

Puesta en Valor de los servicios ofrecidos por
la Biblioteca Nacional de España

Identificación de mejoras

Resumen Ejecutivo



ANTECEDENTES Y OBJETIVOS

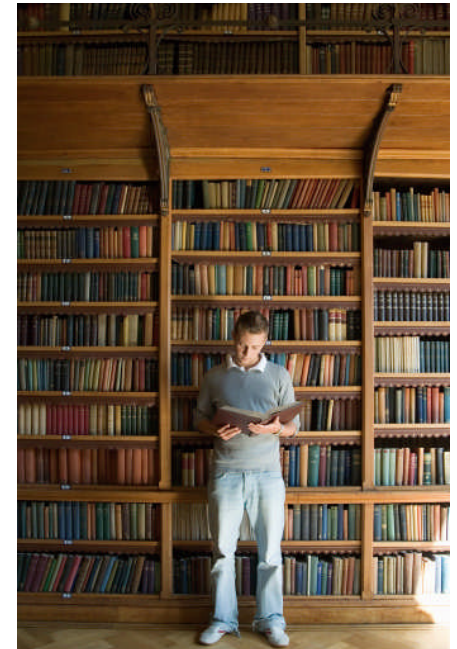
Con el afán de mejorar sus servicios, la Biblioteca Nacional solicita la elaboración de este estudio que tiene como **finalidad incrementar el valor de los servicios prestados** desde la siguiente perspectiva:

- Mejorar la eficiencia de la utilización de los servicios y canales de acceso.
- Mejorar el grado de satisfacción de los usuarios.
- Conocer las demandas y expectativas de los usuarios, ya sean actuales o potenciales.

El **objetivo último** es optimizar la utilización de los fondos y servicios de la BNE por parte de los diferentes usuarios actuales y potenciales mediante el conocimiento de sus necesidades y expectativas, maximizando el valor aportado y su grado de satisfacción así como la mejora de la repercusión social resultante.

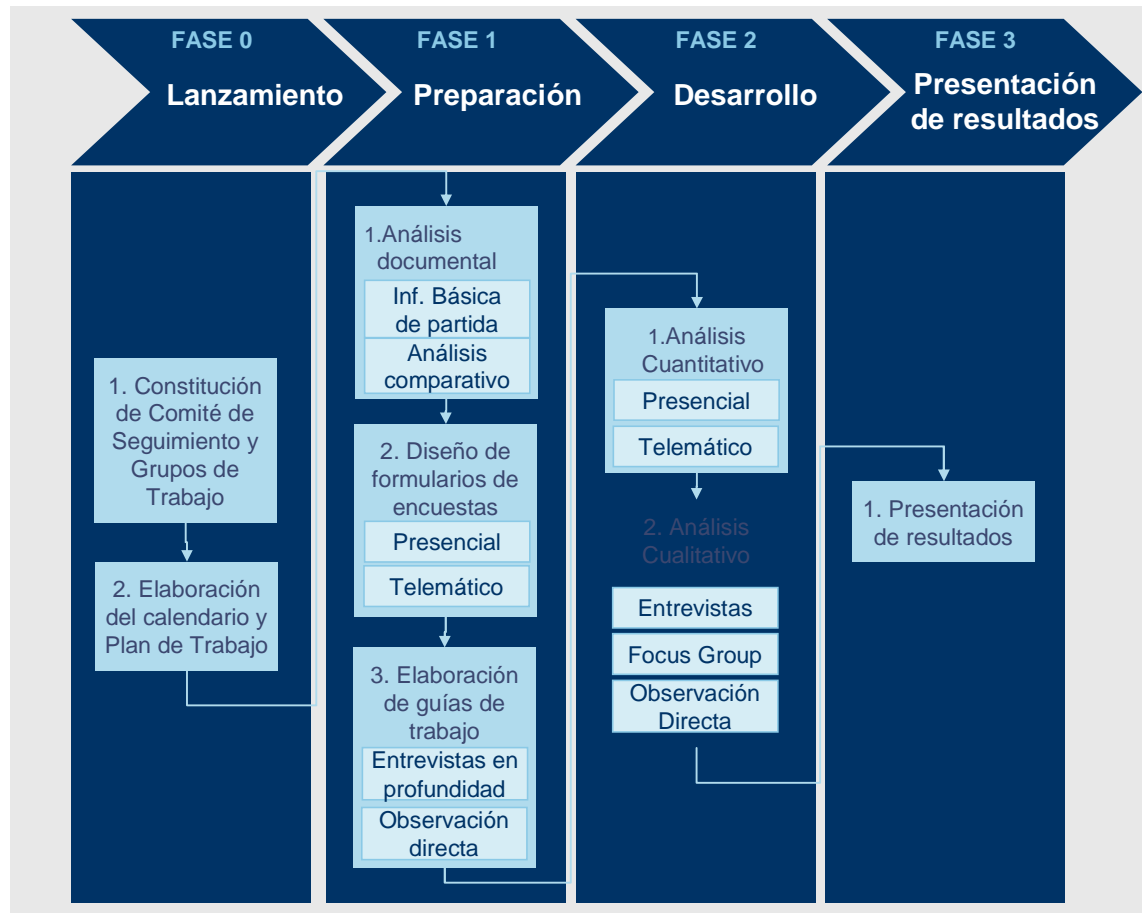
Derivados del objetivo global, se pretende gestionar los siguientes **objetivos específicos**:

