



HERMES
PLAN DE COMUNICACIÓN DE LA BIBLIOTECA DE LA
UNIVERSIDAD DE MÁLAGA



Noviembre de 2005

PLAN DE COMUNICACIÓN DE LA BIBLIOTECA DE LA UNIVERSIDAD DE MÁLAGA

**Versión 4
Noviembre 2005**

1. Introducción

El proceso de evaluación iniciado en el año 2003 arrojó la necesidad de dotar a la biblioteca universitaria de un plan de comunicación que abordara tanto los aspectos internos como externos de la misma. Ésto también se recogía en el informe final y en el plan de mejora de dicho proceso de evaluación, destacándose:

- 1 La existencia de mecanismos formales de relación y comunicación entre la biblioteca y sus usuarios, en el apartado de política y estrategia si bien se aprecia la falta de estructura formal de la comunicación entre los usuarios y grupos de interés con la biblioteca. Como consecuencia de ello se propone mejorar los canales y formas de comunicación entre la biblioteca, los alumnos y los docentes, así como establecer mecanismos formales de coordinación de aquella con los órganos de gobierno de las Facultades y, fundamentalmente, con los directores de departamento, para potenciar la comunicación entre profesores y bibliotecarios.
- 2 El criterio de personal indica la existencia de cauces de comunicación multidireccionales, pero también la ausencia de evaluación del grado de comunicación en las unidades, proponiéndose paliar dicha situación detectada.
- 3 El criterio de alianzas y recursos resalta la necesidad de una mayor comunicación de “abajo hacia arriba”, para contar con la experiencia, conocimiento y participación de toda la plantilla de biblioteca, abogando por la elaboración de un plan de comunicación interna de la biblioteca que complete y mejore las herramientas y procedimientos empleados hasta ahora.
- 4 Procesos pone de manifiesto la existencia de instrumentos de comunicación y formación eficaces relacionados con la implantación y seguimiento de las nuevas herramientas. Además no existe un plan sistemático de comunicación e información, que potencie el uso de los diferentes productos y servicios, que se deberá difundir mediante un plan sistemático de marketing y comunicación con especial hincapié al comienzo de cada curso
- 5 Las preguntas, recogidas en la encuesta dirigida a los estudiantes de primer y segundo ciclo, que tenían que ver con la comunicación biblioteca/usuario fueron poco valoradas. Este indicador se aprecia en los resultados de usuarios.
- 6 Algo similar ocurre en los resultados en el personal, con respecto a la opinión de los mecanismos de comunicación existentes, concluyendo con la necesidad reiterada de elaborar un plan de comunicación.

El Plan de Comunicación (**Plan HERMES**) se sitúa también dentro del Plan Estratégico de la Biblioteca Universitaria, como uno de los objetivos operacionales de la Línea de calidad, organización de la Biblioteca y su integración en la Universidad, en la Línea de personal y en la Línea de servicios.

Los **objetivos** que se pretenden con la aplicación del Plan de Comunicación son múltiples, resaltando la actuación contra las deficiencias advertidas y puestas de manifiesto en los informes anteriormente citados y los que en un futuro se generen.

Para la elaboración del Plan se pone en marcha un llamamiento para la constitución de un grupo de trabajo en el mes de julio de 2004, sobre la base del Plan COLABORA, consiguiéndose una buena respuesta al cubrirse la dotación prevista. Los **integrantes** son:

GARCIA RECHE, GREGORIO	COORDINADOR BIBLIOTECAS AREA
MISAS GENTO, M. GORETTI	AUTOMATIZACION Y PROCESO TECNICO
ACOSTA MIRA, M. DOLORES	BIBLIOTECA GENERAL
YAÑEZ CABALLERO, JUAN ANTONIO	BIBLIOTECA PSICOLOGIA
BARRANCO SANTOS, M. PILAR	BIBLIOTECA MEDICINA

En definitiva, lo que se pretende es elaborar **un verdadero plan de comunicación y no solamente de información**, incidiendo en los tipos de comunicación generados, tanto los de carácter interno a los que se potenciará a través de sus bucles horizontal y ascendente mediante el trabajo en equipo y el puesto grupal; así como los de carácter externo, los provenientes de los usuarios en general, los agentes sociales, los medios de comunicación, los proveedores, ciudadanía...

