



Planeación estratégica del Sistema de Bibliotecas de la Universidad de Antioquia 2024-2027

Katheryn Cano Cano

Informe de práctica presentado para optar al título de Bibliotecólogo

Asesor

Fredy Alberto Arcila Vanegas, Magíster (MSc) en Gestión de Ciencia, Tecnología e Innovación

Universidad de Antioquia
Escuela Interamericana de Bibliotecología
Bibliotecología
Medellín, Antioquia, Colombia
2024

Cita

(Cano Cano, 2024)

Referencia

Cano Cano, K. (2024). *Planeación estratégica del Sistema de Bibliotecas de la Universidad de Antioquia 2024-2027* [Informe de práctica]. Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia.

Estilo APA 7 (2020)



Repositorio Institucional: <http://bibliotecadigital.udea.edu.co>

Universidad de Antioquia - www.udea.edu.co

El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Antioquia ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por los derechos de autor y conexos.

Tabla de contenido

Resumen	9
Abstract	10
Introducción	11
1 Planteamiento del problema	12
2 Justificación.....	13
3 Objetivos	15
3.1 Objetivo general	15
3.2 Objetivos específicos.....	15
4 Marco contextual.....	16
5 Marco conceptual	19
6 Metodología	21
6.1 Enfoque	21
6.2 Técnicas e instrumentos	21
6.2.1 Revisión documental.....	21
6.2.1.1 Estructura organizacional Sistema de Bibliotecas	22
6.2.1.2 Plan de Desarrollo 2017-2027.....	26
6.2.1.3 Propuesta de Gestión Académico Administrativa para la Universidad de Antioquia 2024-2027.....	27
6.2.1.4 IFLA Trend Report Update 2023	28
6.2.1.5 2023 EDUCAUSE Horizon Report: Teaching and Learning Edition.....	28
6.2.1.6 2023 EDUCAUSE Horizon Report: Holistic Student Experience Edition.....	29
6.2.1.7 2023 ACRL Environmental Scan.....	30
6.2.1.8 Informe de inteligencia estratégica: "Tendencias y buenas prácticas en la oferta de servicios de información en bibliotecas universitarias y especializadas"	31

6.2.2 Brainstorming	33
6.2.2.1 Etapas brainstorming.....	34
6.2.2.2 Análisis y distribución temática de las ideas generadas.....	35
6.2.2.2.1 Gestión de servicios informacionales.....	36
6.2.2.2.2 Gestión de recursos informacionales.....	39
6.2.2.2.3 Gestión de creatividad e innovación	41
6.2.2.2.4 Gestión de extensión universitaria	43
6.2.2.3 Propuestas iniciales PAB 2024-2027	45
6.2.2.3.1 Programa 1. Reestructuración del programa de Formación en Cultura Informacional	46
6.2.2.3.2 Programa 2. Gestión efectiva del conocimiento en el Sistema de Bibliotecas	48
6.2.2.3.3 Programa 3. Optimización de las comunicaciones en el Sistema de Bibliotecas	50
6.2.2.3.4 Programa 4. Promoción de la Ciencia Abierta desde el Sistema de Bibliotecas	51
6.2.2.3.5 Programa 5. Servicios bibliotecarios virtuales	52
6.2.2.3.6 Programa 6. Servicios para la inclusión	53
6.2.2.3.7. Programa 7. Optimización de los procesos de selección y adquisición	55
6.2.2.3.8. Programa 8. Optimización estratégica de la gestión de colecciones bibliográficas.....	56
6.2.2.3.9. Programa 9. Puesta en marcha del SIBIBA	57
6.2.2.3.10. Programa 10. Digitalización y preservación del patrimonio cultural.....	58
6.2.2.3.11. Programa 11. Transformación digital de la biblioteca a través de la inteligencia artificial.....	59
6.2.2.3.12. Programa 12. Construcción de una cultura centrada en el usuario	60
6.2.2.3.13. Programa 13. Centro de creatividad, innovación y tendencias bibliotecarias	61

6.2.2.3.14. Programa 14. Revitalización de las bibliotecas como centros de aprendizaje y colaboración	62
6.2.2.3.15. Programa 15. Fortalecimiento del Sistema de Bibliotecas a través de alianzas estratégicas	63
6.2.2.3.16. Programa 16. Vinculación con redes populares y comunitarias a través del Sistema de Bibliotecas	65
6.2.2.3.17. Programa 17. Red cultural metropolitana de Medellín: Unificando arte, bibliotecas y comunidad.....	66
7 Estrategia de comunicación.....	68
8 Cronograma	69
9 Conclusiones	70
Referencias	72
Anexos.....	75

Lista de tablas

Tabla 1	Tema específico por tendencia	32
Tabla 2	Desglose de temas y subtemas: gestión de servicios informacionales.....	38
Tabla 3	Desglose de temas y subtemas: gestión de recursos informacionales.....	41
Tabla 4	Desglose de temas y subtemas: gestión de creatividad e innovación	43
Tabla 5	Desglose de temas y subtemas: gestión de extensión universitaria	45
Tabla 6	Cronograma de actividades	69

Lista de figuras

Figura 1 Cantidad de préstamos por año.....	18
Figura 2 Estructura de procesos del Sistema de Bibliotecas de la Universidad de Antioquia.....	23
Figura 3 Propuestas estratégicas para la formulación del PAI 2024-2027 del Sistema de Bibliotecas de la Universidad de Antioquia.....	25
Figura 4 Concurrencia de tendencias globales en servicios en unidades de información	31
Figura 5 Distribución de ideas por tema: gestión de servicios informacionales.....	36
Figura 6 Distribución de ideas por tema: gestión de recursos informacionales.....	39
Figura 7 Distribución de ideas por tema: gestión de creatividad e innovación	42
Figura 8 Distribución de ideas por tema: gestión de extensión universitaria	44

Siglas, acrónimos y abreviaturas

BD	Bases de datos
CRAI+i	Centro de Recursos para el Aprendizaje, la Investigación e Innovación
IA	Inteligencia artificial
PAB	Plan de Acción Bibliotecario
PAI	Plan de Acción Institucional
PDI	Plan de Desarrollo Institucional
PE	Planeación estratégica
SB	Sistema de Bibliotecas
SEA	Sistema de Estímulos Académicos
UI	Unidades de información
UdeA	Universidad de Antioquia

Resumen

Esta práctica académica estuvo enmarcada en diseñar propuestas estratégicas para el Sistema de Bibliotecas de la Universidad de Antioquia con el objetivo de alinear sus servicios con las metas institucionales y las tendencias globales en educación superior para el periodo 2024-2027. A través de un enfoque colaborativo y participativo haciendo uso de metodologías ágiles y análisis documental, se identificaron las necesidades y oportunidades que permitieron desarrollar las propuestas iniciales. Los resultados obtenidos evidencian la necesidad de transformar las bibliotecas en espacios dinámicos y adaptados a las nuevas formas de aprendizaje, incorporando tecnologías digitales, promoviendo la alfabetización informacional y fortaleciendo las diferentes alianzas. Además, se reconoció el papel fundamental de las bibliotecas académicas en su apoyo en el ciclo de vida académica de los estudiantes desde la formación inicial hasta la investigación y la divulgación científica enfocado en la ciencia abierta. La implementación de este plan estratégico permitirá al Sistema de Bibliotecas consolidarse como un laboratorio de aprendizaje y un centro de conocimiento líder, capaz de impulsar la investigación, la innovación y el desarrollo de la comunidad universitaria.

Palabras clave: planeación estratégica, biblioteca académica, servicios bibliotecarios

Abstract

This academic practice was framed within the design of strategic proposals for the Universidad de Antioquia Library System, with the objective of aligning its services with institutional goals and global trends in higher education for the period 2024-2027. Through a collaborative and participatory approach, utilizing agile methodologies and document analysis, the needs and opportunities were identified, allowing for the development of initial proposals. The results obtained demonstrate the need to transform libraries into dynamic spaces adapted to new learning methods, incorporating digital technologies, promoting information literacy, and strengthening various alliances. Additionally, the fundamental role of academic libraries in supporting students throughout their academic lifecycle, from initial training to research and scientific dissemination focused on open science, was recognized. The implementation of this strategic plan will allow the Library System to consolidate itself as a leading learning laboratory and knowledge center, capable of driving research, innovation, and the development of the university community.

Keywords: strategic planning, academic libraries, library services

Introducción

El Sistema de Bibliotecas de la Universidad de Antioquia (SB) juega un papel fundamental en la formación académica de la comunidad universitaria, para cumplir con su misión, el SB debe contribuir al Plan de Acción Institucional (PAI) 2024-2027, que a su vez se articula con el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2017-2027, para ello se plantea la formulación del Plan de Acción Bibliotecario (PAB), donde busca identificar estrategias que puedan realizarse en este trienio.

El desarrollo del PAB responde a la necesidad de adaptarse a las cambiantes demandas de la comunidad universitaria, optimizar la utilización de recursos disponibles, fortalecer la coordinación entre las diferentes unidades del SB y evaluar su impacto en la Universidad. Con este propósito, se busca integrar una perspectiva bibliotecológica en los procesos de planeación estratégica (PE) de las unidades de información (UI) a través de prácticas académicas.

Según Bonachera (2000), la planeación estratégica ofrece oportunidades significativas frente a la competencia al reducir la posibilidad de errores en la toma de decisiones, anticipar consecuencias a mediano y largo plazo y obtener ventajas comparativas y medibles.

Se espera que el PAB del SB 2024-2027 sirva como una herramienta fundamental para el desarrollo y la consolidación del SB como un actor clave en el cumplimiento de la misión y visión de la Universidad de Antioquia.

Entendiendo la PE como un proceso dinámico y participativo que orienta el desarrollo y la competitividad de las organizaciones mediante la formulación de objetivos claros, estrategias efectivas y acciones concretas, acorde a las necesidades y contextos específicos de cada institución. Se busca que a partir de las tendencias y estrategias planteadas el SB y la comunidad universitaria pueda crear oportunidades de innovación, actualizando y mejorando los servicios y recursos bibliotecarios.

1 Planteamiento del problema

El Sistema de Bibliotecas de la Universidad de Antioquia (SB), vinculado a la Vicerrectoría de Docencia, ofrece recursos y servicios informacionales a la comunidad universitaria y cumple con sus ejes misionales apoyando la formación académica. En concordancia con su misión, el SB debe contribuir al PAI 2024-2027 que a su vez se debe articular con el PDI 2017-2027 a través de procesos de planeación estratégica (PE) formulando el PAB.

El Acuerdo Superior 255 de 2003, por el cual se establece el reglamento de planeación de la Universidad de Antioquia, establece en su Artículo 7 la obligación de la Universidad de formular un Plan de Acción Institucional (PAI).

Simultáneamente, el párrafo 2 establece que las vicerrectorías y direcciones de la administración central, al elaborar sus planes, deben orientar y concertar con las unidades académicas los programas, proyectos, objetivos y metas que les competen, con la finalidad de articular estos planes con el PAI y garantizar su ejecución.

Por esta razón el SB busca por medio de la PE realizar aportes en la formulación del PAB alineado con los objetivos del PAI 2024-2027, trazando estrategias acordes a la estrategia global de la Universidad, que respondan a las necesidades cambiantes de la comunidad universitaria, permitiendo aprovechar los recursos, facilitando la coordinación entre las diferentes unidades del SB y posibilitando medir su impacto en la Universidad.

Autores como Martínez (2004), resaltan la importancia de la planificación y gestión en las UI, especialmente en el contexto actual donde las universidades enfrentan retos como la planificación y gestión de sus servicios, la eficiencia en el uso de recursos y la adaptación a un entorno en constante cambio.

Este autor afirma que para el cumplimiento de sus objetivos las UI deben buscar estrategias de mejora, ideando propuestas organizativas y poniendo en marcha programas y proyectos para conseguir una mayor eficacia de los recursos. Asimismo, afirma que uno de los retos actuales de las universidades es la planificación y gestión de los servicios universitarios que ofrecen a la comunidad, puesto que estos se relacionan con la docencia, la investigación y la formación continua.

2 Justificación

Según Lesmes (2010), las mejores universidades del mundo basan su desarrollo en sólidos procesos de planeación estratégica. Estas declaran públicamente sus objetivos generales y formulan planes concretos para alcanzarlos. Esto a su vez, les permite tomar decisiones soportadas en información suficiente y veraz, permitiéndoles anticiparse a las consecuencias de mediano y largo plazo.

Hernández (2001) respalda esta idea al afirmar que la aplicación de un enfoque estratégico en las Unidades de Información (UI) ofrece ventajas comparativas y medibles. Subraya que solo con una visión y misión claras, objetivos bien definidos en el corto, mediano y largo plazo, y un profundo conocimiento del entorno interno y externo, estas unidades pueden reducir la incertidumbre y alcanzar el éxito progresivo, entendido como el logro continuo de metas predeterminadas.

Lesmes (2010) argumenta que la planeación estratégica, como herramienta de dirección de las organizaciones, debe ir más allá de un simple plan y generar una cultura de gestión estratégica. Esta cultura debe ser flexible al cambio y a la innovación, pero a la vez rigurosa en el monitoreo y control de sus programas. De esta manera, las organizaciones podrán responder de manera asertiva a los innumerables cambios, conflictos y a la fluctuación del mundo actual.

Es crucial entender que la PE no debe ser un ejercicio aislado, sino que debe impregnar toda la cultura organizacional, fomentando la disposición para adaptarse a los cambios del entorno y para innovar en programas y estrategias.

Conforme a esto, el SB de la Universidad de Antioquia formula un plan para presentar propuestas estratégicas con el objetivo de afrontar los retos y desafíos que se presentan, en especial en los procesos relacionados con la ciencia abierta, el uso de las inteligencias artificiales (IA), la cooperación internacional de bibliotecas universitarias, la creación espacios de extensión solidaria y la gestión cultural y patrimonial. Por ello, por medio de la asignación presupuestal de la Universidad y alianzas estratégicas surge la oportunidad de mejorar los servicios y recursos del SB creando planes sólidos que faciliten la PE desde la ideación hasta la implementación de proyectos.

Para asegurar el éxito de la PE, es esencial contar con un equipo interdisciplinario, como sugiere Lesmes (2010). Un personal capacitado en planificación estratégica permite integrar las

diferentes fases de la planeación en los niveles administrativos y académicos, mantenerse alerta ante cambios en el entorno y desarrollar una capacidad de respuesta estratégica para enfrentar y anticiparse a las consecuencias de estos cambios de manera eficiente y beneficiosa para la institución. En este orden de ideas, la gestión de las organizaciones, incluyendo las bibliotecas, debe ser colectiva y estar respaldada por un grupo de personas con capacidad decisoria y responsabilidades formalmente delegadas.

Por este motivo, en articulación con la Escuela Interamericana de Bibliotecología, el SB propone crear una plaza en modalidad de práctica académica, que permita contar con una perspectiva gerencial y de proyectos que tengan la sensibilidad de aportar a las bibliotecas, brindando al SB la oportunidad de abrir vacantes de práctica académica en la línea administrativa y, en este caso específico, brindando aportes desde una perspectiva empresarial.

3 Objetivos

3.1 Objetivo general

Apoyar el proceso de planeación estratégica del Sistema de Bibliotecas de la Universidad de Antioquia para su articulación con el Plan de Acción Institucional 2024-2027.