- Optimizar la utilización de los fondos y servicios de la BNE.
- Conocer las necesidades de los usuarios.
- Identificar nuevos servicios y canales demandados.
- Identificar nuevos segmentos potenciales de usuarios.
- Identificar la imagen que tienen los actuales y potenciales usuarios de la BNE.
- Conocer las expectativas de los usuarios.
- Anticiparse a las tendencias en las necesidades de los usuarios.
- Proporcionar a la BNE información para la estrategia de lanzamiento de nuevos servicios y canales.



METODOLOGIA

El siguiente gráfico muestra el **Marco Metodológico Global** utilizado por PwC en el desarrollo del estudio, así como las principales herramientas empleadas durante las fases 1 y 2 del mismo.



ACTIVIDADES DESARROLLADAS

Dado el objeto y alcance del presente estudio, el desarrollo de actividades se ha enmarcado fundamentalmente en la obtención de información proveniente de **técnicas cualitativas** (Entrevistas, Dinámicas de Grupo y Observaciones Directas), utilizándose las **técnicas cuantitativas** (Encuestas presenciales y Web), no como un fin en si mismas, sino como una herramienta y fuente de información adicional para obtener patrones de información que ayude a catalizar y centrar el análisis cualitativo.

Con base en la metodología presentada en el apartado anterior, a continuación se describen brevemente las actividades desarrolladas durante el estudio, indicando para cada una de ellas el destinatario, el canal y el alcance:

Metodología / Actividades	Destinatarios	Canal	Alcance
Encuestas presenciales en la BNE	Usuarios actuales	Presencial	Más de 400 encuestas realizadas
Encuestas cumplimentadas desde la página Web	Usuarios actuales	Web	Más de 250 encuestas recibidas
Entrevistas en profundidad a usuarios actuales	Usuarios actuales	Telefónico	Cerca de 40 entrevistas a usuarios de diferentes perfiles
Entrevistas en profundidad a usuarios potenciales	Usuarios potenciales y aquellos con un cierto grado de conocimiento de los servicios ofrecidos por bibliotecas u otras fuentes de información aprovechando las nuevas tecnologías.	Telefónico	Cerca de 40 entrevistas a profesionales de diferentes segmentos de interés
Observaciones Directas	Servicios presenciales, servicios web y actividades culturales	Presencial y Web	4 circuitos que recogen la experiencia de la primera visita a la BNE de diferentes perfiles de usuarios presenciales y observaciones de una exposición cultural
Dinámicas de grupo	Usuarios actuales y potenciales	Presencial	3 dinámicas de 6-8 participantes dirigidas a usuarios actuales y potenciales en el ámbito de Bibliotecarios, Investigadores y Profesionales

En paralelo a las técnicas cuantitativas y cualitativas, se ha elaborado un **Análisis Comparativo** de las principales Bibliotecas de referencia a nivel nacional e internacional. El principal objetivo ha sido obtener una visión panorámica de los principales servicios y canales de prestación, así como de las tendencias e iniciativas que se están abordando actualmente en cada una de ellas.

IDENTIFICACION DE LAS MEJORAS

A través del análisis en conjunto de todas las fases del mismo, principalmente de las actividades desarrolladas bajo las técnicas cualitativas (Entrevistas en profundidad, Dinámicas de grupo y Observaciones Directas), y con el valor añadido aportado por las técnicas cuantitativas y por el Análisis Comparativo con otras Bibliotecas de referencia.

A partir de las mejoras identificadas, se propondrán **líneas de actuación** que clasificarán en función de su **impacto estratégico**:

- **Medidas de alta relevancia estratégica:** Medidas de actuación cuya implantación supondrá un fuerte impacto global en el desarrollo los servicios de la BNE, y que afectará a una parte importante de la estructura organizativa involucrando a un número elevado de personas, y para las que, en algunas ocasiones, será necesaria la contratación de ayuda externa especializada. Su implantación pasará por el cumplimiento de una serie de etapas consecutivas hasta conseguir la funcionalidad definitiva, lo que llevará a un medio plazo.
- **Medidas operativas de mejora:** Medidas de actuación concretas, que suponen un menor impacto global, pero cuya facilidad de implantación es relativa y no requiere grandes esfuerzos. En la mayoría de los casos se trata de mejoras operativas a realizar de forma inmediata o en el corto plazo, y que pueden ser llevadas a cabo por el propia Institución, sin ayuda externa. El establecimiento de estas medidas mejorará el actual desarrollo de determinadas actividades, y pueden considerarse como pasos o soluciones intermedias hasta la definitiva implantación de las medidas de relevancia estratégica.

