



**BIBLIOTECAS USAL**



***Plan Estratégico 2019 – 2023***  
***“La biblioteca como tercer lugar”***

***Universidad del Salvador***  
***Septiembre de 2019***

***Mg. Liliana Rega***  
***Directora***

## Introducción

El presente *Plan estratégico 2019 - 2023 (PE19-23) "La biblioteca como tercer lugar"* es el resultado del trabajo conjunto del equipo de conducción de la Red de Bibliotecas de la USAL (RedBUS), y ha recogido las opiniones de todo el personal de las bibliotecas. Tiene en cuenta la experiencia iniciada con la implementación de sus dos Planes Estratégicos anteriores:

- PE2010-2013 *Formando usuarios para la sociedad de conocimiento* ([http://bibliotecas.usal.edu.ar/archivos/bibliotecas/docs/plan\\_estrategico.pdf](http://bibliotecas.usal.edu.ar/archivos/bibliotecas/docs/plan_estrategico.pdf)), y
- PE2014-2017 *La biblioteca, punto clave de la comunicación académica* (<http://bibliotecas.usal.edu.ar/archivos/bibliotecas/docs/plan2014-2017.pdf>)

Por ello, como afirmamos al comienzo del último plan, la implementación de este nuevo ciclo no significa un giro absoluto de las acciones anteriormente iniciadas.

Sin embargo, en esta nueva planificación nos proponemos ahondar en el núcleo de la misión de una biblioteca que ofrece servicios en una institución de Educación Superior. Desde esta perspectiva, y en nuestro caso específico, el hecho que los servicios bibliotecarios deban insertarse en una Universidad con una tradición reconocida dentro del universo de las Universidades privadas de Argentina, ha significado proponer ejes estratégicos de acción orientados a diversos usos de la información.

En efecto, entre los mayores logros del PE2014-2017 podemos señalar la creación de la *Biblioteca Histórica*, la que fue iniciada en el año 2012 junto con la entonces publicación semestral *Huellas en papel* (con 47 páginas). Desde entonces dicha Biblioteca ha crecido de modo sostenido: se incorporaron dos profesionales especializadas, una archivera y una técnica en conservación de bienes culturales, ingresos que derivaron en la puesta en marcha del *Taller de conservación de documentos en papel* (2015), la publicación en línea de *MEMENTO*, el sistema de consulta de las descripciones archivísticas documentales, y el tratamiento técnico y estandarizado de los libros y documentos históricos. Asimismo, *Huellas en papel* se convirtió a la fecha de redacción de este documento en una publicación anual (con más de 117 páginas), con colaboraciones científicas relacionadas a las colecciones, con nuevas secciones para el estudio de las personalidades propietarias de las bibliotecas personales, para el estudio de temas bibliotecarios, archivísticos y de conservación del

papel; en síntesis, una publicación cuyo desarrollo impacta en el formato y cantidad de páginas respecto al primer número de 2012. Esto llama a considerar la importancia y el volumen de las colecciones especiales y de los fondos de archivo dentro de nuestras bibliotecas, hecho que responde de manera lógica a uno de los aspectos más caros de la cultura jesuita: el lugar y el valor de conocimiento, los libros y las bibliotecas como puerta de entrada para la formación cristiana de mujeres y hombres.

Pero considerando que la cultura y la educación son bienes que se producen en constante diálogo con las nuevas generaciones, y que la Universidad del Salvador debe *aggiornar* su quehacer a las demandas actuales de conocimiento (como de hecho así lo hace), nuestras bibliotecas brindan también servicios orientados a apoyar la evolución de las carreras de grado y posgrado que se estudian actualmente en la Universidad.

Por lo antedicho, los ejes estratégicos que se proponen para encaminar las actividades de las bibliotecas son el fruto de profundas reflexiones y evaluaciones: comprendemos que las bibliotecas de la USAL deben articular sus servicios a través de subsistemas que atiendan de manera integral dos necesidades distintas (pero no opuestas) de información. Esta realidad ya observada y evaluada en los PE anteriores ha llevado a la implementación de las plataformas: KOHA, Eprints y AtoM, generando a partir de ellos los correspondientes servicios en línea: Catálogos de consulta en línea *Jano e Inicio*, Repositorio Institucional *Racimo* y la aplicación para la descripción archivística *Memento*.

