

XXI JORNADAS BIBLIOTECARIAS DE ANDALUCÍA

11 y 12 de noviembre de 2022
Dos Hermanas (Sevilla)

**Nuevas realidades: nueva generación
de bibliotecas y bibliotecarios**

Foro:

Biblioteca transformada: nuevos espacios, servicios y demandas

Ponentes:

* João de Sousa Guerreiro

Colegio Internacional de Sevilla San Francisco de Paula. Biblioteca

* Rosa Martín Ramírez

Universidad de Granada. Bibliomaker

* María Luisa Balsa Anaya

Universidad de Sevilla. CRAI

Presenta y modera:

* Pablo Macías González

Universidad Pablo de Olavide. Biblioteca.

Relatora:

* Irene Cisneros Barrera

Universidad de Sevilla. Biblioteca

Gestión bibliotecaria entre la teoría y la práctica. El caso de la biblioteca escolar del Colegio Internacional de Sevilla San Francisco de Paula

JOÃO DE SOUSA GUERREIRO

Colegio Internacional de Sevilla San Francisco de Paula. Biblioteca

El presente artículo pretende relatar la experiencia de gestión desarrollada en la biblioteca del Colegio Internacional de Sevilla San Francisco de Paula (CIS-SFP). A través de técnicas de marketing relacional y gestión estratégica se han desarrollado el mapeo de la comunidad escolar – mapa relacional y mapa de posición - y sus necesidades, lo que constituyó la base del plan estratégico de la Biblioteca. Además, se presentan algunos planteamientos teórico-prácticos sobre la realidad de gestionar una biblioteca escolar y su importancia en la educación en el siglo XXI.

Palabras clave: gestión bibliotecaria, marketing relacional, gestión estratégica, biblioteca escolar, teoría de la gestión, stakeholder.

LIBRARY MANAGEMENT: BETWEEN THEORY AND PRACTICE. THE CASE OF THE SCHOOL LIBRARY OF THE 'COLEGIO INTERNACIONAL DE SEVILLA – SAN FRANCISCO DE PAULA'

Abstract: This article aims at describing the management experience in the library of the private international school 'Colegio Internacional de Sevilla San Francisco de Paula (CIS-SFP)'. Through relationship marketing and strategic management techniques, a mapping of the school community – relational map and position map – and its needs have been developed. These constitute the basis of the library's strategic plan. In addition, some theoretical and practical approaches are presented on the reality of managing a school library and its relevance to education in the 21st century.

Nº 124, Julio-Diciembre 2022, pp. 77-90

Keywords: library management, relationship marketing, strategic management, school library, management theory, stakeholder.

A MODO DE INTRODUCCIÓN

La redacción de este texto estuvo repleta de dudas. La primera estaba relacionada con lo que quería contar. Tenía que relatar la experiencia de gestión desarrollada en la Biblioteca del Colegio Internacional de Sevilla San Francisco de Paula (CIS-SFP), en la que trabajo como responsable desde 2017, y resultaba difícil contarlo en el forzosamente limitado tiempo como participante de una mesa redonda. Porque lo que no quería era faltar a la verdad y crear una versión edulcorada del trabajo realizado, ni tampoco ofrecer una versión mecánica que dejase de lado las emociones que participaron en este proceso de gestión.

La segunda duda estaba relacionada con el modo de comunicar científico que se desarrolla actualmente, en el cual los modelos de gestión son presentados como entidades inocuas que no interaccionan con su contexto o no están a merced de un conjunto de variables que no podemos controlar. Y esto se vincula con un profundo debate que existe en las Escuelas de Negocios desde el final del siglo XIX: ¿Es la gestión realmente una ciencia?

La última, pero no menos importante, es la forma en la que entiendo el mundo de la gestión bibliotecaria. A saber: un conjunto de cuestiones en abierto para las cuales aún no tengo respuesta. Un espacio de reflexión en el que existe una clara tensión entre la teoría y la práctica.

Finalmente me he decidido por un texto híbrido en el que la teoría se mezcle con las cuestiones prácticas y me permita presentar de una forma más honesta, al menos para mí, el trabajo realizado.

No se puede contar una historia o, al menos, eso nos enseña la buena literatura, que no tenga un cierto carácter autobiográfico. Para ser honesto con el lector es preferible señalar las coordenadas de pensamiento que guían este texto, lo que permite conocer sus limitaciones y también algunas de sus ventajas. Como bibliotecario me gusta pensar en la biblioteconomía desde otras perspectivas como la Filosofía, la Literatura, la Política o los Estudios Culturales. A nivel académico he dedicado los últimos años a estudiar el *marketing* relacional, la teoría de los *stakeholders* y la participación ciudadana como herramientas básicas de gestión de los centros bibliotecarios. Este tiempo de estudio y reflexión dio como resultado una tesis (Guerreiro, 2017) algunos artículos (Guerreiro, 2022) y un libro sobre estos temas. A nivel profesional he combinado el trabajo diario en la biblioteca con la gestión cultural y la organización de algunos eventos para otras instituciones. Y ya en el ámbito más personal, los referentes que diseñan mi interpretación del mundo son la Filosofía, la

Sociología y la Crítica Cultural, teniendo entre mis lecturas autores como Benjamin, Agambem, Han, Deleuze, Arendt, Bauman, Foucault, Cortina, Lévinas y algunos otros.

Después de las presentaciones podemos empezar.

PRIMEROS PASOS

Entré como bibliotecario en el CIS-SFP en octubre de 2017. Pasado un mes, la dirección abrió un concurso interno para el puesto de responsable de biblioteca, en el cual se nos pedía la redacción de un plan estratégico provisional para el servicio. Teníamos apenas dos semanas para la elaboración de este plan. Todos sabemos que un plan estratégico, o al menos uno del que podamos estar seguros de su eficiencia, no se construye en ese tiempo. Por ello me acogí a las técnicas que conocía, procedentes del *marketing* relacional, e hice una ronda de entrevistas más o menos informales con alumnos, profesores y otros trabajadores del colegio, entre los que también estaban incluidas mis compañeras de biblioteca. Por mi experiencia sabía que se puede aprender mucho del contacto directo con las personas. Si direccionamos bien las preguntas, empiezan a sobresalir las mismas necesidades y se conforma de forma casi natural lo que podríamos llamar nuestro mercado. Con el fin de poder aplicar el plan, se determinaron algunos vectores que a continuación se explican (Tabla 1).

Objetivos del plan	Criterios de aplicabilidad
Reestructuración - Promover cambios estructurales en el trabajo diario de la biblioteca con el fin de ofrecer de forma eficaz y eficiente sus servicios y favorecer la creación de know how institucional (objetivo 1 y 2).	Aplicabilidad - Alcanzar los objetivos en el espacio de tiempo indicado con los recursos humanos y materiales de que dispone el centro.
Acción - Promover nuevos servicios que vayan al encuentro de las necesidades de los diferentes sectores de la comunidad y los objetivos estratégicos del colegio (objetivo 3 y 4).	Eficacia y eficiencia - Promover un cambio de visión interna y externa de la biblioteca para que sea percibida como un servicio de calidad igual que los demás servicios del centro.