Las medidas de actuación propuestas se agruparán conceptualmente en función de su **principal finalidad** a la que van orientadas:

I. Profundizar en la misión y en los valores de Liderazgo, Colaboración e Innovación de la BNE. Incluye cambios notables para profundizar en la misión: identificación, preservación, conservación y difusión del patrimonio bibliográfico y documental español, lo que la sitúa como centro de referencia fundamental para la investigación de la cultura hispánica.

I. Profundizar en la misión y en los valores de Liderazgo, Colaboración e Innovación de la BNE.						
Incluye cambios notables para profundizar en la misión: identificación, preservación, conservación y difusión del patrimonio bibliográfico y documental español, lo que la sitúa como centro de referencia fundamental para la investigación de la cultura hispánica.						
LÍNEA DE ACTUACIÓN	Impacto		Responsables principales *			
	Alta Relevancia Estratégica	Medida Operativa de Mejora	Dirección Técnica	Dirección de Relaciones Institucionales y Asuntos Jurídicos	Dirección de Acción Cultural	Gerencia
Adecuación de la BNE a la nueva Era Digital: Digitalización, accesibilidad en línea de material cultural y preservación de la memoria colectiva						
Innovación y Liderazgo: BNE como Centro Cultural de primer orden						
Plan Integral de Comunicación y Difusión						
Colaboración y Cooperación Institucional						
ión de la BNE						

* Propuesta inicial de Responsables principales

II. Mejorar la eficiencia operativa de la BNE. Incluye cambios notables de evolución dirigidos hacia la consecución de una Organización creativa innovadora y flexible, y hacia el desarrollo profesional del capital humano de la BN, todo ello orientado a la consecución de los valores de Servicios a la Sociedad y de Compromiso institucional.

II. Mejorar la eficiencia operativa de la BNE.						
Incluye cambios notables de evolución dirigidos hacia la consecución de una Organización creativa innovadora y flexible, y hacia el desarrollo profesional del capital humano de la BN, todo ello orientado a la consecución de los valores de Servicios a la Sociedad y de Compromiso institucional .						
LÍNEA DE ACTUACIÓN	Impacto		Responsables principales *			
	Alta Relevancia Estratégica	Medida Operativa de Mejora	Dirección Técnica	Dirección de Relaciones Institucionales y Asuntos Jurídicos	Dirección de Acción Cultural	Gerencia
BNE como Agencia						
Patrimonio Bibliográfico y Documental Español: Un tesoro a disposición de la Sociedad						
Mejora de Servicios Presenciales						
BNE "próxima": dinamizar la web institucional						
Presencia e involucración en Web 2.0						
Gestión del conocimiento dentro de la Institución						
Servicios de Respuesta Inmediata (SRI)						
Oficina de Respuesta Personalizada (ORP)						
una nueva comunicación con el usuario						
Iniciativas de Mejora Continua						

* Propuesta inicial de Responsables principales

ACCIÓN 1: Adecuación de la BNE a la nueva Era Digital: Digitalización, accesibilidad en línea de material cultural y preservación de la memoria colectiva

Objetivo: 1.1 Digitalización de los fondos de la BN como vía principal para difundir y salvaguardar el Patrimonio Cultural Español.

Objetivo: 1.2 Potenciar el acceso a las colecciones a través de canales no presenciales

Objetivo: 1.3 Garantizar el estado de los fondos de la BN, minimizando el deterioro de los originales.

Objetivo: 1.4 Incorporar a la gestión activa del patrimonio bibliográfico los contenidos culturales que nace en formato digital.

Objetivos específicos:

- Fortalecer la imagen de modernidad de la BNE.
 - Convertir la Biblioteca Digital Hispánica en referencia nacional e internacional.
 - Incorporar contenido multimedia en los nuevos formatos demandados por los usuarios
 - Fortalecer la Hemeroteca Digital

Descripción:

Siguiendo las indicaciones de la Comisión Europea, el Ministerio de Cultura creó la Comisión Española sobre digitalización y accesibilidad en línea del material cultural y la conservación digital (CEDALMAC) con el objetivo de diseñar el Plan Nacional de Digitalización presidida por la BNE, que finalmente se remite a la Comisión Europea a comienzos del año siguiente.

Esta línea de actuación pretende poner de relieve los factores clave de éxito para el correcto desarrollo de un eventual Plan Director Nacional de Digitalización. Este Plan Director Nacional debe cubrir las necesidades de digitalización y al mismo tiempo atenderá a las demandas de la nueva Era Digital (incorporación de fondos directamente en formato digital).

ACCIÓN 2: Innovación y Liderazgo: BNE como Centro Cultural de primer orden.

