



**Sistema de Biblioteca
Pontificia Universidad Católica de Valparaíso**

Nuevo Ágora

PLAN ESTRATÉGICO 2005 - 2010

ESTRATEGIAS Y PLANES DE ACCIÓN

Fundamentos

Nuestro trabajo es hacer posible el encuentro fecundo de la comunidad universitaria con el conocimiento construido por la humanidad, desarrollar competencias para el acceso y uso de información en los integrantes que así lo requieran, y mantener espacios físicos y virtuales que creen óptimas condiciones de aprendizaje. Hacernos cargo de tal tarea implica varios desafíos:

- ✿ **El conocimiento está situado en distintos lugares y formatos**, no sólo existe en los libros. En la última década hemos constatado la importancia de Internet. Hoy debemos tomar conciencia que **buena parte del conocimiento está en las personas**, y que éste es gestado por ellos en forma permanente, sin que necesariamente quede plasmado en documentos.
- ✿ **El conocimiento requerido por los usuarios no se limita a las bibliografías de los cursos.** La labor investigadora, el aprendizaje autónomo y el enriquecimiento intelectual de las personas necesitan explorar un mundo amplio de información proveniente de distintas fuentes, preparada para diversos públicos y sostenida en diversos formatos.
- ✿ **El conocimiento disponible crece a una velocidad incontrolable y se queda obsoleto a esa misma velocidad.** Esto genera un gran desafío en la tarea de seleccionar, adquirir y clasificar la información, así como facilitar su búsqueda. Al mismo tiempo, exige mantenerse alerta respecto a los avances tecnológicos en estas materias. Por otra parte, para el usuario se hace cada vez más difícil evaluar la confiabilidad (pertinencia, relevancia, vigencia, ecuanimidad, exactitud) de la información hallada.
- ✿ **El encuentro con el conocimiento** no es una tarea pasiva en el que un usuario absorbe información desde una fuente. **Es un proceso activo, en el que se construye nuevo conocimiento.** El grado de éxito de ese proceso de encuentro depende en parte de las habilidades del usuario, pero también depende de las características de las fuentes, de las condiciones en que se produce el encuentro y de las prácticas desarrolladas por el usuario en conjunto con su entorno.

- **Las fronteras entre el mundo físico y el virtual se difuminan y ambos mundos se entrelazan**, al punto que cada vez resulta menos factible y conveniente formular estrategias en forma separada para estos ámbitos. Por este motivo, el presente Plan sólo hace distinguos entre uno y otro sólo cuando es estrictamente necesario.
- **La misión de los bibliotecarios** y en general del personal del Sistema de Biblioteca, tal como ya se ha visto en los últimos años, **tiene un carácter colaborador con los procesos formativos y de investigación**, y no sólo administrativo. Al asumir la responsabilidad de guiar a los usuarios en sus procesos de encuentro con el conocimiento, los bibliotecarios asumen un rol docente que exige preparación y vocación.
- **El Sistema de Biblioteca tiene una trayectoria valiosa en materia de planificación estratégica.** El presente Plan constituye la tercera ocasión en que el Sistema orienta su trabajo plurianual en un conjunto amplio y coherente de iniciativas. Por eso, este Plan debe ser leído como la continuación de una trayectoria, introduciendo importantes innovaciones pero también conservando y proyectando lo construido en planes anteriores.
- **Por ello este Plan se llama**
Nuevo Ágora

Nuevos Retos

El Sistema de Biblioteca de la PUCV ha mejorado progresivamente la forma en que posibilita el encuentro de sus usuarios con el conocimiento. La introducción de nuevas estrategias de gestión de la información y del conocimiento, un vuelco a la tarea formativa y de apoyo a la investigación, así como cambios tecnológicos han sido un gran aliado en este cometido. El avance de la Sociedad del Conocimiento, logros alcanzados así como el progreso de la tecnología obligan hoy a plantearse **nuevos retos:**

- ✿ **La biblioteca inteligente:** una biblioteca que aprende de sus resultados, que genera valor en todos sus procesos, y que aprovecha al máximo el progreso tecnológico. Esta biblioteca mejora sus métodos de búsqueda de información, aprovecha una amplia gama de fuentes – entre ellas, el conocimiento de los miembros de la comunidad universitaria – y genera, desde sus bases de datos, información que permite mejorar el trabajo de sus usuarios y de otras unidades de la Universidad.
- ✿ **La biblioteca lúdica:** una biblioteca en la que el encuentro con el conocimiento es realizado por los usuarios por su valor intrínseco, y no sólo por su utilidad como medio al servicio de un fin.
En una biblioteca lúdica, la experiencia de investigar, aprender y crear es apreciada por su sentido de exploración, cautivando el interés de los usuarios.

