y al campus y sus instalaciones.

**Misión:** es una expresión general de la premisa dominante de la organización, lo que idealmente quieren los sujetos a los dirigimos nuestras decisiones. Son los valores y las expectativas que queremos cumplir, el negocio en que nos encontramos. Si realizamos una comparación con el establecimiento de una estrategia personal como puede ser el realizar una dieta, la misión se concretaría en el primer nivel de los porqués: estar sano y tener buena apariencia.

**Visión:** es la expresión ideal de cómo nos gustaría vernos, es lo que se espera de la Universidad si cumplimos la misión. Es el modelo que sirve de referente conceptual, a quién o qué me gustaría ser. Es el ejemplo que seguimos es a quien me gustaría parecerme después de mi dieta.

**Objetivos y estrategias:** esta fase engloba distintos conceptos.

**Objetivo** es la declaración general de la intención o el propósito con una cuantificación (si es posible) de la intención. En el ejemplo que estamos manejando el objetivo se concretaría de la siguiente forma: perder 10 kilos hasta el 31 de diciembre.

**Estrategia** es una categoría amplia donde se engloba el tipo de acciones para lograr los objetivos. En el ejemplo que seguimos la estrategia a seguir sería dieta y ejercicio.

**Matriz de despliegue:** son los pasos individuales para implantar estrategias. Es lo que hay que hacer. En el ejemplo se concretaría en eliminar postres, tapas, pan, mantequilla, el consumo de bebidas alcohólicas, nadar todos los días y correr los fines de semana.

En esta fase se propone como metodología de despliegue de estrategias la denominada metodología Hoshin o Hoshin Kanri. Se trata de un método que permitir clarificar los objetivos derivados de las estrategias, refuerza la orientación hacia el logro de dichos objetivos a través de planes de acción y mejora la responsabilidad al asignar propietarios de los procesos y los planes. Este sistema responde al ciclo planificar-ejecutar-comprobar-actuar.

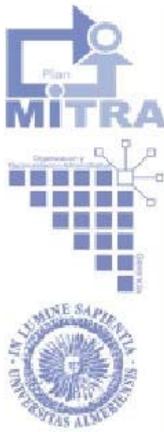
El método se puede resumir en la siguiente etapas:

1.- Establecidos los objetivos básicos que configuran la misión y visión de la organización es necesario asignar en la dirección media un propietario para cada objetivo.

2.- Cada propietario designa su grupo de despliegue y empleando técnicas de generación de ideas, determina las posibles estrategias que pueden aplicarse para conseguir dichos objetivos. Estas estrategias se estructuran y se jerarquizan empleando técnicas de priorización como el método de la matriz Saaty.

3.- Las estrategias seleccionadas por la dirección media son analizadas por el nivel jerárquico inmediatamente inferior de la organización para seleccionar qué tipo de acciones operativas deben planificarse para cumplirlas. Para ello, las salidas de la segunda etapa se introducen en la matriz de despliegue como entradas de la tercera, repitiéndose el proceso tantas veces como sea necesario.

## Documento 0



El plan pretende actuar sobre los procesos. Los procesos que se quieren mejorar se pueden agrupar:

*Gestión de recursos humanos.*

En concreto se busca la mejora de los procesos relacionados con la gestión del Personal de Administración y Servicios. Se piensa que los subprocesos claves en este proceso son:

- La provisión de puestos de trabajo. Entendiendo por provisión cualquier procedimiento que permite reclutar personal para que desempeñe un puesto de trabajo.
- La formación del Personal de Administración y Servicios.
- La dirección. Este subproceso se quiere extender a cualquier nivel.

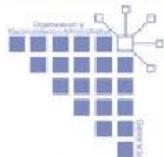
*Gestión de los recursos de información.*

Básicamente subprocesos de atención a usuarios de primera línea.

*Gestión de recursos financieros.*

Se quiere incidir sobre aquellos subprocesos que permitan identificar los costes de los servicios.

## Documento 0



## ¿Cuándo?

El plan es a tres años.

### I.- Fase embrionaria.

- ◆ Nacimiento del MITRA. *Documento 0*
- ◆ Instrumentación del análisis interno y externo. *Documento 1 y 2.*
- ◆ Desarrollo del programa electoral. Formulación de misión, visión, objetivos y estrategias. *Documento 3.*
- ◆ Elaboración y desarrollo del programa de comunicación interna. *Documento 1 bis.*
- ◆ Elaboración y desarrollo del programa de atención a las oportunidades. *Documento 1 ter.*

Esta fase tendrá una duración estimada de seis meses.

### II.- Fase de desarrollo.

- ◆ Realización del despliegue de las estrategias y de las acciones. *Documento 4.*
- ◆ Desarrollo de un programa presupuestario vinculado al MITRA. *Documento 5.*

### III.- Fase de maduración.

- ◆ Informe de resultados. *Documento 6*
- ◆ Vinculación de recursos en función de resultados.
- ◆ Inicio de la fase rediseño del MITRA.

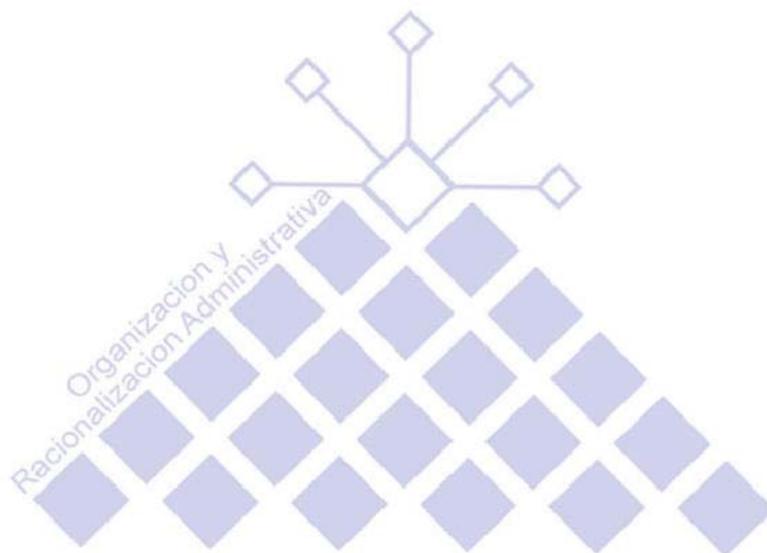
Las fases II y III se desarrollarán en el plazo restante.

### Acciones inmediatas.

#### *Nacimiento del MITRA.*

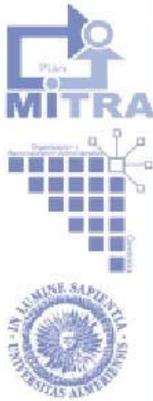
- ◆ Elaboración y difusión del documento 0. Septiembre año 2000
- ◆ Elaboración del documento 1. Antes del 15/10/2000.
- ◆ Incluir en la programación formativa del segundo semestre de 2000 la formación para los agentes de cambio. Julio año 2000.
- ◆ Captación de los agentes de cambio. Antes del 30 /10/2000.
- ◆ Elaboración del documento 1 bis. Antes del /10/2000.
- ◆ Elaboración de documento 1 ter. Antes del 30/10/2000.

**DOCUMENTO 3**



**MISION – VISION – OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS**

Noviembre 2001



Documento 3

1

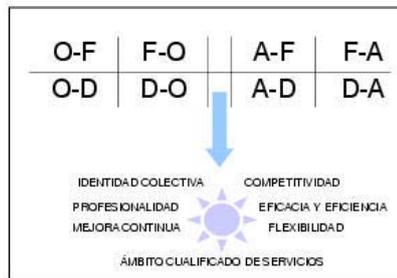
**LA MISIÓN**

Como se recogía en el documento 0 era necesario establecer una expresión general de la premisa dominante de la organización, los valores y las expectativas que queremos cumplir y el negocio en que nos encontramos.

En este sentido, del análisis realizado se han destacado una serie de valores que debían de informar la declaración de la misión.



Para hacer posible dicha declaración se han traducido los valores anteriores a los siguientes principios:



- Identidad Colectiva del PAS
- La orientación al mercado, la adaptación a las Nuevas Tecnologías y la flexibilidad organizativa son los elementos que determinaría el desarrollo competitivo.
- Búsqueda del cumplimiento de objetivos, a través de la planificación y la coordinación y a los mejores costes.
- Estamos inmersos en un proceso de mejora
- Ámbito de servicios que el entorno demanda como estratégicos.

**Declaración**

El Personal de Administración y Servicios de la Universidad de Almería es un colectivo profesional cuya misión es dar soporte cualificado a la docencia, a la investigación y a los servicios estratégicos que añaden valor a la Institución, gestionando con criterios de eficacia y eficiencia, mediante la mejora continua para la consolidación de una Universidad competitiva.

**LA VISION**

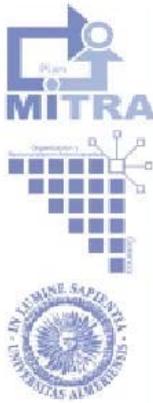
Supone la expresión ideal de cómo nos gustaría vernos, lo que se espera de la Administración y Servicios, una descripción de cómo será la Organización y a que se asemejará cuando cumpla su misión, las nuevas metas y valores que configuran el estado futuro deseado para la Organización.



"Un sueño en busca de la realidad"

Documento 3

2



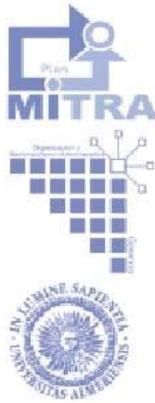
### Declaración

La Administración y Servicios será reconocida por su **fortaleza** en la gestión de los servicios al integrarse en un **modelo innovador** de organización, aportando un valor fundamental en el **desarrollo competitivo** de la Institución.

La fortaleza está basada en:

- La confianza en los profesionales de la gestión que son el eje y motor del proceso de mejora interna.
- La transparencia y la flexibilidad organizativa como factores imprescindibles en la búsqueda de la innovación.
- La capacitación continua, la motivación y el liderazgo participativo como valores diferenciales del colectivo.
- La calidad en los servicios.





Documento 3

3

## LOS OBJETIVOS

Son las declaraciones generales de las intenciones o propósitos de trabajo.

