

ULL

Universidad  
de La Laguna

Plan Estratégico  
2010/2015

“b

SERVICIO DE BIBLIOTECA

---

## Índice

<b>Antecedentes y marco de la planificación en la Biblioteca</b>	<b>Pág. 3</b>
<b>Metodología</b>	<b>Pág. 6</b>
<b>Misión y Visión de la Biblioteca</b>	<b>Pág. 9</b>
<b>Ejes y acciones estratégicas</b>	<b>Pág. 11</b>
<b>Proyectos de mejora</b>	<b>Pág. 12</b>
<b>Evaluación y seguimiento</b>	<b>Pág. 20</b>
<b>Fuentes</b>	<b>Pág. 21</b>

---

## Antecedentes y marco de la planificación en la Biblioteca

Hace más de una década que la Biblioteca viene dotándose progresivamente de mecanismos de planificación para una gestión más profesionalizada y eficiente del servicio. Ya a finales del año 1997, en un Informe al Vicerrector responsable de nuestro servicio, decíamos:

“Para poder actuar en los próximos meses la biblioteca deberá contar con un plan de trabajo que permita realizar un seguimiento periódico de su cumplimiento y un balance final que sirva de base para una planificación estratégica del servicio.”

En cuanto se contó con recursos suficientes, a principios del año 2000, se encargó la redacción de un Estudio de Prospectiva con sus correspondientes Líneas de Acción al profesor Carlos Legna Verna, del Departamento de Economía Aplicada, experto en prospectiva y planificación regional que más tarde formaría parte de la Comisión encargada de la elaboración del Plan Estratégico de la Universidad de La Laguna, y que fue entregado en julio de ese mismo año. El documento, con 6 políticas, 21 acciones estratégicas y un sistema de seguimiento estratégico ya constituyó un instrumento de planificación que orientó la gestión de nuestro servicio en aquellos años.

Durante parte del año 2001 y el 2002 se elabora el I Plan Estratégico de REBIUN 2003/2006, siendo su Presidente el Rector de la Universidad de La Laguna José S. Gómez Soliño, que se aprueba a finales del año 2002, en el que se introduce la línea estratégica de convertir las bibliotecas universitarias en Centros de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI) que tantos frutos ha proporcionado.

En enero de 2007 se aprobó el II Plan Estratégico de REBIUN 2007/2010 que también contó con la activa participación de la Biblioteca Universitaria de La Laguna.

La Universidad de La Laguna, en su Plan de Calidad 2002-2006, incluido en el II Plan Nacional de Evaluación de la Calidad Universitaria (PNECU), adoptó la decisión de evaluar la Biblioteca Universitaria durante el año 2002. En cumplimiento de esa decisión, la Biblioteca de la Universidad de La Laguna (BULL) inició el proceso de evaluación con la celebración de una reunión el día 2 de octubre de 2001 en la que participó el Vicerrector de Calidad Docente y Nuevos Estudios, responsable del Plan de Evaluación de la Universidad de La Laguna, junto a todo el personal adscrito a la Biblioteca, y en la que se explicó en qué consistía el proceso de evaluación.

Tras un período inicial de recogida de datos, se elaboró el borrador de Informe de Evaluación Interna que, tras ser sometido a información pública entre los miembros de la comunidad universitaria, se entregó al Comité de Evaluación Externa para su estudio.

---

En junio del año 2003 se recibió el Informe de Evaluación Externa que se sometió a la consideración de la comunidad universitaria en septiembre del mismo año.

Tomando como base estos dos documentos y las aportaciones de los miembros de la comunidad universitaria que participaron en las audiencias y los procesos de exposición pública, se elaboró el Informe Final de Evaluación que pretendía ser una síntesis de todo el proceso y una valoración crítica del mismo. En él se incluyó un Plan Estratégico de la Biblioteca de la Universidad de La Laguna para los siguientes tres años y también un procedimiento para su seguimiento y evaluación.

Uno y otro fueron sometidos a la consideración del Consejo de Dirección de la Universidad de La Laguna al objeto de que fuera liderado por los máximos responsables de la institución.

El Plan contenía 40 acciones para la mejora agrupadas en cuatro grandes ejes:

- Integración de la BULL en el marco institucional de la ULL 2
- Mejora de los procesos que desarrolla la BULL 11
- Recursos 23
  - Humanos (7)
  - Instalaciones y equipamiento (5)
  - Fondos bibliográficos (6)
  - Económicos y presupuesto (5)
- Resultados 4

Por Resolución de 24 de agosto de 2004, de la Secretaría de Estado de Universidades e Investigación se convoca el Certificado de Calidad de los Servicios de Biblioteca de las Universidades a la que concurrimos presentando la documentación pertinente.

El 9 de febrero del año 2005 se recibe en la biblioteca un escrito de la ANECA en el que se nos informa de la denegación provisional del certificado de calidad y se otorga un plazo para comunicar alegaciones o disconformidades con las valoraciones realizadas por el Comité encargado de la evaluación.

Con fecha 18 de febrero enviamos a la ANECA un texto con alegaciones en el que dábamos nuestra opinión de la evaluación realizada y aportábamos documentación complementaria.