3.2 Objetivos específicos

- Reconocer la estructura organizacional del SB de la Universidad de Antioquia, incluyendo sus objetivos, funcionamiento y antecedentes en cuanto a planeación estratégica.
- Asesorar en el diseño metodológico para la formulación y sistematización de las propuestas en el marco del Plan de Acción Institucional (PAI) y el Plan de Acción Bibliotecario (PAB).
- Participar en la elaboración de propuestas para el PAI según las estrategias seleccionadas.

4 Marco contextual

El Sistema de Bibliotecas de la Universidad de Antioquia (SB), conformado por 18 bibliotecas integradas, despliega una red que brinda acceso a la información y el conocimiento a la comunidad académica. Siete de estas bibliotecas están ubicadas en Medellín, mientras que las restantes se distribuyen en distintas sedes de la Universidad en Antioquia. Las colecciones bibliográficas físicas y electrónicas del SB apoyan los procesos de investigación, docencia, extensión y aprendizaje a nivel local y regional. (Universidad de Antioquia [UdeA], s.f.)

La Universidad de Antioquia, a través de sus actividades de investigación, docencia y extensión, influye en todos los sectores sociales. La investigación y la docencia son los pilares de la vida académica, articulándose con la extensión para alcanzar objetivos académicos y sociales. En este contexto, el SB juega un papel fundamental al apoyar la misión y visión de la Universidad mediante la prestación de servicios y recursos informativos.

Adscrito a la Vicerrectoría de Docencia, el SB opera bajo un modelo administrativo sistémico abierto y participativo. Este enfoque garantiza y facilita a los usuarios el acceso a información y conocimiento académico y científico, y fomenta una interacción constante con el entorno académico y cultural local y nacional (UdeA, s.f.).

El SB no solo es un centro de recursos académicos, sino también un agente activo en la promoción del aprendizaje, la investigación y la difusión del conocimiento en la región. Su compromiso con la excelencia académica y el acceso equitativo a la información lo posiciona como un elemento fundamental en el cumplimiento de la misión educativa y social de la Universidad de Antioquia. Este contribuye en su misión a garantizar el acceso a los recursos para la comunidad universitaria, fomentando la creación de una cultura de la información, dinamizando procesos de conocimiento e innovación mediante la gestión de la información, alfabetización informacional y proyección a la comunidad regional y nacional.

El SB ha implementado el modelo CRAI+i (Centro de Recursos para el Aprendizaje, la Investigación e Innovación), un proyecto de carácter institucional que se enmarca en las tendencias globales que definen la educación superior en el siglo XXI. Este modelo representa una respuesta innovadora por parte de la biblioteca a los desafíos que presenta la sociedad actual, marcados por la constante integración de tecnologías digitales en los ámbitos académicos de docencia,

investigación y extensión. Estos desafíos, a su vez, son considerados como catalizadores de la creatividad y la capacidad de adaptación a las nuevas características del entorno informacional.

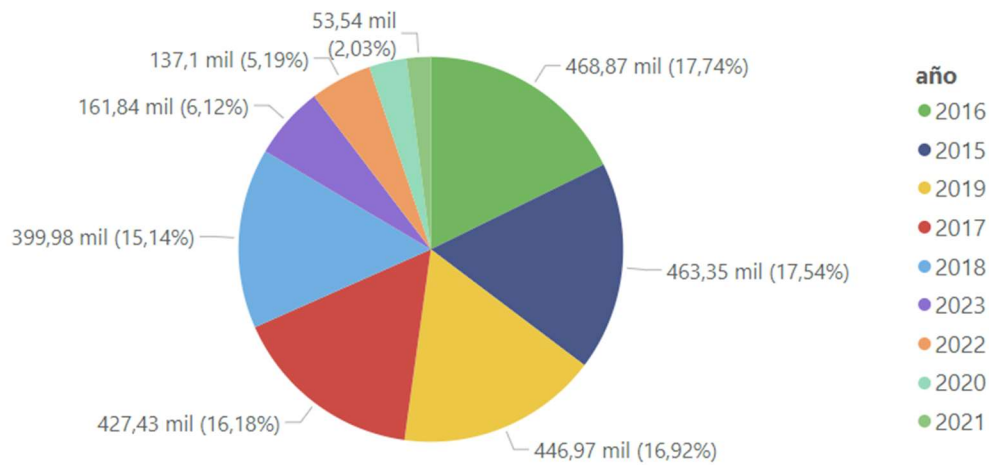
Con el objetivo de robustecer el acceso a información de alto nivel académico, técnico y científico, el SB ha forjado alianzas estratégicas con diversas instituciones. Entre estas, destacan su participación en el G8, la Mesa de Bibliotecas Universitarias de las Instituciones de Educación Superior de Antioquia y el Consorcio Nacional de Bibliotecas, estas alianzas fortalecen la capacidad de negociación del SB, propiciando la reducción de costos de suscripción y aumento de contenido, promoviendo proyectos de desarrollo bibliotecario colaborativo, posibilitando el préstamo interbibliotecario, integrando colecciones digitales y el acceso a eventos como el Congreso internacional de bibliotecas (COBAES).

El SB se adapta constantemente a los avances tecnológicos y las necesidades cambiantes de la comunidad universitaria, implementando herramientas y servicios digitales innovadores que amplían y mejoran la experiencia de los usuarios en la búsqueda y acceso a la información. Esto incluye bases de datos (BD) en línea, repositorios institucionales, herramientas de gestión bibliográfica y servicios de acceso remoto, entre otros.

Según Data Biblioteca, que es una herramienta que permite conocer las principales cifras y datos relacionados con la gestión del material bibliográfico, donde se encuentran almacenadas las estadísticas de préstamo desde el 2016, podemos evidenciar de acuerdo con la **Figura 1**, la reducción de préstamos en los últimos ocho años, esto se debe a que las estadísticas corresponden al material físico, y el SB en estos últimos años se ha enfocado en adquirir recursos electrónicos, adaptándose a los constantes cambios de la comunidad universitaria y sus formas de consultar información.

Figura 1

Cantidad de préstamos por año



Nota. Fuente <https://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/inicio/sistema-bibliotecas/recursos-informacion/data-biblioteca> (Data Biblioteca UdeA, s.f.).

Según Data Biblioteca, en el 2023 el SB cuenta con 2.642.373 usuarios de diferentes categorías, entre ellos los de mayor cantidad corresponden a estudiantes de pregrado y posgrado, docentes y egresados. En este mismo año hubo una totalidad de 161.838 préstamos de material físico por parte de la comunidad universitaria, siendo los usuarios de mayor participación los estudiantes de pregrado, teniendo una totalidad de préstamos de 130.748.

5 Marco conceptual

La **planeación estratégica** según Barradas & Manjarrez (2005) se perfila como un proceso estructurado que capacita a las organizaciones sociales, como las instituciones educativas, a definir su razón de ser y su identidad dentro del entorno en el que desarrollan sus actividades. Implica visualizar el estado deseado en el futuro y elaborar meticulosamente objetivos y planes de acción concretos para cerrar la brecha entre la realidad actual y el futuro anhelado.

Las **estrategias** son diferentes caminos que podemos tomar para alcanzar nuestros objetivos. Estas opciones nos indican los recursos, medios y esfuerzos necesarios para materializar nuestras metas (Galindo, 2008). Según este autor las estrategias sirven como guías detalladas para alcanzar los objetivos de manera óptima. En consecuencia, la cantidad de estrategias que se desarrollan en una organización está directamente relacionada con la cantidad de objetivos que se establecen.

Serna (2008) amplía esta perspectiva al describir la **planeación estratégica** como un proceso que involucra a los tomadores de decisiones de una organización en la obtención, procesamiento y análisis de información interna y externa para evaluar la situación de la organización y su nivel de competitividad para anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro.

Hernández (2001) introduce la noción de tipologías de planeación estratégica, centrándose en la planeación formal, la cual se caracteriza por ser plasmada por escrito y formular objetivos específicos en tiempo y espacio. Se fundamenta en teorías, principios y técnicas que buscan reducir la incertidumbre y gestionar los riesgos.

Por otro lado, Lesmes (2010) propone un modelo de planeación estratégica (PE) compuesto por tres etapas: La primera etapa corresponde a la planeación estratégica, donde se identifica las necesidades de la organización, sus propósitos y objetivos para encaminar los recursos y las actividades hacia el logro de la visión a través de estrategias de largo, mediano y corto plazo. La segunda etapa, es la de aplicación, donde se desarrolla las acciones previstas en la planeación. Y la tercera etapa, evalúa los resultados obtenidos y controla las posibles alteraciones. En conjunto, este modelo de PE busca asegurar el éxito de la organización a largo plazo mediante la planificación, implementación y evaluación sistemática de sus estrategias.

La Universidad de Antioquia, en su portal, define la **planeación universitaria** como un proceso para concebir y definir acciones que posibiliten a la institución atender el papel social que se le ha encomendado. La planeación busca contribuir con la satisfacción de las necesidades sociales de educación y conocimiento, entendida como una forma de orientar el pensamiento de la institución, considerando sus identidades y características. (UdeA, s.f.)

Los **planes institucionales** son entendidos como intenciones de largo, mediano y corto plazo en los ámbitos institucional, misional u organizacional, que establezcan rutas hacia el logro de fines con el empleo de unas capacidades, recursos y tiempos específicos. Encauzan las orientaciones planteadas en las prospectivas y políticas institucionales y también como resultantes de procesos evaluativos. (UdeA, s.f.)

Los **planes de acción universitarios (PAI)** son instrumentos de planeación trienales, aplicables a las unidades académicas y administrativas; son responsables de materializar las orientaciones definidas en los planes de desarrollo, a partir de la generación de iniciativas concretas en clave de programas y proyectos. (UdeA, s.f.)

Finalmente, el **plan de acción bibliotecario (PAB)** es un instrumento de planeación trienal del Sistema de Bibliotecas de la Universidad de Antioquia, que está enfocado en la creación de estrategias bibliotecarias que estén alineadas con el Plan de Acción Universitario y el Plan de Desarrollo Institucional, fomentando la planeación estratégica en la organización enfocado en el factor de innovación a partir de la generación de iniciativas concretas en clave de programas y proyectos.

6 Metodología

Este proyecto centrado en el desarrollo de un programa de planificación estratégica para el SB se alinea con el enfoque de investigación interactivo descrito por Hurtado (2000), este enfoque busca la transformación del sujeto de estudio mediante la implementación de una intervención diseñada específicamente para lograr objetivos específicos. En este contexto, el proyecto de investigación busca diseñar un programa integral de planificación estratégica basado en una evaluación diagnóstica construida desde un trabajo colaborativo con los diferentes miembros del SB.

6.1 Enfoque

Para este proyecto, se propone utilizar un enfoque cualitativo, según Ortega (2018) este enfoque implica la inmersión inicial en el campo, la interpretación contextual e implica la flexibilidad en la recolección de los datos. En la investigación cualitativa, el conocimiento surge de la interacción social entre los participantes del estudio, el investigador asume el rol de mediador, buscando comprender las experiencias y perspectivas de los individuos, así como las interpretaciones que ellos otorgan a los hechos y al conocimiento en general. (Ortega, 2018)

6.2 Técnicas e instrumentos

6.2.1 Revisión documental

Ortega (2018) propone un enfoque metodológico para la investigación cualitativa que inicia con la inmersión en el contexto de estudio. En este proceso, el investigador desarrolla una teoría inductiva a partir de las observaciones y datos recopilados, permitiéndole explorar y describir los fenómenos de manera profunda. Por ello, se propone la técnica de revisión documental con la

finalidad de comprender en detalle la estructura organizacional del SB, incluyendo sus objetivos, funcionamiento y antecedentes en materia de planeación estratégica.

Según Sánchez, Fernández, y Díaz (2021), citando a Quintana (1996), la revisión documental resulta de gran interés debido a que "constituye el punto de entrada a la investigación, incluso en ocasiones es el origen del tema o problema de investigación" (p. 34). Esta revisión abarca una amplia gama de documentos, desde personales hasta institucionales o grupales, y de naturaleza formal o informal.

6.2.1.1 Estructura organizacional Sistema de Bibliotecas

Inicialmente, se propuso comprender la estructura organizacional del Sistema de Bibliotecas (SB) de la Universidad de Antioquia, analizando sus objetivos, funcionamiento y procesos centrales.

La **misión** del SB está enfocada en ser un sistema comprometido con la creación de una cultura de la información, dinamizador de procesos de conocimiento e innovación en la Universidad de Antioquia, mediante la gestión de la información, alfabetización informacional y proyección a la comunidad regional y nacional. Y su **visión** para el 2027, es ser un sistema de bibliotecas innovador, modelo para el desarrollo de las bibliotecas en el país priorizando el enfoque de la ciencia abierta. (Sistema de Bibliotecas Universidad de Antioquia, 2023)

A partir del análisis, se identificó que la organización está fundamentada en seis procesos claves, cada uno con un líder a cargo. El conjunto de estos líderes conforma el Grupo Secundario del SB. Si bien cada proceso opera de forma independiente, todos los miembros están enfocados en integrar sus esfuerzos para fortalecer la prestación de los servicios y recursos que ofrecen con un enfoque humanístico, con el objetivo de cumplir con los ejes misionales y visionales del SB como un sistema multicampus. Estos procesos operan bajo el modelo CRAI+i, que busca ser flexible, adaptable y ágil en respuesta a los retos emergentes.

Figura 2

Estructura de procesos del Sistema de Bibliotecas de la Universidad de Antioquia



Nota. Fuente Sistema de Bibliotecas (s.f).

De igual modo, se reconocieron los planes presentados por el SB para PAI 2021-2024, incluyendo las actividades realizadas y entregadas, y las propuestas que no fueron aprobadas en ese periodo, además se identificaron aquellos que fueron aprobados pero aún no se han culminado, esto con el objetivo de determinar los proyectos, de acuerdo con su pertinencia, que pueden ser nuevamente propuestos.

En estos planes se identificó el enfoque digital y de Ciencia Abierta que la Universidad de Antioquia (UdeA) ha venido desarrollando en línea con la política institucional de Acceso Abierto aprobada por el Consejo Superior en el año 2018. Con esta política se ha integrado con el SB, consolidando el Repositorio Institucional y la Biblioteca Digital. Entre los avances más destacados se encuentran:

- La creación articulaciones que promueven el uso del Sistema de Revistas UdeA con el objetivo de incrementar la visibilidad, los índices de citación y el factor de impacto de las revistas, la creación del Repositorio de datos de investigación UdeA, una herramienta que fortalece el ecosistema de la Ciencia Abierta.
- La creación de la Unidad de Vigilancia e Inteligencia Estratégica, con el propósito de apoyar la gestión de toma de decisiones estratégicas y el desarrollo de competencias en vigilancia e inteligencia estratégica de las Unidades Administrativas y Académicas de la Universidad de Antioquia.
- El acceso a herramientas como Turnitin, Data Biblioteca, Libby-Overdrive por medio de la alianza del G8, y en general el aumento en el acceso a los recursos por medio de las alianzas estratégicas que se han consolidado a través de los años.

En este contexto, se propuso la creación de la Sala de Estudios Humanísticos, la Unidad de Digitalización y Preservación de Patrimonio Bibliográfico y Documental, y la consolidación de la formación en cultura informacional articulada a los procesos de enseñanza, aprendizaje, investigación e innovación.

La revisión de los proyectos propuestos para el PAI 2021-2024, permitieron la ideación de las primeras propuestas para el PAI 2024-2027 establecidas por los pilares de procesos del SB que fueron formulados por el Grupo Secundario del SB, expuestos en la **Figura 3**.