Objetivo: 2.1 Establecerse como institución bibliotecaria superior del Estado y cabecera del sistema bibliotecario español.

Objetivos específicos:

- Evitar la dispersión de esfuerzos promoviendo una convergencia de proyectos en los diferentes niveles territoriales con el fin de optimizar la financiación. Centralizar, en la medida de lo posible, el almacenamiento de contenidos digitales.
- Proveer productos y servicios de alto valor bibliográfico.
- Convertirse en referente a nivel nacional e internacional.

Descripción:

El artículo uno del estatuto de la biblioteca digital presenta a la BNE como Institución Bibliotecaria Superior del Estado y Cabecera del sistema bibliotecario español. En este sentido, se percibe entre las demás bibliotecas públicas españolas que la BNE dispone de un gran patrimonio bibliográfico del que las bibliotecas universitarias y municipales no disponen. Se considera que la BNE debe liderar proyectos y establecerse como cabecera de las demás bibliotecas españolas, ofreciendo formación en sus áreas de expertise, estableciendo pautas para el funcionamiento de las demás bibliotecas, creando premios y liderando proyectos a nivel nacional e, incluso, internacional.

ACCIÓN 3: Plan Integral de Comunicación y Difusión

Objetivo: 3.1 Dar a conocer la Biblioteca. Comunicar la esencia y la misión de la BNE y proyectar la imagen institucional en todos los ámbitos.

Objetivo: 3.2 Informar en tiempo real los acontecimientos, novedades, proyectos e iniciativas de la BNE a públicos específicos (i.e: otras bibliotecas, mundo docente, redes de conocimiento) y a la Sociedad en general.

Objetivo: 3.3 Trasmistir internamente los principales mensajes de los proyectos en curso al personal de la BNE, para conseguir un adecuado grado de implicación y motivación del mismo.

Objetivo: 3.4 Gestión activa de los diferentes grupos de interés a través de la difusión proactiva de contenidos y servicios (i.e: usuarios web, instituciones y organismos públicos y privados, visitantes de actividades culturales. público juvenil, etc.)

Objetivos específicos:

- Uso de la tecnología como ventaja competitiva en la comunicación y difusión de la información.
- Involucrar activamente a los profesionales permitiendo reforzar el mensaje corporativo de la Biblioteca Nacional.

Descripción:

La Biblioteca Nacional debe involucrarse en la consecución de una serie de valores como: innovación y calidad del servicio, activos de alta tecnología, liderar participación en programas europeos e internacionales, marca y reputación.

Para ello, se considera necesario que la Biblioteca establezca un Plan Integral de Comunicación. Este Plan debe estructurar la comunicación definiendo los mensajes clave a trasmitir y determinando los flujos de información necesaria para garantizar la integración y el compromiso colectivo.

ACCIÓN 4: Colaboración y Cooperación Institucional

Objetivo: 4.1 Cooperar con otras bibliotecas, instituciones, empresas y organizaciones mediante convenios, redes, proyectos e iniciativas tanto a nivel nacional como internacional

Objetivo: 4.2 Desarrollar una estrategia común de colaboración interbibliotecaria que permita aunar esfuerzos y rentabilizar las inversiones

Objetivos específicos:

- Garantizar mayor acceso a la Biblioteca a través de la cooperación en distintos ámbitos
- Facilitar la investigación para los usuarios, presentando información en un solo lugar y homogeneizando formatos y procesos

Descripción:

La colaboración bibliotecaria se refiere a convenios, proyectos e iniciativas varias para intercambiar información, ideas, servicios, conocimientos especializados y medios con la finalidad de optimizar los recursos y desarrollar los servicios bibliotecarios. La BNE debe integrarse en todos los niveles de cooperación con otras bibliotecas, instituciones y entidades privadas de todos los ámbitos.

En el marco de la cooperación, juega y, sobre todo, jugará un papel muy importante la tecnología y los sistemas de información, resultando imprescindible la cooperación de los mismos mediante el intercambio de datos, información e incluso conocimiento. Esta capacidad de comunicación entre los sistemas de información de las administraciones es lo que denominamos interoperabilidad, que se presenta como una de las promesas para resolver gran parte de las ineficiencias operativas en la gestión.

Las bibliotecas y otras instituciones públicas culturales deben ser socios naturales en la colaboración y cooperación ya que así fortalecen su prestigio público, y mejoran los servicios y programas respondiendo mejor a las necesidades de un público variado más amplio y diverso.

ACCIÓN 5: Internacionalización de la BNE

Objetivo: 5.1 Posicionar la BNE en el plano internacional, para situarla entre las primeras bibliotecas del mundo.

Objetivo: 5.1 Reforzar la imagen institucional de la BNE como referente indiscutible de la cultura española.