Como respuesta a la valoración negativa del Comité evaluador de la ANECA, la Biblioteca aprueba el Plan de Objetivos 2006/2008, cuyo principal objetivo es promover la gestión estratégica del servicio, mejorar las deficiencias evidenciadas y si era posible obtener la certificación. El Plan estableció las siguientes seis grandes líneas de actuación para el período 2006/2008:

- Incrementar y estabilizar las inversiones en recursos y tecnología.
- Ampliar y mejorar la participación de la BULL en proyectos cooperativos y transversales.
- Mejorar la planificación, la gestión y los procesos de la BULL.
- Mejorar la visibilidad, accesibilidad y uso de los recursos de información.

- 
- Fomentar la participación y la formación del personal.
  - Estudiar y proponer la actualización de la plantilla y de la organización del servicio.

Cada una de estas líneas comprendía una serie de objetivos generales para todo el período que se fueron concretando en objetivos operativos o acciones para cada anualidad.

Con el propósito de cumplir con la sexta línea de actuación del Plan, la Dirección de la Biblioteca en 2008 solicitó a la Gerencia de la Universidad que se contratara una empresa facilitadora que realizara un estudio de campo y emitiera un Informe con las Bases para la reorganización del Servicio de Biblioteca de la ULL. Ese informe y la metodología con el que se realizó constituyen, junto con la documentación generada por la propia Universidad, la Biblioteca y otras bibliotecas del contexto universitario español y europeo, la base de la planificación que se propone.

Es por todo esto —y en cumplimiento del mandato del Plan Estratégico de la Universidad de La Laguna (acción estratégica 2.4.4) que dice textualmente que se debe: “Establecer un programa de gestión por objetivos de los servicios centralizados, las redes de servicio y las unidades de servicio descentralizadas, que defina los criterios e indicadores de medición de los objetivos y diseñe un sistema de incentivos económicos y de promoción profesional, ligado a la consecución de objetivos.” — por lo que se presenta el **Plan Estratégico del Servicio de Biblioteca de la Universidad de La Laguna 2010/2015**.

BORRÓN

---

## Metodología

La metodología seguida para confeccionar el presente Plan Estratégico se basa en el trabajo de campo realizado por la empresa MOMENTUM para la elaboración de las Bases para la reorganización del Servicio de Biblioteca de la Universidad de La Laguna entre noviembre de 2008 y junio de 2009. En el contrato suscrito entre la empresa y la Universidad se estableció que la elaboración del informe de reorganización debía contemplar un estudio que sirviera a la Universidad para elaborar un Plan Estratégico de la Biblioteca para los próximos años.

La metodología de MOMENTUM se basó en tres pilares fundamentales: el análisis de las condiciones del entorno, de la propia Universidad y del servicio de Biblioteca y en la obtención de la participación activa y directa de todos los implicados para proponer soluciones adaptadas a la realidad y al Plan Estratégico de la Universidad de La Laguna.

El contacto puntual con autoridades académicas, y permanente con la dirección del servicio, durante la elaboración del trabajo, así como la obtención de información directa de los implicados en un trabajo planteado por fases, ha sido otro eje vertebrador de la metodología utilizada.

Las fases de desarrollo del Informe de MOMENTUM fueron las siguientes:

### **Fase 1: Entrevistas y análisis de documentación**

Se analizaron todos los documentos disponibles que pudieran dar una visión del entorno, la realidad de la Universidad de La Laguna y de su servicio de biblioteca para obtener una imagen de la situación. En este sentido debe ser mencionado que la empresa tiene una amplia experiencia de trabajos de diagnóstico y planificación en el entorno universitario español y que además pudo manejar toda la documentación relevante generada por la propia Universidad o por análisis o evaluaciones externas (Planes estratégicos de REBIUN, de la Universidad, y de otros servicios bibliotecarios universitarios, todo tipo de informes de gestión del propio servicio, los informes de evaluación y de certificación, etcétera).

Tras el análisis de la documentación, el equipo de trabajo realizó una entrevista-visitita a las autoridades académicas más directamente vinculadas al servicio (7 entrevistas a Vicerrectores, Gerente, Vicegerente de RRHH y Directores de Secretariado), los principales responsables del servicio (Director, 2 subdirectores, 7 Jefes de sección) y a miembros del equipo de la Biblioteca (61 entrevistas personales). Es decir, se entrevistó a 71 miembros del personal de la Biblioteca de un total de 136 personas. Durante todo el proceso de elaboración del informe, el equipo de trabajo de MOMENTUM se mantuvo en contacto permanente con la dirección del Servicio.

### **Fase 2: Seminarios participativos**

Concluida la fase de entrevistas y tabuladas las conclusiones, se pasó a la segunda fase del trabajo, consistente en el desarrollo de seminarios participativos con los principales implicados: los alumnos, los profesores, el personal de la Biblioteca y el equipo de dirección del servicio con la incorporación de responsables de otros servicios de la Universidad relacionados con la Biblioteca. Durante las sesiones, los asistentes aportaron sus ideas y opiniones mediante tarjetas, gracias a una metodología llamada Metaplan que fue muy bien valorada por todos los participantes, especialmente los profesores. El acta oficial de las sesiones consistió en las fotografías de los paneles, además de un documento elaborado posteriormente. Se realizaron seis seminarios, con unas 17 personas por seminario:

---

Dirección ampliada con responsables de servicios vinculados.

Muestra de personal técnico y de apoyo de la Biblioteca.