Dadas las características diferenciadoras existentes, según se refiera al destinatario o al origen del comunicante, el presente **Plan se estructura en dos secciones** netamente diferenciadas. Por un lado lo referente a la comunicación interna, y por otro la externa.

El motivo de unirlos en un mismo Plan, es por la convicción de la importancia de ambas, por los elementos comunes que se aprecian y, sobre todo, por su interdependencia y la necesidad de que ambas estén integradas y coordinadas. Precediendo a dichas secciones se incluye un apartado donde se enuncian los aspectos generales a tener en cuenta en las dos tipologías de comunicación.

2. Aspectos generales

Para preparar el Plan de Comunicación se ha de partir de una serie de puntos de reflexión:

- 1 ¿Con quién hemos de mejorar la comunicación?. Ésto supone en primer lugar la definición de los grupos de interés y determinar los flujos de comunicación que se establecen entre ellos a partir de un diagnóstico previo de la situación.
- 2 ¿Con qué objetivos?. Informar, motivar, etc.
- 3 ¿Sobre qué temas?. Contenido de la información que se va a comunicar
- 4 ¿A través de qué canales?. Medios que se van a utilizar que garanticen una comunicación efectiva
- 5 ¿Con qué seguimiento?, lo que supone el establecimiento de mecanismos de evaluación.

2.1. Diagnóstico de la situación de comunicación

En primer lugar se hace necesario realizar una auditoría de comunicación para:

A) Detectar los **flujos de comunicación**: En primer lugar es necesario detectar los canales habituales de comunicación para poder evaluar con posterioridad el estado de la cuestión. En este sentido hemos de destacar distintos tipos de comunicación:

a.1) Comunicación interna dentro de la institución: existen dos tipos de comunicación formal:

- 1 **Vertical**: Puede ser *descendente*, si emana básicamente de la dirección; y *ascendente*, aquélla que parte de los niveles inferiores para transmitir información al

equipo directivo. Refiriéndonos a la UMA, podemos distinguir tres flujos de comunicación vertical:

a.1.1. Entre Bibliotecas de un mismo área de conocimiento

a.1.2. Entre Coordinación, directores de bibliotecas y plantilla de la Buma.

2 **Horizontal:** intercambio de información entre personas de un mismo nivel con el fin de coordinarse entre ellos. Aplicándolo a la UMA, podemos tipificar los siguientes flujos de comunicación:

a.2.1. Dentro de cada biblioteca de centro

a.2.2. Entre bibliotecas y/o servicios bibliotecarios

Dentro de la comunicación interna, no podemos olvidar la “comunicación informal”, es decir, aquella información procedente de la rumorología que con frecuencia provoca equívocos y que, en la mayor parte de los casos, resulta incompleta.

a.2) Comunicación externa: Dentro de este apartado podemos distinguir distintos tipos de flujos de comunicación:

3 **Comunicación con la comunidad universitaria**, donde habrá que diferenciar entre la comunicación que establecemos con los distintos grupos de interés: estudiantes, haciendo especial hincapié en alumnos de tercer ciclo, PDI y PAS de otros servicios no bibliotecarios.

4 **Comunicación con la sociedad**

B) Una vez detectados los distintos flujos de comunicación, se hace necesario detectar los **puntos débiles** y dónde se están produciendo los problemas. Como punto de partida podríamos destacar aquellos que han quedado reflejados en el informe de evaluación:

1 Tal y como se manifiesta en dicho informe, no se potencia la participación e implicación de la plantilla en los objetivos a cumplir, en los cambios organizativos ni en los proyectos de trabajo, de ahí que exista más información que comunicación. Se hace hincapié en la necesidad de una comunicación ascendente para contar con la experiencia, conocimientos y participación de toda la plantilla y lograr más motivación y satisfacción en el trabajo que mejoraría el clima global. Además no existe canalización ni estudio de las quejas del personal de la biblioteca.

2 La falta de flexibilidad en la estructura organizativa de algunas de las bibliotecas al igual que el catálogo de funciones y el organigrama de servicios no han favorecido la comunicación interna ni el trabajo en equipo, tal y como ha quedado reflejado en las conclusiones del Informe de Autoevaluación de la UMA.