Figura 3

Propuestas estratégicas para la formulación del PAI 2024-2027 del Sistema de Bibliotecas de la Universidad de Antioquia



Nota. Fuente Sistema de Bibliotecas (s.f.).

No obstante, en medio de la formulación del PAI 2024-2027 el departamento de planeación de la Universidad a causa de las limitaciones financieras por las que atraviesa la Universidad, brindó unos lineamientos en los que se debían incorporar los proyectos, por ello estas propuestas iniciales fueron adaptadas y para las ideas que no se adaptaban a los requerimientos se estableció la formulación del PAB (Plan de Acción Bibliotecario), que corresponde a los programas que se ejecutaran por medio del presupuesto asignado para la operación del SB y la búsqueda de aliados estratégicos que puedan apoyar en su financiación.

6.2.1.2 Plan de Desarrollo 2017-2027

Se analizó el Plan de Desarrollo 2017-2027 en donde el SB juega un papel fundamental contribuyendo de manera transversal a los diferentes Temas Estratégicos del plan.

En el Tema Estratégico 1 que corresponde a la formación integral de ciudadanos (Universidad de Antioquia, 2021) el SB cumple su rol garantizando el acceso equitativo a la información y el conocimiento para toda la comunidad universitaria. Fomenta el desarrollo de habilidades informacionales en los estudiantes, docentes e investigadores, capacitándose para la búsqueda, evaluación y uso crítico de la información. El SB protege y conserva el patrimonio bibliográfico y documental de la Universidad, asegurando su disponibilidad para las generaciones futuras.

En el Tema Estratégico 2 que corresponde a los ciclos de vida de la comunidad universitaria (Universidad de Antioquia, 2021), el SB brinda apoyo a la investigación a través de la adquisición de recursos bibliográficos y documentales especializados, la gestión de datos de investigación y la publicación de resultados en repositorios institucionales. Además, ofrece recursos y servicios para la formación continua de la comunidad universitaria, incluyendo cursos, talleres y seminarios e implementa acciones para garantizar la accesibilidad de sus servicios a todas las personas, independientemente de sus condiciones físicas, culturales o sociales.

En el Tema Estratégico 3 que corresponde a democracia, gobierno universitario y convivencia (Universidad de Antioquia, 2021), el SB garantiza el acceso a la información pública generada por la Universidad, contribuyendo a la transparencia y la rendición de cuentas y promueve la cultura democrática a través de la difusión de materiales informativos y la organización de eventos educativos.

En el Tema Estratégico 4 que corresponde a la gestión administrativa y del financiamiento (Universidad de Antioquia, 2021) el SB implementa estrategias para optimizar el uso de sus recursos, incluyendo la adquisición eficiente de materiales bibliográficos y documentales, la gestión de licencias de acceso a recursos digitales y la implementación de tecnologías de la información y la comunicación y el fortalecimiento de alianzas estratégicas.

En el Tema Estratégico 5 que corresponde al compromiso de la Universidad con la construcción de paz, equidad, inclusión e interculturalidad (Universidad de Antioquia, 2021) el SB promueve la cultura de paz a través de la difusión de materiales informativos, la organización de eventos educativos y la colaboración con organizaciones que trabajan por la paz, lucha contra la discriminación y promueve la inclusión social a través de la implementación de políticas y prácticas inclusivas y fomenta el respeto por la diversidad cultural.

6.2.1.3 Propuesta de Gestión Académico Administrativa para la Universidad de Antioquia 2024-2027

Esta propuesta busca promover la toma de decisiones de la ciudadanía basada en la ciencia, se plantean varias iniciativas para construir una política universitaria en materia de democratización de la ciencia y la creación artística, así como para impulsar la divulgación y difusión de la ciencia (Arboleda, 2024). En este contexto, el Sistema de Bibliotecas se erige como un actor clave para el desarrollo e implementación de estas iniciativas.

Además, el SB participa en incrementar la visibilidad de la Universidad en diferentes ámbitos sociales, como un actor que genera conocimiento pertinente y que facilita e impacta las decisiones de las comunidades y organizaciones en sus territorios. En este rol, el SB ofrece recursos y servicios en apoyo a la investigación.

El SB también contribuye a estrechar las relaciones de reciprocidad con la sociedad, impulsando el desarrollo territorial y de las organizaciones, mejorando la calidad de vida de las comunidades y previniendo y mitigando los impactos del cambio climático. En este sentido, el SB busca avanzar en el proceso de incorporación de la IA en los procesos formativos, de innovación y de fomento de la creatividad. Además, de fortalecer el Bienestar Universitario por medio de la Gestión de Extensión Universitaria.

Asimismo, participa en incrementar la integración internacional de la Universidad de Antioquia, mediante procesos de cooperación académica, científica y cultural. En este contexto, el

SB fortalece las alianzas existentes a través de la cooperación bibliotecaria y, además, se enfoca en fortalecer las alianzas internacionales durante este nuevo trienio.

6.2.1.4 IFLA Trend Report Update 2023

Posteriormente se realizó el análisis de tendencias por medio de documentos como el IFLA Trend Report Update 2023, donde se sugiere la importancia de reevaluar constantemente las estrategias, servicios, políticas y programación para seguir siendo relevante en la era digital (Abdin, Amponsah, Cordell, Cortez, Dunlop, Dyadyk, & Zhang, 2023). Esto implica estar a la vanguardia de las tendencias tecnológicas y las necesidades de los usuarios, y adaptarse a los cambios en el panorama de la información, enfocados en promover el uso ético y responsable de la tecnología, educando a los usuarios sobre la privacidad, la seguridad y la desinformación.

Además de destacar la importancia de desarrollar una cultura de pensamiento estratégico, planificando a largo plazo y anticipándose a los cambios futuros, donde a su vez se involucre activamente a la comunidad en su planificación y toma de decisiones. (Abdin et al., 2023)

En resumen, el IFLA Trend Report Update 2023 presenta una serie de desafíos y oportunidades para las bibliotecas. Al abordar estos desafíos y aprovechar las oportunidades, el SB puede seguir siendo una fuerza vital para el desarrollo individual y comunitario en la era digital.

6.2.1.5 2023 EDUCAUSE Horizon Report: Teaching and Learning Edition

El informe 2023 EDUCAUSE Horizon Report: Teaching and Learning Edition identifica varias tendencias clave que afectarán el futuro de la enseñanza y el aprendizaje superior. Estas tendencias también tienen implicaciones significativas para los sistemas bibliotecarios, que juegan un papel vital en el apoyo a la educación y el aprendizaje. En el ámbito social según el informe hay una mayor demanda de modalidades de aprendizaje flexibles, las bibliotecas deben tener un énfasis en la enseñanza y el aprendizaje equitativos e inclusivos, donde se debe proporcionar servicios de apoyo académico para estudiantes con discapacidades y desarrollar programas que aborden las

barreras al acceso a la información. (Pelletier, Robert, Muscanell, McCormack, Reeves, Arbino, Grajek, Birdwell, Liu, Mandernach, Moore, Porcaro, Rutledge & Zimmern, 2023)

En el ámbito tecnológico una de las tendencias es el uso de la Inteligencia Artificial (IA) como herramienta educativa, además de la creación de espacios de aprendizaje híbridos que combinen elementos presenciales y en línea, que ofrecen la capacitación a los estudiantes sobre cómo utilizar eficazmente las tecnologías de aprendizaje a distancia. (Pelletier et al., 2023)

En el ámbito económico se identifica la importancia de la reducción de costos por medio de alianzas, colaboración con otras bibliotecas y organizaciones comunitarias para compartir recursos y servicios. Además del fomento capacitación y desarrollo profesional que incluye la prestación de servicios de formación a externos. (Pelletier et al., 2023)

En el ámbito ambiental se resalta la importancia de crear estrategias contra el cambio climático, donde las organizaciones puedan adquirir materiales sostenibles y promover la conciencia ambiental. (Pelletier et al., 2023)

Finalmente, en el ámbito político se promueve la alfabetización informacional con el objetivo de enseñar a la comunidad sobre cómo evaluar la credibilidad de la información y detectar la desinformación. (Pelletier et al., 2023)

6.2.1.6 2023 EDUCAUSE Horizon Report: Holistic Student Experience Edition

La educación superior se enfrenta a un panorama cambiante, impulsado por tendencias sociales, tecnológicas, económicas, ambientales y políticas. El Informe EDUCAUSE Horizon 2023 sobre la Experiencia Holística del Estudiante identifica las tendencias clave que dan forma al futuro de la educación superior y destaca las tecnologías y prácticas que pueden ayudar a las instituciones a adaptarse y prosperar.

Una de las tendencias más importantes es la creciente conciencia sobre la salud mental y su impacto en los estudiantes. Las bibliotecas pueden jugar un papel crucial en este ámbito al ampliar los recursos y servicios de apoyo a la salud mental, creando espacios seguros e inclusivos para los

estudiantes. (Pelletier, Robert, Arbino, Muscanell, McCormack, Reeves, McDonald, & Grajek, 2023)

El informe también destaca el auge de la IA y su potencial para transformar la educación superior. Las bibliotecas pueden aprovechar la IA para mejorar la experiencia del estudiante de diversas maneras, como por ejemplo, utilizando chatbots para responder preguntas y brindar asistencia, recomendando recursos de aprendizaje personalizados y analizando datos para identificar áreas donde se puede mejorar el apoyo a los estudiantes. (Pelletier et al., 2023)

En un entorno de costos cada vez más altos, las bibliotecas deben ser un recurso invaluable para los estudiantes al proporcionar acceso gratuito a los recursos de información. Al adoptar las tecnologías y prácticas clave descritas en el informe, las bibliotecas pueden desempeñar un papel fundamental en la creación de una experiencia de aprendizaje holística que sea a la vez académica, personal y mentalmente enriquecedora para todos los estudiantes. (Pelletier et al., 2023)

6.2.1.7 2023 ACRL Environmental Scan

El 2023 ACRL Environmental Scan es un recurso invaluable para las bibliotecas que buscan enmarcar su trabajo en el contexto de la educación superior cambiante. Al comprender las tendencias clave, identificar oportunidades y desarrollar estrategias efectivas, las bibliotecas pueden desempeñar un papel fundamental en el apoyo al éxito holístico de los estudiantes.

Una de las tendencias en este informe es el impacto duradero del COVID-19, aunque la pandemia ya se superó, esta brindó la oportunidad para que las bibliotecas pudieran ampliar sus servicios en línea, proporcionan espacios de aprendizaje seguros, y ofrecieran capacitación a los estudiantes sobre cómo usar herramientas tecnológicas para el aprendizaje remoto, algo que ciertamente aún se debe continuar desarrollando, puesto que otra de las tendencias es el impacto continuo de la tecnología donde se propone implementar tecnologías nuevas e innovadoras para mejorar la experiencia de los usuarios, utilizando datos para tomar decisiones informadas y explorar el potencial de la IA. (Flierl, Quigley, Caswell, Costello, Li, Maher, & Yang, 2023)

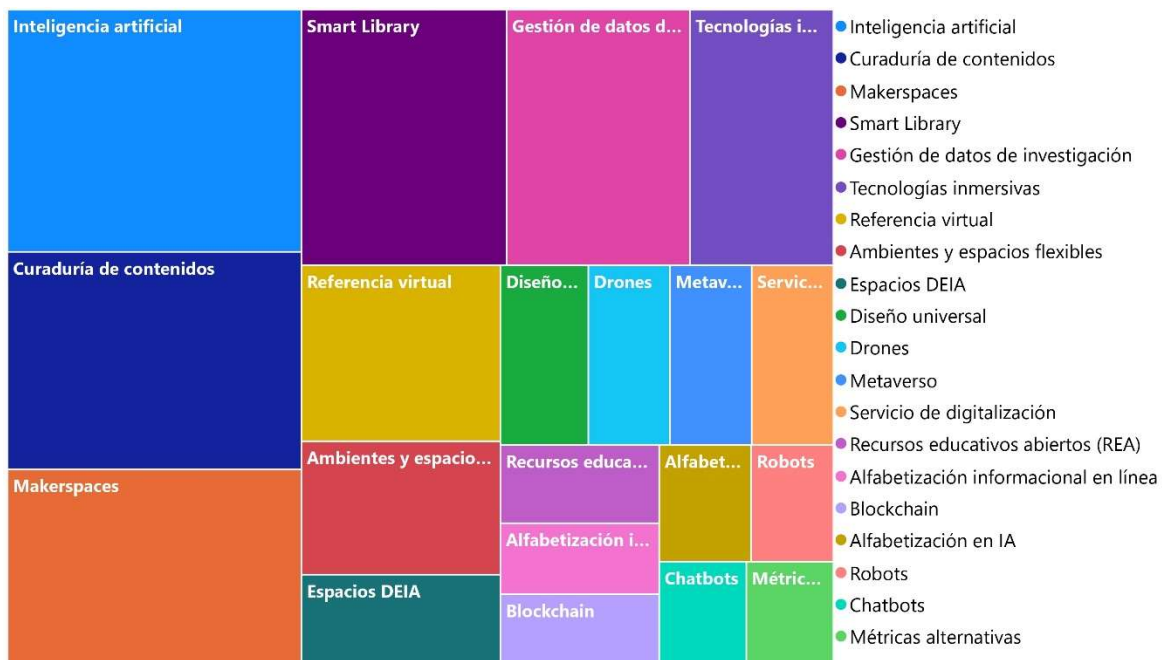
6.2.1.8 Informe de inteligencia estratégica: "Tendencias y buenas prácticas en la oferta de servicios de información en bibliotecas universitarias y especializadas"

Este informe nace a partir de un estudio exhaustivo sobre "Tendencias y mejores prácticas en la prestación de servicios de información innovadores en bibliotecas universitarias y especializadas", abarcando referencias bibliográficas desde el año 2014 hasta la actualidad. Las búsquedas de información se realizaron en español, inglés y portugués. Los países seleccionados para el estudio fueron: México, Brasil, Argentina, España, Estados Unidos, Colombia, Canadá, Reino Unido, Alemania, Ghana, Sudáfrica y Australia. (Manco & Hincapié, 2024)

Los tres temas con mayor relevancia en este informe fueron identificados como inteligencia artificial, curaduría de contenidos y makerspaces expuestos en la **Figura 4**. Cada tendencia se asocia con temas específicos que definen su área particular, ilustrado en la **Tabla 1**.

Figura 4

Concurrencia de tendencias globales en servicios en unidades de información



Nota. Fuente Manco & Hincapié (2024).