Muestra de usuarios profesores/investigadores de la Universidad y algunos cargos académicos (mañana y tarde).

Muestra de estudiantes de diferentes niveles y ámbitos de conocimiento (mañana y tarde).

### **Fase 3: Profundización y elaboración de las Bases de Reorganización BULL**

Con toda la información recogida en las dos fases anteriores se elaboró el documento de "Bases para la reorganización del Servicio de Biblioteca de la Universidad de La Laguna" que abordó los aspectos siguientes:

- Introducción y antecedentes
- Resumen de diagnóstico
- Ejes y objetivos de Reorganización del Servicio
- Propuesta de modelo organizativo
- Plan de Acción para la Reorganización, y su comunicación de acompañamiento

### **Fase 4: Elaboración y aprobación del Plan**

Una vez que al Consejo de Dirección de la Universidad de La Laguna se le presenta el Informe, la dirección de la Biblioteca elabora un borrador de Plan Estratégico sobre estas bases, que, está siendo discutido con la Vicerrectora del Servicio y con la Gerencia de la Universidad, para ser sometido al Consejo de Dirección para su aprobación. Se procederá entonces a la fase de exposición pública del mismo para que toda la comunidad universitaria interesada en participar pueda aportar cuantas sugerencias de mejora considere oportunas. El primer acto de comunicación y de inicio de la exposición pública para su mejora y divulgación se realizará en la Jornada Informativa de Trabajo que cada año realiza el Servicio de Biblioteca y que implica la participación de todo su personal. A continuación se presentará a toda la comunidad universitaria y se crearán los cauces necesarios para su participación.

El Plan Estratégico se desarrollará mediante Proyectos que contarán con su correspondiente Grupo de Mejora para su desarrollo. Manteniendo el criterio de operatividad, estos grupos estarán formados, allí donde sea aconsejable, por equipos humanos transversales en los que además del personal de la Biblioteca haya PDI, PAS de otros servicios y estudiantes. Obviamente pertenecerán de pleno derecho a un grupo de mejora de un proyecto, si así lo desean, todos los responsables de Centros o Servicios directamente implicados en dicho proyecto. Estos grupos de mejora serán los encargados de establecer los objetivos operacionales a abordar cada año, los indicadores de evaluación y presentar el informe anual de evaluación de cada proyecto.

### **Fase 5: Ejecución**

Aprobado el Plan Estratégico cada Grupo de Mejora propondrá un conjunto de objetivos operativos para su aprobación por la Comisión de Seguimiento y

---

Evaluación. La metodología a seguir está explicada en el apartado de Seguimiento y Evaluación del Plan.

BORRADOR



---

## Misión y Visión de la Biblioteca

Como corresponde, la misión y visión de la Biblioteca es una derivación de la misión y visión de la Universidad por tanto:

### Declaración de Misión de la Biblioteca de la Universidad de La Laguna

Conforme a la declaración de misión de la Universidad de La Laguna, El Servicio de Biblioteca establece como su principal misión la de apoyar en todos los sentidos los principios que inspiran la misión de la Universidad, y contribuir como servicio nuclear, transversal y polivalente a conseguir la meta estratégica de *"convertirse en la **UNIVERSIDAD EUROPEA DEL ATLÁNTICO**, una institución de enseñanza e investigación abierta, que sea destino preferente de estudiantes e investigadores de toda Canarias y del espacio atlántico, al tiempo que se propone conseguir un alto grado de inserción de sus miembros en las redes más prestigiosas de intercambio científico y educativo"*<sup>1</sup>.

### Visión Estratégica del Servicio de Biblioteca de la Universidad de La Laguna

Para promover el escenario que haga posible la visión estratégica de la Universidad de La Laguna que pretende

- Tener como seña de identidad la calidad docente
- Ser reconocida como un centro de referencia en Investigación
- Jugar un papel decisivo en la articulación de un modelo social, cultural y económico de desarrollo sostenible para Canarias
- Ser una organización moderna e implicada con la calidad de los servicios que presta a la Sociedad

Queremos una Biblioteca que sea un **Espacio híbrido, físico y virtual, centro de encuentro de la comunidad universitaria** para el estudio, el trabajo en equipo, la información, el ocio, etcétera.

- En cooperación y orientada a todos los usuarios (universitarios o no) para la formación, el asesoramiento, las acciones culturales.
- Con servicios especiales para personas con discapacidad, idiomas diversos.
- Todos los servicios para la formación académica y profesional de los alumnos y recursos de apoyo a la docencia y la investigación del PDI.

Queremos una **biblioteca mayoritariamente digital que sea reconocida como un centro de prestigio por suministrar información de calidad**

---

<sup>1</sup> Plan Estratégico de la Universidad de La Laguna pág. 10

- 
- Que se convierta en el punto de acceso único para la comunidad universitaria que requiere información o asesoramiento y posibilite el acceso telemático de los ciudadanos a la administración.
  - Con el 90% de la colección en formato digital y accesible desde cualquier dispositivo conectado a Internet.
  - Trabajando unida a todos los servicios, y en particular al CCTI.
  - En el contexto de una Universidad más virtual.
  - Que analiza datos de uso de la colección y de los servicios para optimizar los recursos disponibles y facilitar el acceso a la información más demandada
  - Que analiza los datos para evaluar los horarios clave según servicios, y estudia el nivel de servicio vs coste.
  - Gran CRAI al servicio de la sociedad.
  - Con un servicio permanente 24/7, relacionado con la movilidad y el acceso remoto, con servicios virtuales, el *back-office* de infraestructuras y servicios presenciales.