### Declaración y Justificación

#### A.- Establecer procesos de mejora que garanticen la calidad de los servicios.

La disponibilidad de procesos que nos lleven a un sistema de calidad en los servicios resulta un elemento reiterativo en el análisis del entorno y de nuestra organización como elemento imprescindible para articular el "sentido de misión" declarado.

Las referencias a la planificación estratégica, a la evaluación y al control de la gestión, a la importancia de conocer el grado de satisfacción de los usuarios unidos a la falta de planificación intra o extra de los servicios determinan la urgencia de establecer este objetivo.

Se pretende que se articulen estrategias basadas en el proceso de mejora continua como instrumento que puede desarrollar un camino planificado y coordinado de personas y unidades, que lleve al cambio en el sistema de toma de decisiones basándose en evidencias y en la recogida sistemática de datos con un resultado claro "garantizar que los servicios sean de calidad".

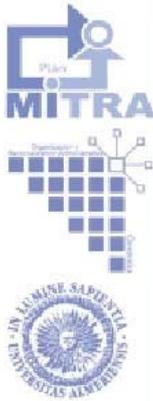
#### B.- Flexibilizar y profesionalizar las estructuras a través de los instrumentos de gestión de recursos humanos.

Los valores de flexibilidad y profesionalización se han mostrado como atributos singulares en la declaración de misión y visión de la Administración y Servicios. Esta singularidad tiene su mayor significado en el ámbito de la gestión de los recursos humanos.

Las nuevas necesidades de los servicios, demandan establecer un objetivo que aglutine estas estrategias bajo un mismo manto. La agilización de los procesos de selección y provisión de personal, la instauración de un nuevo sistema de dirección que favorezca la motivación por consecución de objetivos, la mejora de los sistemas de formación que establezca una continua adaptación a las nuevas tecnologías y a los procedimientos, la modificación de la Relación de Puestos de Trabajo y su complemento con un manual de funciones y el establecimiento de mecanismos compensatorios a la búsqueda de eliminar los sentimientos diferenciales son tareas de tal entidad que necesitan un tratamiento conjunto desde el prisma de la profesionalización y la flexibilidad.

#### C.- Favorecer el desarrollo de mecanismos para la captación de recursos.

Disponer de un mayor volumen de recursos procurados desde la propia organización, ya sea por un aumento de los ingresos o por una disminución de los gastos, supone uno de los retos para la mejora de la situación financiera de la Institución en un entorno de escasez de alumnos y de mayor competitividad.



## Documento 3

4

Aumentar los ingresos derivados de la explotación de los servicios y de la colaboración con otros agentes, conseguir un incremento de recursos públicos que se distribuyan en función de la consecución de determinados objetivos, aprovechar las nuevas tecnologías para mejorar la gestión de los servicios y captar recursos son oportunidades que se van a presentar como aprovechables y ante las que es necesario desarrollar estrategias que desarrollen nuestras capacidades para mejorar la situación actual.

## D.- Establecer un sistema de información contable para el control del cumplimiento de objetivos.

La orientación hacia el cumplimiento de objetivos y la determinación de los costes a los que se realiza, es decir los criterios de eficacia y eficiencia, se describieron en la misión y en la visión como elementos imprescindibles y distintivos en la utilización de los medios de la Administración y Servicios. Inevitablemente para llevar a cabo es necesario gozar de un sistema de información que nos permita determinar evaluar en qué situación se encuentra cada objetivo y el uso dado a los recursos asignados a su cumplimiento. Este propósito puede llevarse a cabo a través de una reorganización de la información económico-financiera, siendo un mecanismo clave la técnica contable. Esta intención obliga a la búsqueda de estrategias innovadoras y viables para conectar esta información a los objetivos planteados y hacer accesible su control. Igualmente, este objetivo ayudará a la consecución del aumento de financiación pública por objetivos al remover los obstáculos derivados de la falta de sistemas que permitan determinar el grado de consecución de éstos.

## E.- Mejorar y unificar los sistemas de información interna.

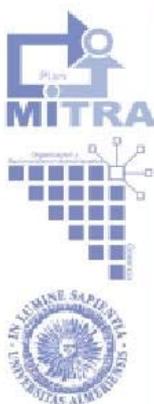
La mejora de la comunicación y el tratamiento de la información dentro de la organización es un asunto que ha mostrado muchas de sus caras a lo largo del análisis.

La falta de un sistema de información unificado y la necesidad de organizarla de forma más intuitiva y accesible y sus consecuencias de descoordinación entre personas y unidades y de esfuerzos duplicados demandan estrategias de comunicación interna que ordenen esta actividad, máxime dadas las posibilidades que ofrecen las nuevas tecnologías

## F.- Planificar el marketing de los servicios para implicar la Universidad en su entorno.

El desarrollo competitivo de la Universidad pasa por ser uno de los propósitos recogidos en la declaración de la misión como basados en la orientación al mercado y el cumplimiento de las expectativas de los usuarios.

Este objetivo intenta dar respuesta a lo anterior, siendo conscientes que este desarrollo necesita favorecer la conexión con el tejido productivo, el fomento de la inserción laboral de los alumnos y la ampliación y difusión de los servicios más conectados con el entorno se demanda la creación de estrategias que respondan de forma deliberada a estas exigencias. Igualmente, un entorno diferente al de estos últimos años (decrecimiento de alumnos, replanteamiento del sistema de financiación y finalización del proceso de creación) determina una especial atención por la imagen exterior de los servicios que se prestan. Mejorar la imagen y prestigio en el exterior y de cara a los usuarios se convierte en factores estratégicos que obligan en pensar en productos y servicios que nazcan desde la cooperación y colaboración con otras Instituciones a la necesaria consideración de los



## Documento 3

5

alumnos en su desarrollo y al necesario aprovechamiento de las nuevas tecnologías.

## Priorización

De conformidad con el método de trabajo recogido en el documento 0 del Plan, la priorización de los objetivos se ha realizado a través de la metodología Hoshin Kanri, en concreto en este momento se ha utilizado una matriz gráfica bidimensional, denominada matriz SAATY, que muestra la correlaciones entre los distintos objetivos en función del siguiente cuadro de valoración:

- 1 = Igual de importante
- 3 = Ligeramente más importante (por tanto, 1/3 = Ligeramente menos importante)
- 5 = Más importante (por tanto, 1/5 = Menos importante)
- 7 = Bastante más importante (por tanto, 1/7 = Bastante menos importante)
- 9 = Mucho más importante (por tanto, 1/9 = Mucho menos importante).

	A	B	C	D	E	F	a	b	c	d	e	f	Medias	%Importancia	Orden
A	1	5	7	7	3	3	0,46	0,71	0,32	0,27	0,36	0,35	0,41	41,18	1
B	1/5	1	5	5	3	3	0,09	0,14	0,23	0,19	0,36	0,35	0,23	22,75	2
C	1/7	1/5	1	1	1/5	1/3	0,07	0,03	0,05	0,04	0,02	0,04	0,04	4,03	5
D	1/7	1/5	1	1	1/5	1/7	0,07	0,03	0,05	0,04	0,02	0,02	0,04	3,65	6
E	1/3	1/3	5	5	1	1	0,15	0,05	0,23	0,19	0,12	0,12	0,14	14,31	3
F	1/3	1/3	3	7	1	1	0,15	0,05	0,14	0,27	0,12	0,12	0,14	14,08	4
Totales	2,15	7,07	22,00	26,00	8,40	8,48	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	100,00	

En este sentido, por orden de prioridad el resultado es:

**1** OBJETIVO A.- 41,18 %

Establecer procesos de mejora que garanticen la calidad de los servicios.

**2** OBJETIVO B.- 22,75%

Flexibilizar y profesionalizar las estructuras a través de los instrumentos de gestión de recursos humanos.

**3** OBJETIVO E.- 14,31 %

Mejorar y unificar los sistemas de información interna.

**4** OBJETIVO F.- 14,08 %

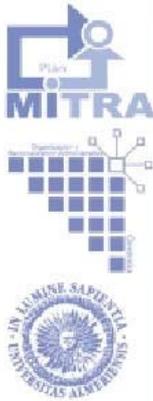
Planificar el marketing de los servicios para implicar la Universidad en su entorno.

**5** OBJETIVO C.- 4,03 %

Favorecer el desarrollo de mecanismos para la captación de recursos.

**6** OBJETIVO D.- 3,65 %

Establecer un sistema de información contable para el control del cumplimiento de objetivos.



Documento 3

6

## LAS ESTRATEGIAS<sup>1</sup>

Son las categorías amplias donde se engloba el tipo de acciones para lograr los objetivos.

### OBJETIVO:

**ESTABLECER PROCESOS DE MEJORA QUE GARANTICEN LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS.**

### DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS.

#### 1.- IDENTIFICAR PROCESOS CLAVES Y NORMALIZARLOS.

Se pretende determinar aquellos procesos que van dirigidos a la satisfacción de los clientes, tanto internos como externos, e implicar a las diferentes unidades administrativas en las tareas a realizar, así como a los responsables de los objetivos marcados.

Se considera que el fin de la estrategia está cumplida si en un periodo de tiempo se han normalizado un número concreto de procesos y se consigue su aseguramiento.

#### 2.- ESTABLECER LÍNEAS DE INFORMACIÓN, PARTICIPACIÓN Y FORMACIÓN AL P.A.S. EN TEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA PROVOCAR UN CAMBIO DE CULTURA ORGANIZATIVA.

Con esta estrategia se quiere concienciar al P.A.S. de los beneficios que supone la mejora continua en su trabajo, estableciendo líneas de información, participación y formación en la gestión de la calidad y el cambio.

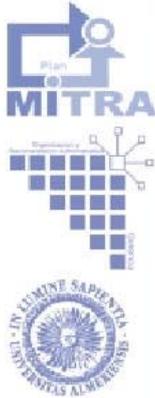
Se trataría de conseguir y potenciar nuevos valores estratégicos como miembros de un colectivo y de una organización: métodos de gestión, cohesión, motivación, predisposición al cambio.

La importancia de la formación en las nuevas organizaciones es clave de todos los procesos y estrategias. Debemos conseguir una formación continua que supere los déficits de competencias en los puestos de trabajo y nos ayuda a diseñar verdaderas carreras profesionales, dándole un cambio significativo al Plan de Formación del P.A.S. hacia una formación de demanda.

