

**Plan Estratégico**  
**Biblioteca Central “Profesor Nicolás Matijevic”**  
**Universidad Nacional del Sur**  
**2014 – 2019 – 2024**

**Victor M. Ferracutti**

**1 de abril de 2014**

**Resumen.** El presente plan estratégico contiene un diagnóstico de la Biblioteca Central de la Universidad Nacional del Sur (UNS), ubicado en el contexto institucional y en la coexistencia de bibliotecas especializadas. Los proyectos propuestos contemplan el Plan Estratégico de la UNS y un análisis de escenarios futuros y su factibilidad.

## Tabla de contenidos

Motivación .....	3
Reseña histórica .....	3
Misión y Valores .....	5
Organización.....	7
Análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas) .....	8
Escenarios futuros posibles y deseables .....	10
Introducción .....	10
Contexto general.....	10
Bibliotecas universitarias .....	12
Ejes estratégicos. Programas. Proyectos.....	14
Antecedentes .....	14
Estructuración .....	15
Ejes. Programas. Proyectos. ....	16
Participación en los proyectos del Plan Estratégico de la UNS .....	16
Proyectos específicos .....	19
Creación del Sistema de Bibliotecas de la UNS (SiBUNS).....	19
Edificio de bibliotecas para el Campus Palihue.....	20
Plataformas de hardware y software de base .....	21
Procesamiento de los recursos bibliográficos.....	21
Formación continua del personal.....	22
Gestión por procesos .....	22
Cronograma.....	22
Bibliografía .....	23

## Motivación

El presente documento se enmarca dentro de los lineamientos brindados por el Plan Estratégico (PE) de la Universidad Nacional del Sur (UNS) aprobado en 2012 cuyo horizonte de largo plazo ha sido establecido en 2026; y del Sistema de Gestión de Calidad existente en la Biblioteca Central (BC) y certificado bajo la norma IRAM-ISO 9001:2008 desde 2011.

Cabe aclarar que en el PE UNS<sup>1</sup> se destaca la importancia de una adecuada gestión de la información institucional, dado que la universidad constituye un sistema en el cual se crean, adquieren, procesan, conservan, transmiten y transfieren conocimientos, a través de una compleja estructura que hace posible la realización de sus funciones (Universidad Nacional del Sur, 2013).

Entre otras cuestiones, esto se debe a que es posible considerar a las comunidades académicas como las principales generadoras de información y por ende las que más tienen necesidad de recuperarla para el estudio de algún tema en particular dado que la población con la que interactúan es vasta y diversa (Taylor & Joudrey, 2009).

En este sentido, una de las actividades tradicionales de las bibliotecas se refiere a la organización de la información registrada en diversos formatos (Taylor & Joudrey, 2009). Las herramientas para organizar, clasificar, archivar, enlistar, etc. han ido evolucionando de formas muy sencillas hasta una complejidad indudable como lo es la Internet. Considerando particularmente esta última, la manera en que se almacena, recupera y se muestra ofrece múltiples alternativas. Simples bases de datos bibliográficas están dando paso a los repositorios de datos multimedia regulados y no organizados, presentando al usuario variados desafíos en la búsqueda de información (Korfhage, 1997).

Afortunadamente es posible afirmar que las bibliotecas han sido receptivas a utilizar las tecnologías de la información y las comunicaciones (TICs) para facilitar la ejecución de los numerosos y costosos procesos; así como también la provisión de servicios. De todos modos, la diversidad de tecnologías y la complejidad de los procesos y servicios requieren considerar en su planeamiento e instrumentación, la tendencia a integrarse y compartir recursos mediante el trabajo cooperativo y colaborativo para mejorar la satisfacción del usuario (Instituto Superior de Formación Docente y Técnica Dr. Pedro Goyena, 2012; Tedd, 1988).

En este contexto, el presente documento establece las metas a lograr y la forma en que es posible conseguirlas de forma racional y consensuada; identificando escenarios futuros posibles y deseables.

## Reseña histórica

La UNS fue creada sobre la base del Instituto Tecnológico del Sur en el año 1956 con las carreras de Ingeniería Civil, Ingeniería Industrial e Ingeniería Química y Bioquímica con la idea de ser una universidad eminentemente orientada a disciplinas tecnológicas. Años después se sumaron las

---

<sup>1</sup> [http://www.servicios.uns.edu.ar/institucion/ver\\_contenidos.asp?cod\\_entidad=106&cod\\_contenido=193](http://www.servicios.uns.edu.ar/institucion/ver_contenidos.asp?cod_entidad=106&cod_contenido=193)

carreras de las Humanidades y Ciencias Sociales, además de Geología, Física, Matemática, Agronomía, Economía, Ciencias de la Administración, Derecho y Ciencias de la Salud. En la actualidad cuenta con treinta y nueve carreras, más los ciclos de especialización docente (Ferracutti, 2013a).

La BC comenzó sus actividades en el año 1956, con un acervo básico consistente en 7.774 piezas bibliográficas, originado en la biblioteca del Instituto Tecnológico del Sur.

Su primer director fue el Prof. Nicolás Matijevic, quien caracterizó su gestión por la realización de excelentes trabajos de recopilación bibliográfica, entre ellos la Biblioteca Patagónica con obras de autores patagónicos y/o sobre la Patagonia.

En los primeros diez años de existencia de la BC forma una colección de alta calidad científica, reuniendo 40.160 piezas bibliográficas sin contar los volúmenes de revistas.

La BC es considerada desde entonces una unidad de información y documentación orientada a la prestación de servicios, específicamente dirigidos a los alumnos de los primeros años de todas las carreras y hasta los estudios avanzados (docencia, posgrado e investigación) de aquellas disciplinas que no dispongan de una unidad de información especializada.

A la gestión de Matijevic siguió la del Lic. Atilio Peralta, que se caracterizó por el énfasis en el registro bibliográfico en computadoras, logrando completar la carga de la base de datos de los casi 100.000 libros que poseía la BC.

Merece destacarse en párrafo aparte su Centro de Documentación Bibliotecológica (CDB), creado en el año 1962 y que desarrolló un extenso trabajo de repercusión nacional en el campo bibliotecológico. El CDB está formado por una biblioteca con 2.300 volúmenes y una colección de 50 títulos de revistas especializadas en bibliotecología. Algunas de sus obras son únicas en el país y por su importancia son de inapreciable valor consultivo para instituciones similares. En los tres primeros años de existencia se realizó un inventario de la producción bibliotecológica Argentina (Bibliografía Bibliotecológica Argentina), como así también un censo de los recursos humanos dedicados al quehacer bibliotecario (Quien es Quien en la Bibliotecología Argentina).

Además del material mencionado, la BC cuenta con una Hemeroteca Técnica de publicaciones pertenecientes al área de la ciencia y la tecnología.

A partir del año 1997 asume la dirección de la Biblioteca Central el Mg. Luis Herrera. Durante su gestión se implementaron sucesivos cambios concentrados en la accesibilidad a los recursos de información, comenzando a funcionar como biblioteca de acceso directo a la estantería, desde 1999. También ha comenzado el camino de volcar todos los recursos de información para ofrecerlos mediante un Portal Digital, utilizando tecnología web, caracterizándose por los distintos aspectos de la digitalización de la información, entre lo más destacado, la edición electrónica de diez títulos de revistas científicas y las tesis de posgrado de la UNS.

Cabe aclarar que, en su condición de biblioteca pública -creada y mantenida con fondos públicos-, la BC presta un servicio abierto a la comunidad. Todo material puede consultarse en la Sala de Lectura y/o retirarse a domicilio en el horario en que la BC permanece abierta.