Al igual que en los planes anteriores, el presente PE19-23 “*La biblioteca como tercer lugar*” se asienta sobre el modelo de la “biblioteca híbrida”<sup>1</sup>; pretende por una lado, actualizar los servicios ofrecidos por sus bibliotecas universitarias, y por el otro, afianzar el crecimiento de la *Biblioteca Histórica*, líneas de trabajo que producen

---

<sup>1</sup> Como ya se describió desde el Plan Estratégico 2010-2013 “*Formando usuarios para la sociedad del conocimiento*”, el modelo de la “biblioteca híbrida” se basa en un *continuum* entre la biblioteca convencional y la digital, las fuentes de información digital o impresa son usadas indistintamente. El cambio asociado con la gestión de estas bibliotecas es alentar al usuario al uso de la información en diferentes soportes y desde diferentes fuentes (locales y remotas). La “biblioteca híbrida” no es una fase de transición entre la biblioteca convencional y la digital, es un modelo en sí mismo cuya utilidad puede desarrollarse e incrementarse.

productos y servicios que en su conjunto otorgan a la RedBUS el rasgo de multifacética, y por esa misma condición, singular.

### **Sobre el Objetivo del PE 2019-2023**

Las acciones del presente Plan se distribuyen en 5 ejes estratégicos que fueron definidos con objetivo de alcanzar una visión a cinco años para la Biblioteca Central elaborada y consensuada por el equipo de conducción de las bibliotecas. La visión deseada es la siguiente:

#### **Objetivo del Plan Estratégico 2019-2023**

*El PE2019-2023 se orienta a incrementar el uso de las bibliotecas universitarias, de las colecciones especiales y de los documentos de archivo a través de acciones que posicionen a la Biblioteca Central en el tercer lugar dentro de la Universidad.*

***La biblioteca como el tercer lugar.***

***Donde 30% es el porcentaje de crecimiento esperado de los usuarios reales; y el tercer lugar es un espacio neutro, informal, cálido, lúdico y accesible para el estudio con los otros. (Ver p.7)***

### Ejes estratégicos, acciones e indicadores

Para alcanzar tal visión en cinco años los ejes estratégicos, algunas de las acciones planteadas y sus indicadores son:

<i>Eje estratégico</i>	<i>Meta</i>	<i>Acciones</i>	<i>Indicadores</i>
<i>Espacio e infraestructura</i>	<i>Los espacios ofrecidos a los usuarios son modernos, receptivos, cómodos y afables para estar y permanecer. Se actualiza la infraestructura.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofrecer espacios ergonómicos para la estancia informal.</li> <li>• Ofrecer espacios para las capacitaciones y para investigadores.</li> <li>• Disponer de un buzón de devolución de materiales físicos.</li> <li>• Adquirir un escáner planetario.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mudanza al nuevo edificio para la Biblioteca Central.</li> <li>• La Biblioteca histórica cuenta con un espacio de consulta.</li> <li>• La Biblioteca histórica cuenta con un Taller de conservación a largo plazo y de digitalización de documentos.</li> <li>• Se implementan los servicios de devolución diferida.</li> </ul>
<i>Cambio tecnológico</i>	Desarrollar un Programa de información estadística de las bibliotecas; y sistemas para el uso de colecciones digitales, y de servicios remotos.	Desarrollo de: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un Programa estadístico para biblioteca.</li> <li>• El sistema <i>Aula + Biblioteca</i>.</li> <li>• Las versiones responsive/móviles de los sistemas de biblioteca.</li> <li>• Puesta en marcha del Proyecto de digitalización y visualización de las Colecciones especiales y documentos de archivo.</li> </ul>	Uso del Programa estadístico para biblioteca, de los sistemas <i>Aula + Biblioteca</i> , y de la tecnología para la digitalización y visualización de las Colecciones especiales y documentos de archivo. La biblioteca cuenta con las versiones responsive/móviles de los sistemas de biblioteca.