<sup>1</sup> El presente documento es una refundición de los trabajos realizados por cada uno de los grupos constituidos por cada objetivo para determinar estrategias. Las líneas estratégicas que se describen surgen de unir estrategias que podían englobarse en una o que han podido repetirse. Los trabajos originales de cada grupo se incorporan al presente documento como anexos. La inclusión en un objetivo u otro de una estrategia que ha podido surgir en más de un grupo se ha determinado por la mayor implicación de ésta en la consecución del Plan, buscando una mejor relación sinérgica.

Como metodología general de trabajo se ha utilizado el trabajo en equipo con un apoyo formativo inicial. Cada grupo ha trabajado un máximo de seis horas. El desarrollo de cada grupo se puede consultar en el anexo que se acompaña.

La refundición y redacción definitiva de las estrategias y que se describen a continuación se ha realizado por un grupo formado por los propietarios de cada grupo, el Gerente y el Jefe del Servicio de Organización y Racionalización Administrativa. La matriz de despliegue utilizada para la priorización de las estrategias ha sido elaborada por los agentes antes descrito y se ha incorporado dos representantes más por cada grupo.



### 3.- BUSCAR Y ESTABLECER MECANISMOS DE COORDINACIÓN ENTRE LOS AGENTES QUE INTERVIENEN EN UN MISMO PROCESO

Se trata de agilizar procedimientos de gestión administrativa buscando mayor eficiencia y eficacia, evitando acciones repetidas e innecesarias, mediante la cooperación entre los distintos agentes que intervienen en un proceso.

Esta estrategia tiene especial relevancia en cuantos a sus efectos de mejorar el flujo de información interna al fomentar la comunicación horizontal entre las diferentes unidades administrativas para favorecer la coordinación entre ellas.

### 4.- DETERMINAR MECANISMOS DE EVALUACIÓN Y CONTROL DE LAS ACCIONES DE MEJORA.

Se pretende que mediante técnicas de autoevaluación y equipos de mejora continúa se detecten acciones susceptibles de mejora y se establezcan medidas correctoras.

#### OBJETIVO:

**FLEXIBILIZAR Y PROFESIONALIZAR LAS ESTRUCTURAS A TRAVÉS DE LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

#### DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS.

### 5.- DISEÑAR LA ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN Y LOS PUESTOS DE TRABAJO, MEDIANTE LA ELABORACIÓN DE UNA NUEVA RELACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO Y UN MANUAL DE FUNCIONES, DE ACUERDO CON LAS TENDENCIAS INNOVADORAS EN GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS<sup>2</sup>

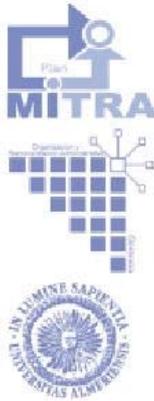
Se trataría de realizar un análisis y descripción de puestos de trabajo que existen en la organización, pasando a diseñar la estructura de futuro y los puestos de trabajo necesarios. Esto conduciría a una nueva Relación de Puestos de Trabajo y a la elaboración de un Manual de Funciones, adaptándolos a nuevas formas de gestión.

Especial reflexión en este nuevo diseño organizativo tiene que tener aquellos requerimientos que emanen de otras estrategias formuladas y a las que hayan que darse respuesta, ya sea a través de su reflejo en la Relación de Puestos de Trabajo u otras formulas organizativas, a saber las necesidades organizativas que se puedan derivar de la coordinación de acciones para la captación de recursos o del aseguramiento del marketing y su planificación.

### 6. ESTABLECER MECANISMOS PARA EL DESARROLLO DE CARRERAS PROFESIONALES Y SU EVALUACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN.

El desarrollo profesional de los trabajadores se convierte en un eje importante para conseguir valores como la capacitación continua, la motivación o la consecución de la profesionalidad. Se entiende un desarrollo, no sólo promocional, sino también dentro del puesto de trabajo.

<sup>2</sup> Se entiende por 'tendencias innovadoras' o 'nuevas herramientas e instrumentos' aquellas que supongan un cambio a lo actual y supere el presente sentimiento de insatisfacción con las técnicas utilizadas hasta ahora. No se ha optado por un modelo concreto pero el sistema de recursos humanos y las líneas de modificación esbozadas como estrategias deben responder a métodos de gestión que tengan en cuenta el trabajo en equipo, la mejora continua, los comportamientos y no sólo los conocimientos, el desarrollo personal en la empresa y, en general, ayuden a las estrategias del objetivo A.



Documento 3

8

Un desarrollo más acorde con las expectativas de cada trabajador y que permita un crecimiento personal en una organización atractiva.

La evaluación es, en potencia, una herramienta útil para la mejora continua de los puestos de trabajo; además, nos puede ayudar a analizar otras cuestiones que están implicadas en el sistema de recursos humanos: política retributiva, motivación, rendimiento y dedicación a los puestos de trabajo.

#### 7.- INTRODUCIR NUEVAS HERRAMIENTAS E INSTRUMENTOS EN LA SELECCIÓN (EXTERNA E INTERNA) Y PROVISIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO

Selección y provisión son elementos cruciales en el sistema de gestión de los recursos humanos. Los contenidos de programas y las estructuras de pruebas, tanto en la selección externa (nuevos ingresos) como en la interna (promoción interna), no están a la altura de los tiempos; es necesario innovar y utilizar herramientas de selección más acordes con los fines que persigue la organización y con las funciones de los puestos de trabajo. La movilidad entre puestos de trabajo debe ser flexible y ágil, consideramos que es necesario revisar y cambiar los elementos que integran la provisión de puestos de trabajo valorando ítems de forma más racional y adecuada al puesto de trabajo.

**OBJETIVO:**  
**MEJORAR Y UNIFICAR LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN INTERNA.**

DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS.

#### 8.- LOCALIZAR LA INFORMACIÓN INTERNA QUE DEMANDAN LOS DISTINTOS COLECTIVOS (ESPECIAL MENCIÓN A LOS PUESTOS DE ATENCIÓN EN PRIMERA LÍNEA) PARA ESTABLECER ACCESOS PERSONALIZADOS VIA WEB

Organizar la información con una orientación del previsible cliente que la puede demandar supone una anticipación a la búsqueda de la satisfacción de nuestros clientes. Así puede elaborarse perfiles concretos de los clientes-tipo que permita una mayor accesibilidad a la información. Se realiza especial mención a los puestos de primera línea por situarse en un lugar estratégico de la organización y en su proyección de cara al cliente. El desarrollo de la información debe estar disponible en estos puestos para hacer viable y real esta estrategia.

Para colaborar a un pronto cumplimiento de la estrategia se piensa que la utilización de las nuevas tecnologías puede ser un elemento que fomente su eficacia y eficiencia al reducir tiempo y costes por lo que se opta por el desarrollo de la Web y una forma personalizada de acceso como eje de esta estrategia.

#### 9.- ESTABLECER LOS PROCEDIMIENTOS ADECUADOS PARA MANTENER LA INFORMACIÓN EXISTENTE ACTUALIZADA

El mantenimiento de la información tiene tanto peso o más que su propio establecimiento. En entornos tan cambiantes y dinámicos como el analizado, establecer procedimientos con esta intención demanda una estrategia en sí misma.



Documento 3

9

Determinar responsabilidades de las fuentes de información y de los procesos que la coordinen, supone una labor imprescindible para provocar el reciclaje continuo y hacer accesible de forma fácil su consulta inmediata.

#### 10.- UNIFICAR LOS DATOS CORPORATIVOS PARA EVITAR INCONSISTENCIAS EN LA INFORMACIÓN

Un reto de eficiencia en el trabajo cotidiano es contar con la misma información todos aquellos que la necesitan para evitar que se produzcan errores por el distinto trato de una misma información. Disponer de procesos unificados para acceder a la información más utilizada, puede permitir una mejor gestión que nos lleven a trato más excelente, al producirse informaciones ciertas y coincidentes en los distintos puntos de la organización donde se ofrece.

En coherencia con lo anterior tiene una gran relevancia determinar qué datos de los disponibles entiende la organización que son corporativos para el cumplimiento del objetivo marcado.

#### OBJETIVO:

**PLANIFICAR EL MARKETING DE LOS SERVICIOS PARA IMPLICAR LA UNIVERSIDAD EN SU ENTORNO**

#### DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS.

#### 11.- PROMOVER LA REALIZACIÓN DE ANÁLISIS DE MERCADO Y CLIENTES

Establecer acciones planificadas que fomenten, en cada servicio o producto que se oferte, que se realice previamente un análisis tanto de las circunstancias que rodean el entorno del cliente al que nos queremos dirigir como las expectativas de éste. Todo ello supone un trabajo esencial para escoger el camino más adecuado hacia la implicación de estas personas en la Universidad. Se ha presentado como un punto débil reiterado la falta de análisis previo en la oferta de servicios con lo que se manifiesta esta estrategia como necesaria para iniciar los trabajos de marketing.

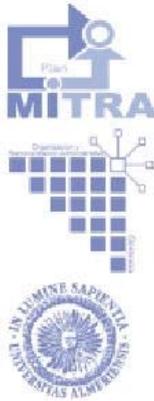
#### 12.- ESTABLECER UNA IMAGEN CORPORATIVA Y PLANIFICAR EL USO DE MARCA RESULTANTE

La necesidad de que se reconozca la Universidad de Almería rápidamente y como algo distinto, como representativo de unas impresiones, creencias y sentimientos propios, que determinen quienes somos, se convierten en urgente dada la situación de falta de normalización existente.

Igualmente, la explotación de la marca resultante de la imagen creada puede generar beneficios, no sólo económicos, sino de implicación y compromiso con nuestros clientes.

#### 13.- PROFUNDIZAR Y TRANSMITIR A LA SOCIEDAD NUESTRO PROCESO MEJORA DE LA CALIDAD PARA IMPLICARLA EN SU UNIVERSIDAD.

Poner en evidencia el proceso de mejora iniciado, como oportunidad de establecer mecanismos de participación y aprovechamiento de beneficios mutuos con los agentes sociales implicados en la Universidad, requiere de una estrategia deliberada para no quedar en olvido.



Documento 3

10

Dotar al proceso de procedimientos de retroalimentación cuyo origen esté en la sociedad, supone un elemento fundamental en el diseño de relación que se quiere proyectar para producir una labor de difusión en cadena de la Universidad como algo ejemplar.