Queremos una Biblioteca que sea un **Centro de trabajo con multitud de perfiles profesionales.**

- Con un personal CRAI motivado que se ocupa de la búsqueda de información, la formación en el uso de los recursos, y el soporte técnico.
- Con personas con nuevos perfiles: diseñadores, especialistas en digitalización, publicistas, técnicos audiovisuales, etcétera.

---

## Ejes y acciones estratégicas (Objetivos generales y operativos)

El Plan Estratégico de la Biblioteca propone una planificación del servicio sobre la base de una reorganización con tres ejes y sus correspondientes acciones estratégicas. Estos ejes se derivan tanto de las estrategias recogidas en el PEULL como de sus objetivos generales, pero de manera especial al desarrollo de los dos primeros objetivos generales del PEULL, que son:

- **Convertir a la ULL en una organización más flexible y capaz de reaccionar estratégicamente ante los cambios del entorno** y
- **Fomentar la eficiencia y el desarrollo profesional en la gestión y los servicios<sup>2</sup>.**

Los tres ejes de reorganización y sus correspondientes acciones estratégicas son:

### **EJE 1: Orientar la organización desarrollando el catálogo de servicios con mayor visión de usuarios y de TIC, y estrechando la relación con la comunidad universitaria y la sociedad**

- 1.1. Biblioteca virtual con acceso remoto.**
- 1.2. Cartera de servicios especializados según el perfil de usuario: Estudiantes, PDI, Sociedad, PAS.**
- 1.3. Préstamo intercampus.**
- 1.4. Gestión centralizada de la colección.**

### **EJE 2: Agrupación en bibliotecas de campus y adecuación de los espacios con visión de CRAI**

- 2.1. Racionalización del número de bibliotecas de acuerdo a los fondos y medios disponibles.**
- 2.2. Introducción de mejoras en los espacios y medios técnicos para avanzar hacia la configuración de CRAIs.**

### **EJE 3: Hacer evolucionar al equipo humano para poder ir asumiendo los dos ejes anteriores**

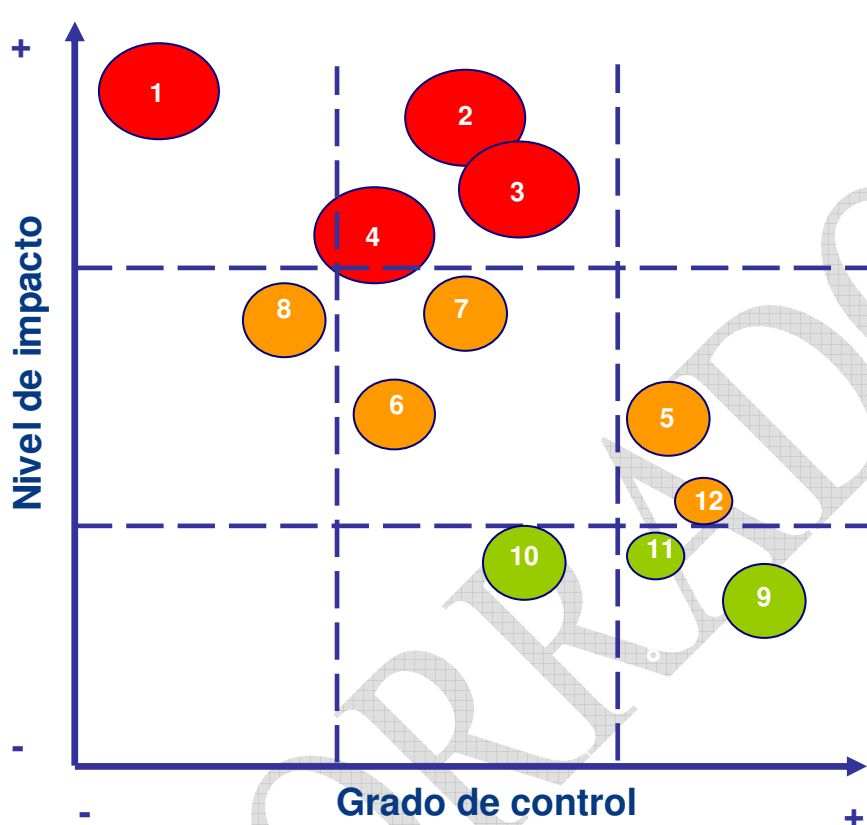
- 3.1. Conseguir una mejor distribución del equipo humano.**
- 3.2. Adecuar las tareas y el perfil formativo del personal a las necesidades de un CRAI.**
- 3.3. Invertir en comunicación interna y participación del equipo humano.**

---

<sup>2</sup> Plan Estratégico de la Universidad de La Laguna pág. 24

## Proyectos de mejora

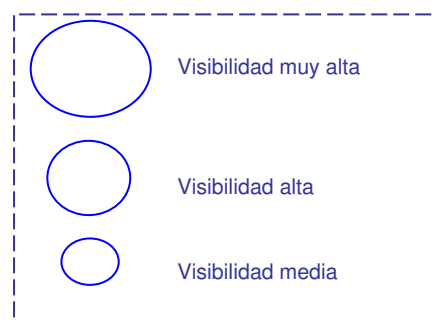
A partir de los Ejes y Objetivos de reorganización se propone una lista de proyectos prioritarios que habrán de servir como mecanismo de trabajo estructurado para avanzar hacia el nuevo modelo de Biblioteca en los próximos años. En el siguiente diagrama se presenta una priorización de los mismos así como una clasificación en la que se tienen presente el índice de impacto y la visibilidad de los mismos.