<p style="text-align: center;"><i>Gestión de la colección</i></p>	<p>Continuar articulando los contenidos de las colecciones con las actividades de la Universidad a través de su adquisición, gestión, preservación y acceso eficaz.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover la adquisición de recursos en papel y electrónicos.</li> <li>• Continuar incrementando la disponibilidad de documentos en AtoM MEMENTO.</li> <li>• Implementar la RR 419/17 que define las <i>Políticas para el registro, preservación y acceso a las Tesis de la Universidad del Salvador</i>.</li> <li>• Instalar en la comunidad académica el uso del Repositorio Institucional RACIMO.</li> <li>• Continuar enriqueciendo los registros del Catálogo Inicio.</li> <li>• Continuar incrementando los registros analíticos en el Catálogo JANO.</li> <li>• Avanzar con la preservación, conservación a largo plazo de libros y documentos de carácter histórico.</li> <li>• Garantizar la preservación de recursos digitales (biblioteca universitaria y biblioteca histórica).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de recursos adquiridos (papel y electrónicos).</li> <li>• Cantidad de documentos ingresados a RACIMO y MEMENTO.</li> <li>• Cantidad de registros analíticos ingresados al catálogo JANO.</li> <li>• Cantidad de documentos que recibieron tratamiento de preservación, conservación y/o restauración.</li> <li>• Cantidad de documentos digitalizados.</li> <li>• Estadísticas de uso de la colección.</li> <li>• La biblioteca cumple con los estándares para la preservación de documentos digitales.</li> <li>• Cantidad de Tesis ingresadas a la Biblioteca.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><i>Docencia. Aprendizaje. Investigación</i></p>	<p>Desarrollar servicios específicos por "comunidades de usuarios".</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Difusión de las instalaciones del nuevo edificio de la Biblioteca Central.</li> <li>• Articulación de las bibliografías de los programas con los recursos de las bibliotecas.</li> <li>• Producción de materiales de metodología de estudio e investigación.</li> <li>• Mejorar la calidad de atención rápida al usuario.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tasa de rotación de la colección.</li> <li>• Grado de satisfacción de los usuarios.</li> <li>• Cantidad de usuarios reales incrementados.</li> <li>• Implementación del sistema <i>Aula + Biblioteca</i>.</li> <li>• Uso de los espacios físicos de la Biblioteca Central.</li> </ul>

<b>Comunicación</b>	<p>Incrementar la visibilidad e identidad institucional de la RedBUS focalizando en los valores de las bibliotecas para la comunidad académica.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de la muestra permanente de la Biblioteca Histórica.</li> <li>• Continuar la publicación de Exposiciones Virtuales en Internet y de <i>Huellas en papel</i>.</li> <li>• Fomentar las visitas físicas a la Biblioteca Histórica de la USAL.</li> <li>• Construir un sistema de alianzas con un segmento de docentes, de alumnos e investigadores.</li> <li>• Disponer en Internet de tutoriales diversos de la RedBUS.</li> <li>• Disponer de carteleras digitales con información sobre el uso de las bibliotecas.</li> <li>• Disponer de una “señalética-marca” de la RedBUS.</li> <li>• Disponer de una “folletería-marca” de la RedBUS.</li> <li>• Notificar las adquisiciones recientes.</li> <li>• Establecer al menos un proyecto transversal (<i>redes de alianzas</i>) con otra Unidad de la USAL.</li> </ul>	<p>La Biblioteca Central cuenta con exposiciones permanentes de la Biblioteca histórica.</p> <p>Se publican las Exposiciones Virtuales III, IV y V; y los fascículos 11 a 15 de <i>Huellas en papel</i>.</p> <p>Número de visitas a la Biblioteca histórica.</p> <p>La Biblioteca Central cuenta con tutoriales en Internet, carteleras digitales, señalética y folletería identificadoras.</p> <p>Las bibliotecas cuentan con un servicio de diseminación selectiva de adquisiciones recientes.</p> <p>La biblioteca histórica y la biblioteca universitaria poseen <i>redes de alianzas</i> y fidelización de usuarios de al menos dos unidades académicas.</p>
---------------------	---	---	---

### Justificación del presente Plan

El conjunto de acciones que se plantean en el PE19-23 se empeñan en atender a las siguientes cuestiones o necesidades:

1. Lograr una mayor articulación (o en algunos casos iniciarla) entre los servicios de las bibliotecas universitarias y “aquello que sucede verdaderamente en las aulas”. En este sentido se advierten como obstáculos: a) la cultura de la fotocopia instalada como insumo en el estudiantado argentino, b) el bajo posicionamiento de las bibliotecas como lugar de estudio en la comunidad académica. Se plantean como desafíos:

- a. Realizar una innovación en los servicios bibliotecarios tal como se presentaron hasta el momento de modo que sea posible revitalizar la imagen de la biblioteca para los alumnos.
  - b. Ofrecer servicios que se contrapongan al *statu quo* de los docentes frente a los servicios de biblioteca.
2. Lograr la difusión tanto del patrimonio documental histórico de la Universidad del Salvador, como de la fortaleza principal de la RedBUS: la Biblioteca Histórica. Son los desafíos:
- a. Concientizar a la comunidad de la USAL sobre la identidad que le otorgan como Universidad y en consecuencia el valor que conllevan, sus colecciones y fondos históricos.
  - b. Comunicar las actividades de la Biblioteca Histórica dentro y fuera de la Universidad a fin de acrecentar los fondos y colecciones.

El concepto *tercer lugar* engloba el espíritu de las acciones que se han propuesto, entendiéndose que el mismo se aplicará a todos los espacios de la Biblioteca Central, pero en especial a la *Sala parlante* de las bibliotecas universitarias.

El tercer lugar tiene como misión primaria brindar a los usuarios un espacio de encuentro informal alejado del estrés que se deriva de la lógica propia de las exigencias académicas. Las características de la Sala parlante concebidas como el “tercer lugar” que estarán ubicadas en las bibliotecas universitarias de la USAL son:

*Nivelación.* La Sala parlante es un terreno neutral donde los usuarios del espacio se relacionan en condiciones de igualdad; ninguno es anfitrión, líder o coordinador, todos se encuentran cómodos en relaciones informales. Por su naturaleza es un lugar inclusivo que fomenta la expansión y ayuda a conocer a los compañeros de estudio o de trabajo en aspectos diferentes a los que surgen en el aula.

La *conversación y el trabajo* en grupo son actividades permitidas y fomentadas. El ambiente psicológico es animado y atractivo.

*Accesibilidad.* Uno de los servicios fundamentales de la Sala parlante es que es posible concurrir en cualquier momento del día. Es un lugar que brinda un entorno amigable, optimista y alegre orientado a motivar el estudio. Idealmente deberá funcionar las 24hs. o al menos brindar un horario extendido.



*Perfil bajo.* El tercer lugar se presenta con una imagen de simpleza y austeridad, con poca o casi nula exhibición de carteles, publicidades e indicaciones. Por ello la decoración deberá seguir criterios de claridad y escaso ornamento. El bajo perfil visual típico del tercer lugar se corresponde a su intención de convertirse es una parte ordinaria de la vida.

*Espíritu lúdico.* El estado de ánimo que se despliega es el lúdico y de vitalidad. El espíritu de la Sala parlante es sostenido por el deseo de volver de sus usuarios.

*“En la biblioteca pero como en casa”.* Si bien la Sala Parlante (ámbito público) es radicalmente opuesta al hogar (ámbito privado), cumpliendo el rol del tercer lugar de la Universidad, ofrece una comodidad psicológica que estimula el enraizamiento de los alumnos y docentes a la “comunidad USAL”, promoviendo también la apropiación y uso de un espacio en el que nadie es intruso.

*Calidez.* Es la menos tangible de las cualidades, la calidez emerge de la amistad, el apoyo y preocupación mutua; se irradia de la combinación de la alegría, el compañerismo y la amabilidad.