#### 14.- OBTENER UN COMPROMISO DE FIDELIDAD DE LOS CLIENTES

Se pretende que se diseñen líneas cuyo objetivo sea establecer una relación duradera de los diferentes clientes con la Universidad, obteniendo una señal de identidad distinta como superior a las demás.

**OBJETIVO:**  
**FAVORECER EL DESARROLLO DE MECANISMOS DE CAPTACIÓN DE RECURSOS**

DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS.

#### 15.- HACER USO DE MECANISMOS DE ESPONSORIZACIÓN

Establecer una serie de acciones conducentes a potenciar la participación financiera del sector privado en la Universidad. En esta estrategia se enmarcan acciones que van desde la utilización de publicidad estática o dinámica hasta la existencia de aulas o laboratorios específicos patrocinados por una entidad determinada.

#### 16.- VENTA DE SERVICIOS Y RECURSOS SUSCEPTIBLES DE ORIENTACIÓN AL SECTOR PRIVADO

En esta estrategia se enmarcan todos aquellos servicios o recursos que no son específicamente servicios de docencia o investigación y que son susceptibles de generar una demanda por parte de la sociedad (alquiler de aulas o instalaciones específicas (Unidad de Servicios Técnicos, Espacios del CAE, etc.) o servicios prestados por unidades administrativas que puedan ser susceptibles de generar recursos (servicio de empleo, servicio de captación y difusión de recursos de información, etc.)

#### 17.- INCREMENTAR EL ASESORAMIENTO TÉCNICO EN ÁMBITOS EXTERNOS A LA UNIVERSIDAD Y LA GESTIÓN PROPIA DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

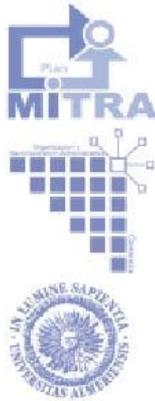
Optimizar los beneficios que puedan ser obtenidos como consecuencia del potencial investigador de la Universidad de Almería, tanto desde el punto de vista del artículo 11 (Prestando asistencia técnica especializada a las empresas y entidades de nuestro entorno), como de la gestión de los resultados de la investigación (Spin-Off).

#### 18.- ABRIR NUEVAS POSIBILIDADES EN LA CAPTACIÓN DE FONDOS PÚBLICOS.

Establecer medios que permitan conocer y aprovechar de modo más eficaz las distintas ayudas y subvenciones públicas convocadas por distintas administraciones públicas y que podrían ser susceptibles de ser aplicadas en la Universidad de Almería.

#### 19.- OPTIMIZAR LA RENTABILIDAD DE LOS RECURSOS DE DOCENCIA QUE OFERTA O PUEDE OFERTAR LA UNIVERSIDAD.

Conectar los recursos docentes de la Universidad de Almería de forma directa con su entorno, orientando los servicios existentes a la demanda.



Documento 3

11

social y generando otros nuevos que den respuesta a tales necesidades (Enseñanzas no regladas, Extensión Universitaria, Idiomas, Cursos de capacitación y perfeccionamiento específicamente orientado a las empresas –cursos a medida-, cursos a distancia –e-learning-, etc.).

**OBJETIVO:**  
**ESTABLECER UN SISTEMA DE INFORMACIÓN CONTABLE PARA EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS**

DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS.

**20.- CAMBIAR DE UN SISTEMA BASADO EN UNA CONTABILIDAD PRESUPUESTARIA A UNA CONTABILIDAD FINANCIERA**

La necesidad de contar con una información económica financiera, que vaya más allá de la ejecución presupuestaria y que busque determinar un mejor reflejo de la situación de la Universidad, resulta crucial para identificar los verdaderos costes de los servicios y de las tareas que se realizan como paso inicial y básico.

**21.- ESTABLECER ELEMENTOS PARA POSIBILITAR UN ANÁLISIS DE COSTES**

Un siguiente paso para cumplir el objetivo es intentar introducir proyectos e iniciativas que permitan iniciar el camino hacia un sistema de contabilidad analítica, potenciando actuaciones que deriven en un análisis de costes.

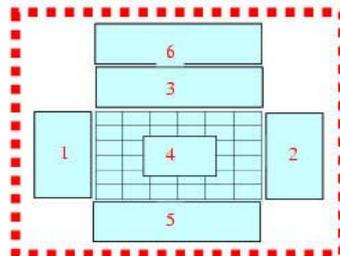
**22.- ADAPTAR EL SISTEMA DE CONTABILIDAD FINANCIERA PARA FACILITAR INFORMACIÓN PARA LA DECISIÓN**

Orientar el cambio en el sistema contable hacia los ámbitos de decisión que correspondan a cada agente de la Universidad. Permitir tanto la desagregación de información hasta el nivel necesario para la toma de decisiones, como la posibilidad de su exportación para utilizarla en el nivel que se desee, se convierte en una herramienta estratégica para el control y evaluación de los objetivos de mejora, así como para establecer sistemas de autocontrol y mejora en los servicios.

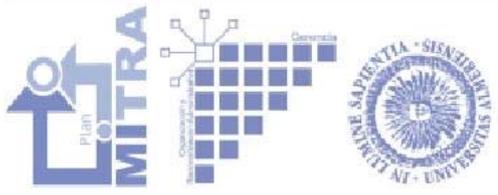
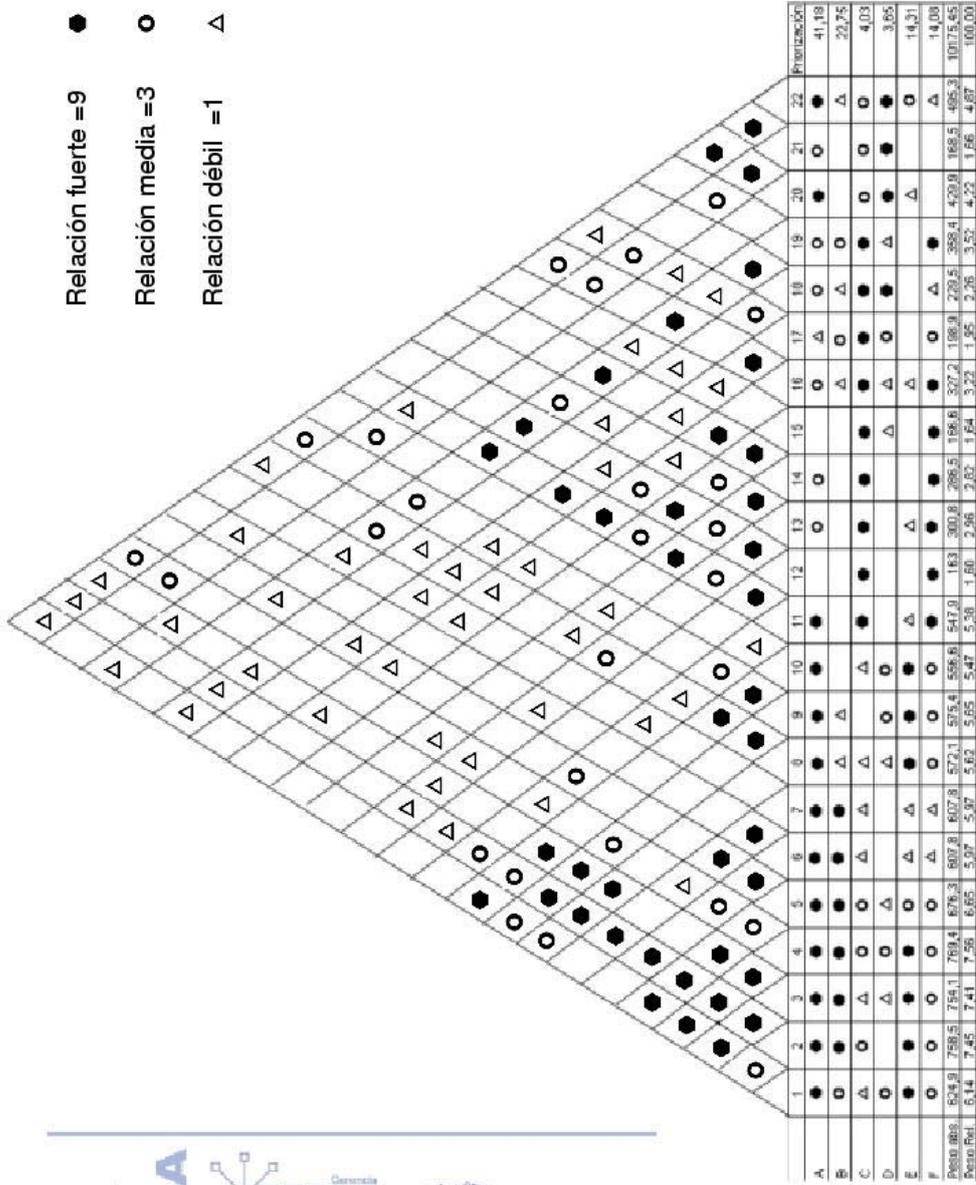
Priorización.