Tabla 1. Objetivos y criterios de aplicabilidad

Los objetivos del plan buscaban dar una unidad a los objetivos estratégicos y una orientación clara a los mismos. Los criterios de aplicabilidad buscaban enumerar

los aspectos básicos en los que se centraría la aplicación del plan y que se pueden resumir en: tiempo, recursos humanos, recursos materiales y percepción. Dentro de estas coordenadas se procuró que los objetivos estratégicos fueran amplios, lo que permitiría abarcar diferentes posibilidades tanto en el ámbito táctico como en el operativo. Finalmente se determinaron los siguientes objetivos:

1. Normalizar los servicios bibliotecarios.
2. Crear lazos con toda la comunidad.
3. Incentivar la autonomía y el uso proactivo como usuarios de la información.
4. Promover la biblioteca como centro cultural.

En el plan original cada uno de estos objetivos tenía un desarrollo, pero estos desarrollos no fueron completados en su totalidad debido a que no se correspondían en recursos y tiempo con el trabajo que se debería realizar. Esto no supuso un problema adicional, pues el plan había sido construido con esa perspectiva -la posibilidad de cambios- a nivel táctico y operativo. Era de suponer, que la falta de conocimiento práctico del trabajo diario del centro escolar y la falta de tiempo para realizar un estudio más profundo del contexto, obligaría a realizar cambios en los niveles citados. Sin embargo, esto no implicaba cambiar la ruta principal que se establecía en la visión de ese mismo plan:

Pretendemos que la biblioteca sea un servicio que mantenga una relación estrecha con toda la comunidad escolar y fomente la autonomía de los alumnos como usuarios de información y el gusto por la lectura.

Antes de continuar es necesario reconocer que nadie elabora un plan sin una visión previa de la realidad y correspondientemente del servicio que gestiona. Debemos ser conscientes de las ideas previas que tenemos, pues pueden provocar un sesgo en la visión del “investigador” o en ese caso del “gestor”. Yo no estaba exento de este condicionante. Aunque fuera ajeno al mundo de la educación, tenía mis ideas sobre la educación. No sería honesto no decir que la visión de Foucault de su obra *Vigilar y castigar* (1998), que trata tan bien el poder disciplinario de la escuela, no me ha marcado. Aunque en este aspecto, el CIS- SFP tenía un concepto más amplio relacionado con el pensamiento crítico y las múltiples capacidades. Otros textos tuvieron también una importante influencia, entre ellos *Los retos de la educación en la modernidad líquida* (Bauman, 2008), que centra parte de sus propuestas en la saturación de información a la que nos enfrentamos y la dificultad de seleccionar la información pertinente en esta masa informativa impenetrable. En esa misma línea está Byung-Chul Han (2013, 2014) quien en su teoría dataísta contraponen la información o los datos que recibimos de forma masiva con la producción de conocimiento, alegando que abandonar la visión teórica y basarnos únicamente en los datos no nos da una visión más real del mundo.

ADENTRÁNDONOS EN EL ÁMBITO TÁCTICO

Hay errores comunes a los planes estratégicos. La mayoría de ellos están relacionados con el enfoque, ya sea por exceso o por falta de este. Muchas veces se intenta abarcar demasiado, creando planes con demasiados puntos estratégicos. Otras veces no se sabe a dónde ir, o cuál era nuestra intención al elaborarlo. De todas formas, sea el plan que sea, la existencia de este ya es una toma de posiciones. La biblioteca cree que necesita marcar su rumbo de con el fin de mejorar y atender de la forma más adecuada a su público. Esto significa que tener la biblioteca abierta y ofrecer un servicio de préstamo y de referencia, aunque sean servicios imprescindibles, no es suficiente. Existe un camino, y aunque no se llegue hasta el final, al menos se ha trazado una ruta a seguir.

Otra cuestión importante, y también relacionada con el enfoque, es pasar del ámbito estratégico al táctico y, posteriormente, al operacional. Bajar esa escalera entre la teoría o lo que se anhela y la forma de conseguirlo son quizás los pasos más delicados en el ámbito de la gestión. Creo que mi experiencia no es la suficiente para dar consejos, pero sí me gustaría compartir algunas ideas. Es normal que en el ámbito bibliotecario exista un pequeño desajuste entre lo planificado y lo que se alcanza, ya sea positivo o negativo. Esto sucede, porque la biblioteconomía es una ciencia social, cuyo objeto de estudio está a merced de muchas variables independientes. La mayoría de nuestras actividades depende del público, y aunque este se pueda estudiar y “conocer” en cierta forma, siempre existe un factor de imprevisibilidad. Esto no significa que no debamos hacer una planificación estratégica de los servicios, pues hacerla nos da visión y foco para poder alcanzar mejor los objetivos. Además, siempre es mejor intentarlo, aunque no obtengamos todos los resultados esperados, que no hacerlo. Sabemos que una biblioteca que se limite a ofrecer acceso a su colección y un servicio de préstamo acabará por no satisfacer las necesidades de su público.

En la experiencia en el CIS-SFP, el paso del plan estratégico al táctico tampoco era fácil y aunque teníamos un poco más de tiempo, había que poner el servicio en marcha presentando algo más que las prestaciones habituales. Debo señalar que el colegio ya tenía una política relacionada con la lectura, que los alumnos de primaria venían todas las semanas a la biblioteca en su clase de inglés y la mitad del grupo venía también en su clase de lengua. Igualmente, en la mayoría de las clases de inglés (excepto bachiller) se dedicaban los 10 primeros minutos de clase a leer. Hechos estos incisos para que el lector conozca mejor el contexto, me gustaría abordar cómo se procedió a planificar el nivel táctico del plan.

La primera tarea que se abordó fue una reunión con todos los jefes de departamento. En ella se les pedía que sugiriesen algunos profesores sensibles al servicio de biblioteca para invitarlos a una reunión. Hubo también reuniones con la

representante de madres y padres, además de algunos padres que solían venir a la biblioteca. Y finalmente se realizaron reuniones con alumnos que eran usuarios habituales de la biblioteca. Aunque la muestra pueda parecer aparentemente sesgada, está de acuerdo con algunos principios de la teoría de los *stakeholders* (Freeman, Harrison, Parmar, Colle, 2010), que nos llevan a prestar atención a los que ya están y posteriormente intentar relacionarnos con el público que no está fidelizado o incluso con el potencial. Dentro del ámbito bibliotecario muchas veces buscamos un público ideal, olvidándonos del público real o de aquel que tenemos más cerca. No se han incluido los alumnos menores de 14 años, aunque hubo algunas conversaciones informales con ellos. Esta decisión se debe a que trabajar con este público, usando herramientas para recoger datos como encuestas, entrevistas o grupos focales, requiere una preparación muy específica con la que no se contaba. La ronda de conversaciones se centró en una pregunta base intentando indagar en las necesidades específicas de los participantes: ¿qué les gustaría que les ofreciese la biblioteca? Además, se les preguntaba qué uso hacían de la biblioteca y qué relación tenían con ella, qué servicios eran de su interés y su opinión sobre el personal de biblioteca.

Todo ello se basa en la idea general de lo que es la gestión. Según COBIT es “planificar, construir, ejecutar y controlar actividades alineadas con la dirección establecida por el cuerpo de gobierno para alcanzar las metas empresariales” (ISACA, 2018). Por otro lado, Kotler y Armstrong, la define como crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo con lucro (2009). En líneas generales podemos afirmar que conforman la gestión el conjunto de esquemas teóricos, modelos, herramientas y actuaciones que permiten organizar, construir y ejecutar las acciones para alinearlas con los objetivos de la institución y las necesidades del mercado. Es decir, adecuar las actividades de una organización a su mercado (interno y externo). Y esto es lo que se buscaba a través de esta ronda de conversaciones.