Objetivos específicos:

- Utilizar la Página institucional como escaparate internacional.
- Evidenciar su labor en programas europeos e internacionales, en los que participa junto con otras bibliotecas nacionales y de investigación.
- Apertura al público internacional de habla hispana y no hispana.
- Proyectar una imagen de biblioteca innovadora y de gran importancia a nivel internacional
- Trabajar y colaborar con más frecuencia y de manera integrada con otras bibliotecas nacionales de referencia a nivel internacional
- Internacionalización a dos niveles: contenidos y servicios.

Descripción:

Para crecer como institución bibliotecaria de referencia para los grandes investigadores, la BNE debe abrirse al público general extranjero, posicionándose como centro de referencia no sólo a nivel español sino internacional. Para cumplir este objetivo, la BNE debe colaborar con otras bibliotecas nacionales, innovar, y responder a las demandas de los usuarios.

ACCIÓN 6: BNE como Agencia

Objetivo: 6.1 La transformación de la BNE en Agencia Estatal

Objetivos específicos:

- Implantación de la gestión por objetivos: plasmados en un contrato de gestión que es el mecanismo donde se fijan los compromisos que adquiere la Agencia (y su equipo directivo) para prestar un servicio público, con unos indicadores de resultados y unos niveles de eficacia y de calidad determinados.
- Lograr un mayor nivel de autonomía: como contrapartida de esa mayor responsabilización por resultados. Esta autonomía se manifestará fundamentalmente en su régimen de personal (la BNE podría elaborar su propia Oferta de Empleo, en los términos pactados en su contrato de gestión, dispondría de personal directivo con un régimen propio, y una parte significativa de las retribuciones estaría ligada a productividad por cumplimiento de objetivos), en su régimen presupuestario (tendría un presupuesto limitativo en su cuantía global y estimativo en su distribución interna, salvo los créditos para personal) y en su régimen de control (existiría una comisión interna de control y su control financiero sería permanente y por auditoría).
- Permitir la participación de otras Administraciones: El modelo de regulación que se prevé para las Agencias Estatales es un modelo abierto que posibilita dar entrada a las Comunidades Autónomas en las Agencias, en los términos y condiciones que se establezcan en sus Estatutos.
- Aumentar la capacidad de generar ingresos: los recibidos por la prestación de sus servicios y la posibilidad de obtener ingresos por patrocinio.

ACCIÓN 7: Patrimonio Bibliográfico y Documental Español: Un tesoro a disposición de la sociedad

Objetivo: 7.1 Promover la incorporación adaptaciones técnicas necesarias en la figura jurídica del Depósito Legal para que responda adecuadamente a los cambios tecnológicos de la era digital.

Objetivo: 7.2 Incorporación al OPAC del 70% de todos los libros y otros fondos bibliográficos, depositados en la Biblioteca, que por su antigüedad, singularidad o riqueza forman parte del Patrimonio Histórico Español.

Objetivo: 7.3 Elaborar el Plan de Gestión de las Colecciones.

Objetivos específicos:

- Agilizar la gestión del depósito legal.
- Enriquecimiento del OPAC como herramienta básica de consulta y puesta a disposición en línea de información clave de las colecciones.
- Elaboración y difusión de la política de selección, adquisición y expurgo de los fondos, control del presupuesto, evaluación del acceso y uso, políticas de preservación y conservación de todo tipo de materiales.

Descripción:

En cumplimiento de la Ley 10/2007 del Libro, la Lectura y las Bibliotecas, la BNE debe trabajar con las vistas puestas al fomento de la lectura y al servicio de la sociedad.

ACCIÓN 8: Mejora de Servicios Presenciales de la BNE

Objetivo: 8.1 Incrementar el valor de los servicios prestados y anticiparse a las tendencias en las necesidades de los usuarios.

Objetivos específicos:

- Mejorar la eficiencia de la utilización de sus servicios y canales de acceso
- Mejorar el grado de satisfacción de los usuarios.
- Conocer las demandas y expectativas de los usuarios actuales y potenciales.
- Optimizar la utilización de los fondos y servicios presenciales

Descripción:

El estado actual de la gestión del conocimiento a través de las nuevas tecnologías y sistemas de información promueve que las bibliotecas estén cada vez más presentes de manera activa en Internet. No obstante, resulta imprescindible para la evolución de la Biblioteca Nacional mantener y mejorar los servicios presenciales que ofrecen a los usuarios.

Por esta razón, el estatus de la Biblioteca dependerá tanto de sus fondos o colecciones como de la capacidad que tengan para ofrecer servicios adecuados a las necesidades de los usuarios presenciales y no presenciales.

ACCIÓN 9: BNE “Próxima” dinamizar la web institucional.

Objetivo: 9.1 Libre acceso al Patrimonio Bibliográfico y Cultural español fomentando la participación de forma activa en el mundo del arte y la cultura.