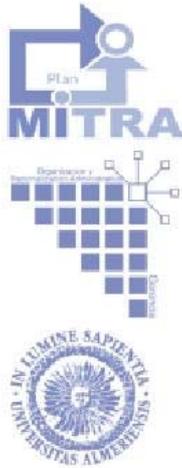
Una vez priorizados los objetivos mediante la Matriz Saaty y determinadas las estrategias se realiza una matriz de despliegue para priorizarlas, siendo:

- 1 - Objetivos del sistema.
- 2 - Pesos de los objetivos. (método Saaty).
- 3 - Estrategias
- 4 - Relación objetivo-estrategia
- 5 - Cálculo del peso de las estrategias.
- 6 - Relación estrategias-estrategias



Se pretende que la prioridad venga determinada por la búsqueda de la estrategia más sinérgica, entendiendo por ésta, tanto la que ayude a construir a otras, como aquellas que presenten más facilidad en su implementación. El resultado ha sido:





En este sentido, por orden de prioridad el resultado es:

1. 4.- Determinar mecanismos de evaluación y control de las acciones de mejora. Puntuación.-7,56
2. 2.- Establecer líneas de información, participación y formación al P.A.S. en temas de gestión de calidad para provocar un cambio de cultura organizativa. Puntuación.- 7,45
3. 3.- Buscar y establecer mecanismos de coordinación entre los agentes que intervienen en un mismo proceso. Puntuación.- 7,41
4. 5.- Diseñar la estructura de la organización y los puestos de trabajo, mediante la elaboración de una nueva relación de puestos de trabajo y un manual de funciones, de acuerdo con las tendencias innovadoras en gestión de recursos humanos. Puntuación.- 6,65
5. 1.- Identificar procesos claves y normalizarlos. Puntuación.- 6,14
6. 7.- Introducir nuevas herramientas e instrumentos en la selección (externa e interna) y provisión de puestos de trabajo. Puntuación.- 5,97
7. 6.- Establecer mecanismos para el desarrollo de carreras profesionales y su evaluación en la organización. Puntuación.- 5,97
8. 9.- Establecer los procedimientos adecuados para mantener la información existente actualizada. Puntuación.- 5,65
9. 8.- Localizar la información interna que demandan los distintos colectivos (especial mención a los puestos de atención en primera línea) para establecer accesos personalizados vía web. Puntuación.- 5,62
10. 10.- Unificar los datos corporativos para evitar inconsistencias en la información. Puntuación.- 5,47
11. 11.- Promover la realización de análisis de mercado y clientes. Puntuación.- 5,38
12. 22.- Adaptar el sistema de contabilidad financiera para facilitar información para la decisión. Puntuación.- 4,87
13. 20.- Cambiar de un sistema basado en una contabilidad presupuestaria a una contabilidad financiera. Puntuación.- 4,22
14. 19.- Optimizar la rentabilidad de los recursos de docencia que oferta o puede ofertar la universidad. Puntuación.- 3,52
15. 16.- Venta de servicios y recursos susceptibles de orientación al sector privado. Puntuación.- 3,22
16. 13.- Profundizar y transmitir a la sociedad nuestro proceso mejora de la calidad para implicarla en su universidad. Puntuación.- 2,96
17. 14.- Obtener un compromiso de fidelidad de los clientes. Puntuación.- 2,82
18. 18.- Abrir nuevas posibilidades en la captación de fondos públicos. Puntuación.- 2,26
19. 17.- Incrementar el asesoramiento técnico en ámbitos externos a la universidad y la gestión propia de los resultados de la investigación. Puntuación.- 1,95
20. 21.- Establecer elementos para posibilitar un análisis de costes. Puntuación.- 1,66
21. 15.- Hacer uso de mecanismos de Esponsorización. Puntuación.- 1,64
22. 12.- Establecer una imagen corporativa y planificar el uso de marca resultante. Puntuación.- 1,60

***Anexo II. Control de asignaturas impartidas por cada Departamento.  
(Ejemplo)***



***Anexo III. Control de proveedores. (Ejemplo)***

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O
1	EDITORIAL	WEB	DISTRIBU	SERVICIO	DIRECC	TEL	FAX	Person	e-mail	ISBN	Ciudad	CIF / NIF N° Cuenta	Colección	OBSERVACIONES	
2															
3	62.	Ediciones	www.partal.com/Ed6	[Editorial]	Web de la editorial catalana en la cual encontrarás todas sus novedades.										
4	Aache	Edicio	www.aache.com	[Editorial]	Guadalajara . Ofrece información sobre sus colecciones y enlaces a páginas relacionadas con la provincia.										
5	Acento, Editorial		En Alicante	[Editorial]	Joaquín Tu	9E+08	9E+08								
6	Acribia			[Editor y Dist	Royo Uriet	976 23 976 21 92 12			acribia@red	/ 84-393					
7	A.D.I.			[Editorial]	Publicaciones de análisis de bolsa										
8	Addison West	http://www.	Grupo Pe	[Editorial]	91 429 29	91 429 2961									
9	AENOR (Asoc	www.aenor.es		[Editor y Dist	Génova 6,	91 432 91 310 31 72			comercial@aenor.es		CN/10003216819	BBV 0182-5906-88-0011504003	(Alcalá		
10	Ágata, Editorial			[Editorial]	Valencia										
11	Aguaclara, Ed	NO		[Editorial]	Ali(Tato 6, baj	965 24 965 25 93 02				84-8018 / 84-86234					
12	Abeto Editoria	www.abetoed.es		[Editorial]	Empresa editora de revistas de informática como NetMagazine, Webmaster o DominaInternet98. Posibilidad de consultar										
13	Ágora	www.indico.com/aea		[Editorial]	Editorial malagueña especializada en la edición de libros para la enseñanza secundaria y universitaria.										
14	Agrotécnicas	www.agrotecnica.com		Editorial española especializada en agricultura.											
15	Alfa Centauro S.A. (AC)			[Editorial]	Ma Víctor de l	91 350 91 359 73 24				84-7288					
16	Alfar, Edicio	NO?		[Editorial]	Se Centro Anc	95 440 95 440 25 80				84-7898 / 84-86256					
17	Aguilar, S.A.	www.grujv.	Grupo Sa	[Editorial]	Gr Torrelagun	91 744 91 744 92 24				84-03					
18	Ákal	www.akal.com		[Editorial]	Editorial que ofrece búsqueda de libros, novedades, pedidos, catálogo y información sobre los puntos de distribución en E										
19	Alibri, Librería	http://www.books-wo		[Distribuidor]	Balmes 26	93 317 93 412 27 02			books-wordl@books-w		4367				
20	Alta Fulla, . Ed	www.atafulla.com		[Editorial]	Libros de antr	93 31 793 41 2670 294 794									
21	Altea, Edicio	www.gruposantillana.		[Editorial]	Grupo Santillana										
22	Alfaguara Glo	www.alfaguara.santill		[Editorial]	Gr Torrelagun	91 744 91 744 92 24									
23	Alga Editores	www.serconet.com/a		[Editorial]	Las mejores versiones de las obras más importantes de la literatura, teatro, cine y series de televisión en español.										
24	Alhambra	www.peav.	Grupo Pe	[Editorial]	Grupo Pearson Educación					84-205					
25	Algaida, Edit	www.anav.	Grupo Co	[Editorial]	Gr Avda. San Francisco Javier, 22, 4-6	41018 Sevilla;				84-7647					
26	Alhulia, Editor	www.webtropical.com		[Editorial]	Editorial que distribuye la colección Crisálida. Por géneros: poesía, teatro, novela y ensayo. También dispone de libros en										
27	Alianza Editor	www.anav.	Grupo Co	[Editorial]	Grupo Anaya					84-206					
28	Aljibe, Edicio	NO		[Editorial]	Cre Pavia, 8,	2 95 271.95 2714395			aljibe@indico.com						
29	Altair Consult	www.altair-consultores		[Editorial]	Val Guardia C	96 339 96 339 36 71			altair@altai	84.605					



	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P
1	EDITORIAL	WEB	DISTRIBUYE	SERVAC	DIRECCI	TELÉF	FAX	OTRO CC	e-mail	ISBN	Cient	CIF / NII	Nº Cuel	Coleccione	OBSI	PAÍS
38	Driven Press		Mares de Libros (V.)													
39	Dunod	www.dunod.com			5, rue Laromiguière,	75005 F	(33) (0) 1 46 61 11									FR
40	Eduard Elgar		Mares de Libros (V.)													
41	Elsevier		Mares de Libros (V.)													
42	ELSEVIER Science		Librería Pons (Zaragoza)													
43	Emerald Intel	www.emerald.com	(v. Tb. MCB Univers	[Distribuidor]	60/62 Tolle	(44) (0) 1 44 00 00	María Joao	emerald@mcb.co.uk / mlope	VAT.No. GB 665 3593 06							
44	EUROPA Publications		Librería Pons (Zaragoza)													
45	Eyrolles, Editi	http://www.editions-eyrolles.co	[Editorial]	Creada en 1920. Editorial Francesa, especializada en informática. También posee una librería en línea												Francia
46	Faber		Mares de Libros (V.)													
47	Falmer Press		Mares de Libros (V.)													
48	Fitzroy Dearb	www.fitzroydearborn.com	(v. Marston (UK) / v.	[Editorial]	310 Regent Street London W1B 3AX			post@fitzroydearborn.co.uk								
49	Freeman		Mares de Libros (V.)													
50	Gallimard, Ed	www.gallimard.com/catalog/Welc														
51	Garland		Mares de Libros (V.)													
52	Gauthier-Villa	www.elsevier.fr		Grupo Elsevier												FR
53	GRUYTER, Walter de		Librería Pons (Zaragoza)													
54	Hachette Livre	www.hachette.com		[Editorial] [Multinacional]	Hachette Livre, premier groupe d'édition français. Creada en 1826. Le Groupe Hachette Livre réunit près de qu											
55	Hall Rinehard & Winston		Mares de Libros (V.)													
56	HARCOURT Brace		Librería Pons (Zaragoza)													
57	HARVARD University Pr		Librería Pons (Zaragoza)													
58	Hatier, Editor	www.editions-hatier.com	(v. Grupo Hachette	[Editorial] [Grupo Hachette Livre]	Maison d'édition, créée en 1880 par Alexandre Hatier, En 1996, les Éditions Hatier, filiale du Groupe A											
59	Hergué		Unidisa (V.)													
60	Hermann	NO			293, rue Le	(33) (0) 1 (33) (0) 1 40 60 12 93										FR
61	Humana Press		Mares de Libros (V.)													
62	I.F.L.A. Publications		Librería Pons (Zaragoza)													
63	Iberian Book	www.iberianbook.com		[Distribuidor]	Sector Islas, Bloque 12, 1º B 28760 Tres			pproust@jazzfree.com								
64	John Wiley & Sons LTD	Starkmann		Multinacional	Jacaranda Wiley Ltd, G.P.O. Box 859, Brisbane, Queensland 4001, Australia											
65	John Wiley & Sons LTD	Starkmann		Multinacional	John Wiley & Sons (Canada) Ltd, 22 Worcester Road, Rexdale, Ontario M9W 1L1, Canada											
66	John Wiley & Sons LTD	Starkmann		Multinacional	John Wiley & Sons (SEA) Pte Ltd, 2 Clementi Loop #02-01, Jin Xing Distripark, Singapore 0512											
67	John Wiley & Sons LTD	Starkmann		Multinacional	John Wiley & Sons Ltd, Baffins Lane, Chichester W6 0-471-											
68	John Wiley & Sons LTD	Starkmann		Multinacional	John Wiley & Sons Inc. 605 Third Avenue, New York 10158-0012, USA											
69	John Wiley ar	www.wiley.com			Tiene Sucursales en New York, Chichester, Weinheim, Brisbar	0-471										
70	Jones and Bartlett		Mares de Libros (V.)													