Desde el 1º de julio de 2013, el Mg. Victor Ferracutti (hasta la fecha Jefe en el Departamento de Sistemas de la BC) queda también a cargo de las responsabilidades de dirección. El enfoque principal se refiere a consolidar la Biblioteca Digital Académica promoviendo la creación y desarrollo de repositorios digitales de acuerdo a estándares vigentes que faciliten la cooperación y colaboración.

Dentro de los roles de la BC está el de coordinar las actividades de todas las bibliotecas de la UNS. En este sentido, vale mencionar que las bibliotecas departamentales -especializadas, pre-universitaria y de posgrados- manejan sus colecciones en forma independiente y trabajan con la Biblioteca Central hacia la constitución formal de un Sistema Integrado de Bibliotecas.

Desde Julio de 2011, la Biblioteca Central de la Universidad Nacional del Sur ha ingresado al pequeño grupo nacional e internacional de Bibliotecas Universitarias y Públicas certificadas con la Norma IRAM – ISO 9001:2008, enfocando así sus servicios y productos en la satisfacción de los usuarios.

Pionera en la Universidad Nacional del Sur en implementar un Sistema de Gestión de la Calidad, la Biblioteca Central se compromete a transitar por el camino de la mejora continua.

La Norma IRAM ISO 9001, es un documento en el cual se establecen reglas y criterios para usos comunes y repetidos que apuntan a obtener un nivel de ordenamiento óptimo basando sus tareas en procesos que se relacionan e interactúan.

La implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad profesionaliza el análisis ante la toma de decisiones, brinda una posición de liderazgo, compromiso, capacitación del personal y centra sus actividades en satisfacer las necesidades de sus usuarios siendo la constante más importante mejorar cada día.

## **Misión y Valores**

La misión de la BC es gestionar servicios de información y documentación pertinentes para el proceso de enseñanza / aprendizaje tal de satisfacer las necesidades de la comunidad universitaria (docentes, investigadores, alumnos y personal no docente de la UNS). Estos servicios incluyen la preservación y difusión de la producción científica y académica de la UNS, tal que la sociedad pueda beneficiarse de los conocimientos generados y desarrollados (Ferracutti, 2013b).

La BC adhiere a los valores de la UNS, definidos en su Plan Estratégico, entre ellos:

- El pluralismo, la independencia intelectual y la libertad de pensamiento y expresión;
- La solidaridad y el respeto a la diversidad cultural;
- El compromiso pleno con los derechos humanos a través de su respeto y promoción;

- La justicia, la equidad social y la educación inclusiva a fin de garantizar una efectiva igualdad de oportunidades;
- La cultura del trabajo basada en el esfuerzo y la responsabilidad;
- El sentido de pertenencia social y el respeto al patrimonio de la comunidad;
- El pleno respeto de la forma democrática de gobierno y de los procedimientos que promuevan el fortalecimiento institucional;
- La ética profesional, académica y científica;
- El manejo responsable de los recursos que la sociedad le confiere.

Con ese respaldo institucional, la BC brinda a toda su población estudiantil, docente, no docente y graduados; un acceso democrático y gratuito a los servicios de préstamos y consulta de material bibliográfico, la búsqueda y obtención de material científico, y el desarrollo de software libre de código abierto y distribución gratuita. También brinda a toda la comunidad el servicio de venta de documentación especializada y normas nacionales e internacionales.

El Sistema de Gestión de la Calidad de la BC, según el modelo IRAM ISO 9001:2008, se centra en la satisfacción de los usuarios a través de la mejora continua de los servicios ofrecidos; sosteniendo la BC para dicho propósito los siguientes enfoques:

- **Con su personal:** Promoviendo, a través de instancias de capacitación, características como responsabilidad, conocimiento del área donde se desempeña, iniciativa, eficiencia, eficacia y creatividad, espíritu de colaboración, ánimo de superación y corrección personal;
- **Con su material bibliográfico:** Manteniendo el buen estado cuidando su aptitud de uso y velando por su disponibilidad;
- **Con la atención al público:** Cultivando elementos de una cultura conducente a proveer soluciones ante requerimientos del usuario y vinculándose en forma permanente y manifiesta;
- **Con su infraestructura:** Cuidando y preservando los bienes e instalaciones de la biblioteca. Trabajando con procesos estables que garantizan su uso; y apoyando su quehacer fuertemente en la aplicación sostenible, planificada y actualizada de las Tecnologías de la Información;
- **En su gestión:** Teniendo un enfoque de mejora continua a través de la definición de objetivos orientados a todos los procesos; y sosteniendo una comunicación interna y externa abierta;
- **Con la satisfacción de los usuarios:** Cumpliendo los requerimientos de los usuarios, la normativa de referencia y los aspectos legales de la actividad y de los servicios asociados;
- **Con la comunidad y el ámbito académico:** Manteniendo y fomentando lazos de cooperación con todas las entidades referentes del medio.

## Organización

La Biblioteca Central es una Dirección dependiente de la Secretaría General Académica de la Universidad Nacional del Sur, y está ubicada geográficamente en el edificio de Avenida Alem 1253 de la ciudad de Bahía Blanca.

Tal como se observa en la Ilustración 1. Organigrama de la BC, internamente está organizada por las siguientes áreas (o departamentos), con las responsabilidades señaladas para cada una de ellas:

- **Dirección:** Definición de Políticas y Objetivos. Manual de Calidad. Definición de Representante de la Dirección. Revisiones de la Dirección. Perfiles de Puesto y Evaluación. Comunicación. Planeamiento y Aseguramiento de los Recursos necesarios. Seguimiento de Indicadores. Desarrollo de proyectos propios. Coordinación con Bibliotecas Especializadas.
- **Administración:** Gestión de compras según normativa interna de UNS. Gestión de Inventarios del material bibliográfico. Mantenimiento de Infraestructura. Gestión de Caja Chica de BC. Calificación de proveedores. Manejo de información relacionada con RRHH.
- **Procesos Técnicos:** Control de material bibliográfico. Clasificación. Catalogación. Catalogación de Tesis. Gestión del catálogo de autoridades. Preparación del material para el préstamo. Mantenimiento de bases de datos bibliográficas. Supervisión del catálogo colectivo de publicaciones periódicas.
- **Referencia y Hemeroteca Técnica:** Atención al público. Recepción, circulación y distribución de documentación. Hemeroteca técnica: orden, control y mantenimiento de publicaciones. IRAM: centro de ventas y difusión. Capacitación a usuarios. Comunicación y Difusión de la BC.
- **Servicios al Usuario:** Orden de material bibliográfico. Revisión de estanterías. Capacitación a usuarios. Encuadernación y restauración de libros. Registro fotográfico para credenciales. Reclamos de libros vencidos. Asignación del personal en atención al público. Gestión de suspensiones. Renovación especial a docentes. Préstamos virtuales.
- **Sistemas:** Actualización del sistema CARPC. Generación de Credenciales iUNS. Soporte técnico hardware y software. Administración del Sitio web BC. Administración de servidores. Políticas internas de uso de servidores y servicios. Digitalización de publicaciones periódicas. Sistema de Gestión bibliotecaria CaMPI. Diseño y desarrollo de software CaMPI. Administración y mantenimiento Sistema de Gestión de Peticiones. Desarrollo de la Biblioteca Digital Académica.
- **Calidad:** Seguimiento de No Conformidades, Acciones Correctivas, Acciones Preventivas y Oportunidades de Mejora. Auditorías Internas. Control de Calidad del servicio. Capacitación del personal. Control de Documentos y Registros. Evaluación Satisfacción del Usuario.