ACERCAMIENTO AL MERCADO

¿Y qué es el mercado de una biblioteca? El *Diccionario de Marketing de Cultural S.A* (Pujol Bengoechea, 1999) define mercado como “todos los consumidores potenciales que comparten una determinada necesidad o deseo y que pueden estar inclinados a ser capaces de participar en un intercambio, en orden a satisfacer esa necesidad o deseo” ¿Quiénes son esos consumidores de las bibliotecas? De forma general podría ser toda la población, aunque todos sabemos y las estadísticas lo confirman, que no todos los ciudadanos tienen interés en nuestros productos y servicios. En lo que toca a las bibliotecas escolares, es más fácil determinar el mercado o público, pues es la comunidad escolar, aunque igual que en el caso anterior, no todos están interesados.

Existen muchas formas de mapear el público de las bibliotecas y muchos documentos que nos pueden auxiliar como los censos, estadísticas sociodemográficas, estudios sociológicos o registros de inscripción de los alumnos entre otros. Pero hablar directamente con los usuarios es un método rápido para sacar conclusiones interesantes. El conjunto de preguntas y conversaciones realizadas permitió hacer un mapa provisional del público de la biblioteca. Primero se realizó un listado sumario (fig. 1) y posteriormente un mapa posicional del mismo (fig. 2).

Primarios	Alumnos Profesores Madres y padres Dirección Trabajadores Exalumnos	Comunidad escolar
Secundarios	Investigadores Otras bibliotecas Proyectos	Extramuros

Fig.1. Sumario tipo utilizadores

Con el mapa de posición se pudieron determinar algunos objetivos secundarios de ámbito más práctico. En primer lugar, era necesario acercar a los alumnos de sexto y superiores a la biblioteca, pues había un sentimiento generalizado de que la biblioteca era un lugar de estudio y un servicio de préstamo. Igualmente había algunos profesores que se encontraban muy distantes de la biblioteca y no conocían sus recursos y los servicios que prestaba. Esta idea hizo necesario crear un mapa de relaciones, que intentase diseñar de forma esquemática las relaciones entre los distintos departamentos y la relación de estos con la biblioteca (fig. 3). El principal objetivo de este segundo mapa era descubrir los aliados de la biblioteca, agentes esenciales a la hora de intentar crear un cambio de visión.

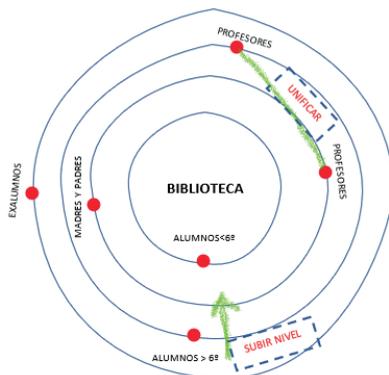


Fig. 2. Mapa de posición

La operación para conocer la opinión de los diferentes tipos de usuarios sobre lo que esperaban de la biblioteca, su relación con ella y la opinión sobre los servicios y el personal se realizó de forma independiente, sin la participación del resto de personal de la biblioteca. Esta fue una posición consciente, pues se quería mantener cierta independencia en la visión sin la influencia de las visiones de los demás profesionales y de sus experiencias anteriores. Posteriormente el resto del equipo sí participaría en la creación de los planes y desarrollos de servicios y actividades. El resultado de este estudio de mercado fue un mapa de actores y relaciones que permitía entender dónde se ubicaba la biblioteca, cuáles eran sus aliados, su visión de los productos y sus principales demandas.

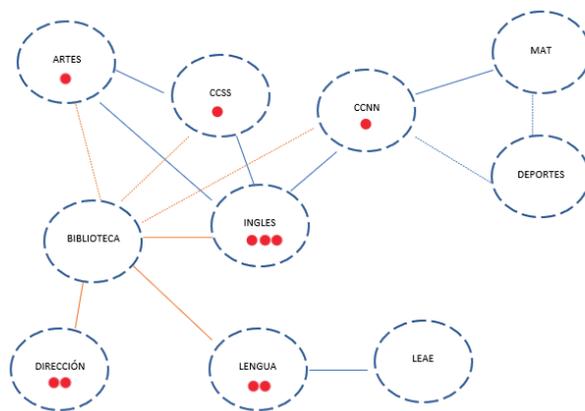


Fig. 3. Mapa de relaciones

Tras la obtención de esta visión del mercado o entorno, llegó el momento de analizar los “productos” que ofrecía la biblioteca y ver cómo se realizaría el proceso de adecuación.

DEFINIENDO EL PRODUCTO

El producto es quizá el elemento más difícil de definir en el ámbito bibliotecario y también el más central, pues son los productos -entendidos de forma amplia como productos, servicios y acciones- los que influyen directamente el mercado al provocar un mayor o menor interés en los mismos.

Una visión tradicional de la biblioteca centra su atención en los servicios básicos asociados a ella como el préstamo, los servicios de referencia o los clubes de lectura. Esta visión es aún hoy la más extendida. Incluso los temarios de oposiciones continúan denominando las actividades que hace la biblioteca servicios de extensión

bibliotecaria, como si fuera algo extra que realiza la biblioteca, algo fuera de sus atribuciones centrales.

Una visión más contemporánea ve la biblioteca como un centro cultural muchas veces relacionado con la palabra o con la creación más independiente. O un centro de aprendizaje continuo de temas tan diversos como los relacionados con el ámbito informacional (TIC y ALFIN) o con temas de creatividad en general. Buen ejemplo de esta visión de la biblioteca es el trabajo desarrollado por la Biblioteca Pública de Salamanca, o la Mediateka de Alhóndiga Bilbao.

Conocer qué producto tenemos (realzo la amplitud de este término que abarca productos, servicios y acciones) es en cierto modo conocer qué somos. Se recomienda no creer que este análisis es una acción cerrada, que pretende únicamente conocer qué servicios hay, sino que es una buena oportunidad para comprobar que el personal de la biblioteca tiene unos conocimientos, habilidades e intereses individuales que pueden potenciar y transformar el producto. Al analizar el producto de la biblioteca se constató que se ofrecía un conjunto de servicios muy dispares, principalmente para los niveles inferiores, infantil, primaria y primeros cursos de secundaria, que incluía formaciones sobre géneros literarios, búsqueda de información, referencias bibliográficas y alguna exposición sobre fondo antiguo. Lo que le faltaba al producto era una consistencia, lo que no permitía a los profesores, padres y alumnos tener una imagen clara de lo que la biblioteca podía aportar. Además, al no estar coordinadas en un plan, estas actuaciones no permitían ser comunicadas de forma correcta a dirección y a otros miembros de la comunidad escolar. En esencia lo que había que hacer era crear una nueva configuración de las diferentes actividades y formaciones para darles coherencia en un plan general de actividades. El primer año se creó un plan de actividades que incluía tanto las actividades alrededor de la literatura como las formaciones en información. Este primer año solamente se incluían los cursos de primaria y algunos cursos específicos de secundaria y bachillerato. En el segundo año se hizo una modificación presentando por un lado el plan de actividades, que se centra en la lectura recreativa, y por otro un plan de formación en habilidades de investigación que se extendía a todos los cursos escolares. Finalmente, en el tercer año, se creó un modelo general para la formación en habilidades de investigación que buscaba explicar de modo general las formaciones, con las consiguientes adaptaciones a los diferentes niveles, a toda la comunidad escolar. Los sucesivos cambios, permitieron al equipo de biblioteca crear planes adecuados al tiempo disponible, evitando dedicar más tiempo a la planificación que a la propia ejecución de las actividades. Por otro lado, la evolución del plan crea una visión de progresión en el público que permite cambiar la idea de entidad estática por la de entidad dinámica, muy acorde a los procesos cambiantes de la Modernidad Líquida (Bauman, 2017) tan presentes en la sociedad actual y anhelados por el público, como por otra parte, tan criticables.