### Proyectos

- PR1: Negociación social para hacer evolucionar las actuales figuras del personal
- PR2: Reestructuración del equipo humano
- PR3: Agrupación y racionalización de bibliotecas
- PR4: Revitalización del Plan de gestión de la colección
- PR5: Desarrollo y propuesta de un Programa de Formación para el personal
- PR6: Institucionalización del proyecto ALFIN y generalización de la formación
- PR7: Definición y mejora del soporte tecnológico a la biblioteca y usuarios
- PR8: Oferta de becas / bib.
- PR9: Trabajo conjunto de bibliotecarios con investigadores y docentes
- PR10: Participación de la biblioteca en proyectos cooperativos
- PR11: Rediseño web
- PR12: Implantación del modelo de calidad EFQM

- **Impacto:** Potencial efectividad del proyecto para la mejora de la organización y el funcionamiento de la BIBLIOTECA ULL
- **Grado de control:** Capacidad de implementar el proyecto de forma autónoma por parte de la Dirección
- **Visibilidad:** Trascendencia interna y/o externa del proyecto (Comunicación)



### • Prioridad muy alta

- ❖ PR1: Negociación social para hacer evolucionar las actuales figuras del personal
- ❖ PR2: Reestructuración del equipo humano
- ❖ PR3: Agrupación y racionalización de bibliotecas
- ❖ PR4: Revitalización del Plan de gestión de la colección

---

- **Prioridad alta**

- ❖ PR5: Desarrollo y propuesta de un Programa de Formación para el personal, con especial dedicación al ámbito TIC
- ❖ PR6: Institucionalización del proyecto ALFIN y generalización de la formación de usuarios
- ❖ PR7: Definición y mejora del soporte tecnológico a la Biblioteca y usuarios
- ❖ PR8: Creación de canales estables de participación del alumnado en la difusión de servicios de la Biblioteca y de las competencias informacionales y el impulso de la Biblioteca 2.0
- ❖ PR12: Implantación del modelo de calidad EFQM

- **Prioridad media**

- ❖ PR9: Trabajo conjunto de bibliotecarios con investigadores y docentes
- ❖ PR10: Participación de la biblioteca en proyectos cooperativos
- ❖ PR11: Rediseño evolutivo web

- Proyecto 1: **Negociación social** para hacer evolucionar las actuales figuras del personal

**Está vinculado con el PEULL a través del objetivo operativo**

1.1.2 Negociar con los representantes de los trabajadores nuevos criterios para la revisión y actualización permanente de la plantilla de administración y servicios, los perfiles profesionales de los puestos de trabajo y sus requerimientos de formación y cualificación, la valoración de la formación y la experiencia en los procesos de movilidad y promoción interna, así como los criterios y procedimientos de reconversión de unidades y puestos de trabajo.

La evolución de la Plantilla que se pretende está basada en los siguientes principios: La adecuación del número de efectivos adscritos al servicio, especialización creciente del personal y de las plazas, adscripción del personal a nivel de jefaturas posibilitando la creación de equipos de trabajo en los que la movilidad debe estar contemplada, el equilibrio en las cargas de trabajo y en la distribución de plazas y horarios. Esta negociación también debería favorecer una mejor cobertura del turno de tarde.

Coordinación del Proyecto: Gerencia de la Universidad de La Laguna

- Proyecto 2: **Reestructuración del equipo humano.**

**Está vinculado con el PEULL a través del objetivo operativo**

1.6.5 Elaborar y poner en marcha un plan de reorganización de las plantillas de administración y servicios que defina los criterios de amortización de plazas una vez que queden vacantes por jubilación y que incentive la prejubilación de efectivos.

Promover un cambio organizacional encaminado a concretar la visión de la Biblioteca teniendo como objetivos: Orientar la actividad a los usuarios, reacción estratégica ante los cambios, fomentar el uso de las TIC, especialización y

---

diversificación de los perfiles profesionales, autoaprendizaje a lo largo de la vida, intensificar el apoyo a la investigación, promover la cooperación con el entorno social.

Coordinación del Proyecto: Gerencia de la Universidad de La Laguna

- Proyecto 3: **Agrupación y racionalización de bibliotecas**

**Está vinculado con el PEULL a través del objetivo operativo**

3.3.4 Elaborar y poner en marcha un plan de actuación que permita convertir a las bibliotecas de la ULL en centros de recursos para el aprendizaje y la investigación mediante la dotación de los recursos tecnológicos y de los planes de formación adecuados

El proyecto pretende dos objetivos concordantes: Promover la creación de Centros de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI) y concentrar en la medida de las posibilidades los servicios bibliotecarios que están dispersos, cumpliendo con los siguientes objetivos: Mantener la cercanía a los usuarios, ampliar la oferta de servicios en esas bibliotecas y mejorar su prestación minimizando los efectos de las ausencias de personal, mantener y aumentar la capacidad de los depósitos bibliográficos y ampliar la oferta de espacios para usos especializados.