Tabla 1

Tema específico por tendencia

	Tendencia	Tema específico
1	Inteligencia artificial	<ul style="list-style-type: none"> ● Procesamiento de lenguaje natural PNL ● Inteligencia artificial explicable XAI ● Aprendizaje automático
2	Curaduría de contenidos	<ul style="list-style-type: none"> ● Minería de datos ● Visualización de datos ● Laboratorios humanos digitales ● Big data
3	Makerspaces	<ul style="list-style-type: none"> ● Laboratorios de aprendizaje ● Medialabs ● Idealabs ● Fablabs ● Coworking ● Impresión y escaners 3D
4	Smart Library	<ul style="list-style-type: none"> ● IoT ● Biblioteca de las cosas ● Servicios inteligentes ● Juguetes conectados
5	Gestión de datos de investigación	<ul style="list-style-type: none"> ● Repositorios de datos
6	Tecnologías inmersivas	<ul style="list-style-type: none"> ● Realidad aumentada ● Realidad virtual
7	Referencia virtual	<ul style="list-style-type: none"> ● Redes sociales ● Fandom ● Asistentes virtuales ● Consulta en línea ● Instrucción de biblioteca virtual
8	Ambientes flexibles	<ul style="list-style-type: none"> ● Espacios-salas polivalentes ● Tercer lugar ● Multifuncionales ● Unplugged ● Versátiles
9	Espacios DEIA (Diversidad, Igualdad, Inclusión y Accesibilidad)	<ul style="list-style-type: none"> ● Bienestar de los estudiantes ● Mobiliario adaptado ● Equipamiento tecnológico adaptado ● Apoyo psicológico
10	Diseño universal	<ul style="list-style-type: none"> ● Sistema de comunicación y señalización ● Espacios cómodos para todos ● Arquitectura modular
11	Servicio de digitalización	<ul style="list-style-type: none"> ● Colecciones digitalizadas
12	Metaverso	<ul style="list-style-type: none"> ● Entornos virtuales ● Visitas guiadas 3D ● Biblioteca en el metaverso

13	Drones	<ul style="list-style-type: none"> ● Asistencia a distancia ● Seguridad de la biblioteca ● Investigación geográfica
14	Recursos educativos abiertos (REA)	<ul style="list-style-type: none"> ● Recursos abiertos
15	Robots	<ul style="list-style-type: none"> ● Redes neuronales

Nota. Adaptado de Manco & Hincapié (2024).

A partir de la identificación y análisis de las diferentes tendencias a nivel global se busca enmarcar las ideas recogidas por los diferentes instrumentos para dar soporte a la implementación y buscar referentes importantes que permitan la formulación de los proyectos a desarrollar.

6.2.2 Brainstorming

Las metodologías ágiles, según García, Brito y Morais (2022) son propuestas pedagógicas que se fundamentan en la concepción de los participantes como un sujeto activo y responsable de su propio proceso de aprendizaje. Estas metodologías promueven el desarrollo de habilidades cognitivas superiores, como la metacognición, al brindar a los estudiantes la oportunidad de reflexionar sobre su propio aprendizaje, analizar diferentes perspectivas y tomar decisiones autónomas sobre su camino de formación.

Según estos autores, el Brainstorming o lluvia de ideas es una metodología ágil que busca estimular la creatividad y la generación de ideas en torno a un problema específico. Esta técnica se basa en la exploración del repertorio de palabras, opiniones, experiencias e ideas de los participantes, tomando en cuenta su agilidad mental. El moderador dirige la sesión, creando un ambiente propicio para que los participantes aporten sus ideas de manera espontánea y sin restricciones.

Con el objetivo de recoger ideas para posibles proyectos estratégicos para el SB, se propone la realización de una serie de talleres de ideación y sensibilización desarrollados en un ambiente de trabajo colaborativo. Con estos talleres se busca recopilar las opiniones, ideas y propuestas de los miembros activos, identificar oportunidades de mejora en los servicios, programas y recursos

que ofrece el SB, generar ideas innovadoras y creativas y fortalecer el sentido de pertenencia y compromiso con la planeación estratégica formulando un componente de sensibilización.

6.2.2.1 Etapas brainstorming

- **Etapa 1 (Introducción):** En esta etapa se contextualizó a los participantes sobre los objetivos del taller y se brindó la explicación de la metodología, además de permitir la elaboración de una dinámica de integración por medio de juegos de mesa que activara a los participantes.
- **Etapa 2 (Sensibilización):** En esta etapa se conceptualizó a los participantes sobre planeación estratégica y su relevancia en el ámbito bibliotecario, se abordaron temas como qué son los proyectos de inversión y cómo funciona en el ámbito universitario, qué son y cómo se formula el PAI y el PAB. Esta etapa se realizó con el objetivo de concientizar a los participantes sobre los procesos de PE que se realizan en el SB y promover la participación de todos para la ejecución de los proyectos.
- **Etapa 3 (Actividad de creatividad e ideación):** Para facilitar la generación de ideas y se dividió el taller de ideación en cuatro partes, cada una correspondiente a un proceso clave del sistema: Gestión de servicios, Gestión de recursos y de información, Gestión de creatividad e innovación y Gestión de la extensión bibliotecaria, para cada uno de los procesos habrá un espacio de ideación y posterior socialización, se brindarán los ejemplos propuestos inicialmente expuesto en la por el Grupo Secundario para la formulación del PAI, con el objetivo de facilitar la generación de ideas.

Para crear ideas estructuradas y con mayor potencial de implementación, se propone que los participantes complementen sus propuestas respondiendo a cuestiones básicas sobre la idea: ¿Qué? ¿Cómo? ¿Por qué? y ¿Para quién?

Por cada proceso se establecieron preguntas orientadoras para fomentar la generación de ideas de los participantes. Posterior a la formulación de las ideas se brindaron 15 minutos para socializar cada categoría, la socialización de las ideas para el brainstorming es un proceso crucial que permite compartir, discutir y evaluar las ideas generadas durante la sesión.

Simultáneamente las ideas serán almacenadas en un banco de ideas construido en una hoja de cálculo de Excel con los campos establecidos en el **Anexo 1**, cada uno de los cuatro procesos será almacenado en diferentes hojas, la primera columna corresponde a la numeración de las ideas, posterior por medio de palabras claves se identificará tema y subtema, se brindará el espacio para almacenar cada una de las cuestiones previamente planteadas y finalmente un campo para observaciones. Haciendo uso de una hoja de cálculo se busca poder aplicar filtros con el objetivo de realizar un mejor análisis de los datos y agrupar las ideas por medio de tablas dinámicas.

- **Etapas 4 (Cierre):** Se les brindó la oportunidad a los participantes de compartir sus opiniones sobre la actividad. ¿Qué les pareció el taller? ¿Qué aspectos consideran más valiosos? ¿Qué sugerencias tienen para mejorar este tipo de actividades en el futuro?

Los talleres se desarrollaron principalmente en la Biblioteca Carlos Gaviria Díaz, aprovechando las salas de coworking como espacios propicios para la comodidad de los participantes, lo que fomentó la interacción entre ellos. Para estas sesiones presenciales, se convocó a diversos integrantes del SB, incluyendo las bibliotecas satélites de la ciudad de Medellín y con el fin de recibir aportes de las bibliotecas ubicadas en los diferentes municipios de Antioquia, se planteó una reunión virtual en la que se adaptaron las diferentes dinámicas, permitiendo que los integrantes que no están cerca puedan apropiarse y participar en estas actividades.

Mientras se desarrollaron los talleres se evidenció que los dos primeros procesos que se exponían a cada grupo eran los que mayor cantidad de ideas se recibían por parte de los participantes, por ello, el orden inicialmente planteado se fue rotando con el objetivo de que los participantes no se enfocaran únicamente en los dos primeros procesos y pudieran explorar otras áreas de mejora y recopilar una mayor diversidad de perspectivas y enfoques sobre los diferentes procesos.

6.2.2.2 Análisis y distribución temática de las ideas generadas

En total, se contó con una participación de 47 personas integrantes del SB y se formularon 202 ideas divididas en los cuatro procesos que se establecieron, las reuniones fueron exitosas en cuanto

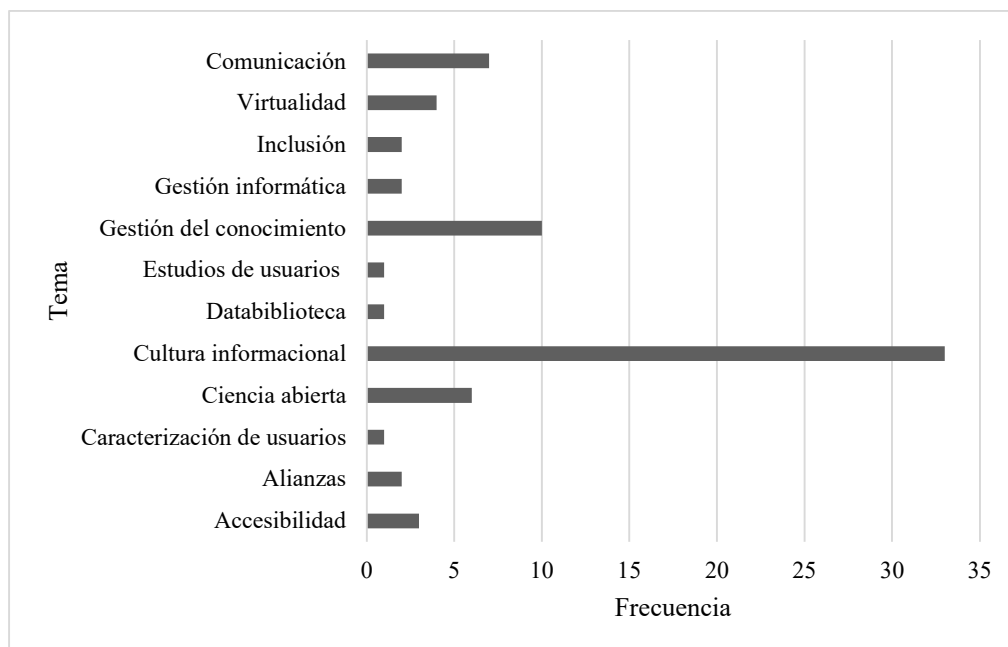
a la formulación de ideas. Además, varios integrantes resaltaron la importancia de construir los procesos de PE escuchando los aportes de los integrantes del SB, especialmente de las bibliotecas ubicadas en las regiones, estas bibliotecas alentaron al SB a continuar solicitando su participación en este tipo de actividades. A continuación se presenta un análisis general sobre las ideas recolectadas.

6.2.2.2.1 *Gestión de servicios informacionales*

En el proceso de Gestión de servicios informacionales se recolectaron 72 ideas, el tema que más se abordó en los diferentes grupos fue el del programa de formación cultura informacional como muestra la **Figura 5**.

Figura 5

Distribución de ideas por tema: gestión de servicios informacionales



Con respecto al programa de **Formación en Cultura Informacional** los participantes expresaron que el programa actual no está cumpliendo con sus objetivos y requiere una reestructuración profunda para adaptarlo a las necesidades actuales de los usuarios. Se destaca la necesidad de que el programa se enfoque en el desarrollo de habilidades prácticas que permitan a los usuarios utilizar de manera efectiva las herramientas y recursos de información y se enfatiza la importancia de garantizar que los servicios de la biblioteca y el programa de formación sean accesibles para todos los usuarios, independientemente de su ubicación, situación económica o condición especial, adicional, el fortalecimiento de la cultura informacional está incluido en la Misión del SB para este trimestre.

Algunas de las ideas más frecuentes para la reestructuración de este programa, expuestas por medio de subtemas en la **Tabla 2** fueron el uso de las IA para personalizar el aprendizaje, adaptar los contenidos y recursos en función de las necesidades individuales. Ofrecer cursos en diferentes formatos, incluyendo presenciales, en línea, híbridos y autodirigidos, para atender a las diferentes preferencias y estilos de aprendizaje de los usuarios, además, desarrollar cursos especializados en áreas temáticas específicas de interés para los usuarios, como la gestión de información científica, la búsqueda de información empresarial o la ética de la información.

Diez de las ideas estuvieron enfocadas en la **gestión del conocimiento** en el SB, que incluyó el desarrollo del talento interno y la colaboración externa, la formación y capacitación continua del personal del SB, la comunicación y colaboración interinstitucional, la valoración del liderazgo dentro de los procesos de gestión del conocimiento para fortalecer la dirección estratégica y motivar al personal, la implementación de evaluaciones y sistemas de reconocimiento para asegurar la eficiencia y calidad en la prestación de servicios.

De igual forma, siete de las ideas estuvieron enfocadas en las **estrategias de comunicación**, algunas ideas proponen acciones concretas, como la organización de talleres para profesores o la creación de campañas de marketing, mientras que otras ofrecen sugerencias más generales, como el fortalecimiento de los canales de comunicación, por ejemplo, el uso de los recursos del SB por medio de los profesores enlace y la promoción por parte de los estudiantes que hacen parte del sistema de estímulos académicos (SEA).

Seis de las ideas estuvieron enfocadas en el fortalecimiento de la **Ciencia Abierta**, por medio del desarrollo de un enfoque integral y estratégico para mejorar sus servicios y fomentar un entorno de aprendizaje vibrante para la comunidad académica. Entre estos se propuso mejorar la visibilidad y usabilidad del repositorio de recursos de la biblioteca, la integración del conocimiento abierto a los recursos del SB y la promoción del uso de este conocimiento para la comunidad universitaria. El fortalecimiento de la Ciencia Abierta es el enfoque inicial de la Visión al 2027 del SB, por ello las ideas aportadas por los integrantes del SB son de gran valor.

Tabla 2

Desglose de temas y subtemas: gestión de servicios informacionales

Temas	Frecuencia de las ideas
Accesibilidad	3
Servicios	1
Portal SB	2
Alianzas	2
Caracterización de usuarios	1
Inteligencia artificial	1
Ciencia abierta	6
Comunicación	1
Cultura informacional	33
Gestión del conocimiento	1
Inclusión	1
Plataforma educativa	1
Ciencia ciudadana	1
Inteligencia artificial	2
Virtualidad	3
Tutoría	4
Databiblioteca	1
Estudios de usuarios	1
Gestión del conocimiento	10
Formación interna	5
Gestión informática	2
Inclusión	2
Inteligencia artificial	1
Virtualidad	4

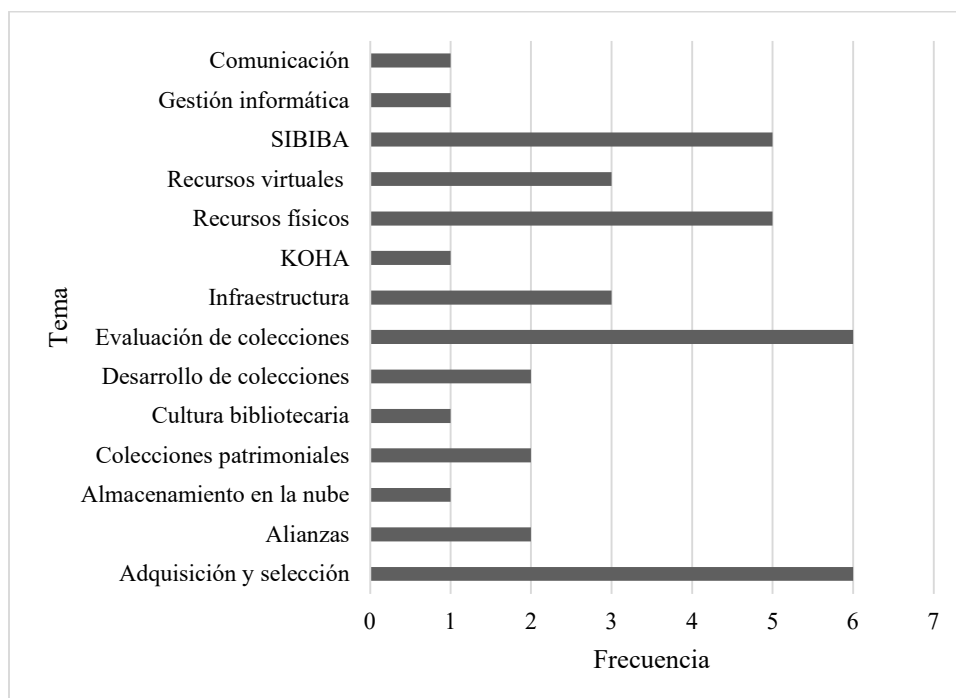
Servicios	1
Redes sociales	2
Difusión	7
Servicios	1
Repositorio	1
Total general	72

6.2.2.2.2 Gestión de recursos informacionales

En este proceso se recolectaron 39 ideas, de las cuales los temas más frecuentes como se ilustra en la **Figura 6** fueron la adquisición, selección y evaluación de las colecciones, la implementación y puesta en marcha del **SIBIBA** que corresponde a la bibliografía básica de los diferentes programas académicos y que ya se encontraba planteada en la **Figura 3**.