- ✿ **La biblioteca acogedora:** una biblioteca que invite a ingresar y permanecer en ella, en cualquiera de sus dimensiones **física o virtual**, eliminando restricciones innecesarias y favoreciendo la mejor disposición intelectual y anímica posible por parte de los usuarios.
- ✿ **Gestión institucional:** una biblioteca que mejora continuamente su efectividad y calidad, y que aprende de su experiencia y de la experiencia de otros para ofrecer **servicios y productos altamente valiosos a sus usuarios.** Una biblioteca activa en construir políticas públicas de información y en ser un referente para otras bibliotecas.

La Biblioteca Inteligente

1.1. Sistema de Gestión del Conocimiento

El conocimiento soportado en documentos es sólo una parte del conocimiento que ha construido la humanidad. Una parte importante del conocimiento se localiza en las personas, quienes han acumulado experiencia y han desarrollado teorías a lo largo de sus vidas. En el caso de la Universidad, sus integrantes son activos creadores de nuevo conocimiento, lo que a menudo no es transmitido al resto de la comunidad universitaria.

En esta línea, las acciones a emprender son las siguientes:

1.1.1. Desarrollo de un sistema de gestión del conocimiento para la PUCV

- Construcción de un modelo actual que refleje cómo conocemos y cómo compartimos el nuevo conocimiento.
- **Proposición de un modelo futuro de gestión del conocimiento**, apto para evolucionar en concordancia con las estrategias institucionales y las exigencias del entorno.

1.1.2. Desarrollo de un modelo de gestión del conocimiento

- Coordinación con otras unidades de la Universidad que necesitan acceder a información respecto a la creación de nuevo conocimiento.
- Desarrollo de un nuevo sistema de gestión del conocimiento.
- Alinear el modelo con otros requerimientos institucionales de información en el contexto de Universis.

1.1.3. Sistema de difusión del aporte de miembros de la PUCV

- **Elaboración de un sistema de difusión de los aportes de miembros de la PUCV a revistas científicas, fondos de**

investigación, medios de comunicación, entre otras instancias.

1.1.4. Fomento a la documentación del patrimonio intelectual

- Fomento, en conjunto con otras unidades, de una cultura de publicación en la PUCV, incentivando el uso de registros para la conservación del conocimiento generado en la Universidad, privilegiando el formato digital pero sin descartar otros medios (papel, grabaciones, etc.)
- Coordinación con las distintas instancias de gobierno de la PUCV, promoviendo que la documentación del nuevo conocimiento en distintos formatos (publicación científica, material de docencia, etc.) sean considerados adecuadamente en las prácticas de evaluación de desempeño de académicos y alumnos.
- Continuar ofreciendo mecanismos de apoyo a la documentación, publicación y digitalización del conocimiento.
- **Reforzar el apoyo a la indexación y acreditación de publicaciones.** En esta materia, es vital continuar apoyando la labor de Electronic Journal of Biotechnology, no sólo por su valor intrínseco como revista científica, sino también por su impulso a la innovación y el aprendizaje institucional en publicación.
- Fortalecer la participación de la Universidad en Cybertesis y otras instancias similares.

1.1.5. Fortalecimiento de la **Biblioteca Ágora**, la **Biblioteca Virtual de Pregrado**.

- Expansión del alcance de la Biblioteca Ágora, mediante mayor promoción y apoyo a los usuarios.
- Armonización del acceso a la Biblioteca Ágora con otros espacios virtuales utilizados por los alumnos, como Universis.

1.2. Desarrollo de la capacidad de búsqueda y discriminación

La creciente abundancia de información, y la progresiva digitalización de ésta, eleva la importancia de la capacidad de búsqueda y discriminación. La investigación bibliográfica hoy tiene más oportunidades que antes para encontrar material en gran cantidad y de alta calidad, pero presenta también dos riesgos: por una parte, omitir información valiosa; por la otra, trabajar sobre información de dudosa calidad.