DE LO EXISTENTE A LO REALIZABLE. LA ADECUACIÓN

El proceso de adecuación se podía resumir como la fase de ensamblar las piezas, pero este no es un puzzle perfecto. Habrá desajustes, partes del mercado que no podamos atender y también sectores que no atendamos de la forma adecuada. Esto sucede en todas las organizaciones. El objetivo no es conseguir con el primer plan estratégico una coordinación perfecta entre producto y mercado, algo prácticamente imposible, sino hacer aproximaciones graduales a las necesidades del público. Incluso debemos tener en cuenta que hay una parte del mercado a la que no llegaremos por no tener ninguna necesidad que podamos satisfacer, por falta de interés del mismo o por falta de conexión.

El principal problema de la adecuación en la mayoría de los casos, al menos en una fase inicial, es que produce la sensación de caminar sobre el vacío. Se realizan un conjunto de acciones sin saber qué resultados se obtendrán. Para ello es necesario crear un conjunto de herramientas, normalmente de carácter estadístico, que nos permitan ir acompañando el proceso. Lo que muchas veces sucede es que los SGBI que usamos no nos permiten obtener los datos que creemos necesitar, ni los bibliotecarios tenemos un gran conocimiento sobre los datos que realmente pueden ser útiles. De lo realizado en esta experiencia se pueden extraer algunos consejos de los cuales el más importante es: recoger aquellos datos que sean interesantes sin morir en el intento. Es normal querer recabar datos que muchas veces no será posible analizar u otros que ofrecen grandes dificultades para su recogida. Les pongo un ejemplo, en el Colegio Internacional de Sevilla San Francisco de Paula, no existen arcos para controlar de forma automática el número de visitantes a la biblioteca. Inicialmente nos propusimos calcular la media de visitantes a la biblioteca de forma manual, haciendo un recuento en intervalos determinados de los alumnos y profesores que acudían a la misma. Esto se demostró demasiado difícil a lo largo del tiempo y ocupaba un tiempo necesario para otras actividades. Así que se decidió suprimir, aunque la información que podría aportar fuera de interés y sustituir por informaciones más lasas que nos proporcionaba la observación aleatoria.

Es importante, no obstante, hacer una revisión periódica de los datos que nos ofrecen las estadísticas. No siempre resulta fácil, pero la creación de informes mensuales breves, que no superen una página, con apenas los datos básicos, puede demostrar la progresión del trabajo, además de ayudar a detectar de forma temprana posibles problemas a largo plazo. Una posibilidad es crear una tabla de datos sin ningún tipo de análisis. Los datos reunidos de todos los meses conformarán las tablas del informe final, en el cual sí se realizará un análisis de los datos y eventos. Se deben determinar “tamaños” para esos documentos de evaluación, pues existe una tendencia a crear informes o documentos demasiado amplios. En la biblioteca

hemos decidido que el tamaño de los informes mensuales sea una carilla, compuesta únicamente por tablas de los datos más relevantes y un apartado opcional de comentarios. Por otro lado, los informes anuales no deben superar las diez carillas, incluyendo las tablas de datos de cada apartado y un análisis de 3 a 6 puntos por cada conjunto de datos.

AVANCE DE RESULTADOS

Como se indicó anteriormente, los datos son fundamentales para comprender la progresión del trabajo. Además, cumplen otra función esencial, nos permiten tener una base real para comunicarnos con otros órganos que no entienden a la perfección la dinámica de las bibliotecas. Aunque seamos conscientes de que los datos no son lo más importante, y que entre nuestras paredes se formulan cuestiones mucho más pertinentes y fundamentales para las personas, sabemos que los datos tienen un importante valor para demostrar nuestra valía ante terceros y asegurar así la financiación de nuestros servicios.

A continuación, se muestran algunos datos sobre la biblioteca (fig. 4 y 5), reiterando que la importancia no son los resultados a que llegamos, sino el camino que vamos trazando con una visión concreta. Sabemos que los fenómenos culturales tienen unas características muy singulares, una de ellas es el tiempo que tarda en producirse el cambio. Además de los innúmeros beneficios que tienen para las personas y que no son mensurables.

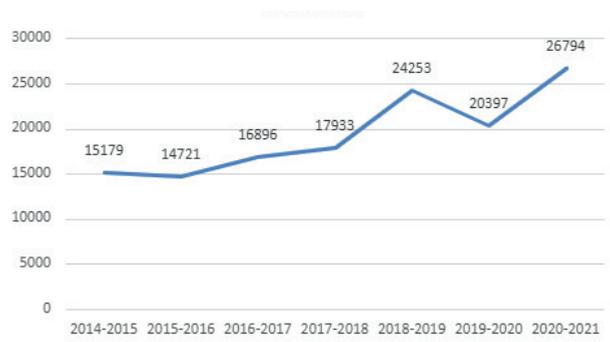


Fig. 4. Préstamos totales, 2014-2021

Como se puede constatar, los préstamos generales mantienen una progresión de crecimiento continuo, excepto el curso escolar 2019-2020 debido al COVID. El crecimiento se produjo en todo tipo de usuarios.

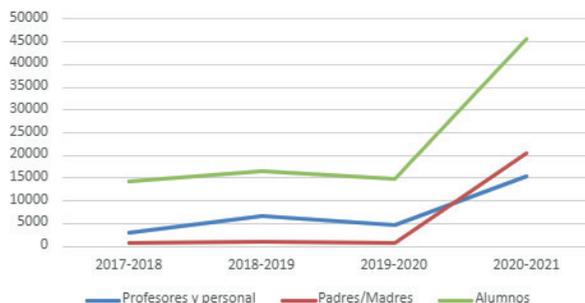


Fig. 5. Prestamos por tipo de usuario, 2017-2021

Este ascenso también se refleja en el uso del espacio para dar clases o hacer actividades con los alumnos, igualmente, en la mayor asistencia de los profesores de primaria en sus clases programadas en biblioteca.

Además, en el estudio anual de precepción/valoración que hace el colegio a los alumnos y las familias, la biblioteca subió varios puntos porcentuales. De forma muy resumida: casi 1 punto sobre 10 la valoración tanto de las familias como de los alumnos.

A MODO DE CONCLUSIÓN

Como se dijo anteriormente, son muchas las cosas que suceden en las bibliotecas que los números y los planes estratégicos no captan. La mayoría de nosotros, bibliotecarios, tenemos una o varias historias sorprendentes que nos abrieron los ojos sobre lo que una biblioteca podría llegar a ser y significar. Ese sortilegio afecta sin duda también a nuestros usuarios, aunque muchas veces no lo conozcamos.