1	EDITORIAL	WEB	DISTRIBUY	BSERVACIO	DIRECCIO	TELÉFOI	FAX	Persona c	e-mail	ISB	Ciente	CIF / NIF	Nº Cuent	Coleccion	OBSER	Agencia	
2	Abeledo-Perro	www.abeledo-perro.co		Argentina	Buenos Aires												
3	Addison Wesley Longman Iberoameri			México [Multinacional]													
4	Epasa	www.epasa.com		Epasa es la Editora Panamá América que presenta Crítica en línea, enlaces financieros, para niños, recetas típicas, galería de pintores pan:													
5	Buenos Aires	www.bamenu.com/ban		Argentina. Web de la editorial argentina dirigida por Andrés Mayo. [Argentina]													
6	Fondo de Cult	www.fce.com.mx/fce/lib		México. Fundada en 1934		91 543-29	Fax: (34-91) 549-86	fcesplib@interbook.net									
7	Diana, Editorial			México													
8	Médica Panam	www.medicapanameri		Argentina, Brasil, Colombia, México, Venezuela					ARGENTINA (06) España (7903)								
9	Trillas	www.trillas.com.mx/							webmaster@fmvirtual.com.mx								
10	Kapelusz	www.kapelusz.com.ar		Argentina.Tema	San José, E	(011) 4382	(011) 4383 8020	empresa ###									
11	Fundación Ka	www.datamarker.com.:		Argentina	Chacabuco	(011) 4342	(011) 4342 7788	kameduc@datamarker.com.ar									
12	Limusa, Edit	www.noriega.com.mx		México. Grupo f	Balderas 9	(52) (5) 52	(52) (5) 512 2903	limusa@968-18									
13	Mcgraw-Hill In	www.mcDíaz de Santo		México (Multina	Cedro 512 Apdo. 4-140 Col. Atlampa. Delegación Cua			970-10									
14	Nueva Editori	NO		México	Cedro 512.	[52] (5) 5411-3155											
15	Prentice-Hall	www.prentice.com.mx/		México (Multina	Calle cuatro nº 25, 2º piso Col. Fracc. Alce Blanco Nau			968-880									
16	Prentice-Hall	www.prentice.com.mx/		México, Nueva York, Bogotá, Londres, Madrid, Munich, Nueva Delhi,													
17	Gal Ediciones [Editorial Marcial Pons-			Buenos Aires, A	Moreno 957	(011) 43345	1542	galediciones@hotmail.com									
18	Errepar [Distri	www.erre Gal Ediciones		Buenos Aires, A	Paraná 725	(011) 806	0549	(011) 4307 9	libros@errepar.com								
19	Banco Central de la República Domin			Santo Domingo, República Dominicana					99934-30								
20	Editorial Univ	www.eudeba.com.ar			Rivadavia 1	(54) (11) 4	(54) (11) 4383 2202	ventas@	950-23								
21	Laboratorio E	No	Pons Librería	[Editorial]	Apartado 6	952 65 30	952	labeduc	980-251								
22	Edicial, Editori	www.edicial.com.ar			Rivadavia 7	(011) 4	3423 1151	edicial@edicial.com.ar									
23	Guadalupe, E	www.editorialguadalup		[Editorial] Arger	Mansilla 386	5014	26826 8587	(011) 4823 6	ventas@editorialguadalupe.com.ar								
24	Cecsa (Comp	v. Grupo Patria Cultural		[Editorial]. México [Grupo Patria Cultural]													
25	Grupo Patria C	www.patriacultural.com		[Editorial]. México [Grupo P		55618333	6E+07	info@patriacultural.com.mx									
26	Patria, Editori	v. Grupo Patria Cultural		[Editorial]. México [Grupo Patria Cultural]				info@patriacultural.com.mx									
27	Nueva Imager	v. Grupo Patria Cultural		[Editorial]. México [Grupo Patria Cultural]				info@patriacultural.com.mx									
28	Promexa, Edit	v. Grupo Patria Cultural		[Editorial]. México [Grupo Patria Cultural]				info@patriacultural.com.mx									
29	Drago, Editori	v. Grupo Patria Cultural		[Editorial]. México [Grupo Patria Cultural]				info@patriacultural.com.mx									
30	Publicaciones	v. Grupo Patria Cultural		[Editorial]. México [Grupo Patria Cultural]				info@patriacultural.com.mx									
31	Troquel, Edit	www.troc	Ediciones Gra	[Editorial]. Arge	Picincha 9	6 (5411) 4301	31 10	info@troc	950-16								
32																	
33																	
34																	

Microsoft Excel - EDITORIALES\_LISTADO.xls

Archivo Edición Ver Insertar Formato Herramientas Datos Ventana ?

Arial 11

	A	B	C	D	E	F
1	<b>MATERIA</b>	<b>BUSCADOR</b>	<b>DISTRIBUIDOR</b>	<b>OBSERVACIONES</b>		
2	PSICOLOGÍA	Psicolibros	<a href="http://www.psicolibros.com/main.htm">http://www.psicolibros.com/main.htm</a>	Da acceso a buscar libros de psicología en		
3	UNIVERSIDADES ESPAÑOLAS (directorio)	Asociación de E	<a href="http://www.aeue.es/catalogo/AEUE_catalogo.asp">http://www.aeue.es/catalogo/AEUE_catalogo.asp</a>			
4	INDICE INTERNACIONAL	Yahoo	<a href="http://dir.yahoo.com">http://dir.yahoo.com</a>			
5	INDICE INTERNACIONAL	WWW VIRTUA	<a href="http://archive.museophile.sbu.ac.uk">http://archive.museophile.sbu.ac.uk</a>			
6	INDICE INTERNACIONAL	BUBL	<a href="http://link.bubl.ac.uk/publishing">http://link.bubl.ac.uk/publishing</a>			
7	DIRECTORIO INTERNACIONAL DE EDITOR	PUBLISHER'S	<a href="http://www.lights.com/publisher">http://www.lights.com/publisher</a>			
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
21						
22						
23						
24						
25						
26						
27						
28						
29						

España- Editoriales / Instituciones, Asociaciones, et / Extranjeros / Iberoamerica / **Temático** / Libro Viejo /

Dibujos: Autoformas, Circular

Inicio | STAREmul [sabini] | Universidad de Al... | Explorando - biblio... | Microsoft Exc... | Díaz de Santos. L... | Microsoft Word - ... | 9:17

Microsoft Excel - EDITORIALES\_LISTADO.xls

Archivo Edición Ver Insertar Formato Herramientas Datos Ventana ?

Arial 10 N X S

I4 = librería.laia@wanadoo.es

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P
1	EDITORIAL	WEB	DISTRIBUYE	ERVACIO	DIRECCI	TELÉFO	FAX	Persona	e-mail	ISBN	Cliente	CIF / NIF	Nº Cuenta	Coleccio	OBSERV	Agencia traspo
2	Librería Ant	www.latmil.com		Especializ	Apartado	972 40 11	972 40 12 77		pedidos@latmil.com							Contra reembolso
3	Librería Pér	www.perezgaldos.com		Hortaleza		91 522 41	91 512 640		pedidos@perezgaldos.com							Contra reembolso
4	Librería Laia	http://perso.wanadoo.es		Buen fond	Moro Zeit	963 92 31	40		librería.laia@wanadoo.es							Con instituciones acepta pe
5	Librería Ant	www.elasbooks.com		[Libro Viej	Apartado	983 211 1	983 211 594		elas3@retemail.es							Contra reembolso, gastos
6	Librería Mat	www.lliberiamataro.com		[Libro Viejo].	Fondo de libros de 2ª mano.				lliberiamataro@lliberiamataro.com		Ebankinter.com	(0128				Contrarreembolso y transfi
7	Hijazo Libro	www.hijazo.com		[Libro Viej	Capitán C	941 23 11	941 28 71 01		info@hijazo.com							Contrarreembolso y gastos
8																
9																
10																
11																
12																
13																
14																
15																
16																
17																
18																
19																
20																
21																
22																
23																
24																
25																
26																
27																
28																
29																
30																
31																
32																

España- Editoriales / Instituciones, Asociaciones, et / Extranjeros / Iberoamerica / Temático / Libro Viejo

Dibujo Autoformas

Listo Circular MAY NUM

Inicio STAREmul [sabini] Universidad de AL... Explorando - biblio... Microsoft Exc... Díaz de Santos. L... Microsoft Word - ... 9:19