C) Para todo ello y para que el diagnóstico se ajuste a la realidad es necesario realizar distintas **actuaciones** como *consultas verbales*, *entrevistas*, *cuestionarios*, *sondeos de opinión* en reuniones y análisis de las *sugerencias* recibidas. Lo que se pretende en

definitiva es obtener datos suficientes para adaptar el plan a las necesidades del personal y de nuestros usuarios.

2.2. Definición de objetivos generales

- a. Obtener un mayor rendimiento y uso de los servicios y productos ofrecidos a los usuarios.
- b. Conocer mejor las necesidades del usuario, estableciendo un protocolo común para atender quejas, sugerencias, expectativas, etc.
- c. Mejorar la imagen de la biblioteca
- d. Mejorar la gestión interna y del personal
- e. Mantener la coordinación entre los distintos servicios, secciones y bibliotecas, reforzando el sistema bibliotecario
- f. Facilitar la introducción de cambios, nuevos objetivos, valores y pautas necesarios para el desarrollo de la Biblioteca
- g. Integrar al personal en los proyectos y objetivos
- h. Motivar al personal, aumentando el sentimiento de pertenencia e integración a la institución
- i. Reducir focos de conflicto
- j. Potenciar el apoyo institucional

2.3. Selección de medios

Para una elección adecuada de los medios conviene tener en cuenta la finalidad que se trata de conseguir con el mensaje comunicado (motivar o integrar, transmitir cuestiones relativas al trabajo, informar, etc.) y el tipo de información que se desea comunicar (hechos objetivos, sentimientos, temas controvertidos o delicados). Serían:

Se pueden definir tres niveles:

a) Soporte escrito:

- a.1. Cartas personales
- a.2. Carteles
- a.3. Circulares en papel
- a.4. Medios de comunicación
- a.4. Publicaciones impresas
- a.6. Tablones de anuncios
- a.7. Buzón de sugerencias

b) Soporte electrónico:

- b.1. WEB de la UMA: Internet, Intranet
- b.2. Correo electrónico
- b.3. Buzón electrónico de sugerencias

c) Soporte oral:

- c.1. Información en cascada
- c.2. Reuniones
- c.3. Entrevistas directas y personalizadas
- c.4. Atención telefónica

2.4. Nivel de difusión

Hay que definir distintos niveles de difusión, según se vaya a difundir la información a todo el personal o tan solo a una parte.

- a) A toda la comunidad universitaria
- b) A todo el personal de la BUMA
- c) A una parte del personal (restringido por grupos o categorías)
- d) A la sociedad en general

2.5. Temporalización

Referida tanto al tiempo que se empleará en emitir una información como para actualizar una información ya comunicada con anterioridad.

- 1 Instantánea (entre minutos y 24 horas como máximo)
- 2 Diaria (cada uno o dos días)
- 3 Semanal
- 4 Quincenal
- 5 Mensual
- 6 Trimestral
- 7 Cuatrimestral
- 8 Semestral
- 9 Anual
- 10 Permanente (sólo modificadas con actualizaciones)

2.6. Tipología de la información que se va a difundir

A la hora de definir los tipos de información debemos valorar, por un lado a los potenciales usuarios del sistema (personal bibliotecario, usuarios de la propia institución y usuarios externos) y por otro, la implementación de mecanismos de retroalimentación, puesto que la valoración y opinión vertida sobre el servicio es fundamental para alcanzar cotas de calidad. Así, la información se puede estructurar en dos grandes grupos:

*Información propia de interés sobre el funcionamiento del servicio; coordinando información de tipo general (normativas, horarios...), así como específica de cada centro, y valorando los canales que se van a utilizar.

*Información externa estructurada, relación referencista/investigador.