Figura 6

Distribución de ideas por tema: gestión de recursos informacionales



En los procesos de **adquisición y selección** las propuestas incluyeron la reducción de costos en la compra de materiales físicos recuperando autonomía en la compra de materiales, considerar la adquisición de ediciones internacionales, y la priorización de las necesidades de los usuarios. Además de fortalecer las políticas de adquisición del material, específicamente de los procesos y políticas para la recepción de donaciones.

Asimismo, se propuso la implementación de inteligencia artificial y análisis de datos para optimizar los procesos de adquisición y selección, para identificar y recomendar materiales relevantes, así como utilizar análisis de datos para rastrear tendencias e identificar áreas de mejora. Además, el uso de IA podría automatizar ciertos procesos, esto podría liberar tiempo del personal para que se concentre en tareas más estratégicas, y también podría ayudar a mejorar la eficiencia y la precisión.

En la **evaluación de colecciones** se propuso la optimización estratégica de la gestión de colecciones bibliográficas, que incluye el monitoreo y evaluación permanente de las colecciones, lo que implicaría la contratación permanente de un profesional que se encargue de estos procesos y el uso de la tecnología para la evaluación participativa que facilite la retroalimentación directa y ágil sobre la utilidad y calidad de los materiales. En la **Tabla 3** se exponen otros de los subtemas recopilados a partir de los talleres.

Tabla 3

Desglose de temas y subtemas: gestión de recursos informacionales

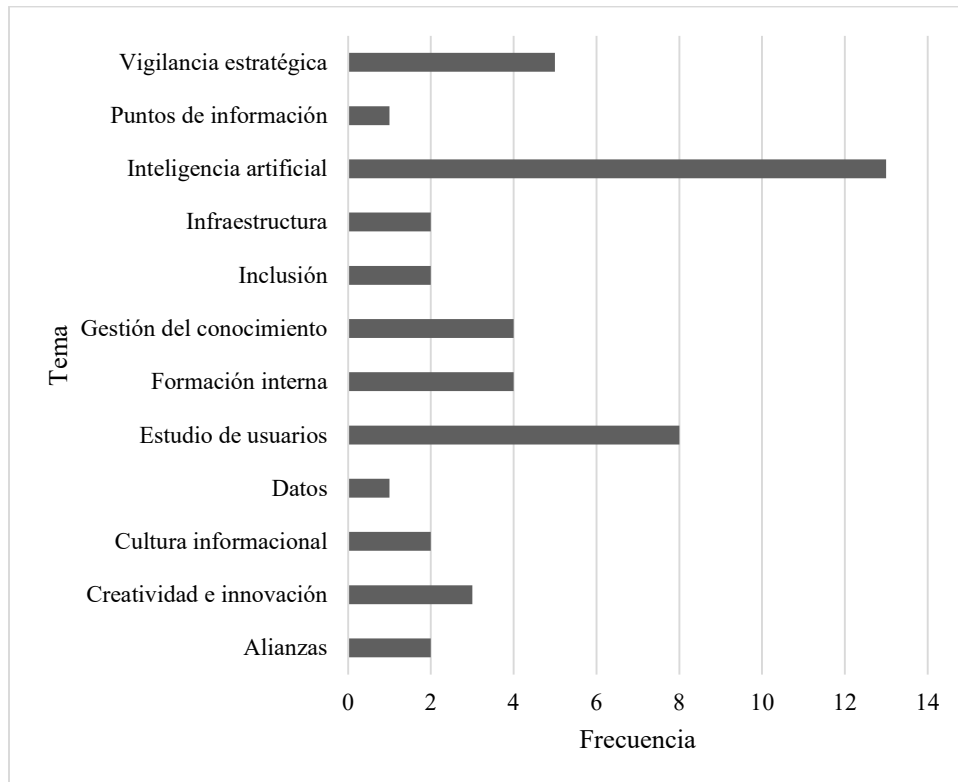
Temas	Frecuencia de las ideas
Adquisición y selección	6
Inteligencia artificial	1
Alianzas	2
Vigilancia estratégica	1
Almacenamiento en la nube	1
Colecciones patrimoniales	2
Digitalización	1
Cultura bibliotecaria	1
Preservación	1
Desarrollo de colecciones	2
Inteligencia artificial	1
Evaluación de colecciones	6
Infraestructura	3
KOHA	1
Recursos físicos	5
Mantenimiento de los recursos	1
Preservación	2
Rotación	1
Recursos virtuales	3
SIBIBA	5
Gestión informática	1
Difusión	1
Recursos	1
Total general	39

6.2.2.2.3 Gestión de creatividad e innovación

En este proceso se recolectaron 47 ideas, en este caso destacó el uso de la IA para promover la creatividad e innovación del SB. Estas ideas integran diversas aplicaciones para el uso de la IA buscando fortalecer y modernizar los procesos del SB, asegurando una gestión más eficiente, servicios personalizados y una mejor preparación de la comunidad académica en competencias digitales y uso ético de las tecnologías.

Figura 7

Distribución de ideas por tema: gestión de creatividad e innovación



Algunos de los subtemas propuestos para el uso de las IA, estuvieron enfocados en la optimización y accesibilidad del portal del SB haciendo uso de estas herramientas, implementación de recorridos virtuales, la automatización de inventarios y localización de recursos físicos. Además de varias propuestas enfocadas en la realización de estudios de usuarios usando las IA.

Tabla 4

Desglose de temas y subtemas: gestión de creatividad e innovación

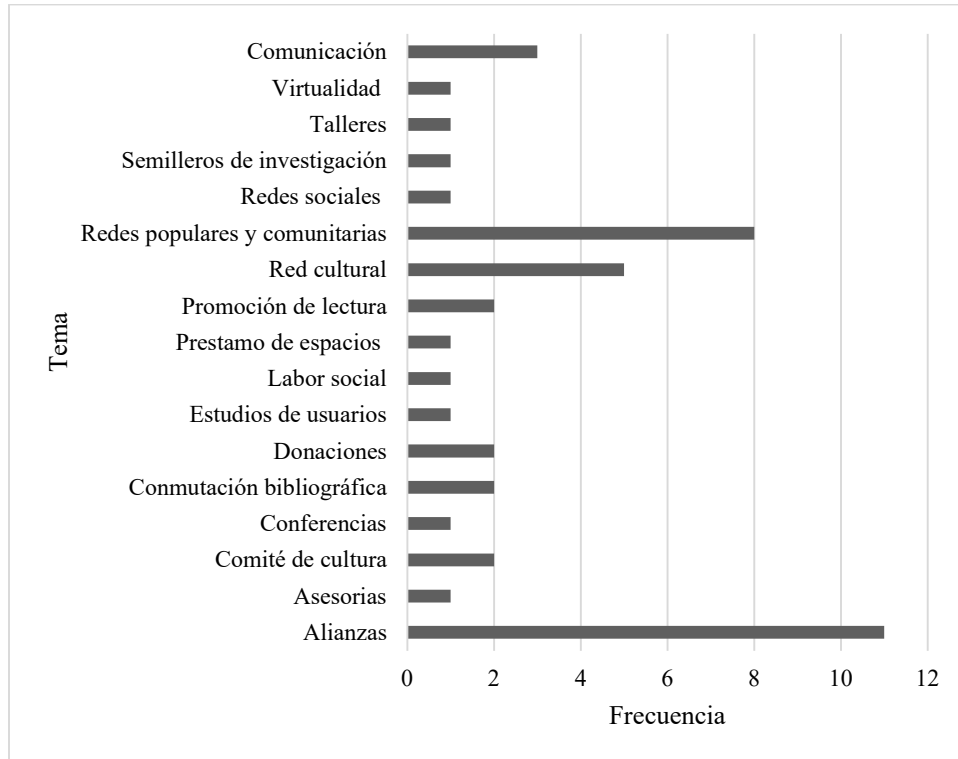
Temas	Frecuencia de las ideas
Alianzas	2
Creatividad e innovación	3
Cultura informacional	2
Redes sociales	1
Datos	1
Estudio de usuarios	8
Formación interna	4
Gestión del conocimiento	4
Innovación	1
Inclusión	2
Inteligencia artificial	1
Infraestructura	2
Inteligencia artificial	13
Chatbots	1
Cultura informacional	3
Investigación	1
Puntos de información	1
Vigilancia estratégica	5
Total general	47

6.2.2.2.4 Gestión de extensión universitaria

En este proceso se recolectaron 44 ideas, este proceso enfocado en la promoción del SB no solo para la comunidad académica, sino en la generación de alianzas y actividades con un público fuera de la UdeA, de estas ideas las más frecuentes como ilustra la **Figura 8**, está enfocada en la creación de alianzas con diferentes redes, como la vinculación con empresas, redes populares, comunitarias, y culturales.

Figura 8

Distribución de ideas por tema: gestión de extensión universitaria



Algunas de estas ideas incluyen **alianzas** con la IFLA (Federación Internacional de Asociaciones de Bibliotecarios), con el sector privado, con las dependencias universitarias, con bibliotecas externas de diferentes tipologías, con el objetivo de generar alianzas que impliquen un beneficio mutuo.

Varias de las ideas estuvieron enfocadas en integrar esfuerzos para fortalecer el tejido cultural y comunitario a través de la colaboración entre bibliotecas, redes populares, comunidades locales y actores culturales. Promoviendo el acceso y la gestión del conocimiento, la inclusión social y el desarrollo sostenible en las diferentes regiones y comunidades servidas por las bibliotecas, a su vez vinculado con el propósito misional del SB y de la UdeA, de retribuir a la sociedad como institución pública.

Tabla 5

Desglose de temas y subtemas: gestión de extensión universitaria

Temas	Frecuencia de las ideas
Alianzas	11
Bibliotecas	1
Dependencias universitarias	1
IFLA	1
Sector privado	7
Asesorías	1
Comité de cultura	2
Conferencias	1
Conmutación bibliográfica	2
Donaciones	2
Estudios de usuarios	1
Labor social	1
Préstamo de espacios	1
Comunicación	1
Promoción de lectura	2
Red cultural	5
Colectivos artísticos	1
Repositorios de arte	1
Redes populares y comunitarias	8
Comunicación	2
Redes sociales	1
Semilleros de investigación	1
Talleres	1
Servicios de información	1
Virtualidad	1
Comunicación	3
Total general	44

6.2.2.3 Propuestas iniciales PAB 2024-2027

A continuación, se presentan las 17 propuestas de programas que surgieron como resultado del proceso de construcción colectiva del Plan de Acción Bibliotecaria (PAB) 2024-2027. Las ideas fueron analizadas por los grupos definidos por temas y subtemas, siendo agrupadas y consolidadas

en diferentes propuestas, se realizó un primer análisis que se enfocó en responder a los diferentes planes y lineamientos de la UdeA, además de responder a las diferentes tendencias en bibliotecas y la educación superior, y finalmente se revisó que estuvieran alineadas con la misión y visión del SB, y que respondieran a la tipología de UI.

Estas propuestas resultado del trabajo colaborativo que reflejan una diversidad de ideas y visiones para el futuro del SB, serán sometidas a una rigurosa evaluación por parte del grupo secundario y la dirección del Sistema de Bibliotecas, con el objetivo de seleccionar aquellas que mejor se ajusten a las necesidades y prioridades de nuestra comunidad y que puedan ser implementadas en los próximos tres años.

6.2.2.3.1 Programa 1. Reestructuración del programa de Formación en Cultura Informativa

Se propone la reestructuración del programa de formación en cultura informativa actual, pues se reconoce dentro del personal que este no está cumpliendo con sus objetivos y requiere una reestructuración profunda para adaptarlo a las necesidades actuales de los usuarios.

Responsables: Proceso Gestión de Servicios Informativos.

Temas estratégicos: Las iniciativas planteadas se encuentran alineadas con los lineamientos del PAI 2024-2027. Específicamente, contribuyen al Programa 1 que busca dinamizar la docencia, la investigación y la extensión, y al Asunto 2.2 que promueve la flexibilización de los procesos educativos. (Dirección de Planeación y Desarrollo Institucional, 2024)

Estas acciones también están en consonancia con las tendencias globales expuestas en el EDUCAUSE Horizon Report 2023. Este informe destaca la creciente demanda de modalidades de aprendizaje flexibles y la importancia de garantizar un acceso equitativo a la educación. Además, subraya el papel fundamental de las bibliotecas en el apoyo académico a todos los estudiantes, incluyendo aquellos con discapacidades, y la necesidad de aprovechar las inteligencias artificiales como herramientas educativas. (Pelletier et al., 2023)

Rediseño curricular

- Módulos actualizados y relevantes: Desarrollar módulos de aprendizaje que aborden las necesidades actuales de los usuarios, incluyendo habilidades prácticas en el uso de herramientas y recursos de información, evaluación crítica de la información y alfabetización digital.
- Enfoque en la resolución de problemas: Implementar metodologías de aprendizaje activo que fomenten la resolución de problemas reales relacionados con la búsqueda y manejo de información.
- Integración de las inteligencias artificiales: Aprovechar las capacidades de la IA para personalizar el aprendizaje, adaptar los contenidos y recursos en función de las necesidades individuales y automatizar tareas repetitivas.
- Ciencia ciudadana: Abrir e incorporar a la ciudadanía en la participación de la investigación científica.
- Certificación de la propuesta formativa: Crear la posibilidad de certificar las competencias formativas que se adquieran por medio del programa.
- Creación de niveles formativos: Donde la profundidad y los temas sean definidos por niveles y relacionados con las capacidades que posea el usuario y/o nivel académico.
- Rutas de aprendizaje: Retomar orientación al préstamo reestructurando la idea original para garantizar la ruta de aprendizaje de los usuarios.
- Capacitación tecnológica en regiones: Capacitar para impactar con diferentes herramientas priorizando que las regiones necesitan mayor cobertura tecnológica por las distancias que tienen algunos usuarios con las bibliotecas.
- Capacitaciones en herramientas de diseño básico: Como Canva, Genially, entre otros, que sirvan como insumo para la vida académica.

Diversificación de la oferta

- Variedad de formatos: Ofrecer cursos en diferentes formatos, incluyendo presenciales, en línea, híbridos y autodirigidos, para atender a las diferentes preferencias y estilos de aprendizaje de los usuarios.
- Cursos especializados: Desarrollar cursos especializados en áreas temáticas específicas de interés para los usuarios y por áreas de conocimiento. Por ejemplo, la gestión de información

científica, la búsqueda de información empresarial, la ética de la información, y cursos como metodología de la investigación.

- Desarrollo de competencias en IA para la investigación: Capacitar a la comunidad en el uso de las IA, sobre cómo explotar estas herramientas, como usar la información en el marco de derechos de autor y su comprensión como agente creador.
- Tutorías: Abrir espacios para tutorías donde se respondan dudas, se realicen talleres de temas específicos, pueden ser auxiliares SEA que apoyen a otros estudiantes menos avanzados. Se proponen franjas fijas donde se aborden temas como APA, trabajado de grados, búsqueda en BD, catalejo, entre otros.
- Cultura informacional alimentada por usuarios: Crear espacios donde los usuarios puedan compartir sus conocimientos de diferentes temáticas.
- Comprensión lectora para aspirantes: Enfocada en fortalecer la lectura en usuarios que desean presentar el examen de admisión a la universidad.