Objetivo: 9.2 Mejorar la difusión y accesibilidad a los fondos, actividades y servicios de la BNE

Objetivos específicos:

- Funcionamiento de 24 horas diarias y los 7 días de la semana.
- Conseguir servicios orientados a las nuevas demandas de los usuarios.
- Diversificación de canales de acceso.
- Utilizar la Web institucional para publicar los resultados de la evaluación organizativa de forma periódica y transparente.
- Trabajar la “proximidad” con el usuario remoto.

Descripción:

El papel de las bibliotecas en la sociedad y el uso de las mismas por el público general se han revolucionado en los últimos años, transformando la biblioteca tradicional en un nuevo concepto institucional.

Estas “nuevas bibliotecas” son centros no solamente de uso presencial sino de uso remoto, ofreciendo sus servicios desde su página web. A través de estas nuevas funciones, las bibliotecas están diversificando los perfiles de usuarios habituales, posibilitando el acceso a los servicios a usuarios que residen fuera de la ciudad e incluso el país donde se encuentra la sede.

ACCIÓN 10: Presencia e Involucración en la Web 2.0

Objetivo: 10.1 Permitir a los usuarios ser parte activa de la Biblioteca.

Objetivo: 10.2 Proyectar la imagen institucional en nuevos ámbitos.

Objetivo: 10.3 Acercamiento al público (tanto usuarios actuales como potenciales para la BNE)

Objetivo: 10.4 Creación, establecimiento y globalización de las redes de intercomunicación para la transferencia del conocimiento.

Objetivos específicos:

- Identificar posibles plataformas sociales donde involucrarse y crear o unirse a las plataformas sociales siguiendo los procedimientos establecidos
- Transmitir una imagen de modernidad
- Facilitar el acceso a la Biblioteca a través de las plataformas donde participa, incorporando contenidos propios sujetos a debate.

Descripción:

Crear escenarios virtuales en los cuales los usuarios puedan ser participantes activos y no solamente receptores de información.

El término Web 2.0 se refiere a una segunda generación de la Web basada en comunidades de usuarios y una gama especial de servicios que facilitan el intercambio ágil de información, como redes sociales, blogs, wikis, etc., diferenciándose del concepto original de páginas estáticas HTML (Web 1.0).

ACCIÓN 11: Gestión del conocimiento dentro de la Institución

Objetivo: 11.1 Desarrollo de conocimiento propio indispensable para que la BNE pueda desarrollarse de manera efectiva, así como capacidades distintivas de sus profesionales, sostenibles en el tiempo.

Objetivo: 11.2 Construir las infraestructuras que faciliten la transferencia de conocimiento interno de la institución

Objetivo: 11.3 Intercambio de mejores prácticas: Crear comunidades de buenas prácticas

Objetivos específicos:

- Promover la gestión del conocimiento y el aprendizaje organizativos a través de prácticas de colaboración.
- Promover la gestión de la calidad y la evaluación de resultados a través de prácticas de colaboración.
- Fomentar la conciencia de la identidad profesional de los bibliotecarios que prestan servicios en la BNE: convirtiéndose en agente social constructor de información.
- Aprovechar las ventajas competitivas que aportan las nuevas tecnologías en la gestión del conocimiento.

Descripción:

El bibliotecario, en la actualidad, debe adquirir nuevas habilidades, conocimientos y cualidades personales que le permitan adaptarse a las nuevas tecnologías y hacer frente a la nueva realidad, para una práctica profesional acorde a las necesidades que requiere la sociedad moderna.

En este sentido, el factor central en para la consecución del valor añadido de los servicios bibliotecarios, pasa a ser la gestión del conocimiento junto con los demás activos intangibles.

La gestión del conocimiento se entiende como el proceso que continuamente asegura el desarrollo y aplicación de todo tipo de conocimientos pertinentes en una biblioteca, con el objeto de mejorar su capacidad de resolución de problemas y así contribuir a la sostenibilidad de sus ventajas competitivas.

ACCIÓN 12: Servicios de Respuesta Inmediata (SRI)

Objetivo: 12.1 Aumentar la eficacia y eficiencia de la gestión interna

Objetivos específicos:

- Identificar posibles servicios de respuesta inmediata
- Preparar los procedimientos en base al modelo de respuesta inmediata
- Acortar el plazo en la prestación del servicio

Descripción:

Identificar y preparar los servicios cuyas solicitudes y necesidades de los usuarios sean susceptibles de ser resueltas y satisfechas en el mismo momento de su presentación, o en un plazo relativamente corto.

ACCIÓN 13: Oficina de Respuesta Personalizada (ORP)

Objetivo: 13.1 Aumentar el grado de satisfacción de los usuarios en la utilización de los servicios prestados por parte de la BNE

Objetivo: 13.2 Evolucionar hacia la excelencia en la prestación de los servicios.

Objetivos específicos:

- Conseguir un mayor nivel de especialización de los servicios prestados.
- Incorporar valor añadido en la atención al ciudadano.
- Ampliar el nivel de interacción con el usuario.
- Anticiparse a las necesidades de los ciudadanos.
- Personalizar los servicios atendiendo a la tipología de usuario y perfil profesional.