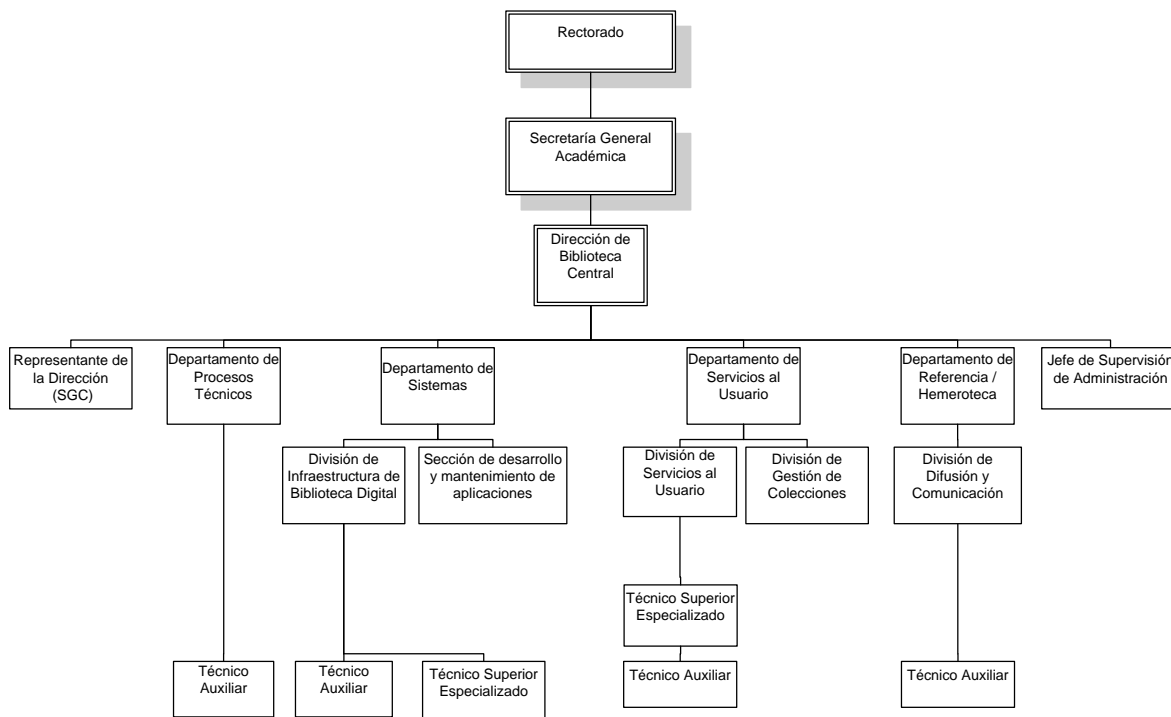


Ilustración 1. Organigrama de la BC

## Análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas)

En esta sección se presenta una matriz FODA general de la BC que resume sus características y situación a modo de diagnóstico, a partir del cual se establecen las acciones necesarias para la mejora del funcionamiento. En su elaboración se ha tenido en cuenta en Plan de Trabajo 2010-2015 existente para la BC (Herrera, 2010), y el Informe de la tercera evaluación externa de la UNS, realizado por la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU, 2013).

Se entiende a las **fortalezas** como factores críticos positivos con los que se cuenta, a las **oportunidades** como los aspectos positivos que pueden aprovecharse utilizando las fortalezas, a las **debilidades** como factores críticos negativos que se deben eliminar o reducir y a las **amenazas** como los aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de los objetivos.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso e involucramiento de todo el personal en el proceso de mejora continua</li> <li>• Personal con formación de nivel superior en Bibliotecología, Ciencias de la Computación y Tecnologías de la Información y Comunicaciones</li> <li>• Capacidad y experiencia en el desarrollo de proyectos cooperativos</li> <li>• Flexibilidad horaria del personal en</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Insuficiente colección de monografías en formato digital para disciplinas específicas (por ejemplo: Ciencias de la Salud)</li> <li>• Conocimiento escaso, y un uso aún menor, por parte de los usuarios de ciertos servicios o prestaciones especiales como la posibilidad de solicitar libros de otras bibliotecas, el servicio de información y referencia, el</li> </ul>



<p>puestos clave que facilitan el desarrollo de proyectos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Perfiles de puestos bien definidos</li> <li>• Adecuada colección de monografías impresas</li> <li>• Acceso a texto completo de revistas científicas y técnicas y libros académicos en formato digital</li> <li>• Alto grado de satisfacción de los usuarios de los servicios provistos</li> <li>• Buen trato ofrecido por nuestro personal a los diferentes usuarios</li> <li>• Procedimientos de trabajo bien definidos</li> <li>• Acceso abierto a la estantería</li> <li>• Consulta en línea de los diferentes catálogos y estado de cuenta de los usuarios</li> <li>• Adecuada infraestructura de red y de PCs</li> <li>• Compromiso con la satisfacción de los usuarios a través de la mejora continua de los servicios ofrecidos</li> <li>• Colaboración con investigadores de la UNS en el área de Recuperación de la Información</li> <li>• Cooperación con el conjunto de bibliotecas de la UNS para el desarrollo de catálogos colectivos y actividades de formación conjuntas</li> <li>• Experiencia en el desarrollo de infraestructura básica para bibliotecas digitales y repositorios institucionales</li> <li>• Interacción permanente y buen comunicación con el área de educación mediada por tecnologías (Continuar.UNS) para desarrollo de proyectos conjuntos</li> </ul>	<p>de formación de usuarios y la posibilidad de solicitar la adquisición de obras concretas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incapacidad para el desarrollo de nuevos servicios de la Biblioteca Digital y para dispositivos móviles</li> <li>• Uso de software propietario en PCs cuyo costo afecta el presupuesto general</li> <li>• Problemas graves de accesibilidad y mantenimiento edilicio</li> <li>• Inexistencia de infraestructura de biblioteca en el Campus Palihue para diversas carreras (excepto las relacionadas con las Ciencias Agrarias)</li> <li>• Falta de espacio para depósito de material bibliográfico de baja demanda</li> <li>• Insuficiente cantidad de puestos para alumnos en salas de lectura silenciosas y parlantes</li> <li>• Inadecuada ventilación y refrigeración de la Sala de Lectura</li> <li>• Ambientes de trabajo con ventilación e iluminación deficientes</li> <li>• Diálogo poco efectivo con otras áreas de incumbencia de la UNS para la provisión de facilidades de Internet 2.0 y 3.0</li> <li>• Escasa integración entre diversos sistemas automatizados de la UNS que faciliten el intercambio de datos actualizados y confiables</li> <li>• Escasa articulación con la actividad docente para minimizar el impacto del uso de fotocopias por sobre el uso de los servicios de las bibliotecas</li> <li>• Organización por departamentos y no por procesos</li> <li>• Inexistencia de un Sistema de bibliotecas de la UNS formalmente reconocido</li> <li>• Escasa experiencia en conservación y preservación de material impreso y digital</li> </ul>
<p><b>Oportunidades</b></p>	<p><b>Amenazas</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necesidad de coordinación y optimización de recursos de todas las</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regulaciones exigentes de seguridad e higiene en el trabajo</li> </ul>

<p>bibliotecas de la UNS</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Comunidad creciente de software libre de acceso abierto de distribución gratuita para bibliotecas</li><li>• Promulgación de la ley nacional 26899 sobre “Creación de Repositorios Digitales Institucionales de Acceso Abierto, Propios o Compartidos”</li><li>• Producción académica y científica actualmente creada en formato digital</li><li>• Propuestas de formación e intercambio profesional vía Internet</li><li>• Promoción de la innovación en grupos de investigación en áreas afines a la BC</li><li>• Reciente creación de la Red Interuniversitaria Argentina de Bibliotecas (RedIAB)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ataques crecientes a sitios Web y servidores de la UNS</li><li>• Altos costos de adquisición de material bibliográfico tanto en formato digital como impreso y dificultades para la importación de estos últimos</li><li>• Escasa integración de las bibliotecas en la extensión, docencia e investigación</li><li>• Hurtos de equipamiento y material</li><li>• Almacenamiento caro para copias de seguridad de la información externas</li></ul>
--	--

## Escenarios futuros posibles y deseables

### Introducción

Si bien definir escenarios futuros para las bibliotecas puede ser desconcertante, es una opción para evaluar los supuestos estratégicos incluidos en el presente plan respecto de cómo agregar valor a la función bibliotecaria.