Por tanto, toda información generada en la biblioteca es susceptible de difusión, desde la

mas seria y estable hasta la más puntual. Los tipos de información a difundir los podemos definir en cuatro grupos, siguiendo la clasificación de Rodríguez i Gairín:

1. Información de tipo estructural: toda la información que hace referencia a la biblioteca como tal: horarios, directorios, planos de ubicación, servicios ofertados (teledocumentación, traducción, microfilmación, etc.), acceso al catálogo, documentos secundarios (bases de datos) .
2. Información de tipo formativo:" la biblioteca: un lugar para aprender a aprender". Debemos intentar que los usuarios sean autosuficientes, que accedan y consulten la información disponible: instrucciones de consulta al catálogo, manuales de consulta de bases de datos, acceso a otras bibliotecas, acceso a otras webs, herramientas de búsqueda de Internet, ...
3. Información de tipo funcional: normativa básica de funcionamiento del servicio: normas de préstamo, de obtención de documentos, tarifas, normas generales de acceso, ...
4. Información de tipo contextual: para mostrar al usuario qué hacemos y qué resultados tenemos: planes de actuaciones y mejora, cartas de servicios, gestión bibliotecaria a través de estadísticas y encuestas, ...

2.7. Evaluación

- 1 Seguimiento y retroalimentación constante: para ello se utilizarán las mismas herramientas empleadas en la etapa de diagnóstico para comprobar si se están cumpliendo los objetivos previstos.
- 2 Selección y/o creación de indicadores específicos de rendimiento

3. Comunicación interna

3.1. Introducción

La comunicación interna es el proceso de intercambio que se desarrolla de una manera permanente y dinámica entre los miembros que componen una organización, en este caso la biblioteca universitaria (REBIUN).

EL Plan de Comunicación Interna de la Biblioteca Universitaria de Málaga pretende ser una herramienta que permita:

- 1 Gestionar los recursos humanos: una dirección participativa, con sistemas de trabajo en equipo, sugerencias, etc. hace que la comunicación sirva para que los trabajadores se sientan motivados y satisfechos y, por tanto, se consigue un mayor rendimiento organizativo. Además, se consigue conocer toda la información circulante en la organización, lo que conduce a una mejor toma de decisiones.
- 2 Gestionar la modernización organizativa: la comunicación interna es una

herramienta de transmisión de las nuevas creencias y valores organizativos, por ello constituye un instrumento esencial en la gestión del cambio y en la modernización de la organización.

Por otra parte, una buena comunicación interna que propicie la motivación y la participación hace que los trabajadores transmitan una imagen positiva hacia el exterior, mejorando considerablemente la imagen externa de la organización.

3.2. Destinatarios de la información

Los destinatarios de la información a difundir son todo el personal que desarrolle su trabajo en Biblioteca, sin excepción.

3.3. Tipología de la información a difundir

La información a difundir será de los siguientes tipos:

A) Normativa:

1. Reglamentos de la Biblioteca y Organigramas del Servicio: normativa relacionada con Biblioteca aprobada por Junta de Gobierno o Comisión de Biblioteca.
2. Normas técnicas y Manuales de procedimiento: normativa técnica elaborada por cada una de las Secciones de Biblioteca o Dirección

B) Informativa:

1. Estadísticas de la Biblioteca: información estadística relativa a la actividad en Biblioteca, se difundirán tanto las estadísticas propias, como las que recogen otras instituciones.
2. Actas de reuniones: Comisión de Biblioteca, Consorcio Andaluz de Bibliotecas Universitarias, Asamblea plenaria de Rebiun, etc.
3. Informes y documentos de trabajo: informes y documentos de trabajo elaborados por cualquiera de las Secciones de Biblioteca o Dirección.
4. Información de interés profesional: información relacionada con la Biblioteconomía y Documentación, información relacionada con las nuevas tecnologías al servicio bibliotecario.
5. Formación: oferta de cursos y congresos relacionados con la Biblioteconomía y Documentación, organizados por la propia Universidad o cualquier otra institución.
6. Formularios en formato electrónico para uso del personal: solicitud de asuntos propios, solicitud de formación extrainstitucional, etc.
7. Presupuestos: estado de cuentas del presupuesto de gastos corrientes de Biblioteca..
8. Avisos: información puntual sobre temas de interés para el personal de Biblioteca.
9. Sugerencias: sugerencias de tipo general o relativas a cualquiera de las informaciones difundidas.
10. Formularios de encuestas para el personal de la BUMA
11. Información relacionada con procesos y servicios.
12. Información sobre política y estrategia de la BUMA.

