

A4. Cambio organizativo: Bibliotecas.

La misión que se les encomienda de forma genérica a las Bibliotecas de los centros universitarios españoles es la prestar servicios de información de calidad a toda la comunidad universitaria (estudiantes, PAS y PDI), sirviendo de apoyo al estudio, la docencia y la investigación.

Esta misión ha de desarrollarse en un entorno que en las universidades participantes en el proyecto coincide con el Plan Estratégico 2003 – 2006 realizado por REBIUN¹⁴, se caracteriza por:

- La competencia entre las universidades para obtener recursos, prestigio y clientes, que les obliga a valorar y aumentar la calidad de sus servicios mediante la innovación docente y el cambio en los sistemas de enseñanza, que están orientados cada vez más a potenciar el aprendizaje y el papel activo del estudiante (...).
- Las nuevas tecnologías que han revolucionado totalmente el mundo actual y su gran impacto en la enseñanza, el aprendizaje y la investigación y también, en consecuencia, las bibliotecas.
- Los cambios en el mundo de la información caracterizados por un gran crecimiento en su volumen, un incremento muy importante en su coste y una concentración de las empresas editoras (...).
- La reducción de la capacidad real de los presupuestos y por consiguiente de la cobertura de las necesidades de información (...).
- La consolidación de los consorcios de bibliotecas, como instrumento que permite la mejora de los servicios de las bibliotecas integrantes (...).

¹⁴ Plan Estratégico 2003 – 2006 REBIUM. [en línea]. [Fecha de consulta: 28/10/04]. <
<http://www.crue.org/rebiun/PlanEstrategico.pdf>>

Este nuevo entorno permite identificar algunos aspectos que concuerdan con lo expuesto por Eugènia Serra y Margarita Ceña¹⁵ y describen el hecho de que las bibliotecas están ante un cambio de escenario:

- Un desplazamiento y cambio de orientación del servicio. Se pasa del *just in case to just in time, hacia just for you*. Es imprescindible ofrecer respuestas adecuadas a las necesidades particulares de cada uno de los usuarios (...).
- Creciente énfasis en la gestión de la relación con el cliente y la organización.
- Aparecen nuevos y más usuarios de la información que reclaman información y respuestas de calidad, adecuadas e inmediatas.
- La biblioteca personalizada. Los entornos virtuales permiten crear espacios a los cuales tengan acceso un determinado grupo de usuarios.
- Movimiento hacia el trabajo en equipo con profesionales del sector o de otros ámbitos.

Junto con estos factores identificados cabe destacar la presión externa que además reciben las bibliotecas del proceso impulsado por el II Plan de calidad de las universidades que les ha facilitado su evaluación interna para a la hora de iniciar los pasos hacia un reconocimiento de los servicios de calidad que han de ofrecer. Sin embargo en este ámbito, al contrario del resto de los ámbitos abordados en este estudio, los usuarios no son los que demandan nuevos servicios sino que son los propios profesionales de las bibliotecas los que impulsan la oferta de nuevos servicios.

¹⁵ SERRA, E. (2004). Las competencias profesionales del bibliotecario-documentalista en el siglo XXI. [en línea]. [Fecha de consulta: 28/10/04]. < http://biblioteca.upc.es/Rebiun/nova/publicaciones/compe_prof.pdf >

TIC y Bibliotecas Universitarias

En este nuevo entorno que se configura alrededor de las bibliotecas universitarias las TIC están jugando un papel esencial, aunque hay que recalcar que este papel ya lo venían jugando con anterioridad con la automatización de los catálogos que se había producido durante la pasada década. En este sentido las bibliotecas son consideradas muy permeables a la hora de introducir las innovaciones que aportan las TIC.

A pesar de esta permeabilidad, las estructuras organizativas no han cambiado, las bibliotecas siguen siendo unidades funcionales centralizadas¹⁶ con sedes en cada uno de los diferentes campus que puede tener la universidad. Esto se ve reflejado en ocasiones en su presencia en la red, con diferentes páginas web de cada uno de los centros.

A pesar de su dispersión geográfica entre los campus la misma estructura organizativa y el uso las TIC garantiza el ofrecimiento de los mismos servicios a todos los usuarios. Todo ello supone una dotación tecnológica adicional para las bibliotecas que han de facilitar la conectividad tanto a través de los PC disponibles en salas como de conexión inalámbrica. Algunas universidades incluso han iniciado el desarrollo de aplicaciones a través de la telefonía móvil.

No obstante cada vez más los servicios ofrecidos están basados en tecnologías web lo que permite la conexión a través de internet superando las barreras de espacio y tiempo acercándonos cada vez más a las “bibliotecas sin paredes”.

La aparición de estos nuevos servicios facilitados por las TIC supone la interconexión de la biblioteca con otras unidades de la universidad para aunar esfuerzos a la hora de prestar un mejor servicio. Como ejemplo de esta interconexión que facilita la comunicación entre diferentes unidades, cabe destacar la incorporación dentro de los programas académicos, que aparecen en cada una de las asignaturas ofertadas visibles a través de la red, de la bibliografía recomendada. Esto supone que el profesorado, la gestión académica y las bibliotecas han de trabajar conjuntamente.