Existe consenso respecto de que las bibliotecas universitarias tomarán un rol mucho más activo y colaborativo, en lugar del papel pasivo tradicional de velar por las colecciones bibliográficas en su haber (Curtis & Joint Information Systems Committee, 2011; Staley & Malenfant, 2010).

Entonces, y en consonancia con el PE UNS, la elaboración de escenarios futuros posibilita la instrumentación de este plan estratégico teniendo en cuenta que existe un alto grado de incertidumbre en la estimación de los mencionados escenarios.

### Contexto general

Entre los elementos más destacados del PE UNS (Universidad Nacional del Sur, 2013) y pertinentes para el presente plan, se encuentran las demandas resumidas por la UNESCO en su Primera Conferencia Mundial sobre Educación Superior (UNESCO, 1998) que son:

- Acceso a la educación superior;
- Educación a lo largo de toda la vida;
- Instituciones de educación superior como actores destacados en los “sistemas nacionales de innovación”;

- Afirmación de las identidades nacionales y regionales en un contexto en el cual las comunicaciones, acentúan como nunca antes, la dimensión mundial de los acontecimientos.

Otra dimensión importante se refiere al **impacto de las TICs** en la construcción de la **Sociedad de la información en América Latina y el Caribe**. El Plan de Acción de Ginebra (Unión Internacional de Telecomunicaciones, 2003) -reconociendo las circunstancias particulares de cada país- fomenta la creación de sociedades donde se incentive no sólo la acción individual sino también un trabajo colectivo, inteligente e innovador, basado en la cooperación (Valenti, 2002).

De acuerdo a (Valenti, 2002), los componentes de la Sociedad de la Información pueden estructurarse de la siguiente manera:

- Usuarios: ciudadanos, empresas, investigadores, gobiernos, organizaciones sociales y centros tecnológicos que participan accediendo a los contenidos a través de la infraestructura disponible.
- Infraestructura: condiciones técnicas que permiten el acceso a los contenidos. La infraestructura está caracterizada fundamentalmente por el grado de desarrollo de las redes, terminales, ancho de banda y servidores.
- Contenidos: información y son los servicios y productos a los que se puede acceder a través de la infraestructura disponible.

Estos componentes se relacionan de acuerdo al contexto social, económico y tecnológico, que involucra cuestiones como la legislación, el financiamiento y las políticas públicas.

Por otra parte, (Hilbert & Katz, 2003) agrupa los diferentes componentes en tres dimensiones:

- Estratos horizontales: Infraestructura, servicios genéricos;
- Sectores verticales: comercio-e; gobierno-e, formación-e, etc.
- Áreas diagonales: marcos regulatorios, financiamiento, capital humano.

El primer componente es la infraestructura física, que incluye las redes computacionales, televisión digital, teléfonos celulares digitales, líneas telefónicas, redes de fibra óptica, redes inalámbricas y cualquier otro tipo de hardware, telecomunicaciones y servicios de protocolo de Internet (IP).

El segundo componente son las aplicaciones de servicios genéricos que hacen posible, desde el punto de vista tecnológico, el uso de esta infraestructura física para generar valor agregado. Se incluyen en esta categoría todas las aplicaciones de software, los servicios de almacenamiento remoto en web, los navegadores y los programas multimedia.

A partir de los fundamentos tecnológicos provistos por estos dos estratos horizontales (infraestructura y servicios genéricos), el objetivo consiste en digitalizar los flujos de información y las comunicaciones en diferentes ámbitos de la sociedad, tales como las empresas, el comercio, la atención sanitaria, la administración pública, la educación y otros.

## **Bibliotecas universitarias**

En un informe sobre escenarios futuros en bibliotecas académicas (Staley & Malenfant, 2010) preparado para la *Association of College and Research Libraries* (ACRL), se enuncian diversas posibilidades, entre las que se destaca lo siguiente (Herrera, 2010):

- **Archivos que operan bajo demanda:** Ya es factible considerar que la respuesta institucional debe tener presente que los profesores, investigadores y alumnos son productores de información pertinente para la formación profesional. Los entornos de aprendizaje deben ser abordados con mayor compromiso por las bibliotecas y archivos electrónicos que operarán bajo demanda. La lenta migración a entornos virtuales acelerará su paso;
- El **monopolio del libro será afectado** por la agresividad con que se manifiestan los nuevos formatos de objetos de aprendizaje, que ahora incluye *streaming videos*, software, módulos integradores y otras herramientas. No hay evidencia que apoye el abandono del libro, pero su espacio se ve rápidamente ocupado por otras herramientas;
- Se avizora una penetración mayor de la idea de **formación continua** de los profesionales y público en general;
- Las **nuevas generaciones de alumnos utilizan las herramientas más novedosas**, pero será importante y necesario **evaluar dichas herramientas**, orientando la actividad de las bibliotecas a colaborar en la síntesis, análisis e interpretación de la información disponible.

Esta generalización de dispositivos móviles ha iniciado un nuevo mercado editorial y ampliado las posibilidades para los servicios bibliotecarios; en particular lo referido al **libro electrónico**. Si bien el libro electrónico no es un fenómeno nuevo, el **uso del libro electrónico** como un recurso informativo en las bibliotecas se encuentra en un reciente período de desarrollo, en el que todavía no se ha definido cómo se emplearán este tipo de materiales en los servicios bibliotecarios (Merlo Vega, 2013).

Es una realidad que el libro electrónico se ha integrado en los catálogos de las bibliotecas, pero también es un deseo que las bibliotecas tengan la libertad de seleccionar, procesar y ofrecer libros electrónicos de igual forma que lo hacen con cualquier otro recurso de información.

Por otra parte, las posibilidades enunciadas anteriormente se refuerzan con las tendencias que impactarán en el entorno de información (IFLA, 2013), en particular el de la UNS. Estas tendencias se resumen en:

1. **Las nuevas tecnologías expandirán y, a su vez, limitarán el acceso a la información:** El universo digital en constante expansión concederá mayor valor a la formación de habilidades de alfabetización informativa como la lectura básica y las competencias con

herramientas digitales. Las personas que carezcan de estas habilidades enfrentarán obstáculos para su inclusión en una creciente gama de áreas. La naturaleza de los nuevos modelos de negocios en línea influirán en gran medida en aquellos que puedan aprovechar, compartir y acceder exitosamente a la información en un futuro.