Coordinación del Proyecto: Vicerrectorado con las competencias.

- Proyecto 4: Revitalización del **Plan de gestión de la colección**<sup>3</sup>.

**Está vinculado con el PEULL a través del objetivo operativo**

3.3.5 Elaborar y poner en marcha un plan de gestión de la colección bibliográfica de la ULL que garantice su actualización permanente, el desarrollo equilibrado de la misma y permita completar la catalogación retrospectiva de todos sus fondos.

Se propone la centralización de la partida presupuestaria para la adquisición de monografías, al igual que ocurre con los fondos destinados a la adquisición de publicaciones periódicas científicas para —mediante un proceso de homologación de proveedores— realizar la adquisición de estos materiales de forma centralizada y así aprovechar las ventajas que ofrecen los proveedores, en el sentido de obtener las obras en disposición de ser incorporadas a la colección de forma inmediata y evitando la dispersión de esfuerzos en los procesos de catalogación, identificación y preparación para el préstamo

Coordinación del Proyecto: Vicerrectorado con las competencias

---

<sup>3</sup> La Biblioteca tiene un Plan de Gestión de la Colección aprobado por el Consejo de Gobierno en mayo 2005 Esta acción proviene del Plan de Objetivos 2006/2008

- 
- Proyecto 5: **Desarrollo y propuesta de un Programa de Formación para el personal**, con especial dedicación al ámbito TIC.

**Está vinculado con el PEULL a través del objetivo operativo**

2.4.2 Elaborar planes bianuales de formación del PAS que fomenten su identificación con los objetivos de calidad del servicio, contemplen la actualización permanente del personal en los procedimientos específicos de cada servicio o red de servicio, definan la valoración de los cursos de cara a la promoción interna del personal, así como los sistemas de evaluación de los cursos de formación y establezcan los criterios de valoración de las propuestas de formación específicas que se pueden incluir en el plan de formación.

La Biblioteca requiere de una actualización permanente de los conocimientos del personal para el desempeño de sus funciones. La incorporación de las TIC y la evolución actual de las universidades demandan de nosotros no sólo estar actualizados en el conocimiento de nuestros cometidos tradicionales sino que hemos de incorporar nuevos servicios y técnicas que requieren de una actualización permanente.

Coordinación del Proyecto: Gerencia de la Universidad de La Laguna

- Proyecto 6: **Institucionalización del proyecto ALFIN y generalización de la formación en competencias (informacionales e informáticas).**

**Está vinculado con el PEULL a través del objetivo operativo**

En la visión estratégica de la Universidad en la que se dice que "queremos que la Universidad de La Laguna tenga como seña de identidad la calidad docente" en su cuarto objetivo se dice:

Ofertará a todos sus estudiantes de grado una formación de carácter transversal en habilidades y conocimientos instrumentales, orientada a desarrollar el trabajo cooperativo, la buena capacidad de expresión verbal y escrita y el dominio de las tecnologías de la información y comunicación.

4.1.2 Elaborar una regulación interna que promueva la aplicación de los siguientes principios en el diseño de todas las titulaciones de grado: evitar la sobrecarga docente, incluir la formación en habilidades y conocimientos transversales relativos al dominio de la expresión verbal y escrita, capacidad de trabajo cooperativo, dominio de las TIC y aprendizaje de idiomas.

5.2.1 Elaborar y poner en marcha una campaña anual de información para el alumnado de nuevo ingreso sobre el régimen de participación en la organización académica y sobre las actividades y servicios que oferta la ULL a la comunidad universitaria y que fomente su participación en los órganos de decisión colegiados.

La Biblioteca apoyará el nuevo modelo educativo del EEES con formación en competencias informacionales e informáticas, en colaboración con el profesorado (verdadero responsable del aprendizaje del alumnado) y con otros servicios. La formación se apoyará en el campus virtual de la Universidad, cuyas herramientas

---

favorecen el aprendizaje autónomo y cooperativo. La adquisición de competencias y su reciclaje estarán presentes en el programa formativo de la Biblioteca, se dirigirá a toda la comunidad universitaria y a externos (para apoyar la formación en competencias de la sociedad).

Coordinación del Proyecto: Vicerrectorado con competencias

- Proyecto 7: Definición y **mejora del soporte tecnológico a la Biblioteca y a los usuarios.**

**Está vinculado con el PEULL a través del objetivo operativo**

2.4.1 Dotar a las unidades de servicio los apoyos tecnológicos necesarios (personal técnico informático, aplicaciones y sistemas) para la gestión de los procedimientos y la producción de información.

La Biblioteca tiene una fuerte dependencia de las TIC y el futuro parece indicar que esta tendencia irá en alza. Los servicios tecnológicos deben ofrecer contenidos de gran impacto para los usuarios. Se está produciendo en nuestro entorno un movimiento de coordinación y concentración de servicios (modelo CRAI) que parte de la base de una estrecha relación entre los servicios TIC y los bibliotecarios, entendiendo que ello redundará en un importante avance de la actividad universitaria. Como muestra de lo dicho están las Jornadas CRAI que son promovidas por las dos sectoriales CRUE-REBIUN y CRUE-TIC, que buscan avanzar en la cooperación entre estos servicios. Por todo ello se propone el establecimiento de un vínculo estable y claro entre el CCTI y la Biblioteca que posibilite el desarrollo de ambos y amplíe y mejora la oferta de servicios a nuestros usuarios. Esta línea de trabajo deberá extenderse a otros servicios dentro de la Universidad.