Para permitir que los usuarios del Sistema Biblioteca se beneficien al máximo de las fuentes de información disponibles, tanto en los catálogos propios como en internet, el esfuerzo debe orientarse no sólo a adquirir información, sino a desarrollar sistemas que permitan gestionarla adecuadamente.

Así, en la línea de desarrollar la capacidad de búsqueda y discriminación, se emprenderán las siguientes acciones:

1.2.1. Perfeccionamiento de OPAC

- Ofrecer más información relativa a cada texto, enlazando o reproduciendo portadas, tablas de contenidos, reseñas y en particular aquella ofrecida por las casas editoriales en sus sitios web.
- Incorporar nuevas funcionalidades, como información de disponibilidad, reserva on-line, comentarios de lectores, estadísticas, sugerencia de lecturas afines de acuerdo a estudios de correlación, etc.

1.2.2. Vinculación con motores de búsqueda académicos y generales

- Desarrollar una página con enlaces a los motores de búsqueda más potentes disponibles en internet, clasificados por expertos según su uso, finalidad y la calidad de sus resultados.
- **Desarrollar en los usuarios la capacidad de formular expresiones lógicas de búsqueda que le garanticen una mayor efectividad.**
- Desarrollar guías de utilización de los motores de búsqueda, fomentando el uso de funcionalidades que ellos ofrecen y que generalmente el usuario medio no conoce.

1.2.3. Guía para la calificación de las fuentes

- **Identificar las pautas de trabajo en el uso efectivo de internet, mediante el estudio de las tácticas empleadas por usuarios expertos, y difundir dichas pautas mediante publicaciones y capacitación.**
- Desarrollar un registro de fuentes recomendadas, a partir de la calificación de expertos, de la información proporcionada por usuarios que han realizado hallazgos valiosos, y de otros registros disponibles en internet.

1.2.4. Alerta electrónica

- Implementación de sistemas de alerta electrónica para todos los usuarios, utilizando la información que éstos proporcionen y la que se obtenga realizando *data mining*^{*}, de forma tal que el usuario sea notificado de la nueva adquisición de textos de su interés, o de la aparición de textos de su interés en internet o en el mercado.

1.2.5. Adopción de formato Marc21 Lite

- Adopción del formato Marc21 Lite para el ingreso de datos bibliográficos, acorde a las necesidades de generación de información bibliográfica.
- Buscar mecanismos que permitan integrar en forma transparente para el usuario, los recursos de biblioteca local y virtual, mediante el uso de formato Marc21 y metadatos.

1.2.6. Rol formador de las Bibliotecas

- Diseño e implementación de cursos de capacitación a los usuarios, coincidentes con el inicio de cada período académico, que desarrollen las capacidades que faciliten por parte de éstos el máximo beneficio que las Bibliotecas les pueden ofrecer.
- Desarrollar una gama de cursos flexibles, que cubran las necesidades de capacitación específicas de alumnos de doctorado, master, post-título, curso superior e ingresantes de pregrado.

1.3. Reingeniería del préstamo

El préstamo es uno de los principales puntos de contacto entre el Sistema Biblioteca y los usuarios. Es un proceso que consume tiempo tanto del usuario como del personal del Sistema. En un ánimo de facilitar los procesos de enseñanza y aprendizaje, es conveniente remover los obstáculos innecesarios entre los usuarios y el conocimiento. Las acciones a emprender en esta línea de trabajo son:

1.3.1. Reserva electrónica

- Desarrollar la opción de reservar textos en forma electrónica, permitiendo que el alumno acuda al mesón – o eventualmente a otro punto de entrega – únicamente a retirar su pedido.

1.3.2. Buzones de devolución

- Seleccionar, recurriendo a nuevas tecnologías, un sistema de devolución compuesto por buzones en distintos lugares, que reduzca la presencia de los usuarios en los mesones y que otorgue garantía respecto de la entrega efectiva de los textos.

^{*} Se ha utilizado el término original en inglés debido a que aún no se considera suficientemente asimilada su traducción al español como “minería de datos”.

1.3.3. Reducción de “reserva”

- Mejoramiento del sistema de categorización de los textos, asegurando que se encuentren “en reserva” sólo aquellos textos en los que la demanda excede la oferta, por el tiempo en que ocurra este fenómeno.
- Mayor alineación de la política de compras con la demanda, disminuyendo las situaciones en que es preciso enviar un libro a la sección “reserva”.