Además de facilitar la homogeneización de los servicios en cada uno de los centros bibliotecarios asociados a la universidad y la comunicación entre unidades, las TIC

¹⁶ STONICH, P. J. (1982). Como implementar la estrategia. Madrid: Editorial Instituto de Empresa.

también han jugado un papel destacado en los **sistemas de dirección y gestión** de la biblioteca ya que han facilitado la sistematización de los procesos asociados a cada uno de los servicios prestados.

La sistematización de estos procesos permite recoger información que puede ser explotada para facilitar la toma de decisiones además de ser utilizada en las evaluaciones de calidad que habrán realizarse para alcanzar el reconocimiento de calidad por parte de las agencias acreditadas.

No obstante a pesar de la mejora que esto ha supuesto se recalca la necesidad de tener unas directrices básicas por parte de la dirección de la propia universidad que permitan establecer unas directrices estratégicas básicas para las bibliotecas lo que supondría una cierta garantía de continuidad en los proyectos que se inicien para alcanzar los objetivos marcados.

Así mismo, esto facilitaría el uso de los **recursos presupuestarios** disponibles al servicio de la estrategia definida.

La principal vía de financiación de las bibliotecas es la propia universidad que dota a las bibliotecas de un presupuesto propio que se ve como insuficiente para abordar por un lado la gran oferta de publicaciones de interés existente, y por otro lado para dotar y mantener a las bibliotecas con una infraestructura tecnológica de acorde con los servicios que presta.

El impacto de las TIC en el presupuesto ha venido más por la obsolescencia de la dotación tecnológica que por el cambio en la política de adquisiciones. No obstante se ve una tendencia hacia la compra de recursos digitales y acceso a bases de datos que hacía volúmenes físicos, lo que en ningún caso supone una disminución en los presupuestos dados los condicionantes externos que citábamos anteriormente.

Lo que si ha tenido un impacto en los costes de los recursos informacionales adquiridos ha sido la política de **alianzas** seguida por todas las bibliotecas mediante consorcios bibliotecarios formados por la unión de las bibliotecas de las universidades de cada Comunidad Autónoma, en el caso de que sean pluriprovinciales, o el G9 en el caso de las uniprovinciales. Estos consorcios ejercen como compradores únicos ante los grandes monopolios de proveedores negociando los precios. Las TIC también han

jugado un papel importante en esta alianza ya que han permitido la posibilidad de compartir estos recursos.

La permeabilidad histórica que han tenido las bibliotecas hacia la incorporación de nuevas tecnologías en su vocación de servicio dentro de la institución universitaria queda muy bien relegada en las **personas** que han sabido ir adaptándose a los cambios que se han ido produciendo.

Las TIC han generado un nuevo perfil de bibliotecario familiarizado con el uso de estas herramientas y que trabaja de manera colaborativa con los profesionales expertos en estas tecnologías que en la mayoría de los casos se encuentran cedidos por los Servicios de informática.

Su adaptación se ha visto favorecida por los cursos de reciclaje organizados tanto dentro de la propia institución como por su iniciativa personal. Además es el personal de bibliotecas en el que muchos casos es el encargado de formar a los usuarios en los servicios que se prestan, en un ejemplo más de la **cultura** de servicio propia de las bibliotecas.

En todo este proceso de incorporación natural de las TIC no han existido barreras y el **liderazgo** no ha jugado necesariamente un papel importante.

Conclusiones de Cambio organizativo: Biblioteca

- Constatamos que las bibliotecas universitarias acostumbran a constituirse como núcleos aislados de la estrategia institucional. Ello no significa que estas unidades, por si mismas, no dispongan de su estrategia, y especialmente de estrategias de introducción y uso de las TIC.
- Las bibliotecas evolucionan rápidamente, y en algunos casos de forma pionera en las universidades, en el uso de las TIC, impulsadas por los elementos externos de la demanda de sus usuarios pero especialmente por la evolución del sector y la tendencia a la digitalización de contenidos y accesibilidad de los mismos en la red. Se constituyen en “bibliotecas sin paredes”

- Existen amplias redes de bibliotecas como resultado de las alianzas interuniversitarias de estas unidades. Estas alianzas surgen como resultado de la necesidad de constituirse como grupo de demanda ante las ofertas de aplicaciones informáticas de mercado, así como por la necesidad de ofrecer un mejor servicio a los usuarios y accesibilidad a la información.
- Se constata una gran permeabilidad de estas unidades para la introducción y el uso de las TIC, y un buen nivel de formación continua en uso de las TIC de los profesionales que trabajan en ellas.
- Las bibliotecas universitarias manifiestan un gran cambio en los últimos años, fruto del uso generalizado de las TIC como acceso a la información, de asumir de forma evidente una cultura de servicio al usuario, sea estudiante o profesor.
- Se muestra una clara tendencia de las bibliotecas de servicio al profesorado y especialmente de apoyo para la acción docente que éste realiza. La accesibilidad de los documentos para los estudiantes y la posibilidad de confeccionar espacios específicos de información para cada asignatura (bases de datos, revistas electrónicas, artículos recomendados, etc) facilitan al profesor la introducción fácil de estos recursos en su planificación docente.
- Las bibliotecas pueden constituirse en un centro especializado de apoyo a la docencia que puede culminar en la construcción de procesos de modificación de los planes docentes en función de la accesibilidad online de las fuentes de información básicas de trabajo en el aula.