Coordinación del Proyecto: Vicerrectorado con competencias

- Proyecto 8: **Creación de canales estables de participación del alumnado en la difusión de servicios de la Biblioteca y de las competencias informacionales y el impulso de la Biblioteca 2.0**

**Está vinculado con el PEULL a través del objetivo operativo**

4.1.5 Impulsar la realización de prácticas externas de los alumnos de todas las titulaciones ofertadas, valorando la coordinación de esta actividad como trabajo docente del profesor y creando una unidad administrativa en el Servicio de Gestión Académica que sirva de centro de coordinación de estas actividades.

5.2.1 Elaborar y poner en marcha una campaña anual de información para el alumnado de nuevo ingreso sobre el régimen de participación en la organización académica y sobre las actividades y servicios que oferta la ULL a la comunidad universitaria y que fomente su participación en los órganos de decisión colegiados.

El estudio de campo realizado como base de este Plan Estratégico, ha detectado una demanda del alumnado de oferta de becas en nuestro servicio de que hay



---

mucho campo para la realización de programas de becas en la biblioteca. Ningún becario realizará trabajo alguno que esté tipificado entre las funciones del personal adscrito al Servicio, lo que sí se pretende es dar respuesta a una solicitud cada vez más insistente por parte de los estudiantes universitarios, de tener la posibilidad de realizar una primera experiencia en un entorno que les es familiar y propicio.

Coordinación del Proyecto: Vicerrectorado con competencias

- Proyecto 9: Refuerzo del soporte y trabajo **conjunto de bibliotecarios con investigadores y docentes.**

**Está vinculado con el PEULL a través del objetivo operativo**

4.3.1 Desarrollar un sistema de información de las actividades de investigación que facilite a los investigadores la actualización permanente de su *currículum*, así como la ejecución automatizada del mismo en cualquiera de los formatos oficiales y permita a la Universidad conocer toda la actividad investigadora generada por los investigadores y grupos.

4.5.3 Promover la realización de convenios de colaboración especial con los organismos públicos culturales y de investigación de Canarias, para el desarrollo de planes conjuntos de investigación que agrupen a investigadores y grupos en líneas de interés común.

Un objetivo central del trabajo de la biblioteca universitaria ha sido siempre dar soporte a la principal misión de la institución: la docencia y la investigación. El centro de la actividad bibliotecaria ha sido siempre el velar por la preservación, uso y divulgación de la producción científica que se genera en la Universidad y procurar, organizar y poner a disposición de la comunidad universitaria la bibliografía necesaria para el proceso de enseñanza-aprendizaje y para el proceso investigador.

Los cambios en el modelo educativo del EEES, la generalización de las TIC en todos los procesos, nos obligan a analizar y promover nuevas fórmulas de colaboración con el PDI tendentes a garantizar aquellos objetivos centrales de nuestra actividad, al tiempo que abordar otros nuevos.

Coordinación del Proyecto: Vicerrectorado con competencias

- Proyecto 10: Participación de la Biblioteca en **proyectos cooperativos con otras instituciones**<sup>4</sup>

Aunque este proyecto no encuentra un reflejo directo en las acciones operativas del Plan Estratégico de la ULL, sí que está inserto de lleno en toda la filosofía que inspira al PEULL. Como muestra de ello hemos seleccionado sólo dos citas ilustrativas de lo dicho:

El diseño del Plan Estratégico atribuye un valor de objetivo finalista a la tarea de **conseguir mayor visibilidad externa de nuestras actividades y la mejora de nuestra capacidad de competencia**. Las nuevas condiciones de entorno derivadas del Espacio Europeo de Educación Superior y la competencia entre universidades requieren mostrar las fortalezas y

---

<sup>4</sup> Esta acción proviene del Plan de Objetivos 2006/2008

---

demostrar la calidad de los servicios que presta la Universidad, a fin de fundamentar externamente el prestigio de la institución y garantizar su financiación. Si bien la percepción social de la calidad de las universidades no se podrá sustentar a largo plazo en simples operaciones de mercadotecnia y necesita demostrarse a través de la transparencia en la gestión de los recursos y la medición y comparación de sus actividades, hay que asumir que la calidad de los servicios y el desempeño eficaz de la función social de la Universidad no se proyecta por sí sola y requiere de mayores y mejores medios de difusión externa.

...

Junto a estas medidas de proyección exterior y movilidad dirigidas a estudiantes e investigadores, las acciones contenidas en el Plan pretenden dinamizar las relaciones de la ULL con la comunidad.<sup>5</sup>

Siendo por otro lado una tradición de muchos años en el Servicio de Biblioteca de la Universidad de La Laguna.

La riqueza patrimonial bibliográfica de la Universidad de La Laguna, en especial aquella vinculada a su Fondo Canario, la convierten en este campo en una de las primeras instituciones del Archipiélago. Si tenemos en cuenta además la competencia y especialización de su personal, tenemos razones más que suficientes para promover todo tipo de actividades en colaboración con otras instituciones locales que contribuyan a la difusión del patrimonio bibliográfico de la Universidad, la actividad de la propia institución y todas aquellas que redunden en un beneficio para la sociedad canaria a la que nos debemos.