3.4. Planificación de acciones

La puesta en marcha del Plan de comunicación exige:

1. Sensibilizar, mentalizar y formar en comunicación al personal
2. Descubrir las necesidades informativas del servicio
3. Identificar los recursos informativos
4. Establecer los canales de información: virtual, escrito u oral
5. Establecimiento del calendario de actuaciones y la modalidad de las mismas

3.5. Esquema funcional

Tipo de información	Contenido	Temporalización	Nivel Difusión	Canal	Responsable
Normativas o reglamentaciones de la Biblioteca y Organigramas del Servicio.	Normativa relacionadas con Biblioteca aprobada por Consejo de Gobierno o Comisión de Biblioteca.	Sin periodicidad	A, B, D	Web, Intranet, Publicaciones impresas, carteles	Coordinación
Normas técnicas y Manuales de procedimiento.	Normativa técnica elaborada por cada una de las Secciones de Biblioteca o Dirección.	Sin periodicidad	B, C	Intranet, Publicaciones impresas	Coordinación y Jefes de Servicio o Sección, Grupo de trabajo
Estadísticas de la Biblioteca	Estadísticas propias y Estadísticas Rebiun	Estadísticas propias: mensual Estadísticas Rebiun: anual	A, B, D	Web, Publicaciones impresas, Intranet	Coordinación y Jefes de Servicio o Sección
Actas e información de reuniones	Comisión de Biblioteca, Junta Técnica, Consorcio Andaluz de Bibliotecas Universitarias, Asamblea plenaria de Rebiun, Grupos Planes de Mejora	Sin periodicidad	B, C	Intranet, Correo-e	Coordinación, Grupos de trabajo
Informes y Documentos de trabajo	Informes elaborados por cualquiera de los Servicios, Secciones de Biblioteca o Coordinación.	Sin periodicidad	B, C	Publicaciones impresas, Intranet, Correo-e,	Coordinación y Jefes de Sección
Información de interés profesional.	Información relacionada con la Biblioteconomía y Documentación.	Sin periodicidad	B, C	Intranet, Correo-e, Circular, Cartas	Grupos de trabajo, Coordinación
Formación.	Oferta de cursos y congresos relacionados con la Biblioteconomía y Documentación, organizados por la propia Universidad o cualquier otra institución; y Cursos de formación de usuarios	Sin Periodicidad	A, B, C, D	Web, Correo- e, Circular, Cartas, Carteles, Tablón y teléfono	Coordinación , Gabinete de formación.
Formularios en formato electrónico para el personal de la BUMA	Solicitud de asuntos propios, Solicitud de formación extrainstitucional, etc.	Sin periodicidad	B	Intranet	Coordinación
Presupuestos.	Estado de cuentas del presupuesto de gastos corrientes de Biblioteca.	Sin periodicidad	A, B,	Intranet, Correo-e,	Coordinación
Avisos.	Información puntual sobre temas de interés para el personal de Biblioteca	Sin periodicidad	B, C	Correo-e, Cartas, Tablón, Intranet,	Coordinación, Jefes de Servicio o Sección.

Sugerencias/ Opiniones.	Comentarios a las informaciones que circulen	Sin periodicidad	B, C	Circulares Buzón de sugerencias , Reuniones, Cartas, Correo-e, Teléfono, Entrevistas	Coordinación, Jefes de Servicio o Sección
Encuestas	Encuestas dirigidas al personal de la Biblioteca para el diagnóstico y evaluación de los servicios.	Bienal	B. C	Correo-e, Publicaciones impresas e Intranet	Coordinación, Jefes de Servicio o Sección
Información relacionada con Procesos y Servicios	Información transmitida en la Junta Técnica y otras reuniones dentro de cada Biblioteca	Trimestral, cuando surja la necesidad	B, C	Reuniones	Coordinación, EDB, Personal de la BUMA

4. Comunicación Externa

Podemos definir la comunicación externa como el proceso de intercambio de la información que se desarrolla de un modo permanente y dinámico entre la biblioteca universitaria y el usuario externo.

Hay que precisar que la elaboración del Plan de Comunicación Externa debe servir para mejorar y reforzar el conocimiento que tanto la comunidad universitaria como la sociedad en general poseen de la biblioteca, fortaleciendo así su papel dinamizador como centro de recursos para la investigación y la enseñanza.