1.3.4. Préstamos inter-sedes

- Implementación, sujeta a evaluación y perfeccionamiento, de la funcionalidad de solicitar y devolver textos en bibliotecas o lugares distintos de aquélla o aquél al que corresponde el texto. Esta funcionalidad no debiera implicar un perjuicio en la disponibilidad de los textos como consecuencia del tiempo en que se encuentran en tránsito.

1.4. *Data Mining*

El Sistema de Biblioteca debe ser, por sí mismo, un ejemplo de la importancia del conocimiento para el desarrollo de prácticas exitosas. Así, la información que se acumula en sus bases de datos, producto de sus operaciones diarias, deberá ser utilizada para el aprendizaje tanto del Sistema como para la Universidad, y permitirá la toma de mejores decisiones en el futuro.

1.4.1. Para el aprendizaje interno

- Generación periódica (al menos anual) de un informe respecto a la demanda por los recursos del sistema y la efectividad de las operaciones internas, generando información útil para la toma de decisiones que busquen elevar la calidad de los servicios ofrecidos.

1.4.2. Para el aprendizaje institucional

- Generación periódica (al menos anual) de un informe dirigido a cada unidad académica respecto al uso de los recursos del Sistema por parte de los alumnos de carreras y cursos de su dependencia, y de académicos de la unidad.
- **Generación periódica (al menos anual) de un informe que establezca correlaciones**

entre uso de los recursos del Sistema y rendimiento académico.

1.5. Una Biblioteca al servicio del patrimonio y la cultura

En tiempos de globalización las sociedades buscan fortalecer sus identidades locales a través de la protección de su patrimonio y la difusión de su cultura. Este patrimonio y esta cultura son las bases con que una sociedad se desenvuelve con originalidad y efectividad, explotando la riqueza de la experiencia de generaciones. Las bibliotecas cumplen, junto a otras entidades, la función de preservar el patrimonio y transmitir su contenido. En esta línea de acción se contempla:

1.5.1. Fortalecimiento del archivo patrimonial de la Universidad

- **Desarrollo del archivo patrimonial de la Universidad**, estableciendo flujos documentales y abriéndolo a la comunidad.
- Consolidación de la red de archivos con valor histórico de la PUCV. Mejoramiento continuo de ellos mediante el apoyo técnico y la búsqueda de fondos externos para su desarrollo.

1.5.2. Preservación de la identidad local y nacional en un mundo globalizado

- Puesta en valor el legado del **Margot Loyola Palacios**, a través del Fondo de Investigación que lleva su nombre, mediante la optimización de los espacios y recursos necesarios para su mejor conservación, preservación y difusión.
- Acrecentamiento de la participación de la **Biblioteca Budge y Fondo Histórico Patrimonial**, como un fondo vivo y activo en el estudio de la historia institucional, de Valparaíso y nacional. Mantener una campaña de donaciones selectivas de obras de alto interés.
- Mantenimiento de un flujo de proyectos con financiamiento externo, que permita emprender estudios y realizar publicaciones en los ámbitos de estos Fondos, con el propósito de contribuir a preservar y difundir la historia e identidad local y nacional, así como marcar la presencia de la Universidad en Valparaíso, ciudad patrimonial.

1.5.3. Colaboración con las redes patrimoniales de la Región

- Animación, por parte del Sistema de Biblioteca de la PUCV, la consolidación de la **Red ARPA**, mediante la articulación de la red y la generación de un conjunto de apoyo con instituciones afines.

1.5.4. Participación en la agenda cultural de la Región

- Reforzamiento de la participación del Sistema de Biblioteca de la PUCV en redes regionales o locales dedicadas a la difusión del patrimonio cultural propio, de otras culturas o del arte.

La Biblioteca Lúdica

2.1. La conversación como fuente de conocimiento: los coloquios

Parte importante del conocimiento acumulado en la Universidad y en su entorno no está documentado y sólo es transmitido en forma oral. Esto puede deberse sólo parcialmente a una cultura de publicación débil, pero en vías de remisión en pos de una más fuerte. Otras razones pueden ser que el conocimiento se encuentre en etapas iniciales, o que sea desarrollado por personas que no tienen un rol académico. En esta línea se enmarca el desarrollo de los coloquios.