Aunque todo ese mundo más vivencial, y me atrevo a decir más humano, exista en el quehacer de las bibliotecas y se cumpla en el día a día de forma casi natural, existen formas de atraerlo, provocarlo o alentar a que se produzca. Existen varias disciplinas que nos pueden ayudar a entender cómo se producen estas conexiones. Antes de nada, es importante cambiar la visión que tenemos de la biblioteca como un espacio de normas fijas y de prestación de servicios más o menos regulados, más o menos mecánicos, por la de una biblioteca de relaciones. Crear lazos con nuestros usuarios, con los trabajadores de otros servicios, con todo el mundo que quiera en cierta forma participar, es algo que siempre debe presidir nuestras actuaciones.

En todo ello subyace un cambio mayor: permitir cierta flexibilidad en las normativas y pensar en valores. Es como estar delante de un texto fundacional y no pensar en la práctica o en lo más útil, sino en definir qué valores nos van a guiar.

Muchas veces la estricta aplicación de la normativa produce situaciones incongruentes y esto afecta tanto al número de materiales que cada usuario puede llevar en préstamo, a la duración de esos préstamos, al tipo de uso que se puede hacer en cada espacio y a otras muchas y pequeñas cuestiones del día a día. Creemos que es el momento de pasar de una dinámica de “cumplimiento” a una lógica razonable de satisfacción de las necesidades del usuario, siempre que ello no conlleve el recorte de derechos de otros usuarios.

Este tipo de actitudes, por otra parte ya experimentadas en otras bibliotecas, nos permitirá crear otro tipo de espacios, donde la gente se siente más cómoda y satisfecha. ¿Y cómo hacerlo? No existe una fórmula exacta y cada equipo debe buscar aquella que le resulta más honesta. Dicho eso, es importante pensar que no estamos solos, existen muchas experiencias en otras bibliotecas que nos pueden servir de inspiración y un conjunto de disciplinas que nos pueden proporcionar técnicas que ayuden a crear esta relación con nuestra comunidad.

En mi experiencia personal, me ayudó mucho conocer la teoría de los *stakeholders* y otros corpus teóricos del *marketing* relacional que buscan trazar la red de relaciones de una institución. Nos permiten saber dónde nos movemos y, a través de la relación con los diversos actores, podemos encontrar soluciones a problemas que nos resultaban complicados, conocer nuevas perspectivas de trabajo y establecer alianzas que nos hagan sentir seguros a la hora de tomar decisiones. Otros ámbitos, considerados a veces más prosaicos como las ventas, también nos pueden permitir trazar estrategias para el día a día. Un ejemplo que se trató en algunas reuniones de equipo fue la activación de la conversación, a través de preguntas consecutivas. Esta técnica da buenos resultados y permite estrechar los vínculos con el usuario. Existe un mundo de conocimientos varios que se pueden adaptar a nuestra realidad. Es decir, un enorme grupo de investigadores que trabajan para que nuestro trabajo sea más fácil y satisfactorio. Solamente tenemos que salir a buscarlos.

BIBLIOGRAFÍA

- BAUMAN, Z. Los retos de la educación en la modernidad líquida. Barcelona: Gedisa, 2008. ISBN: 978-84-9784-229-7
- BAUMAN, Z. Tiempos líquidos: vivir en una época de incertidumbre. Barcelona: Tusquets, 2017. ISBN: 978-8490664025
- FOUCAULT, M. Vigilar y castigar. Madrid: Circulo de los lectores, 1998. ISBN: 842267355X
- FREEMAN, R. E.; HARRISON, J. S.; WICKS, A. C.; PARMAR, B. y COLLE, S. Stakeholder Theory: the state of the art. New York: Cambridge University Press, 2010. ISBN-13: 978-0521137935. <http://library.uniteddiversity.coop/Cooperatives/>

[Multi-Stakeholder_Co-ops/Stakeholder%20Theory_%20The%20State%20of%20the%20Art.pdf](#)

GUERREIRO, J. S. Espacio compartido: modelo de relación biblioteca-comunidad basado en la participación ciudadana y en la teoría de los stakeholders (Tesis de Doctorado). Salamanca: Universidad de Salamanca, 2017. <https://gredos.usal.es/handle/10366/133019>

GUERREIRO, J. S. Publicaciones. Pagina web oficial de João de Sousa Guerreiro, 2022. <https://joaosousaguerreiro.wordpress.com/publicaciones/>

HAN, B. C. La sociedad de la transparencia. Barcelona: Herder, 2013. ISBN: 978-84-254-3252-1.

HAN, B. C. Psicopolítica. Barcelona: Herder, 2014. ISBN: 978-84-3398-6.

ISACA. COBIT: definiciones, 2018. <https://www.isaca.org/resources/cobit>

KOTLES, P.T. y ARMSTRONG, G. Principios de marketing. São Paulo: Pearson-prentice Hall, 2009. ISBN: 9788576051237.

PUJOL BENGOCHEA, B. (Coord.) (1999). Diccionario de marketing. Madrid: Eds. Cultural. ISBN: 84-8055-255-7

Bibliomaker: el makerspace de la Universidad de Granada

ROSA MARÍA MARTÍN RAMÍREZ
Universidad de Granada. Bibliomaker

Han pasado cuatro años desde que la Biblioteca de la Universidad de Granada, siguiendo una tendencia muy extendida en bibliotecas de otras partes del planeta, decidió habilitar un espacio de creación o makerspace en el que cualquier persona de la comunidad universitaria pudiera construir cosas utilizando las numerosas herramientas y programas informáticos que allí se disponen.

A pesar de que hemos atravesado por estos años difíciles de pandemia, en los que la docencia ha sido semipresencial y, por tanto, apenas ha habido presencia en las facultades, no sólo hemos tenido actividad, sino que hemos seguido creciendo paulatinamente.

Palabras clave: makerspace; biblioteca universitaria; habilidades STEAM; Universidad de Granada.

BIBLIOMAKER: THE MAKERSPACE OF THE UNIVERSITY OF GRANADA

Four years have passed since the library of the University of Granada, following a widespread trend in libraries in other parts of the world, decided to set up a makerspace or creation space in which anyone in the university community could produce things using the numerous tools and software available.

We have gone through difficult times due to the pandemic, years in which teaching has followed a hybrid model and consequently, hardly any presence in the faculties. Despite this, we have not only had activity, but we have continued to grow gradually.

Keywords: makerspace, university library, STEAM skills, University of Granada.

Hace poco más de cuatro años, el 23 de octubre de 2018, se inauguró *Bibliomaker*, el espacio de creación de la Biblioteca de la Universidad de Granada, un espacio diáfano con mobiliario versátil, lo que permite que se pueda adaptar para diferentes usos.

Un espacio de trabajo colaborativo donde acude gente de toda la Universidad con habilidades y conocimientos diferentes a diseñar prototipos, a fabricar piezas, a seguir aprendiendo, pero esta vez por motivación propia, sin la presión de tener que hacerlo todo para aprobar porque aquí sabemos que del fallo también se aprende.

EL ESPACIO

Bibliomaker se divide en áreas de actividad, cada una de las cuales queda reflejada en las pestañas de nuestro blog (<https://blogs.ugr.es/bibliomaker/>):

- Impresión 3D: es la herramienta más demandada con diferencia.

Con una impresora 3D se pueden realizar trabajos aplicados en multitud de áreas, por ejemplo, en ciencias de la salud se realizan órganos y tejidos que se implantan en seres humanos, se hacen prótesis o se fabrican medicamentos personalizados. En bellas artes, igual que en arquitectura, se replican esculturas o edificios y se hacen maquetas. En hostelería y restauración para fabricar complementos alimenticios, en ingenierías para hacer maquetas, piezas de máquinas o complementos como cajitas para los circuitos electrónicos, etc. Se hacen joyas, se fabrica ropa, casas, coches... Todo ello a un precio muy por debajo de lo que cuesta en el mercado.