Descripción:

Es necesario romper la perspectiva ciudadana de desconocimiento de los agentes gestores de cada tipo de servicio así como la sensación de acudir a una Organización donde cada Unidad tiene su propia dinámica de atención al usuario y normativa interna de seguridad y horarios. Actualmente las unidades específicas para la prestación del servicio directo no presentan una conexión clara entre ellas.

ACCIÓN 14: Hacia una nueva comunicación con el usuario

Objetivo: 14.1 Mejorar los canales de comunicación con los usuarios

Objetivo: 14.2 Potenciar los mecanismos de atención al usuario de la BNE

Objetivos específicos:

- Desarrollar infraestructuras técnicas que soporten la prestación de servicios a través de canales no presenciales, y los mecanismos de la incorporación y homogenización de los contenidos a los mismos.
- Proveer al usuario de nuevos canales tanto para la solicitud de servicios, como para la prestación efectiva de los mismos.

Descripción:

La incorporación de nuevos canales cada vez más próximos hace necesario presentar a los usuarios una información que no esté sujeta a la verticalidad de las distintas competencias de cada unidad de la BNE.

El ciudadano, en estos nuevos medios (TDT, teléfono, SMS) busca información por colecciones (Grabados, Incunables, grabaciones sonoras, teatro, fotografías, etc.)

Por tanto será necesario la apertura y desarrollo de cauces de interrelación y prestación de servicio a los usuarios basado en los nuevos canales de comunicación y a sus posibilidades que ofrece la tecnología (televisión digital terrestre, teléfono móvil, table PC, etc.). Estos nuevos canales se incluirán en el modelo de atención al usuario y se desarrollarán contenidos y servicios específicos.

ACCIÓN 15: Iniciativas de Mejora Continua

Objetivo: 15.1 Desarrollar mecanismos de medición, de evaluación y de mejora continua de la calidad de los servicios

Objetivo: 15.2 Diseño y desarrollo de metodologías y aplicación de sistemas de evaluación de resultados

Objetivos específicos:

- Desarrollar la implantación general de una cultura de mejora continua de la calidad y la orientación a resultados.
- Establecer mecanismos de compromiso con los objetivos establecidos y la asunción de responsabilidades.
- Favorecer la transparencia y el “reporting” de resultados de las unidades administrativas.

Descripción:


Los procesos de autoevaluación en base, actualmente, al modelo EFQM, tienen como misión estimular el proceso de convertir la calidad en un elemento decisivo que permita a las unidades administrativas una gestión excelente.

Con ello se pretende la implantación de un sistema de gestión por objetivos y el desarrollo de herramientas de calidad para la mejora continua, que faciliten la eficacia del servicio, la eficiencia en el empleo de los recursos y la orientación continua al servicio de los usuarios y la sociedad en general.

CUADRO RESUMEN DE RELACIÓN ENTRE ACCIONES

Las acciones de mejora propuestas no son mutuamente excluyentes y, por tanto, existirán actividades comunes que potencien varias acciones. En el siguiente cuadro, se resumen las relaciones existentes entre dichas acciones.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
Adecuación Era Digital																
Innovación y Liderazgo																
Plan Comunicación																
Colaboración y Cooperación																
Internalización																
BNE Agencia																
Patrimonio Bibliográfico																
Mejora Serv. Presenciales																
BNE Próxima																
Web 2.0																
Gestión Conocimiento																
SRI																
ORP																
Nueva Comunicación																
Mejora Continua																



	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
Mejora Continua															
Nueva Comunicación															
ORP															
SRI															
Gestión Conocimiento															
Web 2.0															
BNE Próxima															
Mejora Serv. Presenciales															
Patrimonio Bibliográfico															
BNE Agencia															
Internalización															
Colaboración y coop.															
Plan Comunicación															
Innovación y Liderazgo															
Adecuación Era Digital															