*Anexo IV. Gestión del presupuesto de bibliografía de alumnos.*  
**(Ejemplo)**

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M
	ÁREA	ASIGNATURA	AUTOR	TÍTULO	EDITOR	AÑO	EDICION	ISBN	LUGAR	CIO (SI	PR+IV	PRTOT	TOTAL/RAT
2	EDAFOLOG	EDAFOLOGÍA Y	MINISTERIO	COLECCIÓN	CSCIC	1989			Granada		0	0	0
3	EDAFOLOG	EDAFOLOGÍA Y	Porta Casane	EDAFOLOGÍA	Mundi-Pre	1999	2ª ed. rev. y a	847114784X	Madrid	7.500	8.250	16.500	50.655
4	AGRICOLA	EDAFOLOGÍA Y	Navarro Blaya	QUÍMICA AGR	Mundi-Pre	2000		8471149052	Madrid	3.800	4.180	25.080	25.665
5	EDAFOLOG	EDAFOLOGÍA	MINISTERIO	COLECCIÓN	CSCIC	1989			Granada		0	0	0
6	EDAFOLOG	EDAFOLOGÍA	Porta Casane	EDAFOLOGÍA	Mundi-Pre	1999	2ª ed. rev. y a	847114784X	Madrid	7.500	8.250	16.500	19.030
8	EDAFOLOG	Sistemas de Infor	Grahan, Ron	Manual de foto	Omega	1990	1ª ed.	842820859X	Barcelona	6.100	6.710	20.130	43.481
11	EDAFOLOG	Sistemas de Infor	Otero Pastor	Paisaje, teled	Fundación	1999		8486793505	Madrid	8654	9.519		61.686
13	EDAFOLOG	Sistemas de Infor	Martín López	Cartografía	Colegio Ofi	1999		849235111X	Madrid	7051	7.756		50.260
14	EDAFOLOG	FITOTECNIA	Ayers, R.S.;	La calidad del	FAO	1987		9253022639	Roma		0	0	0
15	EDAFOLOG	FITOTECNIA	BESNIER RO	Semillas : biol	Mundi-Pre	1989		8471142562	Madrid	7.000	7.700	23.100	29.260
17	EDAFOLOG	FITOTECNIA	FINA, A.L. de	CLIMATOLOGI	Ediciones	1979	3ª ed.		Buenos Aires		0	0	0
20	EDAFOLOG	FITOTECNIA	FINCK, Arnol	Fertilizantes y	Reverté	1988	1ª ed.	8429110100	Barcelona	5.550	6.105	12.210	23.199
21	EDAFOLOG	FITOTECNIA	FOTH, H.D.	Fertilización de	Compañía	1986			México		0	0	0
22	EDAFOLOG	FITOTECNIA	FUENTES YA	El Suelo y los	Mundi Pre	2000	5ª ed. rev. y a	8471148439	Madrid	3.000	3.300	3.300	12.540
23	EDAFOLOG	FITOTECNIA	FUENTES YA	El Suelo y los	Mundi Pre	2000	5ª ed. rev. y a	8471148439	Madrid	3.000	3.300		12.540
24	EDAFOLOG	FITOTECNIA	FUENTES YA	INICIACIÓN A	Mundi Pre	1997		8471146502	Madrid	1.500	1.650	1.650	6.270
34	EDAFOLOG	FITOTECNIA	REAL ACADE	VOCABULARI	Espasa Ca	2000	1ª ed. 4ª imp.	8423994074	Madrid	10.100	11.110	33.330	42.218
35	EDAFOLOG	FITOTECNIA	REAL ACADE	VOCABULARI	Espasa Ca	2000	1ª ed. 4ª imp.	8423994074	Madrid	10.100	11.110	11.110	42.218
37	EDAFOLOG	FITOTECNIA	Serrano Cerm	Técnicas de im	Autor-Edit	1989		8440458061	Sevilla	4500	4.950	19.800	18.810
38	EDAFOLOG	FITOTECNIA	Urbano Terrón	Tratado de fitot	Mundi Pre	1999	2ª ed., rev. y	8471143860	Madrid	6.000	6.600	6.600	25.080
39	EDAFOLOG	FITOTECNIA	Urbano Terrón	Aplicaciones fit	Mundi Pre	2000	1ª ed., 4ª rein	8471142783	Madrid	2.400	2.640	7.920	10.032
40	EDAFOLOG	DESIDERATA	Hidalgo, Luis	Tratado de vitic	Mundi Pre	1999	2ª ed., rev. y a	8471148021	Madrid	9135	10.049	30.146	0
42	EDAFOLOG	TELEDETECCIO	Sobrino y Rod	Teledetección	Universid	2000		8437042208	Valencia	3635	3.999		
43	EDAFOLOG	TELEDETECCIO	Chuvieco Sal	Teledetección	UNED	1995		8436232119	madrid	1466	1.613		
45													
46													
47											187.039	227.376	414.414
48													
49										<b>TOTAL</b>	174.026	197.230	795.993

Microsoft Excel - edafologia y quimica agricola.xls

Archivo Edición Ver Insertar Formato Herramientas Datos Ventana ?

Arial 10

z1 = OBSERVACIONES

	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z
1	PRESUP.RE	ALT	RATIO 1	DISPON	COMENDA	AGOTAI	PEDIDC	PROVEEDO	FECHA PE	FECHA REC	Días q	Nº M	OBSERVACIONE
2	37.103	154	6	hay 13 ma	1		2	Mundi-Prensa					Ver página de Obser
3	37.103	154	6	4 /otra ed. Anterior bastantes			2	Mundi-Prensa	20/06/01	03/07/01	13	12806	Profesor: Juan A. Sá
4	37.103	154	6	0	5		6	Mundi-Prensa	20/06/01	03/07/01	13	12817	Profesor: Juan A. Sá
5	9.252	58	2	hay 13 ma	1		2	Mundi-Prensa					Profesor: Juan A. Sá
6	9.252	58	2	4 /otra ed. Anterior bastantes			2	Mundi-Prensa	20/06/01	03/07/01	13	12806	Profesor: Juan A. Sá
8	26.856	162	6	0			3	Mundi-Prensa	28/06/01	01/08/01	33	12913	Prof. Cecilio Oyonar
11	26.856	162	6	0			6	Díaz de Santos	03/10/01	30/10/01		14206	Bibliografía 2001-200
13	26.856	162	6	0			6	Díaz de Santos	03/10/01	30/10/01		14207	Bibliografía 2001-200
14	165.924	95	4	0			3	Mundi-Prensa					Estudio FAO, Riego
15	165.924	95	4	1			3	Mundi-Prensa	20/06/01	03/07/01	13	12809	Profesor: Sergio de t
17	165.924	95	4	0		Sí	4	Mundi-Prensa					Hemos enviado un e
20	165.924	95	4	2			2	Mundi-prensa	20/06/01	09/07/01	19	12807	Profesor: Sergio de t
21	165.924	95	4	0			4	Mundi-prensa					Hemos mandado un
22	165.924	95	4	3 / otra ed. (5)			1	Mundi-prensa	20/06/01	03/07/01	13	12803	Profesor: Sergio de t
23	165.924	95	4	3 / otra ed. (5)			2	Mundi-prensa	16/07/01	31/07/01	15	12803	Profesor: Sergio de t
24	165.924	95	4	3			1	Mundi-prensa	20/06/01	03/07/01	13	12804	Profesor: Sergio de t
34	165.924	95	4	0 /otra ed. (3)			3	Mundi-Prensa	20/06/01	09/07/01	19	12812	Profesor: Sergio de t
35	165.924	95	4	0 /otra ed. (3)			1	Mundi-Prensa	16/07/01	13/08/01	27	12812	Profesor: Sergio de t
37	165.924	95	4	0			4	Mundi-Prensa	20/06/01	20/07/01	30	12816	No tf. Del editor. Pro
38	165.924	95	4	3 / otras ed. (8)			1	Mundi-Prensa	20/06/01	03/07/01	13	12562	(pedidos 6 tb para P
39	165.924	95	4	1			3	Mundi-Prensa	20/06/01	03/07/01	13	12814	Profesor: Sergio de t
40				0			3	Mundi-Prensa	09/03/01	27/03/01	18	11413	Desiderata alumnos
42		10	0	0			1	Díaz de Santos	03/10/01	30/10/01		14208	Se pide otro ej. Al S
43		10	0	0			1	Díaz de Santos	03/10/01			14209	Se pide otro ej. Al S
45													
46													
47	4.621.146												
48													
49			0										
50													
51													

Bibliografía / Asignaturas / Proyecto Lucdeme /

Dibujo Autoformas

Modo Filtrar

MAY NUM

Inicio STAREm... Universid... Exploran... Micros... Díaz de ... Microsoft ... Adquisici... excel d-g 9:54

- A = Área Departamental
- B = Asignatura
- C = Autor de la Obra
- D = Título
- E = Editorial
- F = Año de Edición
- G = Edición
- H = ISBN
- I = Lugar de Edición
- J = Precio (sin IVA)
- K = Precio (con IVA)
- L = Precio Total
- M = Total / Ratio (precio total de ejemplares comprados por asignatura)
- N = Presupuesto real (por asignatura)
- O = Alumnos totales de la asignatura
- P = Ratio 1/25 (ejemplares necesarios según ratio)
- Q = Ejemplares disponibles
- R = Recomendados
- S = Agotado
- T = Ejemplares pedidos
- U = Proveedor
- V = Fecha de pedido
- W = Fecha recibido
- X = Días que tarda en llegar el pedido
- Y = Número MARC

Letra en rojo = Ejemplar agotado

Letra en rojo + fondo amarillo = Ejemplar pedido y no recibido por estar agotado

Letra negra + fondo amarillo = Ejemplares pedidos

Fondo gris = Ejemplar no localizado por contar con datos incorrectos o incompletos.

Microsoft Excel - edafologia y quimica agricola.xls

Archivo Edición Ver Insertar Formato Herramientas Datos Ventana ?

Arial 10

	A	B	C	D	E
1	<b>PROYECTO LUCDEME</b>	<b>DISPONIBLES EN BIBLIOTECA</b>			
2					
3					
4					
5	Almería : Mapa de suelos, escala 1:100.000 / Extación Experimental del Zaidin.- Madrid: ICO	1			
6	Cantoria : Mapa de suelos, escala 1:100.000	1			
7	Vélez Rubio : Mapas de suelo, escala 1:100.000	1			
8	Fiñana : Mapa de suelos, escala 1:100.000 NIPO 254860070	1			
9	Vera : Mapa de suelos, escala 1:100.000 NIPO 254860070	1			
10	Macael : Mapa de suelos, escala 1:100.000 NIPO 254860070	2			
11	Garrucha. Mojácar : Mapa de suelos, escala 1:100.000 NIPO 254860070	1			
12	Tabernas : Mapa de suelos, escala 1:100.000 NIPO 25486007	1			
13	Alhama de Almería : Mapa de suelos, escala 1:100.000 NIPO 254860070	1			
14	Chirivel : Mapas de suelo, escala 1:100.000 NIPO 254860070	1			
15	El Cabo de Gata. El Pozo de los Frailes : Mapa de suelos, escala 1:100.000 NIPO 254860070	1			
16	Vélez Blanco : Mapas de suelo, escala 1:100.000 NIPO 254860070	1			
17	Huerca - Overa : Mapa de suelos, escala 1:100.000 NIPO 254860070	0			
18					
19					
20					
21					
22					
23					
24					
25					
26					
27					
28					
29					
30					
31					
32					

Bibliografía / Asignaturas / Proyecto Lucdeme /

Dibujo Autoformas

Listo Circular MAY NUM

Inicio STAREm... Universid... Exploran... Micros... Díaz de ... Microsoft ... Adquisici... excel d-g 9:53