2.1.1. Desarrollo de coloquios

- Organización de coloquios por parte de las bibliotecas.
- Motivación a unidades académicas, organizaciones estudiantiles y otras instancias, para que desarrollen coloquios en los espacios ofrecidos por el Sistema de Biblioteca.

2.2. Aprender – haciendo: los recursos para el aprendizaje en la Biblioteca

Diversas teorías aconsejan la experimentación como forma de aprendizaje. **Una Biblioteca que busca facilitar el encuentro de sus usuarios con el conocimiento, y que aspira a contribuir a los procesos de aprendizaje de sus usuarios, tiene una valiosa oportunidad de enriquecer sus funciones,** ofreciendo a sus usuarios un conjunto de recursos para el aprendizaje como los que se señalan a continuación.

2.2.1. Juegos didácticos

- Desarrollar un conjunto reducido de espacios para aprender jugando, seleccionando e implementando juegos didácticos para intereses generales.

- Concertar con profesores un conjunto reducido de espacios para aprender jugando, seleccionando e implementando juegos didácticos para intereses específicos.
- Evaluar las experiencias y, en función de dicha evaluación, definir las acciones futuras.

2.2.2. Simuladores

- Implementar, por iniciativa propia o en acuerdo con profesores, un conjunto reducido de simuladores virtuales.
- Evaluar las experiencias y, en función de ello, definir las acciones futuras.

2.2.3. Laboratorios de interés general

- Implementar un número reducido de laboratorios altamente originales, económicos y pequeños para el aprendizaje de temáticas de interés masivo. Estos laboratorios deben ser claramente distinguibles de los laboratorios específicos de las unidades académicas, y no deben elevar significativamente los gastos de operación del sistema.
- Evaluar las experiencias y, en función de dicha evaluación, definir las acciones futuras.

2.3. El conocimiento en diversos formatos

Pese a que los formatos más habituales en las bibliotecas universitarias son los textos de enseñanza y los textos científicos, es necesario facilitar el encuentro con el conocimiento mediante otros formatos.

2.3.1. Exposiciones

- Organización de exhibiciones artísticas, culturales o científicas, idealmente en convenio con otras unidades o instituciones.

2.3.2. Películas

- Exhibición de películas por parte del Sistema de Biblioteca, de carácter documental, histórico, o que en general contribuyan al aprendizaje de los usuarios.
- Reforzamiento del sistema de préstamo de películas.

2.3.3. Libros de interés general

- Adquisición de “libros para principiantes”.
- Adquisición de libros de interés no necesariamente académico, como autoayuda, narrativa, etc.

2.4. Facilitando el intercambio del conocimiento y la colaboración

Los usuarios del sistema, particularmente los estudiantes, **desarrollan espacios sociales de colaboración en los que intercambian**

recursos, principalmente textos. Este fenómeno constituye una oportunidad para el Sistema, pues disminuye la demanda por recursos y permite encontrar documentos valiosos para los usuarios, que muchas veces son marginados de las bibliografías oficiales (pruebas de semestres anteriores, cuadernos, etc.).

2.4.1. Trueque

- Habilitación de una instancia supervisada que facilite el trueque de documentos entre los usuarios del Sistema.

2.4.2. Incorporar material informal de estudio más utilizado por los usuarios

- Fomento de la recolección sistemática y supervisada de material informal de estudio, como apuntes, pruebas de años anteriores, cuadernos ejemplares, etc.
- Promoción de la incorporación de dicho material informal de estudio a la Biblioteca Ágora.

La Biblioteca Acogedora

3.1. Ergonomía de diseño

El éxito y el nivel de esfuerzo que requiere el aprendizaje están íntimamente ligados al grado de adecuación de los espacios de estudio. La iluminación, climatización, comodidad, ergonomía, la forma de interactuar con otros usuarios pueden potenciar el trabajo intelectual u obstaculizarlo. Por este motivo, se consideran las acciones que se exponen a continuación.