La utilidad del plan reside en su capacidad de servir de instrumento para:

- 1 Mantener una imagen positiva de la biblioteca.
- 2 Fomentar la comunicación recíproca entre la biblioteca y la comunidad universitaria, así como con la sociedad en general.

4.1 Destinatarios de la Información

En el plano exterior, el Plan de Comunicación estará dirigido hacia los usuarios externos de interés para la Biblioteca Universitaria. Este grupo ha quedado identificado y definido en el Plan de Recogida de Expectativas de la BUMA y en líneas generales se estructura en:

4.1.1. Comunidad universitaria:

- 1 Estudiantes:
 - 1º Ciclo
 - 2º Ciclo
 - 3º Ciclo
 - Titulaciones propias
 - Curso de español para extranjero
 - Erasmus

- Séneca
 - Curso de Aptitud Pedagógica
 - Proyecto Fin de Carrera
 - Centros adscritos
- 2 Personal Docente e Investigador:
- Miembros de la UMA
 - Becarios de investigación
 - Visitantes
- 3 Personal de Administración y Servicios.

4.1.2. Usuarios Externos:

- 4 Bibliotecas.
- 5 Instituciones con convenio.
- 6 Egresados de la UMA.
- 7 Universitarios de otras instituciones.
- 8 Opositores.
- 9 Alumnos preuniversitarios.
- 10 Público en general.
- 11 Medios de comunicación.

Al esquema planteado hemos añadido un último punto referido a los “Medios de Comunicación”, ya que aunque las relaciones con los mismos deben realizarse a través de la propia Universidad, no hay que desestimar que la Biblioteca genera información propia derivada de sus actividades, que en muchos casos tienen proyección pública. Es importante que se articulen los medios para colaborar con la institución en la gestión de dicha información.

También es imprescindible desarrollar una labor de captura y almacenamiento de las informaciones aparecidas en los medios de comunicación sobre la biblioteca universitaria, así como de otros temas de interés para la misma, que una vez seleccionados pueden difundirse a través de la web o de otros canales de información.

4.2 Tipología de la Información a difundir

La tipología de información a difundir sería la determinada en el punto 2.6 de nuestro plan, es decir:

- 4.2.1. Información de tipo estructural.
- 4.2.2. Información de tipo formativo.
- 4.2.3. Información de tipo funcional.
- 4.2.4. Información de tipo contextual.

4.3. Planificación de acciones:

Para la planificación y desarrollo de la gestión de la comunicación externa es necesario:

1. Conocer la demanda de usuarios para determinar el tipo de información a difundir.
2. Establecer canales de información, virtual, escrito u oral.
3. Suministro permanente de información.
4. Diseño y ejecución de campañas informativas.
5. Establecimiento de un Plan General de Extensión Bibliotecaria.
6. Establecimiento de calendario de actuaciones y la modalidad de las mismas.

4.5 Esquema Funcional

Tipo de Información	Contenido	Temporalización	Nivel de difusión	Canal	Responsable
Información de tipo estructural	Horarios, directorios, planos de ubicación, nuevos productos o servicios, avisos, sugerencias, etc.	Actualización permanente	A, B, C, D	Web, Publicaciones impresas o electrónicas, carteles, teléfono.	Coordinación, Jefe de Servicio o Sección, personal del Servicio.
Información de tipo formativo	Guías, manuales, publicaciones, obras de referencias, convocatoria de cursos, congresos..., etc.	Actualización permanente	A, B, C, D	Web, Publicaciones impresas o electrónicas, Correo-e, cartas, carteles.	Coordinación, Jefe de Servicio o Sección, Servicio de Adquisiciones PI y Referencia.
Información de tipo funcional	Normativas básica de funcionamiento del Servicio: normas de préstamo, tarifas, normas de acceso etc, herramientas de ayuda al catálogo, información personal derivada del uso de la biblioteca, etc.	Actualización permanente	A, B, C, D	Web, Publicaciones impresas o electrónicas, carteles, correo-e, carta teléfono.	Coordinación, Jefe de Servicio o Sección, personal del Servicio.
Información de tipo contextual	Planes de actuaciones, encuestas ,estadísticas, informes, etc.	Actualización permanente	A, B, C, D	Web, Publicaciones impresas o electrónicas.	Coordinación