En las impresoras 3D de *Bibliomaker* se han realizado trabajos tan interesantes como la maqueta de una escultura de Federico García Lorca que se ubica en la plaza de un pueblo cercano a Granada, Víznar; diferentes órganos humanos que han servido de modelo para la docencia; réplicas de fósiles como parte de un proyecto de innovación docente; réplicas de huevo de críalo que sirven para experimentos de campo del Departamento de Zoología...

Recientemente hemos incorporado a nuestros fondos un escáner 3D, con el que se puede capturar la imagen de cualquier objeto real para pasarlo a archivo digital.

- Corte láser: una máquina capaz de cortar y grabar en madera y metacrilato, y que también graba piedra y metal. Muy usada por el alumnado de la Escuela Técnica Superior de Arquitectura para hacer maquetas en mucho menos tiempo del que se emplearía usando la tradicional segueta.
- Corte de vinilo: para hacer estampaciones en superficie o en textil.
- Realidad virtual: unas aparatosas gafas que te permiten sumergirte en otros espacios y otros tiempos de manera lúdica, pero también didáctica. Tenemos juegos en los que, cual célula, viajas por el cuerpo humano, otros en los que puedes componer música, en los que visitas museos donde hay famosas obras de arte...

- Prototipado electrónico: disponemos de material electrónico con el que se construyen circuitos o robots que se programan para que actúen de diferentes maneras como contando personas que entran o salen, activando una luz a determinadas horas, como relojes...
- Diseño multimedia: para edición de música y de vídeo. Disponemos de varios programas de ordenador, así como de focos, cámara de fotos, cajas de luz, etc.
- Espacios para reuniones: prestamos espacios para que cualquier miembro de la Universidad pueda impartir un curso, dar una clase o, simplemente, reunirse.

LA ALFABETIZACIÓN

Además de proporcionar acceso a cantidad de programas informáticos y herramientas, cumplimos uno de los roles primordiales de las bibliotecas, la alfabetización, en este caso la alfabetización digital. Desarrollamos cursos propios muy básicos que, una vez completados, habilitan para el uso autónomo de las máquinas del *Bibliomaker*. Este tipo de cursos está en la plataforma de formación virtual de la Biblioteca universitaria de Granada y son accesibles para todo el mundo a través de nuestro blog. Eso sí, para completar la formación es necesario realizar una sesión presencial que sólo puede hacer quien pertenezca a la Universidad de Granada.

Además de estos, también se imparten cursos presenciales, unas veces organizados desde *Bibliomaker* y otras organizados por profesorado o asociaciones vinculadas a la Universidad.

PROYECTOS PARALELOS

De forma paralela al *Proyecto Bibliomaker* discurren otros proyectos:

- Las visitas de institutos es un proyecto que surge a partir de la propia demanda de alumnado de ESO y Bachillerato, que escribían al correo mostrando su interés y solicitando acceso al espacio y a los cursos.

Hace aproximadamente un año, un acuerdo de colaboración con la Consejería de Educación de Granada nos permitió mandar un correo a todos los institutos de la provincia para ofertar el programa.

- BiblioLabs, o laboratorios ciudadanos, que permite la participación de la gente en proyectos que tratan de buscar soluciones para mejorar cosas. Este proyecto nació a raíz de la participación del personal de *Bibliomaker* en el curso “*Cómo montar un laboratorio ciudadano y construir redes de colaboración*” realizado por el Ministerio de Cultura y Medialab Prado en el marco del proyecto Laboratorios Bibliotecarios.

- Participación en proyecto de Inclusión de personas con discapacidad de la BUG acogiendo a una chica para que haga prácticas.
- Colaboración con otros servicios y unidades de la Universidad de Granada participando en actividades como la Semana de la Ciencia, que organiza la Facultad de Ciencias.
- *Bibliomaker* en pandemia: integración en el grupo de fabricación de material de protección para personal sanitario que se organizó en plena pandemia, durante el confinamiento, y que coordinó la Oficina de Software Libre. También virtualizamos algunos de nuestros cursos y se hicieron una serie de vídeos tutoriales para animar a los *makers* a hacer cosas.

MINERÍA DE DATOS

La gestión del espacio y la dinámica de trabajo va evolucionando conforme vamos haciendo camino, dado que es un servicio innovador y no disponíamos de muchos ejemplos cercanos de gestión de *makerspaces* en los que fijarnos, por lo que vamos introduciendo procedimientos nuevos continuamente. Para tomar decisiones que nos permitan evaluar la pertinencia del servicio nos fijamos en datos que extraemos de distintas herramientas, algunas de las cuales existen desde el momento de la inauguración y otros se han incorporado a posteriori.

El acceso a *Bibliomaker* se hacía en sus orígenes activando la cerradura de la puerta con la TUI (Tarjeta Universitaria Inteligente) que, al mismo tiempo, nos servía para recabar datos sobre las personas que nos visitaban, como sexo, tipo de personal (estudiante, profesorado o personal de administración y servicios), etc. El contador de visitas nos indica que, durante los dos primeros meses de existencia, *Bibliomaker* recibió la visita de 1.235 personas. En 2019, que es el único año del que tenemos datos completos, se registraron 6.984 visitas. Carecemos de datos completos de los dos años posteriores porque, cuando volvimos tras el confinamiento por la pandemia, la puerta de acceso permaneció abierta para mantener el espacio lo más aireado posible. Empezamos a contar nuevamente en junio de este año y, desde entonces, llevamos alrededor de 3.800 entradas.

A partir de 2019 se empezaron a introducir registros de las herramientas que prestamos en el programa de gestión bibliotecaria que usa la Biblioteca de la Universidad de Granada, Alma Analytics de Ex Libris. Esto nos sirve para llevar un control de uso y para extraer datos sobre el número de préstamos. Alma hace un listado de *bestsellers* por curso y, si seleccionamos la Biblioteca de Ciencias, que es donde nos ubicamos, podemos comprobar que las impresoras rápidamente pasaron a ocupar el segundo puesto en número de préstamos.

Para poder acceder al préstamo de según qué herramientas, la persona usuaria tiene que hacer un curso de formación que le habilitará para su uso. Durante la pandemia pusimos nuestros cursos en abierto, solamente la entrega de ejercicios y cuestionarios es exclusiva para aquellos miembros de la Universidad de Granada que hayan solicitado el alta. Actualmente hay inscritas más de 200 personas en el Taller de impresión 3D y más de 50 en el de corte de vinilo, que son los dos que hay activos.

Periódicamente pasamos unas encuestas voluntarias que miden la satisfacción del servicio. Las respuestas a la pregunta “Indica el grado de interés que tiene para ti el Bibliomaker”, que se mide en una escala del 1 (nada interesante) al 5 (muy interesante), y cuyos resultados se reflejan en la siguiente tabla:

5 Muy interesante	86,25%
4	12,275%
3	1,475%
2	0%
1 Nada interesante	0%

Los vídeos que se elaboran en *Bibliomaker* son accesibles a través de YouTube de la BUG, lo que nos permite hacer un seguimiento de sus visualizaciones. Cabe mencionar que, de la colección total de vídeos de la BUG, el más visto es uno de *Bibliomaker*, con 24690 visualizaciones. El que le sigue tiene 5956 visualizaciones.