3.1.1. Rediseño de espacios físicos

- Elaboración de planos de ubicación y reorganización de espacios, estableciendo áreas semi-autónomas por disciplinas o colecciones bibliográficas.
- Perfeccionamiento de la señalética.
- Modernización de puntos de interacción, como terminales de catálogo OPAC, incorporando guías de uso y posibilidades de impresión de pedidos.
- Perfeccionamiento de espacios, modificando pintura, iluminación, ventilación, etc.
- Perfeccionamiento de políticas de seguridad.
- **Establecimiento de esquinas anti-estrés, en las que los usuarios puedan realizar actividades de relajación.**

3.1.2. Rediseño de espacios virtuales

- Evaluación participativa de los distintos espacios virtuales del Sistema de Biblioteca, tales como el portal, el catálogo en línea y la Biblioteca Ágora, y perfeccionamiento a partir de dicha evaluación.
- Integración de los espacios virtuales del Sistema de Biblioteca entre sí y con otros servicios de la Universidad.
- Adecuación de los espacios virtuales a las distintas funcionalidades previstas en otras secciones del Plan Estratégico.

3.2. Enfoque multiusuario

En la medida que la Universidad se hace más compleja, los usuarios del Sistema de Biblioteca se diversifican. **Una atención de calidad a los usuarios se hace cargo de las diferencias entre ellos, y busca responder a estas diferencias diversificando su oferta** más que obligando a los usuarios a estandarizarse. Algunas formas de diversificación son:

3.2.1. Gestión de los espacios con un enfoque multiusuario

- **Diversificación de espacios, atendiendo a distintas conductas o requerimientos de estudio y distintos modos de interacción entre los usuarios;** por ejemplo, diferenciación de áreas de estudio silencioso y áreas donde la conversación grupal es permitida.
- Definición de espacios, con carácter experimental, en los que se reduzcan restricciones.

3.2.2. Gestión de los servicios y productos con un enfoque multiusuario

- **Diseño de servicios y productos “a la medida” para grupos focalizados de usuarios,** como alumnos de primer ciclo, de segundo ciclo, memoristas, alumnos de postgrado, académicos, funcionarios. Por ejemplo, alumnos de primer año requieren un mayor servicio de apoyo, y alumnos de postgrado profesional o postítulo probablemente requieren material bibliográfico ya seleccionado e idealmente integrado.
- Implementación de un recinto, externo a las dependencias del Sistema de Biblioteca, que funcione en los horarios en que la Biblioteca se encuentra cerrada, y que permita estudiar y acceder a material de alta demanda.

3.3. Espacios de participación

La Biblioteca Acogedora es un espacio en el que los usuarios pueden aportar con sus reflexiones y sugerencias, las que son recibidas por el Sistema para su propio perfeccionamiento o para ponerlas al servicio de otros usuarios.

3.3.1. Interacción

- Continuidad, y perfeccionamiento si corresponde, de la aplicación de instrumentos de satisfacción del usuario.
- Reforzamiento de las relaciones con los usuarios, ya sea para la interacción individual, ya sea mediada por representantes.

3.3.2. Evaluación de las fuentes de información

- **Incorporación en Catálogo OPAC y otros espacios virtuales de comentarios hechos por los usuarios sobre el interés o la validez de las distintas fuentes de información, así como evaluaciones cuantitativas de la calidad de los textos.**

3.4. Calidad de las relaciones interpersonales

Los recursos de información son manipulados y potenciados por la acción creadora de las personas. La Biblioteca Acogedora procura que las relaciones entre los usuarios y los miembros del Sistema sean óptimas.

3.4.1. Perfeccionamiento de la atención a los usuarios

- Capacitación en atención de público.
- Implementación de sistema de evaluación de la atención de público.

3.4.2. Mejoramiento del clima laboral

- Estudio de clima laboral.
- Implementación de proyecto de mejoramiento de clima laboral.

Gestión Institucional

4.1. Gestión de la red de bibliotecas, en el nuevo contexto de descentralización

La creciente descentralización administrativa y financiera de la Universidad conduce a una situación en que las unidades académicas pueden elegir la manera en que adquieren recursos de información, y qué proporción de sus gastos será destinada a este propósito. **La inversión que canalicen por el Sistema de Biblioteca dependerá de la propuesta de valor que ésta les ofrezca.** Si bien el Sistema cuenta con ventajas que difícilmente las unidades podrían encontrar fuera de ella, es preciso reducir el riesgo de una menor inversión (alentada por urgencias alternativas o por la expectativa de aprovechar la inversión del resto) y, sobre todo, aumentar el valor que se es capaz de ofrecer. En esta línea se apuntan las siguientes acciones:

4.1.1. Fortalecimiento de la relación con las unidades académicas

- **Estandarización de un protocolo de relación con las unidades académicas, que contemple la retroalimentación por parte de ésta y la entrega de información valiosa y rendición de cuentas por parte de Biblioteca.** Este protocolo tendrá carácter de “mínimo”, pudiendo las bibliotecas adoptar una relación más profunda con las unidades.
- Difusión hacia jefes de docencia y profesores respecto de las posibilidades de coordinación con el Sistema de Biblioteca.