2. **La educación en línea democratizará y modificará el aprendizaje global:** La rápida expansión global de la información y los recursos educativos en línea harán más abundantes las oportunidades de aprendizaje, al ser estas más baratas y accesibles. Habrá mayor valor en el aprendizaje a lo largo de la vida, además de mayor reconocimiento a la educación no formal e informal.
3. **Los límites de la privacidad y la protección de datos serán redefinidos:** El aumento de datos e información que están en poder de los gobiernos y empresas sustentarán la elaboración de avanzados perfiles individuales, mientras que sofisticados métodos de monitoreo y filtrado de datos dentro de las telecomunicaciones harán más fácil y barato el seguimiento de las personas. Se podrían experimentar graves consecuencias para la privacidad de las personas y la confianza en el entorno digital.
4. **Las sociedades hiperconectadas escucharán y empoderarán nuevas voces y grupos:** Se presentan más oportunidades para la acción colectiva dentro de las sociedades hiperconectadas, al permitir el surgimiento de nuevas voces y promover el crecimiento de diversos movimientos, a expensas de los tradicionales partidos políticos. Las iniciativas de gobierno abierto y acceso a los datos del sector público darán lugar a una mayor transparencia y a servicios públicos centrados en la ciudadanía.
5. **La economía global de la información se transformará por las nuevas tecnologías:** La proliferación de dispositivos móviles hiperconectados, sensores en red, impresión tridimensional y tecnologías de traducción del lenguaje transformarán la economía global de la información. Los modelos de negocios de diversas industrias experimentarán cambios generados por innovadores dispositivos que ayudarán a las personas a continuar económicamente activas desde cualquier lugar en el futuro.

A modo de colofón y basado en el artículo de Janes y Mavrinac (Janes & Mavrinac, 2013), se presentan dos escenarios futuros extremos para las bibliotecas universitarias.

En el **mejor escenario**, y con un espíritu de apertura, la biblioteca demuestra liderazgo en el trabajo con los docentes para identificar una variedad de opciones que satisfagan sus múltiples necesidades de docencia e investigación. A través de la evidencia, redefine su misión como el sustento del proceso de enseñanza/aprendizaje, la extensión y la investigación. Posee una estrategia desarrollada de promoción que ha provisto a todo el personal de la biblioteca con los medios necesarios para una adecuada colaboración. Y demuestra ser indispensable a través del valor integral de herramientas avanzadas, productos, contenidos y espacios con los que brinda sus servicios.

La biblioteca es vista como parte indispensable de la universidad, como colaboradora en el desarrollo de las oportunidades de investigación, la obtención de financiamiento y en las

instancias de transferencia de tecnología. La biblioteca utiliza sus fondos para impulsar la innovación, transformar sus espacios físicos y virtuales, e invertir en su personal.

En el **peor escenario**, la biblioteca no realizó cambios fundamentales en su operación en la convicción de que lo realizado era suficiente. Esto inició una degradación en la provisión de servicios lenta pero constante.

Se realizaron cambios cosméticos en los servicios tradicionales de referencia y circulación, como por ejemplo incluir el servicio de referencia virtual vía chat unas pocas horas al día. Los bibliotecarios siguieron creyendo que eran los expertos en la investigación y referencia, aunque las consultas disminuyeron gradualmente y no se apropiaron de tecnologías y aplicaciones actualizadas.

Si bien los indicadores señalaron que la circulación de materiales siguió disminuyendo, la biblioteca continuó solicitando más espacio para sus colecciones. Los espacios virtuales de la biblioteca siguieron siendo elementales, ofreciendo una presencia estática en la Web y proporcionando solamente elementos de información como las horas de servicio, listas de bibliotecarios especializados, listas de guías temáticas y las descripciones de los servicios.

## Ejes estratégicos. Programas. Proyectos

### Antecedentes

Como toda biblioteca, la función principal de la BC consiste en recopilar, mantener, actualizar y facilitar el uso de los documentos que precisen los usuarios para satisfacer sus necesidades de información. Esta función, a la luz del concepto de biblioteca digital, puede reescribirse como la gestión de objetos digitales de buena calidad, creados o recopilados y administrados de conformidad con principios aceptados (i.e. estándares) en el plano internacional para la creación de colecciones, y que se ponen a disposición de manera coherente y perdurable y con el respaldo de los servicios necesarios para que los usuarios puedan encontrar y utilizar esos recursos. La interoperabilidad, el acceso público y la existencia de archivos digitales para la preservación de los recursos informativos son características destacadas en este contexto (Herrera & Ferracutti, 2011).

Desde la organización de las Jornadas de Tecnologías de Información<sup>2</sup> en el año 2000 hasta la fecha ha habido una genuina preocupación por la formación de personal en los temas de bibliotecas digitales y gestión de conocimiento. En este marco, han visitado la UNS profesores extranjeros como Michael E. D. Koenig<sup>3</sup>, Edward A. Fox<sup>4</sup> y Pablo de la Fuente<sup>5</sup>, quienes han dictado conferencias y cursos de posgrado útiles para la determinación de políticas de trabajo.

---

<sup>2</sup> <http://bc.uns.edu.ar/proyectos/jti/>

<sup>3</sup> <http://www.liu.edu/CWPost/Academics/Faculty/K/Michael-E-D-Koenig.aspx?rn=Faculty&ru=/CWPost/Academics/Faculty.aspx>

<sup>4</sup> <http://fox.cs.vt.edu/>

<sup>5</sup> <http://www.infor.uva.es/~pfuente/home.html>

En el cumplimiento de la función descrita más arriba y haciendo uso intensivo de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TICs), la BC interactúa con diferentes departamentos académicos y direcciones administrativas de la UNS tal de facilitar la interoperabilidad de los sistemas para proveer un mejor servicio a los usuarios. También, y dentro de sus actividades habituales promueve y da forma al sistema de bibliotecas de la UNS.

Por otra parte, la BC participa del Sistema Nacional de Repositorios Digitales (SNRD)<sup>6</sup>, adhiriendo a los principios de acceso abierto, código abierto y software libre. Si bien estos principios imponen una tendencia mundial respecto del dominio y acceso de la información, las formas implementación están en una etapa exploratoria en Argentina. Es por ello que la UNS, a través de la BC, ha participado recientemente del proyecto PICTO-2010-0149 “Investigación y desarrollo en repositorios institucionales: aplicaciones y experiencias de la región bonaerense”<sup>7</sup>.

Finalmente, y para una adecuada gestión de sus procesos que posibilite la mejora continua cuyo objetivo es la satisfacción del cliente, la BC ha certificado la norma ISO/IRAM 9001:2008. Además de la generación periódica de indicadores que permiten monitorear el cumplimiento de los objetivos, esta certificación implica un cambio en la forma de trabajo asignando claramente las responsabilidades y dando un grado mayor de trazabilidad en la provisión de los servicios de información.

## **Estructuración**

En la estructuración del presente plan estratégico, se ha tenido en cuenta la organización del PE de la UNS (Universidad Nacional del Sur, 2013) que define cinco ejes estratégicos a partir de los cuales se organizan programas con acciones concretas, tendientes a solucionar las debilidades y minimizar amenazas como así también al mejor aprovechamiento de las fortalezas y oportunidades reconocidas como tales. Estos ejes son los siguientes:

1. Gestión Institucional.
2. Gestión de la calidad académica.
3. Inclusión e integración de los alumnos.
4. Integración en la región de incumbencia.
5. Infraestructura y servicios.

El primero está centrado en la mejora y/o expansión de actividades directamente vinculadas a los aspectos institucionales. El segundo apunta hacia la mejora de la calidad de sus funciones relevantes en un abordaje orientado hacia el interior de la institución. El tercero comprende todas las iniciativas tendientes a mejorar la inserción de los alumnos en la Universidad y a su formación integral. El cuarto contiene aspectos relativos a la inserción de la UNS en las distintas regiones de incumbencia. Por último, el quinto eje estratégico está enfocado a los aspectos de infraestructura y servicios que hacen al funcionamiento de la Universidad.