Otra herramienta de la que se pueden extraer datos estadísticos es el blog, que incorpora un apartado de estadística en el modo de edición.

¿POR QUÉ UN MAKERSPACE EN LA BIBLIOTECA?

Bibliotecas y *makerspaces* tienen una característica básica común que justifica su “simbiosis”: ambos son espacios que reúnen recursos y que los ponen a disposición de una comunidad determinada facilitando el acceso al conocimiento de manera equitativa.

Las bibliotecas, además, siempre se han caracterizado por fomentar la alfabetización para proporcionar los conocimientos a la ciudadanía que le permita vivir plenamente y vivimos en una sociedad en la que las habilidades tecnológicas y digitales son fundamentales para ello. Es más, se dice que la mayoría de los empleos del futuro van a estar relacionados con estas habilidades.

El acceso a la fabricación digital y electrónica era, hasta hace bien poco, un tipo de conocimiento reservado a personas especializadas o a empresas. Promover su accesibilidad supone un paso adelante en el movimiento de acceso libre al conocimiento (*Open Access*), bien incorporado en las bibliotecas, y contribuye a la democratización del conocimiento a la vez que empodera a las personas.

Biblioteca transformada: nuevos espacios, servicios y demandas

MARÍA LUISA BALSA ANAYA
Universidad de Sevilla. CRAI

Los cambios en el entorno de las bibliotecas universitarias han propiciado la creación de nuevos espacios y servicios para dar respuesta a las necesidades de la comunidad universitaria y de la sociedad. En este trabajo se muestra cómo ha afrontado la biblioteca de la Universidad de Sevilla esa transformación y los resultados que hemos obtenido.

Palabras clave: biblioteca de la Universidad de Sevilla, bibliotecas universitarias, nuevos espacios, nuevos servicios, acceso abierto, valor social de las bibliotecas.

TRANSFORMED LIBRARY FORUM: NEW SPACES, SERVICES AND DEMANDS

Abstract: Changes in the environment of university libraries have led to the creation of new spaces and services to meet the needs of the university community and of society. This work shows how the library of the University of Seville has faced this transformation and the results obtained.

Keywords: library of the University of Seville, university libraries, new spaces, new services, open access, libraries' social value.

En los últimos años, las bibliotecas han sufrido una transformación general, que no sólo afecta a sus espacios y servicios sino también a la forma en la que se llevan a cabo las tareas y a lo que se espera y demanda de este servicio.

Voy a intentar mostrar los cambios más significativos que se han producido en los últimos años en la Biblioteca de la Universidad de Sevilla, el motivo por el que se han producido esas transformaciones y los resultados que hemos obtenido.

Para ello comienzo por hacer una breve reseña de la Universidad de Sevilla, que nació en 1505 y es uno de los centros universitarios españoles con más alumnos matriculados: en el último año fueron 69.800.



Según los datos del curso 21/22, se impartieron 89 titulaciones de grado y 110 de máster, de todas las áreas de conocimiento.

Respecto a la biblioteca, somos 17 centros repartidos en diferentes campus, integrados en la ciudad de Sevilla.

La mayoría de las bibliotecas se encuentran dentro de las facultades y escuelas y sus instalaciones son muy diferentes. Algunas se ubican en edificios históricos como la Real Fábrica de Tabacos de Sevilla o el edificio de la ESI en La Cartuja, procedente de la Expo 92. Sólo hay dos que están en edificios exentos: la Rector Machado y el CRAI Antonio de Ulloa, que es donde yo trabajo.

¿Cómo son las bibliotecas universitarias?

En los últimos años se ha producido un cambio en el modelo de biblioteca que ha afectado a la forma en la que trabajamos y a las metas y objetivos que nos planteamos:

- De bibliotecas centradas en los libros a bibliotecas que se orientan a las personas, se prioriza el espacio destinado a los usuarios en detrimento del espacio ocupado por la colección y se diseñan zonas y puestos para dar respuesta a sus necesidades.
- De bibliotecas ubicadas en los sótanos de los edificios a bibliotecas luminosas, accesibles, confortables y seguras, con variedad de espacios.
- Del libro en papel como fuente de información principal a la biblioteca híbrida.
- De las salas de estudio en silencio a ofrecer variedad de espacios para el aprendizaje y la formación individual, colaborativa y flexible, con equipamiento y buenas conexiones. Sitios, no sólo para el estudio, sino también para el descanso y la interacción.

¿Por qué nos transformamos?

Existen múltiples motivos que han impulsado las transformaciones, yo destacaría los siguientes:

- Nuestros usuarios son diferentes. Actualmente, los estudiantes universitarios son jóvenes, de entre 18 y 30 años, que han crecido en un entorno altamente digitalizado, rodeados de tecnología y con hábitos de consumo continuo. Proceden de marcos socioeconómicos y culturales diversos, muchos provienen de otros países. Exigen respuesta inmediata a sus consultas. Se conocen como la generación Z o *Centennials*.
- Nuestro entorno también ha cambiado: la transformación digital.

- Las fuentes de información se han incrementado exponencialmente. Ahora resulta fácil conseguir información, compartirla e interactuar con ella. Hay nuevos canales de comunicación que facilitan también información.
- La educación superior ha evolucionado. El proceso educativo se centra ahora en el aprendizaje más que en la enseñanza. Esto supone la aplicación de nuevas metodologías. Se ofertan cursos con *aulas invertidas* y *aprendizaje activo* y se aprende mediante la gamificación. Estos nuevos modelos, exigen una actitud más participativa por parte de los alumnos y requiere más trabajo en grupo. Por otra parte, las universidades ofertan cursos y seminarios optativos para facilitar que el alumno conforme su propio itinerario académico, sin olvidar la formación integral que supone la adquisición de habilidades, valores y conocimientos que le capaciten para dar respuesta a los problemas y situaciones a las que se tenga que enfrentar.

Para llevar a cabo esta transformación ha sido fundamental el análisis de las demandas de nuestros grupos de interés, que nos han llegado a través de diferentes herramientas, como las encuestas de satisfacción, las quejas y sugerencias y las experiencias con los grupos focales, pero también en el trabajo diario, en la atención personalizada, las consultas y comentarios, etc.

También ha sido imprescindible nuestra propia observación y análisis del entorno y el conocimiento de cómo iban evolucionando otros servicios nacionales e internacionales similares al nuestro.

Y por supuesto la adaptación y respuesta rápida a los cambios,

¿Cuáles son las principales demandas que venimos recibiendo?

- Bibliotecas abiertas 24 horas y todos los días de la semana, con puestos y equipamiento para estudiar y formarse, con salas para trabajar en grupo y para el aprendizaje individual, con espacios creativos y sociales y también con zonas para el descanso y el ocio. Se valoran los espacios confortables, seguros y sostenibles.
- Servicios en línea que permitan interactuar de forma ágil y en cualquier momento, pero también atención personalizada para resolver sus dudas de forma inmediata.
- Acceso fácil a la información, a cualquier hora y desde cualquier dispositivo.
- Información y recursos sobre temas y materias que no están directamente relacionados con sus estudios: aficiones, competencias y habilidades, etc.

¿Hemos sabido responder?

Vamos a enumerar ahora cuales son las transformaciones que hemos llevado a cabo en los principales servicios para dar respuesta a sus demandas:

En los espacios:

El espacio se ha convertido en un servicio fundamental en las bibliotecas universitarias y en torno suyo se concentran muchas de las demandas de nuestros usuarios. Nuestras salas son espacios comunes y abiertos, no comerciales que son requeridos por la comunidad universitaria pero también por otros estamentos de la sociedad.