4.1.2. Adecuación de la normativa del Sistema de Biblioteca

- Análisis participativo de oportunidades y riesgos que presenta la descentralización administrativa y financiera.
- Formulación de una nueva normativa, que regule derechos y deberes de las unidades integrantes de la red de Biblioteca; estos derechos y deberes existen frente a los otros integrantes, y el nivel central participa como gestor y mediador.

4.1.3. Rendición de cuentas o *accountability*

- Generación periódica (al menos anual) de un informe de gestión por Biblioteca y del Sistema en su conjunto.

4.2. Desarrollo de capacidades

Es preciso **mantener una preocupación permanente por el desarrollo de las capacidades humanas**, acorde a los desafíos que este Plan Estratégico se propone. En esta línea se enmarcan las siguientes acciones:

4.2.1. Formación del personal permanente

- Implementación de un plan de capacitación que contemple los elementos básicos para participar activamente en la ejecución de este Plan Estratégico. El plan de capacitación debiera contener materias tales como gestión del conocimiento, minería de datos, didáctica universitaria y ergonomía de los procesos de estudio.
- Proyección en el tiempo de las acciones de capacitación emprendidas en el marco de planes estratégicos anteriores, asegurando el desarrollo profesional de los integrantes del sistema, y elevando la efectividad organizacional.

4.2.2. Incorporación de capacidades externas

- **Establecimiento de alianzas estratégicas con unidades académicas y administrativas, y otros grupos de trabajo o investigadores independientes, que permitan desarrollar proyectos de investigación en torno a los procesos vividos por los usuarios en su experiencia con el Sistema de Biblioteca.** Estas investigaciones deben permitir al Sistema mantenerse en la vanguardia del diseño de procesos y recursos de apoyo al aprendizaje.
- Incorporación, en el marco de la disponibilidad presupuestaria, de profesionales que complementen al equipo actual, sobre todo en materias que en la actualidad no son asumidas plenamente por el Sistema, como ingeniería del conocimiento y didáctica.

4.3. Mejoramiento de procesos internos

Una biblioteca inteligente es, entre otros aspectos, una biblioteca que trabaja en forma eficiente y sabe beneficiarse del progreso tecnológico. En esta línea de trabajo, los principales desafíos son los siguientes:

4.3.1. Integración de los procesos de Adquisiciones y Procesos Técnicos

- Estudio y ordenamiento de los flujos de trabajo al interior del Sistema, asegurando una mayor efectividad y calidad globales. En particular, es preciso reforzar el área de adquisiciones.

4.3.2. Integración de los procesos administrativos en normas generales flexibles

- Reelaboración de la normativa que rige a los usuarios, buscando un equilibrio entre trato equitativo a los usuarios y adaptación a las particularidades de las comunidades académicas en que se desempeñan las distintas bibliotecas.

4.3.3. Aseguramiento de calidad

- Perfeccionamiento continuo y aplicación sistemática de métodos de aseguramiento de calidad desarrollados en los últimos años.
- Adopción y aplicación de un modelo de acreditación de la calidad del Sistema de Biblioteca. Este modelo puede ser uno de propósitos generales, como ISO, o de propósitos específicos, como en otros ámbitos lo han sido los procesos de la CNAP.

4.4. Identificación de oportunidades

- Elaboración paulatina de las acciones propuestas en este Plan en proyectos individuales, susceptibles de evaluar económicamente, y gestión de los recursos financieros extraordinarios que se requieran, cuando el análisis económico así lo justifique.
- **Identificación de fuentes externas de financiamiento, que contribuyan a concretar las iniciativas de mayor magnitud contempladas en el presente Plan.**

- Monitoreo de los cambios en la regulación nacional e internacional sobre propiedad intelectual, identificando nuevas oportunidades para reproducir material bibliográfico y diseñar así servicios o productos actualmente inviables desde la perspectiva legal.

Versión del 18 de abril de 2005.