### Matriz FODA de la RedBUS

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Ambiente interno</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal profesional capacitado, proactivo y comprometido con las tareas y la Universidad.</li> <li>• Un modelo de biblioteca híbrida para la biblioteca universitaria instalado en dos ciclos de planificación estratégica (2010-2017) como antecedente para nuevos cambios tecnológicos.</li> <li>• Una colección de libros y documentos de alto valor histórico para la Universidad y para la cultura y la ciencia argentinas.</li> <li>• Uso de sistemas de información que aplican protocolos estandarizados para el tratamiento de la información.</li> <li>• El Área de Colecciones especiales y documentos de archivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Información estadística insuficiente.</li> <li>• Cantidad de catalogadores insuficiente.</li> <li>• Escasos mecanismos para detectar y responder a las necesidades reales de información de los alumnos.</li> <li>• Respuesta poco ágil a los entornos tecnológicos cambiantes.</li> <li>• Dispersión bibliográfica de la Biblioteca Histórica: planta baja biblioteca de Pilar – Biblioteca Central.</li> </ul>

	Oportunidades	Amenazas
Ambiente externo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las autoridades valoran y visualizan el trabajo de biblioteca.</li> <li>La disponibilidad de un nuevo edificio para la Biblioteca Central – CABA.</li> <li>Articulación de los servicios de biblioteca con las Facultades de Psicología y Derecho.</li> <li>El conocimiento e interés de las autoridades en las tareas y proyectos de la Biblioteca Histórica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entorno tecnológico cambiante.</li> <li>Sistema de enseñanza basado en el uso de las fotocopias.</li> <li>El desarrollo de la colección de la biblioteca universitaria depende de las decisiones de las Unidades Académicas.</li> <li>Infraestructura inalámbrica insuficiente en todas las bibliotecas.</li> <li>La cantidad de apoyo económico que brindarán las autoridades a las bibliotecas.</li> <li>Bajo interés por la información académico-científico que poseen las bibliotecas</li> </ul>

### Resultados esperados del presente PE19-23 "La biblioteca como tercer lugar"

Los dos ciclos de planificación estratégica que preceden al presente plan llevaron a la RedBUS a alcanzar los siguientes logros:

1. Cambio del posicionamiento de las bibliotecas en la universidad: de un conjunto de bibliotecas dispersas y dispares en la calidad de los servicios, se pasó a una Red compuesta por tres bibliotecas universitarias que se justifican por la distancia geográfica y que ofrecen los requerimientos mínimos exigidos por la CONEAU a las instituciones de Educación Superior.
2. Las bibliotecas utilizan de manera fluida y en constante actualización sistemas de información que aplican los estándares internacionales para el tratamiento de la información: Sistema Integral de Gestión de Bibliotecas (KOHA), Repositorio Institucional (Eprints) y el Sistema para la descripción archivística (AtoM).
3. La RedBUS es la única biblioteca universitaria de Argentina que produce una publicación periódica (*Huellas en papel*, 11 fascículos entre 2012-2018) y Exposiciones virtuales de sus colecciones especiales (I y II hasta la fecha).
4. La RedBUS posee como fortaleza principal la Biblioteca Histórica, potencial (como tal indica que puede seguir creciendo) que es acorde con la historia, la trayectoria y las personalidades del mundo de la ciencia y la cultura que se vincularon en el devenir de la institución.

Dificultad clave

Sin embargo, como en los años anteriores, *sigue siendo escaso el uso de la biblioteca universitaria*. Insistiremos una vez más en que son causa de este hecho:

1. Que el desarrollo de las colecciones de la biblioteca universitaria se encuentra ligado exclusivamente a la decisión de la Unidades Académicas a asignar presupuesto a la adquisición de bibliografía de cátedra.
2. Que en algunas ocasiones se ha observado que la bibliografía que las Unidades Académicas adquieren por compra, no son utilizadas de hecho por los alumnos. Esto quiere decir que la bibliografía que se inscribe en los Programas de estudio de las materias cursadas, no es la que utiliza luego el alumno para rendir satisfactoriamente la misma.
3. El uso por parte de los alumnos de apuntes de clase y de fotocopias a veces de manera exclusiva para alcanzar la aprobación de las materias.

### Acciones clave del presente Plan

Atendiendo a ambas realidades de la RedBUS, por un lado la fortaleza de la Biblioteca histórica; y por otro, la necesidad de brindar un servicio que sea significativo para los alumnos de modo que la biblioteca universitaria sea utilizada efectivamente, el presente Plan tiene como objetivos el crecimiento de la Biblioteca Histórica, y convertir a la biblioteca universitaria en el tercer lugar dentro de la Universidad.