## BIBLIOGRAFÍA

1. ABADAL, Ernest, ESTIVILL, Assumpció. Accés als recursos web des les biblioteques: informe encarregat pel Consorci de Biblioteques Universitàries de Catalunya. Barcelona, gener de 2000 <http://www.cbuc.es/5digital/ireweb.pdf> (consultado 10/01/2002).
2. ACEBES JIMÉNEZ, Ricardo. Planificación de un sistema integral de servicios de información en una biblioteca universitaria (Documentos de trabajo; 2000/3). Madrid: Universidad Complutense, 2000.
3. ALONSO ARÉVALO, Julio, MARTIN CERRO, Sonia. Benchmarking: una herramienta para gestionar la excelencia en las bibliotecas y servicios de información. <http://www.ubu.es/biblioteca/bucle/5.htm> (consultado 21/05/2001).
4. ANGLADA, Lluís, COMELLAS, Nuria. La Biblioteca Digital de Catalunya: oportunidades, opciones y estrategias en la adquisición compartida de información electrónica. En: Primeras Jornadas de Bibliotecas Digitales: 6 y 7 de noviembre de 2000. Valladolid: Universidad de Valladolid, 2000, p.237-269.
5. ANGLADA, Lluís. Trabajar juntos, aprender juntos. El Consorcio de Bibliotecas universitarias de Cataluña. En: Consorcios de Bibliotecas: 24 al 26 septiembre de 1998. Cádiz: Universidad de Cádiz, 1999.
6. ANTONUCCI, Robert V., CRONIN, Joseph M. Creating an online university. En: The Journal of Academic Librarianship, January 2001, vol. 27, nº 1, p. 20-23.
7. AYUDAS a Grupos de Investigación. <http://www.ual.es/Universidad/Vinvest/>
8. BALAGUÉ MOLA, Nuria. Implementación de un sistema de calidad basado en la norma ISO 2002 en el Server de Biblioteques de la Universitat Autònoma de Barcelona. En: III Jornadas de intercambio de experiencias de mejoras de la Universidad. Valladolid: Universidad de Valladolid, 2000.
9. BEALL, Jeffrey. The impact of vendor records on cataloguing and access in academic library. En: Library Collections, Acquisitions & Technical Services, 2000, vol. 24(2), p. 229-238.
10. BIBLIOTECA de la Universidad Carlos III. Informe de autoevaluación interna. <http://www.uc3m.es/uc3m/serv/BIB/EVA/introducción.htm> (consultado 23/01/01).
11. BOADA ABAD, Albert, RAMIREZ SARRADO, Carles. La gestión del proceso de encargo y creación de materiales didácticos en la Intranet corporativa de la Universitat Oberta de Catalunya. En: VII Jornadas Españolas de Documentación: 19-21 octubre de 2000. Bilbao: Universidad del País Vasco, 2000, p. 21-21.
12. CABO, Mercé. El perquè i el com d'un canvi organitzatiu: el cas de la Biblioteca de la Universitat Pompeu Fabra. En: Item, nº 21, 1997, p. 197-208.
13. CISNE <http://cisne.sim.ucm.es/> (Consultado: 07/12/2001).

14. ENJOLRAS, Maryvonne. Inn-Reach. Soluciones para Sistemas Compartidos de Innovative Interfaces Inc. En: Consorcios de Bibliotecas p.105-115
15. ESTIVILL RIUS, Assumpció. Recursos web i metadatos: informe del projecte. BID, nº 7, desembre 2001. <http://www.ub.es/biblio/bid/07estiv1.htm> (consultado 10/01/2002).
16. FAMA <http://fama.us.es/> (Consultado: 08/11/2001).
17. GARCÍA FALCÓN, Juan Manuel, ALAMO VERA, Francisca. El proceso estratégico en las universidades. En: Cuadernos IRC, nº 0, 1998, p.51-75.
18. GUÍA d'avaluació dels serveis bibliotecaris. Barcelona: Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari a Catalunya, 1998.
19. GUÍA de evaluación de servicios. Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Consejo de Universidades, 2000.
20. GYESZLY, Suzanne D. Electronic or paper journals? Budgetary, collection development, and user satisfaction questions. En: Collection building, vol. 20, nº 1, p. 5-10.
21. <http://www.ual.es/Universidad/Vinvest/grupos/normativagrupos.html> (Consultado 07/10/2001).
22. INDICADORES de rendimiento para la evaluación de bibliotecas universitarias: una guía para medir la calidad, [s.l.]: Rebiun, 2000.
23. INFORME Universidad 2000. Madrid: CRUE, 2000.
24. INNOPAC product catalog. Innovate Interface, Inc. 1999
25. INNOPAC. Lista de discusión [INNOPAC@INNOPACusers.org](mailto:INNOPAC@INNOPACusers.org) en el servidor [mayordomo@INNOPACusers.org](mailto:mayordomo@INNOPACusers.org)
26. INNOVATIVE Interfaces. <http://www.iii.com> (Consultado: 04/12/2001)
27. ISO 11620-1998. Información y documentación. Indicadores de rendimiento bibliotecario.
28. IX Asamblea Anual de Rebiun. Informes grupos de trabajo. Aliance 2001.
29. LEAL MILLÁN, Antonio, RODRIGUEZ FÉLIX, M<sup>a</sup> Lucía, GALÁN GONZALEZ, José L. La importancia de los recursos humanos en las evaluaciones de la gestión de la calidad total: Las Directrices del Modelo Europeo EFQM. En: Alta dirección, nº 194, 1997, p. 283-291.
30. LEY Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades (BOE 24/12/01).
31. LIBRO blanco para la mejora de los Servicios Públicos. Madrid: MAP, 2000.
32. MARTÍN GARCÍA, Víctor. Retos de la educación superior en la sociedad del conocimiento. En: III Jornadas sobre informática y sociedad. JIS´2000. Madrid: UPC, 2001, p. 465-482.
33. MARTINEZ, M. M. Integración de colecciones heterogéneas en bibliotecas digitales. En: Primeras Jornadas de Bibliotecas Digitales: 6 y 7 de noviembre de 2000. Valladolid: Universidad de Valladolid, 2000, p. 39-48.
34. MERLIN <http://www.lib.gla.ac.uk/Help/index.shtml> (Consultado: 07/12/2001).

35. MIGUEL, Jesús M. De, CAÏS, Jordí, VAQUERA, Elizabeth. Modelo de indicadores de calidad de las universidades. En: Evaluación y calidad en las organizaciones públicas. Madrid: INAP, 2000, p. 169-200.
36. OLSON, Nancy B. Cataloging Internet resources: a normal and practical guide. [Dublin, Ohio]: OCLC, cop. 1997 <http://www.oclc.org/oclc/man/9256.cat/toc.htm> (consultado 10/01/2002).
37. ORTIZ-REPISO JIMENEZ, Virginia. Nuevas perspectivas para la catalogación: metadatos versus Marc. En: Revista Española de Documentación Científica, 1999, Vol. 22, nº 2, p. 198-219.
38. PAIDEIA: "...llegeix, estudia, aprèn, connecta't, investiga!" Programa estrategia de les biblioteques de la UPC 2000-2005. Barcelona: Universitat Politècnica de Catalunya, Server de Biblioteques: Documentació, 1999.
39. PÉREZ SÁNCHEZ, Margarita. La calidad en la nueva gestión pública. En: Evaluación y calidad en las organizaciones públicas. Madrid: INAP, 2000, p. 147-156.
40. PLAN de futuro Servicio de Actividades Sociales de la UPC. UNIVERS 2000-2004.
41. PLAN MITRA. <http://www.ual.es/mitra>
42. PLANET RABASCALL, Anna, LLISTERRI ROC, Neus. Pla de millora de la qualitat dels serveis i dels processos de la Biblioteca de Catalunya.
43. PONJUÁN DANTE, Gloria. El éxito de la gestión o la gestión del éxito. En: Anales de Documentación, nº 2, 1999, p.39-47.
44. Proyecto de Cooperación en Adquisición de Revistas (CAR). REBIUN. Disponible en Internet: <http://www.uma.es/rebiun/car.html> (consultado el 02/11/2001)
45. REAL DECRETO 408/2001 de 20 de abril, por el que se aprueba el II Plan de Calidad de las Universidades.
46. REBIUN. Grupo de Trabajo de Gestión de la Colección. Documento 5.
47. Reglamento del Servicio de Biblioteca y Archivo de la Universidad de Almería (borrador).
48. REY GARCÍA, Amalio Alejandro. Cómo gestionar la calidad en las universidades: El Modelo Europeo de Excelencia Universitaria. Madrid: Club de Gestión de Calidad, 1998
49. RIBES PONS, Ángel. Ética, excelencia y calidad total. En: Harvard Deusto business review, nº 84, 1998, p. 48-53.
50. RICH, Linda A., RABINE, Julie L. The changing access to electronic journal: a survey of Academic Library Website Revisited. En: Serials Review, 2001, vol. 27, issues 3-4, p. 1-16.
51. RODMAN, Ruey L. Making the connection between processing and access: do cataloguing decisions affect user access?. En: Library Collections, Acquisitions & Technical Services, 2000, vol. 24(4), p. 443-458.
52. RODRIGUEZ FERNÁNDEZ, Andrés. La calidad en la Administración Pública. En: Evaluación y calidad en las organizaciones públicas. Madrid: INAP, 2000, p. 99-111.
53. SANCHEZ MONTERO, J. A. Intranets corporativas y gestión del conocimiento: el caso de una empresa del sector de la energía. En: VII Jornadas Españolas de Documentación: 19-21 octubre de 2000. Bilbao: Universidad del País Vasco, 2000, p. 529-538.

54. SENLLE, Andrés, STOLL, Guillermo A. Calidad total y normalización: ISO 9000: las normas para la calidad en la práctica. Barcelona: Gestión 2000, 1995.
55. STUEART, Robert , D., MORAN, Barbara B. Gestión de bibliotecas y centros de información. Lleida: Pagés; Barcelona: Diputació, 1998.
56. TERMENS GRAELLS, Miguel. Intranets para la gestión de una biblioteca: los flujos de información en un sistema de calidad ISO 9002. En: VII Jornadas Españolas de Documentación: 19-21 octubre de 2000. Bilbao: Universidad del País Vasco, 2000, p. 607-612.
57. TORRES SANTO DOMIGO, Marta. Los consorcios: forma de organización bibliotecaria en el siglo XXI. Una aproximación desde la perspectiva española. En: Consorcios de Bibliotecas: 24 al 26 septiembre de 1998. Cádiz: Universidad de Cádiz, 1999.
58. VON ELM, Catherine, TRUMP, Judith. Maintaining the Mision in the hybrid library. En: The Journal of Academic Librarianship, January 2001, vol. 27, nº 1, p. 33-35.