---

<sup>6</sup> <http://repositorios.mincyt.gob.ar/>

<sup>7</sup> PICTO-2010-0149, financiado por el FONCYT. <http://pictobonaerense.wordpress.com/>

Como parte de la UNS, la BC tiene y debe tener injerencia y participación en cada uno de los ejes mencionados anteriormente. Además y en cuestiones más específicas, los proyectos correspondientes se han organizado de acuerdo a los enfoques o líneas de interés incluidos en la Política de Calidad de la BC (Ferracutti, 2013b), que se enumeran a continuación:

- **Personal (recursos humanos);**
- **Material bibliográfico;**
- **Atención al público;**
- **Con su infraestructura;**
- **Gestión;**
- **Satisfacción de los usuarios;**
- **Comunidad y el ámbito académico**

## **Ejes. Programas. Proyectos.**

### **Participación en los proyectos del Plan Estratégico de la UNS**

Siguiendo la estructura propuesta en el borrador del plan estratégico de ejes, programas y proyectos, se realizan a continuación observaciones y propuestas de cambio al mismo.

Dentro del **Eje Estratégico 1: Gestión Institucional, Programa: Gestión de la Información**; la BC puede aportar su experiencia en:

1. El valor intrínseco de los activos de información que gestiona;
2. La probada capacidad en el desarrollo de sistemas para gestión bibliotecaria (y de información);
3. La actitud cooperativa/colaborativa promoviendo capacitaciones comunes y coordinando y ejecutando actividades para la digitalización y preservación de productos de la UNS (videos, revistas, tesis);
4. Experiencia en tecnologías de virtualización para servidores;
5. Experiencia en el uso de metodologías ágiles para el desarrollo de software libre de código abierto;
6. Certificación ISO/IRAM 9001:2008 para el desarrollo de software;
7. Interacción habitual con departamentos académicos en proyectos de desarrollo;
8. Participación en el proyecto PICTO-CIN sobre “Investigación y desarrollo en repositorios institucionales: aplicaciones y experiencias en universidades de la región bonaerense”, ejecutado durante 2012 y 2013.

En particular en el **proyecto: Mejoras en el Sistema de Información**, se entienden a los sistemas como partes autónomas de un todo que con herramientas y capacidades de integración, operan y ofrecen información confiable y segura a sus usuarios. Es importante integrar los desarrollos de las bibliotecas a todos los otros sistemas (administrativo/contable, patrimonial, de investigación, de



docencia, de gestión), para la mejora integral de los servicios según los conceptos de los modelos teóricos de Biblioteca Digital 5S<sup>8</sup> y DELOS<sup>9</sup>.

En cuanto al **proyecto: Diseminación de la Información y el Conocimiento**, la Dirección de Medios Audiovisuales, el laboratorio de procesamiento digital que posee la BC y otras áreas de la UNS pueden trabajar coordinadamente y colaborativamente, en el marco conceptual de Biblioteca Digital Académica para diseñar, producir y difundir materiales de interés académico y destinado a la comunidad de interés de la institución.

En lo referido al **proyecto: Gobierno Electrónico**, la adopción de un modelo (o componentes de varios modelos) de Biblioteca Digital puede adaptarse a las necesidades de la UNS. Esto se basa en que la idea de gobierno electrónico tiene, por un lado, los componentes que facilitan la toma de decisiones y por otro, los aportes de los usuarios y la información que estos necesitan para desempeñar su rol de ciudadano.

En cuanto al **proyecto: Comunicación Interpersonal**, no cabe duda que siempre será necesario impulsar la mejora en este aspecto. Los programas de gestión de calidad pueden aportar de manera importante a carencias o deficiencias en esta área. Los cursos para mejorar las técnicas son importantes, pero deben además realizarse actividades para derribar las barreras que instalan y construyen la desconfianza.

En el mismo **Eje Estratégico 1: Gestión Institucional, en el Programa: Gestión de la Calidad en Ciencia y Tecnología, Proyecto: Distribución de fondos para proyectos interdisciplinarios**; se propone una visión actualizada de la función bibliotecaria: sin abandonar la función clásica de los libros en papel, avanzando hacia la Biblioteca Digital Académica como concepto íntimamente relacionados con el aprendizaje, la memoria y la extensión. Para ello es necesario favorecer proyectos de I+D+i sobre TICs y gestión que incluyan al personal de las bibliotecas.

Dentro del **Eje estratégico 5: Infraestructura y Servicios, Programa: Mejora de los servicios, Proyecto: Certificación de Calidad en dependencias de la UNS**; y considerando la función de Calidad como estratégica y de permanente estudio y uso en la tarea diaria, se propone conformar:

1. Un equipo de auditores internos (deben auditar a todas las áreas de la UNS que estén en proceso de certificación o hayan certificado);
2. Un equipo de apoyo permanente a las áreas ya certificadas ISO 9001 para monitorear mediante encuestas u otros medios los distintos aspectos y niveles de satisfacción de los usuarios. Todas las áreas de la UNS brindan servicios internos y externos y deben evaluarse los servicios por su efectividad y eficiencia. Se deben recopilar estadísticas. Toda la información recopilada anualmente conformará la memoria institucional. Debe ser un área que ofrezca permanentemente la capacitación en Calidad.

---

<sup>8</sup> <http://www.dlib.vt.edu/projects/5S-Model/>

<sup>9</sup> <http://www.delos.info/>

Dentro del **Eje Estratégico 2: Gestión de la calidad académica, Programa: Gestión de la Calidad en Ciencia y Tecnología, Proyecto: Posgrados genéricos**; y en la línea descrita en los fundamentos, se propone la implementación de un posgrado en ciencias.

Como antecedente, la BC coordinó una Maestría Interuniversitaria en Gestión de la Información en conjunto con la Universidad Nacional de La Pampa, la Universidad Nacional del Comahue, la Universidad Nacional de la Patagonia Austral y la Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco. Por otra parte, en el ámbito de las bibliotecas hay personal docente con experiencia en el dictado de cursos sobre gestión de la información.

Dentro del **Eje Estratégico 3: Inclusión e Integración de los alumnos, Programa: Articulación en la Enseñanza de Grado y Pregrado, Proyecto: Optimización de la Muestra Anual de Carreras de Nivel terciario y Superior**; debe haber un espacio para mostrar la infraestructura de las bibliotecas y los servicios que ofrecen a los alumnos.

Dentro del **Eje Estratégico 3: Inclusión e integración de los alumnos, Programa: Articulación en la Enseñanza de Grado y Pregrado, Proyecto: Ámbitos de planificación del sistema educativo nacional y provincial en todos sus niveles**; se propone ofrecer la infraestructura de la BC para facilitar la integración en los distintos niveles. La BC ha trabajado en la digitalización de material audiovisual (video, fotografía, audio, etc.) para uso en el aula, a través de la red interna institucional.

Dentro del **Eje Estratégico 3: Inclusión e integración de los alumnos, Programa: Apoyo y Contención para el ingreso y permanencia, Proyecto: Monitoreo y evaluación del estado de situación de la problemática deserción –permanencia de alumnos**; las bibliotecas probablemente reciben el primer impacto de la deserción universitaria, porque los alumnos que desertan afectan el patrimonio bibliográfico de la UNS, al quedarse con libros que pertenecen a la Universidad. Los sistemas de las bibliotecas deben articular con los sistemas de actividad académica para prevenir esta situación.