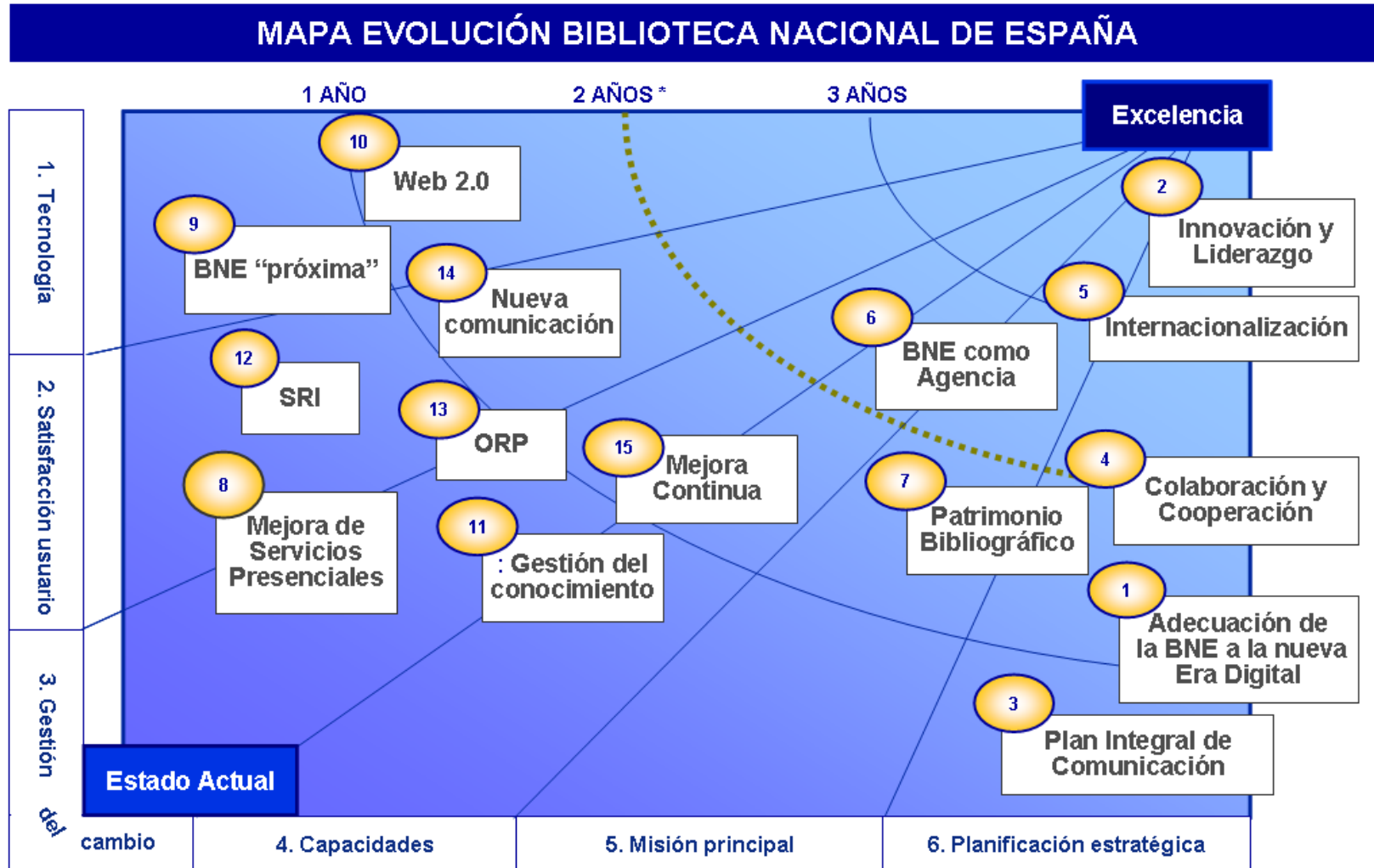
CUADRO DE IMPACTO

En este cuadro se analizan los factores clave que pueden condicionar el éxito de cada una de las acciones propuestas.

Línea de Actuación	Impacto: Satisfacción Usuarios	Impacto: Imagen Institucional	Prioridad	Inversión	Complejidad
Profundizar en la misión y en los valores de Liderazgo, Colaboración e Innovación de la BNE.					
1. Adecuación de la BNE a la nueva Era Digital	●	●	●	●	●
2. Innovación y Liderazgo	◐	●	●	◐	◐
3. Plan Integral de Comunicación y Difusión	◐	●	●	◐	◐
4. Colaboración y Cooperación Institucional	◐	●	●	◐	◐
5. Internacionalización de la BNE	◐	●	◐	◐	◐
Mejorar la eficiencia operativa de la BNE.					
6. BNE como Agencia	◐	●	◐	◐	◐
7. Patrimonio Bibliográfico y Documental Español	◐	●	●	◐	◐
8. Mejora de Servicios Presenciales	●	◐	◐	◐	◐
9. BNE "próxima": dinamizar la web institucional	●	●	●	◐	◐
10. Presencia e involucración en Web 2.0	◐	◐	◐	◐	◐
11. Gestión del conocimiento dentro de la Institución	◐	●	●	◐	◐
12. Servicios de Respuesta Inmediata (SRI)	●	◐	◐	◐	◐
13. Oficina de Respuesta Personalizada (ORP)	●	◐	◐	◐	◐
14. Hacia una nueva comunicación con el usuario	◐	◐	●	◐	◐
15. Iniciativas de Mejora Continua	◐	◐	●	◐	◐

MAPA DE EVOLUCIÓN

El siguiente mapa de evolución pretende priorizar las acciones a lo largo del tiempo según su tipología con el objetivo de conseguir que la Biblioteca Nacional de España incremente el valor de los servicios prestados.



* Medio plazo: > 2 años