Actualmente la BUS ofrece una gran variedad de espacios abiertos para el aprendizaje, la lectura y la formación: zonas de estudio amplias y con diversidad de mobiliario, zonas de trabajo TIC, numerosas salas de trabajo en grupo dotadas de equipamiento, seminarios y salas de videoconferencia, un laboratorio multimedia, videoteca y cabinas de visionado, espacios polivalentes y flexibles, zonas de silencio, también para la lectura y el descanso, etc.

Nuestras salas cuentan con equipamiento, ordenadores, paneles interactivos, pantallas, etc., y equipos para el autoservicio: banco de portátiles, autopréstamo de libros, buzón de devolución, máquinas de reprografía, etc.

También ofrecemos equipamiento informático y audiovisual para préstamo: portátiles, tabletas gráficas, cámaras y videocámaras, grabadoras, equipo de podcast, micrófonos, etc.

En los últimos años, hemos ido aumentando el número de días de apertura y el horario. Este curso la biblioteca permanecerá abierta más sábados y domingos y ofertará más puestos de estudio.

En la colección:

Por su riqueza y valor comienzo destacando la labor de digitalización que estamos llevando a cabo con el Fondo Antiguo para facilitar su consulta en abierto:

- Se han digitalizado más de 24.000 documentos que son accesibles sin restricciones ni marcas de agua a través de *Internet Archive*.
- Se ha creado una colección de estampas en Flickr.

También hay que destacar las actividades culturales y de difusión que llevamos a cabo con esta valiosa colección:

- Se ha elaborado una colección de vídeos, titulada *Tesoros bibliográficos en la BUS* que se pueden consultar en YouTube.

- Visitas guiadas concertadas con institutos de la provincia y abiertas a la ciudadanía.
- Exposiciones presenciales y virtuales y participación en otras externas, nacionales e internacionales.

El fondo antiguo propicia también numerosas actividades formativas:

- Becas de formación y prácticas de alumnos de grado y de máster
- Impartición del *Taller del libro antiguo y del documento histórico*, en colaboración con el Departamento de Historia Medieval y CC Historiográficas y el Centro de Formación Permanente de la US.
- Acuerdo con el PDI de la Universidad para que puedan usar esta colección para la impartición de clases prácticas en sus asignaturas.
- Publicación de catálogos y participación en distintos grupos de trabajo.

En la Biblioteca Rector Machado, donde se ubica el fondo antiguo, contamos con un taller de restauración que en el año 2021 llevó a cabo 17 restauraciones de obras y elaboró estuches y cajas de protección para 31 libros.

Respecto a la colección general, además de seguir la tendencia general de adquirir la bibliografía recomendada en formato electrónico, en los últimos años hemos apostado por crear colecciones que agrupan temas de actualidad y de interés para la comunidad universitaria: la emergencia climática, el diseño industrial, la movilidad sostenible, etc. También hemos seleccionado contenidos más orientados al ocio: cine, colección de comics, guías turísticas y literatura de viajes, etc.

La *Comicteca* es un proyecto de la Biblioteca de Comunicación que apoya una línea de investigación de un profesor de la facultad y también una asignatura que se imparte sobre este género.

Esta colección ha dado lugar a la creación de un espacio, zona cómic, diseñado como lugar de encuentro para disfrutar de estas publicaciones.

Otra actuación relacionada con la colección ha sido el traslado en el año 2021 de 107.650 ejemplares a la Biblioteca Depósito para liberar espacio en los centros y visibilizar la colección más pertinente.

En la formación:

En los últimos años, los cambios en la formación parten de la ampliación de los contenidos para incluir las competencias digitales.

Pero también hemos realizado cambios en la metodología, el más significativo ha sido el nuevo curso virtual para alumnos de nuevo ingreso: *Codius*. Se imparte a

través de la plataforma de enseñanza de la US y se utiliza la técnica de la gamificación para enseñar habilidades digitales.

La superación de este curso permite obtener dos créditos. El material del curso está en abierto.

Se puso en marcha el año pasado y está teniendo muy buena acogida entre los alumnos.

En la investigación:

Destaca un desarrollo propio, Prisma, que integra la producción científica de la US, actualmente ofrece datos de 5.495 investigadores.

Es una herramienta en continua evolución y adaptación que permite el acceso abierto a la mayor parte de sus contenidos que proceden de fuentes de carga autorizadas, pero además de las cargas automáticas permite editar y añadir datos al personal de las bibliotecas y al PDI.

Mejora la difusión de la actividad investigadora de la Universidad, muestra los indicadores bibliométricos y facilita la recogida de datos para la convocatoria de los sexenios. Está interconectada con *idUS*, el repositorio de investigación de la Universidad de Sevilla.

A través de Prisma se puede generar el CVN/CVA, certificado por FECYT en su versión más actual: la 1.4.

La importancia de esta herramienta para el PDI se puede ver en el incremento en el número de visitas y en el siguiente dato: en el año 2021 se hicieron más de 120.000 cambios de forma manual, 27.000 fueron a petición del personal investigador.

En la comunicación:

En la BUS llevamos muchos años usando distintos canales y redes sociales para comunicar, contactar e interactuar con nuestros usuarios.

Actualmente, los vídeos son formatos de divulgación muy valorados por los usuarios. Los elaboramos para la formación, la difusión de recursos, el acceso a nuestro Fondo Antiguo y para dar a conocer al personal de la biblioteca y lo que hacemos. Se publican en abierto, en YouTube y en el Canal tvus de la Universidad de Sevilla.

Desde el año pasado contamos con una cuenta en Instagram y un canal en RadiUS, la radio de la Universidad, que se llama Onda Biblioteca. Esta nueva vía de comunicación está siendo muy efectiva para dar a conocer las bibliotecas de los distintos centros, el personal y las tareas que realizamos y para acercarnos a nuestros usuarios.

Para facilitar una comunicación interna y externa que tenga en cuenta la igualdad e inclusión publicamos recientemente la *Guía para una comunicación inclusiva*.

Por último, quiero nombrar las actividades de divulgación científica que llevamos a cabo en la biblioteca, muchas de ellas relacionadas con la responsabilidad social y medioambiental y en línea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible: exposiciones, jornadas, muestras bibliográficas, etc.,

Destaco la serie *En el Bicicletero del CRAI* Antonio de Ulloa, nuestra aula abierta de divulgación, donde hemos organizado talleres, presentación de libros, jornadas, etc., en colaboración con profesores y alumnos de la US y de otros centros, IES de la provincia, ayuntamientos, empresas, etc., es un espacio abierto a la comunidad universitaria y a toda la sociedad.

¿Cuáles han sido las consecuencias de todos estos cambios?

- Aumento de la valoración de la BUS por parte de la comunidad universitaria: en la última encuesta a usuarios la satisfacción global fue de 7,97 puntos sobre 9.
- La Universidad cuenta con la biblioteca como aliado estratégico.
- Colaboramos y trabajamos con más servicios de la Universidad y de nuestro entorno.
- Cambio en el peso de los servicios tradicionales y nuevos servicios.
- Alta implicación en el acceso abierto.
- Se ha potenciado el valor social de la biblioteca: espacios libres, gratuitos y abiertos.

Como conclusión señalaría que todas estas transformaciones han hecho que las bibliotecas sean ahora más abiertas y accesibles.

¡Muchas gracias!