Dentro del **Eje Estratégico 4: Integración en la Región de Incumbencia, Programa: Ciencia, Tecnología e Innovación, Proyecto: Equipos de trabajo en áreas de interés del medio**; se propone colaborar en el apoyo que requieran los equipos y en desarrollo de nuevas áreas. Por ejemplo, existe experiencia en las siguientes áreas:

1. Configuración de sistemas de software libre para la organización y realización de eventos científicos (congresos, simposios, etc.) que facilitan el registro y gestión de los aspectos académicos de los eventos;
2. Configuración de sistemas de software libre para la gestión de todo el proceso editorial, desde la invitación a los autores a presentar trabajos, pasando por el envío de trabajos a revisores, fijación de plazos, información a los autores y editores temáticos, y la misma publicación, etc.;
3. Se ha detectado una necesidad generalizada de técnicos especializados en preservación de bienes culturales (bibliotecas, archivos y museos). En la BC se ha preparado un programa

de estudios que podría articularse con una escuela técnica o de oficios. Es una especialización que puede gestionarse parcialmente en forma virtual y presencial, y puede tener alcance e interés nacional.

Por otra parte, en el **Eje estratégico 5: Infraestructura y Servicios, Programa: Mejora de los servicios, Proyecto: Bibliotecas**; la BC posee el rol de coordinación para alcanzar los objetivos propuestos:

- Mejorar la capacidad de espacios para el desarrollo de las actuales y futuras actividades; haciendo amigables las existentes; el empleo de la red; comunicación inalámbrica para aprovechar mejor el acceso a la información en tiempo y espacio reales. Seguir con el perfeccionamiento del personal altamente calificado que requieren las Bibliotecas.
- Generar la Biblioteca Digital Académica.

Vale decir que el concepto de Biblioteca Digital Académica incluye al de Repositorio Institucional, por lo que debe contemplarse lo enunciado en la ley argentina 26899 sobre “Creación de Repositorios Digitales Institucionales de Acceso Abierto, Propios o Compartidos”. Esta ley establece que las instituciones del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología y que reciban financiamiento del Estado Nacional, deben crear repositorios digitales institucionales de acceso abierto y gratuito, en los que se depositará la producción científico-tecnológica nacional.

Además de adoptar las recomendaciones del SNRD respecto de políticas, estándares y protocolos comunes y Acceso Abierto; la BC debe colaborar y coordinar con otras dependencias de la UNS en la edición digital de contenidos y en la elaboración de proyectos de creación y/o fortalecimiento de repositorios digitales conforme a dichas recomendaciones.

## Proyectos específicos

### Creación del Sistema de Bibliotecas de la UNS (SiBUNS)

El rol central que cumplen las bibliotecas universitarias en los procesos de enseñanza/aprendizaje y en la valoración de los recursos de información generados por las instituciones que las contienen y la estructura departamental de la UNS; justifican la creación de un sistema de bibliotecas de la UNS para organizar y coordinar de mejor manera los procesos que realizan las mismas, en pos de la satisfacción de los usuarios.

La estructura departamental de la UNS favorece la centralización de ciertas tareas que se realizan en forma redundante. De igual manera que las compras y otras funciones, parece prudente que las tareas que requieren de especialistas para asegurar su calidad y control, y que sean comunes a todas las bibliotecas se realicen en forma centralizada. Una de estas tareas es la catalogación y la clasificación del material bibliográfico.

Los sistemas automatizados basados en la Web impulsados y desarrollados desde la BC favorecen el concepto de centralizar la información; descentralizando los servicios. Las bibliotecas especializadas han ido adoptando estos sistemas; aunque en plazos excesivos y con responsabilidades difusas en el seguimiento de los proyectos.

Un antecedente para el SiBUNS lo representa comisión ad hoc de directores de bibliotecas, que si bien ha establecido algunas pautas de trabajo conjunto (por ej.: catálogo colectivo de revistas, capacitación del personal); las mismas solamente actúan a modo de recomendación. Cabe aclarar que el funcionamiento de esta comisión no está reglamentado y se reúne por voluntad de los directores de las bibliotecas.

Por otra parte, el impacto de las TICs requiere de acciones coordinadas y proyectos colaborativos para el desarrollo de nuevos servicios, asociados al concepto de Biblioteca Digital Académica, que satisfaga las necesidades del conjunto de la comunidad universitaria.

Se propone:

- La creación de una comisión permanente de bibliotecas, con dependencia del Consejo Superior Universitario de la UNS; que proponga las políticas comunes y el planeamiento de las bibliotecas en su conjunto, definiendo las prioridades en la ejecución de las acciones.
- La creación del SiBUNS, dependiente de la Secretaría General Académica, cuya misión será llevar adelante las políticas, así como también la ejecución de las acciones comunes determinadas por la comisión mencionada en el punto anterior. En una etapa inicial, formarán parte del SiBUNS los directores/responsables de todas las bibliotecas de la UNS y la BC coordinará el funcionamiento del mismo.

Además, la existencia del SiBUNS mejorará la representación de la UNS, ante organismos nacionales e internacionales referidos a bibliotecas (como por ejemplo RedIAB) dando una noción de coherencia y unidad en los proyectos desarrollados y a desarrollar.

También se facilitará la gestión de convenios entre las bibliotecas de la UNS y otras bibliotecas o instituciones con objetivos similares, teniendo presente que el asociarse debería disminuir los costos para llevar adelante la provisión de los servicios.

### **Edificio de bibliotecas para el Campus Palihue**

Para una adecuada optimización de recursos y siguiendo la línea establecida por universidades nacionales como la de Cuyo y la del Centro de la Provincia de Buenos Aires; se propone una única estructura edilicia a través de la cual se provean los servicios requeridos por las diversas disciplinas (y carreras) que ocurren en Campus Palihue.

Además de las recomendaciones internacionales para este tipo de edificio (Bisbrouck, Poncé, Desjardins, Rouyer-Gayette, & Ménil, 2004; Latimer & Niegaard, 2007; Martínez, 2004), se debe contemplar:

- Espacio para una colección de libros de 400.000 ejemplares con acceso abierto al estante;
- Una única isla de atención al público para los servicios de préstamo a domicilio;
- Sala de lectura parlante con al menos 500 asientos, adecuadamente iluminada y con conectividad wifi;

- Salas de lectura silenciosa de 20 asientos cada una; que puedan oficiar también como aulas pequeñas o puntos de reunión;
- Una sala de conservación y preservación de material debidamente equipada;
- Un área administrativa y de procesamiento de materiales y otra área de desarrollo informático;
- Espacios de referencia por disciplina;
- Un depósito común de colecciones.

Esta propuesta supone, una vez concretada, que en el Campus Alem quedará un edificio equivalente, pudiendo exceptuarse a la Biblioteca de Humanidades, ya que su colección mantiene unidad y coherencia durante toda la vida académica.

### **Plataformas de hardware y software de base**

La preservación de la producción científica y académica de la UNS (mayormente producida en la actualidad en formato digital), y la digitalización retrospectiva para facilitar el acceso al material valioso, requiere equipamiento actualizado de servidores Web y de almacenamiento para la configuración de una red de alto desempeño y capacidades inalámbricas. Esta red debe admitir la circulación de videos y otros *streams*, tanto dentro del Campus de la UNS como desde fuera.

La virtualización de servidores permite una administración global centralizada y simplificada de recursos físicos (esto es, hardware) distribuidos, reutilizando hardware existente y optimizando el aprovechamiento de todos los recursos de hardware. La rápida incorporación de nuevos recursos para los servidores virtualizados y la reducción de los costos de espacio y consumo necesario, facilita la configuración de la alta disponibilidad de los servicios provistos.

El uso de software libre de código abierto, además de adherir a los principios de la universidad pública, colateral, evita los gastos adicionales derivados del pago de licencias y facilita la adaptación a las necesidades particulares ya que es posible modificar su código.

El Departamento de Sistemas de la BC posee conocimientos y experiencia en el uso de este tipo de software, como así también diálogo con otras dependencias de la UNS que proveen soporte TICs.