Accesibilidad universal

- Servicios en línea y móviles: Ampliar la disponibilidad de servicios bibliotecarios y de formación en cultura informacional a través de plataformas en línea y aplicaciones móviles, permitiendo el acceso desde cualquier lugar y dispositivo.
- Formatos accesibles: Ofrecer materiales de aprendizaje en formatos accesibles para personas con discapacidades visuales, auditivas o cognitivas, incluyendo lectores de pantalla, subtítulos, textos simplificados y asistencia personal.
- Oferta digital: Tutoriales explicando el uso de los recursos especializados de cada área, dividido por temáticas (Registro, uso de operadores booleanos, formulación preguntas de información, uso de la plantilla de trabajo de grados, uso de las herramientas de IA, entre otros) dictado por el personal bibliotecario.

6.2.2.3.2 Programa 2. Gestión efectiva del conocimiento en el Sistema de Bibliotecas

La implementación de un programa de Gestión del Conocimiento en el Sistema de Bibliotecas de la Universidad de Antioquia se presenta como una iniciativa estratégica con un alto

potencial para fortalecer su rol como centro de información y conocimiento, impactando positivamente en las labores académicas, investigativas y administrativas de la Universidad. Propiciaría el reconocimiento del SB en la preservación del talento humano y el reconocimiento como una institución comprometida con la generación, difusión y aplicación del conocimiento.

Responsables: Proceso de Gestión de Creatividad e Innovación.

Temas estratégicos: Las iniciativas planteadas se encuentran alineadas con los lineamientos del PAI 2024-2027. Específicamente, contribuyen al Programa 6 que busca fortalecer las capacidades del talento humano universitario, y en particular al Asunto 6.2 que se enfoca en la consolidación de estas capacidades. (Dirección de Planeación y Desarrollo Institucional, 2024)

Estas acciones también están en consonancia con la misión del Sistema de Bibliotecas de la Universidad de Antioquia, que busca fomentar una cultura de colaboración y aprendizaje continuo entre su personal. Al impulsar el intercambio de experiencias y conocimientos especializados, se contribuye a fortalecer las capacidades institucionales. (Sistema de Bibliotecas Universidad de Antioquia, 2023)

Gestión estratégica del conocimiento

- Socialización interna: Fomento de socializaciones entre sedes del servicio bibliotecario para compartir experiencias y prácticas efectivas.
- Liderazgos: Valoración del liderazgo dentro de los procesos de gestión del conocimiento para fortalecer la dirección estratégica y motivar al personal.
- Reconocimientos: Implementación de evaluaciones y sistemas de reconocimiento para el personal promoviendo la eficiencia y calidad en la prestación de servicios.
- Innovación desde la gestión del conocimiento: Aprovechar el conocimiento organizacional para la formulación de ideas innovadoras.

Desarrollo de talento y colaboración externa

- Implementación de programas de pasantías: Para fomentar el intercambio de conocimientos entre talentos internos y externos.
- Estandarización de prácticas académicas: Con entregables definidos para optimizar los aportes de estudiantes y adaptarlos a las necesidades del SB.

Formación y capacitación continua

- Desarrollo de habilidades y competencias: Del personal bibliotecario a través de programas formativos estructurados, identificando entre los empleados habilidades, fortalezas y talentos que puedan compartir para el mejoramiento del SB. Fomentar en el personal los estudios de posgrados.
- Capacitaciones: En ciencia abierta, cultura informacional y atención a usuarios con necesidades especiales, promoviendo una atención inclusiva y ética, teniendo en cuenta las tendencias emergentes como programación, BD y lenguajes de programación.
- Capacitación a auxiliares SEA: Sobre información de la biblioteca, servicios, espacios, ejercicios de búsqueda, que fomente el conocimiento y apropiación del SB.

6.2.2.3.3 Programa 3. Optimización de las comunicaciones en el Sistema de Bibliotecas

Este programa busca el fortalecimiento en la comunicación interna y externa del Sistema de Bibliotecas de la Universidad de Antioquia para promover el acceso a la información, mejorar la experiencia del usuario y posicionar a la biblioteca como un centro de conocimiento líder.

Responsables: Proceso de Gestión de las Comunicaciones.

Temas estratégicos: Si bien inicialmente se plantearon cuatro procesos para la dinámica de brainstorming, las ideas generadas permitieron focalizar el esfuerzo en un programa dirigido al proceso de Gestión de las Comunicaciones, que se espera integrar al Plan de Comunicaciones Institucional propuesto para el SB.

Comunicación interna

- Fortalecimiento de la comunicación con la comunidad académica: Visitas a los concejos de facultad con expertos para socializar recursos y servicios, difusión de logros dentro del personal y auxiliares SEA.

Comunicación externa

- Campaña de marketing integral: Desarrollar una campaña de marketing integral que utilice diversos canales de comunicación (redes sociales, correo electrónico, publicidad impresa, eventos presenciales) para dar a conocer los servicios de la biblioteca.

- Difusión de los recursos electrónicos: Por áreas específicas, por facultades fundamentada en la carrera y segmentada por las asignaturas a partir de un diagnóstico.
- Promoción del repositorio institucional: Como fuente de consulta promoviendo la ciencia abierta y uso de la producción científica de la Universidad.
- Ferias de servicios: Fortalecer estrategias que permita durante un tiempo prolongado y oportuno ofrecer los servicios a la comunidad.
- Promover la biblioteca como centro de conocimiento: La biblioteca debe esforzarse por posicionarse como un centro vital para la difusión del conocimiento, la colaboración y el compromiso intelectual. Esto podría implicar fomentar asociaciones con profesores, crear espacios dedicados a la colaboración y albergar eventos y talleres que promuevan el intercambio académico.
- Promoción de La Sala Antioquia: Inicialmente local, promoviendo la sala con otras instituciones que estén haciendo investigación sobre nuestro territorio.
- Promoción del Archivo Histórico: Por medio de alianzas con guías culturales de la UdeA.

6.2.2.3.4 Programa 4. Promoción de la Ciencia Abierta desde el Sistema de Bibliotecas

Impulsar la cultura de la ciencia abierta en la comunidad universitaria a través de la creación de un ecosistema de servicios y recursos bibliotecarios innovadores, facilitando el acceso, la producción y la difusión del conocimiento científico de manera abierta y colaborativa. Al hablar de un "ecosistema", se enfatiza la interconexión de los diferentes elementos (servicios, recursos, comunidades) que deben trabajar en conjunto para lograr este objetivo.

Responsables: Proceso Gestión de Servicios Informacionales.

Temas estratégicos: Este programa se alinea con los objetivos estratégicos de la Propuesta de Gestión Académico Administrativa 2024-2027 de la Universidad de Antioquia, donde se promueve la democratización del conocimiento científico y busca que las decisiones de la ciudadanía estén basadas en evidencia científica. (Arboleda, 2024)

Al fomentar la ciencia abierta, el programa se encuentra en línea con las tendencias globales identificadas en el Informe de inteligencia estratégica de Manco & Hincapié (2024). Entre estas

tendencias destacan la creación de Makerspaces y el impulso de los Recursos Educativos Abiertos (REA), iniciativas que promueven la colaboración, la innovación y el acceso libre al conocimiento.

- Creación un laboratorio de ciencia abierta: Un espacio físico donde la comunidad pueda experimentar con herramientas de ciencia abierta. Promover la evaluación por pares abierta, complementar, fortalecer, y promover la ciencia con otros investigadores no institucionales que no tienen conocimiento sobre el uso de herramientas de acceso abierto.
- Desarrollar servicios especializados en ciencia abierta: Ofrecer asesoría, capacitación a investigadores y estudiantes en temas relacionados con la ciencia abierta, en temas específicos y tendencias actuales.
- Integrar la ciencia abierta en los recursos y servicios existentes de la biblioteca: Incorporar datos abiertos, repositorios institucionales y herramientas de colaboración en los catálogos y BD de la biblioteca, y hacer uso de datos enlazados para mejorar el proceso de catalogación.
- Fomentar la comunicación sobre ciencia abierta: Organizar talleres, seminarios y eventos para dar a conocer los beneficios de la ciencia abierta y las herramientas disponibles a la comunidad académica.
- Establecer colaboraciones con otras instituciones: Trabajar en conjunto con universidades, centros de investigación y organizaciones civiles para promover la ciencia abierta a nivel regional y nacional.
- Capacitar al personal bibliotecario en ciencia abierta: Garantizar que el personal de la biblioteca tenga las competencias necesarias para apoyar a los usuarios en sus iniciativas de ciencia abierta.

6.2.2.3.5 Programa 5. Servicios bibliotecarios virtuales

Este programa busca transformar la biblioteca en un espacio virtual dinámico y accesible, ampliando su alcance y mejorando la experiencia del usuario a través de la implementación de tecnologías digitales y la promoción de actividades culturales y educativas en línea.

Responsables: Proceso Gestión de Servicios Informacionales.

Temas estratégicos: Está relacionado con los lineamientos de programas para el PAI 2024-2027, específicamente con el programa 3 que busca fomentar la transformación institucional a través de la tecnología y la digitalización. En particular, este programa contribuye al Asunto 3.4 que promueve una cultura tecnológica y digital. (Dirección de Planeación y Desarrollo Institucional, 2024)

Esta iniciativa se encuentra en línea con las tendencias globales identificadas en el ACRL Environmental Scan 2023. El estudio destaca el impacto duradero de la pandemia de COVID-19, que aceleró la transformación digital de las bibliotecas. La necesidad de ofrecer servicios en línea y capacitación en herramientas tecnológicas para el aprendizaje remoto ha puesto de manifiesto la importancia de continuar desarrollando estos servicios. (Flierl et al., 2023)

- Desarrollar una plataforma virtual integral: Crear un espacio digital unificado que integre los diferentes servicios y recursos de la biblioteca, facilitando el acceso y la navegación para los usuarios.
- Implementar una aplicación móvil: Desarrollar una aplicación que facilite la gestión para los usuarios internos.
- Ofrecer actividades culturales y educativas en línea: Organizar webinars, talleres, cursos y otros eventos virtuales como clubes de lectura, cine foros, entre otros, para fomentar el aprendizaje y la participación de la comunidad.
- Capacitar al personal bibliotecario en el uso de herramientas digitales: Garantizar que el personal tenga las habilidades necesarias para gestionar y mantener los servicios virtuales.

6.2.2.3.6 Programa 6. Servicios para la inclusión

Promover la inclusión de personas con discapacidades en la comunidad académica a través de la innovación tecnológica y la adaptación de servicios bibliotecarios, garantizando el acceso equitativo a la información y el conocimiento.

Responsables: Proceso Gestión de Servicios Informacionales y proceso de Creatividad e Innovación.

Temas estratégicos: El PDI 2017-2027 de la Universidad de Antioquia subraya el compromiso de la institución con la construcción de paz, equidad, inclusión e interculturalidad. En

el Tema Estratégico 5, se enfatiza la importancia de combatir la discriminación y promover la inclusión social mediante la implementación de políticas y prácticas inclusivas, respetando y valorando la diversidad. (Universidad de Antioquia, 2021)

Este compromiso se alinea con los objetivos del PAI 2024-2027, particularmente en el Programa 1, que busca consolidar entornos de convivencia e inclusión en los campus universitarios. Dentro de este marco, el asunto 1.2 resalta la importancia del reconocimiento de la diversidad, accesibilidad e inclusión. (Dirección de Planeación y Desarrollo Institucional, 2024)

Además, el EDUCAUSE Horizon Report: Teaching and Learning Edition 2023 refleja una creciente demanda de modalidades de aprendizaje flexibles. El informe señala que las bibliotecas y otras instituciones educativas deben enfocarse en ofrecer enseñanza y aprendizaje equitativos e inclusivos, proporcionando servicios de apoyo académico para estudiantes con discapacidades y desarrollando programas para superar barreras al acceso a la información. (Pelletier et al., 2023)

- Formular lineamientos para servicios accesibles: El programa debe incorporar políticas que promuevan la igualdad de oportunidades y el respeto a la diversidad en todos los aspectos de la vida universitaria.
- Desarrollar servicios personalizados: Crear servicios adaptados a los diferentes tipos de discapacidades, como materiales en formatos accesibles, guías de orientación y asistencia personalizada.
- Implementar tecnologías de asistencia: Utilizar software de reconocimiento de voz, lectores de pantalla, inteligencias artificiales y otras herramientas para facilitar el acceso a la información.
- Capacitar al personal: Ofrecer formación al personal de la biblioteca sobre temas relacionados con la accesibilidad y la atención a personas con discapacidades.
- Promover la colaboración con otras instituciones: Trabajar en conjunto con organizaciones especializadas en discapacidad para compartir experiencias y buenas prácticas.

6.2.2.3.7. Programa 7. Optimización de los procesos de selección y adquisición

Optimizar los procesos de adquisición y selección de materiales en bibliotecas, mediante la implementación de un sistema integrado de gestión de colecciones basado en IA, que permita tomar decisiones más informadas, reducir costos y mejorar la satisfacción del usuario.

Responsables: Proceso Gestión de los Recursos Informacionales.

Temas estratégicos: El PAI 2024-2027 destaca en el Programa 3 la importancia de la apropiación de soluciones tecnológicas para transformar institucionalmente los procesos, enfocándose en la automatización, sistematización y modernización. El asunto 3.2 resalta específicamente la necesidad de optimizar estos procesos mediante el uso de tecnologías avanzadas. (Dirección de Planeación y Desarrollo Institucional, 2024)

El PDI 2017-2027, en el Tema Estratégico 4, aborda la gestión administrativa y del financiamiento. En este contexto, la Universidad de Antioquia se compromete a optimizar el uso de recursos, incluyendo una adquisición eficiente de materiales bibliográficos y documentales. También se contempla la gestión de licencias de acceso a recursos digitales y la integración de tecnologías de la información y comunicación, así como el fortalecimiento de alianzas estratégicas. (Universidad de Antioquia, 2021)

- Implementación de inteligencia artificial y análisis de datos: Para identificar y recomendar materiales relevantes, así como utilizar análisis de datos para rastrear tendencias e identificar áreas de mejora.
- Automatización de los procesos con inteligencia artificial: Esto podría liberar tiempo del personal para que se concentre en tareas más estratégicas, y también podría ayudar a mejorar la eficiencia y la precisión.
- Desarrollar las políticas de selección y adquisición: Estableciendo criterios claros y consistentes, esto ayudará a garantizar que todos los materiales se evalúen de manera justa y que satisfagan las necesidades de los usuarios.
- Optimizar el proceso de donación: Esto podría implicar establecer pautas claras sobre qué tipos de materiales se pueden donar o trabajar con una organización de gestión de

donaciones, puesto que se considera que en la actualidad este puede ser limitante para los donadores.

6.2.2.3.8. Programa 8. Optimización estratégica de la gestión de colecciones bibliográficas

Optimizar la gestión y preservación de los recursos físicos de la biblioteca para garantizar su accesibilidad y durabilidad, a través de la implementación de prácticas de conservación y la capacitación del personal, beneficiando a toda la comunidad académica.

Responsables: Proceso Gestión de Recursos Informacionales.