Coordinación del Proyecto: Jefatura de Sección de Fondos Especiales.

- Proyecto 11: **Rediseño evolutivo web**

**Está vinculado con el PEULL a través del objetivo operativo**

2.4.1 Dotar a las unidades de servicio de los apoyos tecnológicos necesarios (personal técnico informático, aplicaciones y sistemas) para la gestión de los procedimientos y la producción de información.

No es posible comprender hoy un servicio moderno que no tenga presencia en la red, en este sentido la sede web de la Biblioteca ha venido siendo en la última década una forma eficiente de comunicación con nuestros usuarios y ha permitido la prestación de servicios no presenciales de gran interés para los mismos.

Adecuar las prestaciones del portal a las nuevas demandas y conseguir ser más ágiles a la hora de realizar cambios e incorporar nuevos servicios se ha convertido en una necesidad de primer orden. Es imprescindible incorporar las herramientas de la web 2.0 y prepararnos para lo que ya empieza a denominarse la web 3.0 y más importante aún, la web 4.0 (la red de datos o datos vinculados) que parece ser el verdadero campo de trabajo de nuestros centros de información. Paralelamente se deberá dar respuesta a la urgente necesidad de dotar al Servicio de un gestor de contenidos para la intranet y de herramientas de trabajo colaborativo.

Coordinación del Proyecto: Jefatura de Sección de Ciencias Puras y Experimentales.

---

<sup>5</sup> Plan Estratégico de la Universidad de La Laguna (págs. 22 y 23)

- 
- Proyecto 12: **Implantación del modelo de calidad EFQM**, en consonancia con el resto de la Universidad.

**Está vinculado con el PEULL a través del objetivo operativo**

2.4.6 Establecer un programa plurianual de certificación externa de la calidad de los servicios que fomente la mejora permanente y la eficiencia en la gestión.

La Biblioteca lleva varios años trabajando primero para evaluarse como servicio y luego para entrar en el círculo de la Calidad y para ello ha pasado por distintas fases y modelos. En el inicio de este documento se hace un repaso sumario por esta trayectoria.

Siendo ahora el EFQM el modelo institucional adoptado por la Universidad de La Laguna, la Biblioteca quiere iniciar la senda de la gestión de calidad utilizando este modelo de gestión que ha demostrado su validez sobradamente.

Para ello realizaremos una autoevaluación inicial y a continuación iremos avanzando en la instauración paulatina del modelo con la intención de obtener el sello de calidad (+300) antes de finalizar el periodo de vigencia del presente Plan Estratégico.

Coordinación del Proyecto: Dirección de la Biblioteca

---

## Evaluación y seguimiento

El sistema de evaluación y seguimiento del Plan Estratégico tiene la finalidad de medir, evaluar y reprogramar los objetivos incluidos en el plan a fin de ajustarlos a la consecución de los tres ejes, a las acciones estratégicas y de asegurar su adecuación a las estrategias corporativas fijadas en el PEULL. Es por ello que se deberán tener en cuenta las recomendaciones del sistema de evaluación y seguimiento que en él se establecen.

El sistema de evaluación y seguimiento del PESBULL 2010/2015 cuenta con una Comisión de Seguimiento formada por los responsables de los Grupos de Mejora y el equipo de Dirección de la Biblioteca.

Para programar los distintos objetivos operativos anuales de cada Proyecto de mejora se establecerá una ficha de programación que deberá contar con:

Nombre del Programa de Mejora, nombre del objetivo y su descripción, la ficha del Grupo de Mejora (coordinador responsable, miembros, etc.), otras unidades o personas implicadas, recursos humanos y materiales estimados para llevarla a cabo, condiciones de partida y una indicación de subactividades, si ello fuera necesario, con indicación de responsables, calendario de ejecución y resultados esperados. Para finalizar se incluirán los indicadores de control.

La Comisión de Evaluación y Seguimiento mantendrá un cuadro de seguimiento de los objetivos operativos previstos y establecerá la revisión periódica de los proyectos de mejora para garantizar que se adecuan a lo establecido, y si no lo fuera, promoverá los cambios o reajustes necesarios para conseguirlo.

---

## Fuentes

Diagnóstico Estratégico y Líneas de Acción para la Biblioteca de la ULL. Julio de 2000.

I Plan Estratégico de REBIUN. Noviembre de 2002.

Informe Final de Evaluación de la Biblioteca de la Universidad de La Laguna. Noviembre 2003.

Plan Estratégico 2004/2006 de la Biblioteca de la ULL. Noviembre 2003.

ANECA: Informe del Comité de Evaluación del Programa de Bibliotecas. Convocatoria de Certificación de Calidad del año 2004. Febrero de 2005.

Plan de Objetivos 2006/2008 de la Biblioteca de la Universidad de La Laguna. Noviembre de 2005.

II Plan Estratégico de REBIUN. Enero de 2007.

Plan Estratégico de la Universidad de La Laguna 2008.

Bases para la Reorganización del Servicio de Biblioteca de la Universidad de La Laguna: Informe final. Julio de 2009.

Plan de viabilidad de la reorganización del Servicio de Biblioteca de la Universidad de La Laguna. Febrero de 2010.