Se requiere una estrategia de mantenimiento y actualización de equipamiento y software que privilegie los sistemas de preservación y acceso a la producción científica; y una coordinación aceptada con dependencias como la Dirección General de Telecomunicaciones y la Dirección General de Sistemas de Información.

### **Procesamiento de los recursos bibliográficos**

Si bien la BC ha iniciado acciones tendientes a armonizar criterios de catalogación y clasificación de todos los recursos bibliográficos y no bibliográficos disponibles en la UNS (i.e.: libros, revistas, videos, fotografías, grabaciones de audio, materiales de enseñanza, etc.), aún resta realizar pruebas piloto sobre diversos estándares de metadatos para objetos digitales diversos. La experiencia realizada por la BC respecto de tesis de posgrado y revistas de las ciencias sociales, permiten vislumbrar un horizonte de mediano plazo para esta tarea.

Por otra parte, la ley sobre el acceso libre a la información científica promulgada recientemente por el Congreso de la Nación Argentina acelera la necesidad de las instituciones universitarias de contar con sistemas para el adecuado procesamiento de la producción en formato digital.

En este contexto, la BC adhiere al movimiento de Acceso Abierto y a la automatización progresiva del procesamiento, utilizando herramientas de inteligencia artificial para clasificar documentos u objetos digitales y hacerlos disponibles de inmediato.

Si bien la BC ha realizado diversas pruebas piloto y participado de proyectos de investigación y desarrollo; es necesario definir estándares de trabajo para toda la institución, y una interacción mayor con los autores o productores de estos materiales.

Además el acceso a la producción generada en la institución (accesible en formato digital), así como también el uso de los recursos contratados en acceso a texto completo; deben incluirse en los indicadores de desempeño utilizados tradicionalmente por las bibliotecas de la UNS. Esto es posible analizando los *logs* de los servidores centrales de la UNS y accediendo a las estadísticas de los proveedores externos.

### **Formación continua del personal**

A fines de 2012, el conjunto de las bibliotecas de la UNS acordaron un programa de capacitación que permite a todo el personal recibir la capacitación necesaria para realizar sus tareas y además proyectarse en una carrera profesional en representación de la UNS.

Además es necesario que el personal asista anualmente a un evento profesional o realice una pasantía en otra biblioteca universitaria con el objetivo de intercambiar experiencias y aprender nuevos enfoques sobre su tarea. Al regreso todos deberán tener la posibilidad de presentar seminarios sobre las experiencias recopiladas en sus visitas y capacitaciones.

### **Gestión por procesos**

Un paso requerido por el Sistema de Gestión de Calidad de la BC es adoptar plenamente un enfoque basado en procesos para la gestión de la misma. Según la Norma 9001:2008, se tiene un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

Si bien la BC tiene definido su sistema de procesos, la estructura organizativa departamental (tradicional en las bibliotecas) que aún posee, da lugar a redundancias, acciones superpuestas y eventualmente contradicciones; en la provisión de servicios.

Esto implica pasar de una estructura jerárquica (departamentalización) a una estructura matricial de gestión por procesos reduciendo los compartimentos estancos y asignando responsabilidades claras para la satisfacción de los usuarios.

## **Cronograma**

Proyecto	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
----------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------

Mejoras en el Sistema de Información										
Diseminación de la Información y el Conocimiento										
Gobierno Electrónico										
Comunicación Interpersonal										
Distribución de fondos para proyectos interdisciplinarios										
Certificación de Calidad en la UNS										
Posgrados genéricos										
Muestra Anual de Carreras										
Monitoreo y evaluación del estado de situación de la problemática deserción – permanencia de alumnos										
Equipos de trabajo en áreas de interés del medio										
Biblioteca Digital Académica										
Creación de SiBUNS										
Edificio de bibliotecas										
Plataformas de hardware y software de base										
Procesamiento de los recursos bibliográficos										
Formación continua del personal										
Gestión por procesos										

## Bibliografía

Bisbrouck, M., Poncé, F., Desjardins, J., Rouyer-Gayette, F., & Ménil, C. (2004). In Walter de Gruyter (Ed.), *Libraries as places: Buildings for the 21st century: Proceedings of the thirteenth seminar of IFLA's library buildings and equipment section together with IFLA's public libraries section*. Paris, France:

CONEAU. (2013). *Universidad nacional del sur. informe de evaluación externa*. (1a. ed. ed.). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: CONEAU.

Curtis, G., & Joint Information Systems Committee. (2011). *Academic libraries of the future: Scenarios beyond 2020* British Library.

Ferracutti, V. M. (2013a). *Manual de calidad de la biblioteca central "Profesor nicolás matijevic" de la universidad nacional del sur* (3 ed.). Bahía Blanca:

Ferracutti, V. M. (2013b). *Política de la calidad de la biblioteca central "Profesor nicolás matijevic" de la universidad nacional del sur* (3 ed.). Bahía Blanca:

Herrera, L. A. (2010). *Planeamiento estratégico biblioteca central prof. nicolás matijevic. plan de trabajo 2010-2015*. Bahía Blanca:

- Herrera, L. A., & Ferracutti, V. M. (2011). *Comentarios al borrador del plan estratégico de la universidad nacional del sur.* (). Bahía Blanca:
- Hilbert, M. R., & Katz, J. M. (2003). *Road maps towards an information society in latin america and the caribbean: Libros de la CEPAL* United Nations Publications.
- IFLA. (2013). *¿Surcando las olas o atrapados en la marea? navegando el entorno en evolución de la información : Percepciones del IFLA trend report* IFLA.
- Instituto Superior de Formación Docente y Técnica Dr. Pedro Goyena. (2012). *Programa de la asignatura "automatización de procesos y servicios" de la carrera bibliotecología.* Bahía Blanca:
- Janes, J., & Mavrinac, M. A. (2013, ). A tale of two libraries. reinventing libraries. Message posted to <http://lj.libraryjournal.com/2013/09/future-of-libraries/a-tale-of-two-libraries-reinventing-libraries/>
- Korfhage, R. (1997). *Information storage and retrieval* Wiley.
- Latimer, K., & Niegaard, H. (2007). *IFLA library building guidelines: Developments & reflections* Walter de Gruyter.
- Martínez, D. (2004). El centro de recursos para el aprendizaje e investigación: Un nuevo modelo de biblioteca para el siglo XXI.
- Merlo Vega, J. A. (2013, ). El préstamo de libros electrónicos en las bibliotecas: Entre las realidades y los deseos. Message posted to <http://www.thinkepi.net/el-prestamo-de-libros-electronicos-en-las-bibliotecas-entre-las-realidades-y-los-deseos>
- Staley, D. J., & Malenfant, K. J. (2010). Futures thinking for academic librarians: Higher education in 2025. *Information Services and Use*, 30(1), 57-90.
- Taylor, A. G., & Joudrey, D. N. (2009). *The organization of information* Libraries Unlimited.
- Tedd, L. A. (1988). *Introducción a los sistemas automatizados de bibliotecas* Ediciones Diaz de Santos, S.A.
- UNESCO. (1998). Conferencia Mundial sobre la Educación Superior. La educación superior en el siglo XXI. Visión y acción. Paper presented at the , 1
- Unión Internacional de Telecomunicaciones. (2003). *Plan de acción de la cumbre mundial sobre la sociedad de la información.* (). Ginebra:
- Universidad Nacional del Sur. (2013). *Plan estratégico universidad nacional del sur : 2011-2016-2026.* Bahía Blanca: EdiUNS.



Valenti, P. (2002). La sociedad de la información en américa latina y el caribe: TICs y un nuevo marco institucional. *CTS I: Revista Iberoamericana De Ciencia, Tecnología, Sociedad E Innovación*, (2), 2.