Temas estratégicos: El PDI 2017-2027 de la Universidad de Antioquia, en el Tema Estratégico 4, se centra en la gestión administrativa y del financiamiento. Dentro de este marco, el objetivo es optimizar el uso de recursos, destacando la importancia de una adquisición eficiente de materiales bibliográficos y documentales, así como una adecuada gestión de licencias de acceso a recursos digitales (Universidad de Antioquia, 2021). Estas estrategias buscan maximizar el valor de las inversiones y mejorar el acceso a la información.

- Fortalecimiento de los procesos de evaluación: Establecer y fortalecer procesos formales de evaluación de colecciones mediante la contratación de profesionales dedicado exclusivamente a la evaluación de las colecciones en el SB.
- Uso de tecnología para la evaluación participativa: Desarrollar una aplicación interactiva donde los usuarios puedan evaluar y sugerir mejoras para los recursos bibliográficos para facilitar una retroalimentación directa y ágil sobre la utilidad y calidad de los materiales.
- Evaluación participativa con profesores enlaces: Formalizar un proceso de evaluación de colecciones a través de los profesores enlaces buscando optimizar la selección de recursos de acuerdo con las necesidades académicas específicas de cada disciplina.
- Establecer protocolos de conservación: Desarrollar procedimientos detallados para el manejo, almacenamiento y restauración de los materiales.
- Implementar un sistema de rotación: Crear un sistema eficiente para la rotación del material, garantizando su disponibilidad y preservación en las diferentes bibliotecas del sistema.

- Capacitar al personal: Ofrecer formación continua al personal bibliotecario en técnicas de conservación y restauración e invertir en equipos para la limpieza, reparación y digitalización de materiales.
- Respaldo de la información: Establecer métodos alternativos para la preservación de la información, puesto que existen variables que pueden generar pérdidas de información.
- Fomentar la cultura bibliotecaria: Retomar cultura de biblioteca para promover la preservación de los recursos por parte de los usuarios.
- Donaciones: Donar material descartado, o que no es pertinente del SB para las unidades de información ubicadas en lugares periféricos.

6.2.2.3.9. Programa 9. Puesta en marcha del SIBIBA

Implementar y consolidar el SIBIBA como herramienta fundamental para optimizar la gestión de la información académica, mejorando el acceso, la organización y la difusión del conocimiento en la institución.

Responsables: Proceso Gestión de Recursos Informacionales.

Temas estratégicos: La Universidad de Antioquia, en su PDI 2017-2027, ha identificado claramente la importancia de los ciclos de vida de la comunidad universitaria y el rol crucial que juega el SB en el apoyo a la investigación (Universidad de Antioquia, 2021). La propuesta del SIBIBA se alinea con este objetivo estratégico, al ofrecer un conjunto de recursos bibliográficos esenciales para cada programa académico.

- Desarrollo y configuración del SIBIBA: Configurar el sistema para que se adapte a las necesidades específicas de la institución y de los usuarios. E integrar con otros sistemas existentes biblioteca virtual, catálogo en línea garantizando su interoperabilidad.
- Formación para el SIBIBA: Desarrollar programas de capacitación para docentes, estudiantes y personal administrativo en el uso de los recursos.
- Promoción y difusión: Implementar estrategias de comunicación para dar a conocer el SIBIBA a toda la comunidad universitaria, fortaleciendo las relaciones con los profesores enlaces.

- Promover la colaboración interinstitucional: La articulación con otras bibliotecas universitarias, puede fortalecer los procesos de selección de los recursos.

6.2.2.3.10. Programa 10. Digitalización y preservación del patrimonio cultural

Consolidar y expandir el proyecto de digitalización y preservación del patrimonio cultural, asegurando la conservación a largo plazo de las colecciones, ampliando el acceso público y posicionando a la institución como referente en el ámbito de la digitalización patrimonial.

Responsables: Proceso Gestión de Recursos Informacionales y Gestión de la Extensión Universitaria.

Temas estratégicos: En el PDI 2017-2027 de la Universidad de Antioquia, en su Tema Estratégico 1, se centra en la formación integral de ciudadanos y en garantizar el acceso equitativo a la información y el conocimiento para toda la comunidad universitaria (Universidad de Antioquia, 2021). En este contexto, el SB tiene un rol crucial al proteger y conservar el patrimonio bibliográfico y documental de la Universidad, asegurando su disponibilidad para las generaciones futuras.

Tanto el informe EDUCAUSE Horizon Report 2023 como el estudio de Manco e Hincapié (2024) destacan la creciente importancia de la inteligencia artificial (IA) en el ámbito educativo y bibliotecario. El EDUCAUSE Horizon Report señala la IA como una herramienta fundamental para crear entornos de aprendizaje híbridos que combinen lo mejor de la enseñanza presencial y virtual. (Pelletier et al., 2023)

Por su parte, Manco e Hincapié resaltan la irrupción del Metaverso en las bibliotecas universitarias, donde las IA desempeñan un papel clave. Estos entornos virtuales permiten ofrecer visitas guiadas en 3D y otras experiencias inmersivas, enriqueciendo la interacción de los usuarios con los recursos informativos.

- Consolidación de un centro de digitalización: Adquirir equipos para optimizar los procesos de digitalización, hacer uso de softwares libres como Kitodo.
- Capacitar al personal: En técnicas de digitalización y preservación digital, estableciendo protocolos para la digitalización de diferentes tipos de materiales.

- Creación de una biblioteca digital patrimonial: Articular biblioteca digital patrimonial con otras iniciativas a nivel global, creando la posibilidad de crear recorridos virtuales.
- Alianzas: Con la Escuela Interamericana de Bibliotecología (EIB) para que sus estudiantes participen en los procesos. Establecer alianzas con otras instituciones culturales para compartir recursos y conocimientos.
- Uso de inteligencia artificial: Explorar el uso de las IA para tareas como la identificación de objetos, la restauración de imágenes y la generación de metadatos.

6.2.2.3.11. Programa 11. Transformación digital de la biblioteca a través de la inteligencia artificial

Este programa tiene como objetivo implementar una estrategia integral que permita transformar el sistema de bibliotecas en instituciones innovadoras y centradas en el usuario, aprovechando las potencialidades de la IA para mejorar los servicios y procesos.

Responsables: Proceso de Creatividad e Innovación.

Temas estratégicos: Está alineada con los proyectos del PAI 2024-2027, que se enfocan en la apropiación de soluciones tecnológicas para una transformación institucional. Los asuntos específicos incluyen el 3.1 Incorporación de nuevas tecnologías informáticas, 3.2 Automatización, sistematización y modernización de procesos, 3.3 Adopción de ecosistemas digitales y virtuales y 3.4 Fomento de una cultura tecnológica y digital. (Dirección de Planeación y Desarrollo Institucional, 2024)

Además, esta propuesta está relacionada con la Propuesta de Gestión Académico Administrativa para la Universidad de Antioquia 2024-2027, que busca avanzar en la incorporación de la inteligencia artificial en los procesos formativos, de innovación y en el fomento de la creatividad. (Arboleda, 2024)

El Informe de Inteligencia Estratégica: "Tendencias y buenas prácticas en la oferta de servicios de información en bibliotecas universitarias y especializadas" destaca que una de las principales tendencias en bibliotecas es la implementación de IA. Este informe señala la creciente adopción de asistentes virtuales y el desarrollo de bibliotecas inteligentes (Smart Libraries) que incorporan servicios inteligentes (Manco & Hincapié, 2024).

Los informes 2023 EDUCAUSE Horizon Report: Holistic Student Experience Edition y Teaching and Learning Edition subrayan la importancia del uso de la inteligencia artificial en la actualidad para mejorar la experiencia estudiantil y la enseñanza. (Pelletier et al., 2023)

Asimismo, el IFLA Trend Report Update 2023 enfatiza la necesidad de mantenerse a la vanguardia de las tendencias tecnológicas y adaptarse a las cambiantes necesidades de los usuarios en el panorama de la información. (Abdin et al., 2023)

- Optimización del portal bibliotecario con IA: Crear un asistente virtual (Chatbot) personalizado que ofrezca recomendaciones bibliográficas y responda preguntas frecuentes.
- IA para optimización de procesos: Automatizar tareas repetitivas como la catalogación y la clasificación de materiales.
- IA para caracterización de usuarios: Desarrollar una herramienta con IA para recoger y analizar opiniones, deseos y satisfacción de los usuarios. Que a su vez los datos recolectados permitan hacer estudios de usuarios, y propiciar la medición de impacto.
- Recorrido virtual del SB: Crear experiencias de aprendizaje inmersivas utilizando realidad virtual y aumentada, creando un recorrido virtual con IA para dar a conocer la biblioteca para familiarizar a la comunidad académica con las instalaciones y servicios de la biblioteca.

6.2.2.3.12. Programa 12. Construcción de una cultura centrada en el usuario

Implementar una estrategia de investigación y acción continua que permita conocer en profundidad a los usuarios, adaptar los servicios a sus necesidades y construir una relación de valor mutuo.

Responsables: Proceso de Planeación Estratégica.

Temas estratégicos: En el IFLA Trend Report Update 2023, se destaca la importancia de mantenerse a la vanguardia de las tendencias tecnológicas y las necesidades de los usuarios. Este informe subraya la necesidad de adaptarse a los cambios en el panorama de la información y promover una cultura centrada en el usuario dentro del sistema de bibliotecas (Abdin et al., 2023). En este contexto, se enfoca en fomentar el uso ético y responsable de la tecnología, educando a los usuarios sobre temas cruciales como la privacidad, la seguridad y la desinformación.

- Creación de un observatorio de tendencias en necesidades de usuarios: Establecer un observatorio para monitorear y evaluar las tendencias en las necesidades de los usuarios. Utilizar nuevas herramientas y análisis de datos para evaluar la pertinencia de los servicios ofrecidos asegurando que los servicios respondan de manera eficiente a las demandas cambiantes del entorno académico.
- Escuchadero electrónico: Establecer canales de comunicación bidireccional con los usuarios (redes sociales, encuestas online, buzones de sugerencias, etc.) que permita la caracterización de usuarios y mejoras en los servicios.
- Fomentar una cultura centrada en el usuario: Sensibilizar a todo el personal de la institución sobre la importancia de conocer y atender las necesidades de los usuarios.
- Involucrar a los usuarios en el diseño y co-creación de nuevos servicios.

6.2.2.3.13. Programa 13. Centro de creatividad, innovación y tendencias bibliotecarias

Implementar un sistema de vigilancia estratégica que permita a la biblioteca identificar y responder de manera proactiva a las tendencias globales y tecnológicas emergentes, con el objetivo de mejorar los servicios, optimizar los recursos y posicionar a la biblioteca como un referente en innovación.

Responsables: Proceso de Creatividad e Innovación.

Temas estratégicos: Este programa está alineado con los lineamientos del PAI 2024-2027, especialmente con el Programa 2, que se enfoca en dinamizar la docencia, la investigación y la extensión en respuesta a las condiciones del contexto. Dentro de este programa, el Asunto 2.3 aborda la innovación en procesos, servicios y soluciones de investigación y extensión (Dirección de Planeación y Desarrollo Institucional, 2024).

El Informe de Inteligencia Estratégica: "Tendencias y buenas prácticas en la oferta de servicios de información en bibliotecas universitarias y especializadas" identifica a los Makerspaces como una tendencia significativa, con objetivos que se alinean con los Laboratorios de Aprendizaje, Idealabs y espacios de coworking (Manco & Hincapié, 2024).

Esta propuesta para un Centro de Creatividad, Innovación y Tendencias Bibliotecarias busca incorporar estas tendencias, fomentando un entorno dinámico e innovador que apoye la creatividad y la colaboración interdisciplinaria en la biblioteca, respondiendo así a las demandas actuales y futuras del ámbito académico y de investigación.

- Creación de una Sala de Pensamiento Estratégico: Creación de grupo de estudio para evaluar permanentemente las tendencias para adaptar los servicios bibliotecarios. Utilizar herramientas de vigilancia tecnológica para monitorear publicaciones, patentes, noticias y tendencias.
- Prestación de servicio de vigilancia estratégica a externos: Como posibilidad de tener ingresos para el SB, este es un servicio muy valorado en la actualidad.
- Creación de Incubadora de Servicios: Crear una incubadora de servicios para evaluar y desarrollar nuevas ideas, haciendo uso de diferentes metodologías, que permita implementar prototipos de nuevos servicios para obtener retroalimentación de los usuarios, apoyado por medio de inteligencia estratégica y basado en software libre.
- Difusión de los resultados de vigilancia estratégica: Que promueva la gestión del conocimiento en el sistema y pueda contribuir al mejoramiento del SB.
- Creación de un robot bibliotecario: Que promueva cultura bibliotecaria informando como usar recursos, espacios, y permita la calificación de servicios.

6.2.2.3.14. Programa 14. Revitalización de las bibliotecas como centros de aprendizaje y colaboración

Transformar las bibliotecas de los campus regionales en espacios dinámicos y versátiles que satisfagan las necesidades actuales de los estudiantes y fomenten el aprendizaje colaborativo y la innovación.

Responsables: Proceso Gestión de Recursos de Información.

Temas estratégicos: El Informe de Inteligencia Estratégica: "Tendencias y buenas prácticas en la oferta de servicios de información en bibliotecas universitarias y especializadas" destaca que, en la tendencia número ocho, se abordan los Ambientes Flexibles. Esta tendencia enfatiza la implementación de espacios versátiles y salas polivalentes que se adaptan a diversas

necesidades. Además, la tendencia número diez se enfoca en el Diseño Universal, que incluye la creación de espacios cómodos para todos y la utilización de arquitectura modular (Manco & Hincapié, 2024). Estas tendencias proporcionan una base sólida para revitalizar las bibliotecas como centros de aprendizaje y colaboración, asegurando que sean adaptables, inclusivas y capaces de fomentar un entorno educativo innovador.

- Retomar la sala de sistemas en la biblioteca: Las salas de sistemas eran muy valoradas por los usuarios internos por su funcionalidad y el acceso a servicios informacionales. Retomar esta sala permite ofrecer un recurso adicional y atender a las preferencias de los usuarios que valoran el acceso tradicional a tecnología y recursos.
- Creación de espacios flexibles: Diseñar áreas multifuncionales que permitan el trabajo individual, en grupo y la realización de actividades diversas (presentaciones, exposiciones, etc.).
- Integración de tecnología: Incorporar herramientas tecnológicas como pizarras digitales interactivas, escáneres 3D y realidad virtual.
- Adecuación de mobiliario: Utilizar mobiliario ergonómico y versátil que permita diferentes configuraciones, teniendo en cuenta las necesidades del usuario.

6.2.2.3.15. Programa 15. Fortalecimiento del Sistema de Bibliotecas a través de alianzas estratégicas

Consolidar a la biblioteca como un centro de conocimiento y recursos clave para la comunidad universitaria y externa, a través del establecimiento de alianzas estratégicas que permitan ampliar sus servicios, fortalecer sus colecciones y aumentar su visibilidad.

Responsables: Proceso Gestión de la Extensión Universitaria.

Temas estratégicos: Esta iniciativa está alineada con los lineamientos del PAI 2024-2027, específicamente en el Programa 6, que se enfoca en el fortalecimiento de capacidades y recursos institucionales prioritarios, con especial atención al Asunto 6.4, que trata sobre la sostenibilidad y la austeridad financiera (Dirección de Planeación y Desarrollo Institucional, 2024).

En el PDI 2017-2027, el Tema Estratégico 4 aborda la gestión administrativa y del financiamiento, orientado a implementar estrategias para optimizar el uso de los recursos de la institución (Universidad de Antioquia, 2021).

El Informe 2023 EDUCAUSE Horizon Report: Teaching and Learning Edition resalta la importancia de reducir costos mediante alianzas estratégicas. Este informe sugiere que la colaboración con otras bibliotecas y organizaciones comunitarias es clave para compartir recursos y servicios, además de promover la capacitación y el desarrollo profesional, que incluye la oferta de formación a terceros. (Pelletier et al., 2023)

Finalmente, la Propuesta de Gestión Académico Administrativa para la Universidad de Antioquia 2024-2027 enfatiza el fortalecimiento de las alianzas existentes mediante la cooperación bibliotecaria, subrayando la importancia de estas colaboraciones para optimizar recursos y mejorar la sostenibilidad financiera. (Arboleda, 2024)

- Alianzas internacionales: Consolidar la alianza con la IFLA para acceder a recursos internacionales, generar vinculación con la parte social, establecer intercambios y participar en redes globales de bibliotecas.
- Vinculación con la empresa privada: Enfocada en realizar intercambios de información, que permita al SB brindar apoyo con los procesos de investigación de las empresas mientras ellos propician el acceso a su información para uso académico.
- Vinculación con empresas de enfoque social: Vinculación con empresas que tienen un enfoque social, para ejecutar proyectos en las diferentes comunidades con sus recursos económicos, es decir, ser intermediarios en ese rol social.
- Ferias de media técnica: Promover los servicios y recursos de la biblioteca entre las instituciones educativas de media técnica, fortaleciendo el vínculo entre la academia y la comunidad, dando a conocer la amplia gama de recursos y servicios que ofrece la biblioteca. Fomentar el acceso abierto a la información y los recursos educativos, y al acceso a la educación superior pública.
- Prestación de servicios a organizaciones externas: Creación de portafolio de servicios del SB, donde se ofrezcan capacitaciones, generación de productos y servicios, como búsqueda de

patentes, identificación de derechos de autor, vigilancia estratégica, cursos especializados a cambio de retribución económica.

- **Conmutación bibliográfica internacional:** Fomentar la conmutación bibliográfica internacional. Formalizar acuerdos bilaterales y multilaterales para el intercambio de materiales y relanzamiento del servicio.

6.2.2.3.16. Programa 16. Vinculación con redes populares y comunitarias a través del Sistema de Bibliotecas

Fortalecer la relación entre la universidad y las comunidades a través de la biblioteca, promoviendo la apropiación social del conocimiento, el acceso a la información y la participación en proyectos culturales.

Responsable: Proceso Gestión de la Extensión Universitaria.

Temas estratégicos: Esta iniciativa está alineada con los lineamientos del PAI 2024-2027, específicamente en el Programa 6, que se enfoca en la generación de soluciones colaborativas con grupos de interés, comunidades y territorios. En particular, el Asunto 5.3 aborda la creación de conocimiento a partir de interacciones con grupos de interés, organizaciones y comunidades en niveles local, nacional e internacional (Dirección de Planeación y Desarrollo Institucional, 2024).

En el PDI 2017-2027, el Tema Estratégico 5 destaca el compromiso de la Universidad con la construcción de paz, equidad, inclusión e interculturalidad. En este marco, el SB desempeña un papel crucial al promover la cultura de paz mediante la difusión de materiales informativos, la organización de eventos educativos y la colaboración con organizaciones dedicadas a la paz, la lucha contra la discriminación y la inclusión social (Universidad de Antioquia, 2021). El SB también fomenta el respeto por la diversidad cultural a través de la implementación de políticas y prácticas inclusivas

El Informe 2023 EDUCAUSE Horizon Report: Teaching and Learning Edition subraya la importancia de la colaboración y las alianzas en el ámbito económico, recomendando la cooperación con otras bibliotecas y organizaciones comunitarias para compartir recursos y servicios (Pelletier et al., 2023). Esta colaboración no solo optimiza los recursos disponibles, sino que también facilita una mayor conexión con la comunidad.

- Comunicación y difusión del conocimiento: Compartir los resultados de las investigaciones universitarias que se realicen en las diferentes comunidades y difundir allí. Facilitar el acceso de la comunidad a los recursos de la biblioteca y promover su uso.
- Capacitaciones para bibliotecarios populares: A partir de los proceso de gestión del conocimiento identificar fortalezas en el personal que posibilite la capacitación de otros bibliotecarios, en vinculación con la EIB, y con búsqueda de financiación por otras entidades.
- Bibliotecas populares: Articular esfuerzos con bibliotecas populares para ampliar el alcance de los servicios y recursos.
- Vinculación social con proyectos comunitarios: Vincular el SB con comunidades específicas, especialmente aquellas donde la institución tiene presencia o interés en desarrollar proyectos. Apoyar en la búsqueda recursos externos, como fondos o colaboraciones con otras organizaciones, para llevar a cabo sus proyectos de labor social. Se sugiere establecer alianzas con grupos comunitarios ya organizados para potenciar el impacto de las acciones y aprovechar las redes existentes.
- Articulación con casas de la cultura: Que fomenten el intercambio de recursos, y la promoción de estos recursos para comunidad en general.

6.2.2.3.17. Programa 17. Red cultural metropolitana de Medellín: Unificando arte, bibliotecas y comunidad

Consolidar una red cultural metropolitana que conecte bibliotecas públicas, universidades y colectivos artísticos, busca democratizar el acceso a la cultura y fomentar la creación artística. Esta red no solo contribuirá a la visibilidad y el impacto de la Universidad y sus asociados, sino que también fortalecerá el tejido cultural y social de la ciudad.

Responsables: Proceso Gestión de la Extensión Universitaria.

Temas estratégicos: Está alineado con los lineamientos del PAI 2024-2027. Este esfuerzo se enmarca en el Programa 6, que se enfoca en la generación de soluciones colaborativas con grupos de interés, comunidades y territorios, y específicamente en el Asunto 5.3, que se refiere a la

creación de conocimiento a partir de interacciones con estos grupos en el entorno local, nacional e internacional (Dirección de Planeación y Desarrollo Institucional, 2024).

Además, esta iniciativa se relaciona con la Propuesta de Gestión Académico Administrativa para la Universidad de Antioquia 2024-2027, en la que el SB desempeña un papel crucial al aumentar la visibilidad de la Universidad en diversos ámbitos sociales. El SB contribuye a la generación de conocimiento pertinente y facilita la toma de decisiones en las comunidades y organizaciones dentro de sus territorios. También fortalece las relaciones de reciprocidad con la sociedad, promoviendo el desarrollo territorial y de las organizaciones, y mejorando la calidad de vida de las comunidades.

- Creación de un repositorio de arte: Desarrollar una plataforma digital que sirva como repositorio de obras de arte facilitando el acceso y la difusión de la producción artística local. Que promueva el acceso abierto al arte en colaboración con otras bibliotecas y universidades.
- Implementación de programas de residencia artística: Ofrecer residencias a artistas en bibliotecas, fomentando la creación de nuevas obras y la interacción con la comunidad. Invitar a los colectivos artísticos de la ciudad a exponer sus obras en las bibliotecas en colaboración con curadores.
- Organización de eventos culturales: Realizar exposiciones, talleres, conciertos y otras actividades culturales en colaboración con los colectivos artísticos y las bibliotecas.
- Creación de un comité de cultura: Con liderazgo por parte del persona ubicado en regiones que, por la naturaleza de la comunidad, brindar servicios enfocados en la cultura cumpliendo diferentes roles, que expongan las iniciativas que se pueden adaptar a las diferentes unidades del SB. Que fomente la sensibilización de cultura en la biblioteca creando espacios para encuentro y reflexión.

7 Estrategia de comunicación

Según Lesmes (2010), la comunicación se presenta como la estrategia principal para inducir una evolución positiva, genuina y efectiva que conduzca al fortalecimiento y la expansión de la comunidad universitaria. Esto, a su vez, contribuye a crear un entorno propicio para alcanzar los objetivos de la institución.

La estrategia de comunicación está enfocada en asegurar una amplia divulgación y comprensión del Plan de Acción Bibliotecario (PAB) entre el personal del Sistema de Bibliotecas (SB). Esta estrategia no solo busca informar sobre los objetivos y metas, sino también involucrar activamente a los colaboradores del SB en su implementación y seguimiento.

Para lograrlo, se creó el espacio para difundir los resultados generados a partir de las diferentes metodologías usadas, este trabajo fue fundamentalmente compartido con el Grupo Secundario del Sistema de Bibliotecas, que corresponde a los miembros directivos de cada proceso, donde por medio de la socialización se compartieron los programas formulados con las respectivas ideas. En este grupo se resaltó la importancia del factor de innovación en las propuestas y el valor que tiene el trabajo colaborativo por parte de los integrantes del SB, puesto que finalmente el compromiso con su labor se ve reflejado en el futuro creado conjuntamente del sistema.

8 Cronograma

Tabla 6

Cronograma de actividades

Objetivo específico	Tiempo en semanas													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Elaboración del ante proyecto														
Reconocer la estructura organizacional del SB de la Universidad de Antioquia, incluyendo sus objetivos, funcionamiento y antecedentes en cuanto a planeación estratégica.														
Asesorar en el diseño metodológico para la formulación y sistematización de las propuestas para el PAB.														
Participar en la elaboración de propuestas para el PAB														
Elaboración del informe final														

9 Conclusiones

El proceso de planeación estratégica llevado a cabo en el Sistema de Bibliotecas (SB) de la Universidad de Antioquia ha puesto de manifiesto la importancia de la innovación y la creatividad como pilares fundamentales para garantizar la pertinencia de las bibliotecas en un entorno de constante evolución. Al fomentar el trabajo colaborativo y la participación de todos los miembros del SB, se ha logrado generar un ambiente propicio para la generación de ideas innovadoras y la búsqueda de soluciones creativas a los desafíos que enfrenta el SB.

Una de las principales conclusiones a las que se ha llegado es la necesidad de adaptar los servicios bibliotecarios a los nuevos modelos de aprendizaje, caracterizados por la flexibilidad, la personalización y el uso intensivo de las tecnologías digitales. Las bibliotecas deben transformarse en espacios dinámicos y colaborativos que promuevan el aprendizaje activo, el pensamiento crítico y la resolución de problemas. La incorporación de herramientas y recursos digitales, así como la creación de entornos de aprendizaje innovadores, son elementos clave para lograr este objetivo.

Asimismo, se ha reconocido el papel fundamental de las bibliotecas como agentes de cambio social al facilitar el acceso a la información, fomentar la diversidad y promover la inclusión, las bibliotecas pueden contribuir a construir sociedades más justas y equitativas. La planeación estratégica debe orientarse hacia el desarrollo de programas y servicios que respondan a las necesidades de las comunidades a las que sirven, promoviendo la alfabetización informacional, el empoderamiento ciudadano y la participación en la vida social.

La incorporación de la inteligencia artificial en los servicios bibliotecarios representa una oportunidad para personalizar la experiencia del usuario, mejorar la eficiencia de los procesos y descubrir nuevas formas de organizar y acceder a la información. Sin embargo, es fundamental abordar los desafíos éticos y técnicos asociados con esta tecnología, como la privacidad de los datos y la calidad de los algoritmos. La planeación estratégica debe incluir una visión clara sobre cómo se integrará la inteligencia artificial en los servicios de la biblioteca, garantizando que esta tecnología se utilice de manera responsable y beneficiosa para todos los usuarios.

No obstante, apuntando a la realidad financiera de la UdeA, es necesario evaluar la viabilidad financiera de las propuestas para el PAB, por ello se sugiere que inicialmente se puedan implementar las propuestas que implican reestructuración y mejoramiento de los servicios ya

ofrecidos, lo que no implicaría una inversión significativa. En segunda instancia evaluar las propuestas que pueden implicar ingresos por parte de externos, lo que facilitaría la implementación de las demás propuestas. Finalmente, respondiendo a las tendencias en la actualidad se debería evaluar y adaptar los diferentes servicios y procesos con el uso de inteligencias artificiales, puesto que se hace indispensable para responder los retos actuales de la comunidad académica.

En resumen, el proceso de planeación estratégica ha sido un punto de inflexión para el Sistema de Bibliotecas de la Universidad de Antioquia al adoptar una visión estratégica y centrada en el usuario, se han sentado las bases para construir un sistema bibliotecario más innovador, dinámico y relevante, capaz de responder a los desafíos del siglo XXI y de contribuir al desarrollo de una comunidad universitaria más informada y preparada.

Referencias

- Abdin, M, Amponsah, V, Cordell, E, Cortez, B, Dunlop, Z, Dyadyk, L, Zhang, X, (2023). IFLA Trend Report 2023 Update.
- Arboleda Céspedes, J. J. (2024). Propuesta de Gestión Administrativa para la Universidad de Antioquia 2024-2027.
- Barradas, J. S. A., & Manjarrez, E. S. (2005). El diseño curricular y la planeación estratégica. *Innovación educativa*, 5(26), 25-35.
- Bonachera Cano, F. J. (2000). Algunos aspectos de la gestión en unidades de información: propuesta de plan estratégico para una biblioteca pública. *Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios*, 60, 73-92.
- Dirección de Planeación y Desarrollo Institucional, Universidad de Antioquia. (2024). *Plan de acción institucional 2024-2027: Encuentro de trabajo con enlaces de planeación hacia la formulación del PAI* [Informe técnico]. Universidad de Antioquia.
- Flierl, M., Quigley, B., Caswell, T., Costello, L., Li, C., Maher, M., ... & Yang, A. (2023). 2023 ACRL Environmental Scan.
- Galindo, L. M. (2008). Planeación estratégica. *México: Editorial Trillas*.
- Garcia, Marilene Santana dos Santos, Brito, Glaucia da Silva, & Moraes, Felippie Anthonio Fediuk de. (2022). Sprint, Brainstorming e Design Thinking revisitados como estrategias metodológicas para desencadear projetos criativos e colaborativos em sala de aula. *Acta Scientiarum. Education*, 44, e54464. Epub 01 de fevereiro de 2022. <https://doi.org/10.4025/actascieduc.v44i1.54464>
- Hernández Rafael, E. R. (2001). Planeación estratégica aplicada a unidades de información. [Tesis para optar al título de Licenciado en Bibliotecología, Universidad de San Carlos Guatemala].
- Hurtado, J. (2000). Metodología de la investigación Holística.
- Lesmes, J. D. (2010). Desafíos y recomendaciones a la planeación estratégica en universidades. *Revista Iberoamericana de Educación*, 54(2), 1-16.
- Manco, F. A., & Hincapié, J. A., (2024). Informe de inteligencia estratégica: "Tendencias y buenas prácticas en la oferta de servicios de información en bibliotecas universitarias y

especializadas". Unidad de Vigilancia e Inteligencia Estratégicas del Sistema de Bibliotecas de la Universidad de Antioquia.

Ortega, A. O. (2018). Enfoques de investigación. *Métodos para el diseño urbano–Arquitectónico*, 1.

Pelletier, K., Robert, J., Arbino, N., Muscanell, N., McCormack, M., Reeves, J., McDonald, B., & Grajek, S. (2023). EDUCAUSE Horizon Report: Holistic Student Experience Edition. Boulder, CO: EDUCAUSE.

Pelletier, K., Robert, J., Muscanell, N., McCormack, M., Reeves, J., Arbino, N., Grajek, S., Birdwell, T., Liu, D., Mandernach, J., Moore, A., Porcaro, A., Rutledge, R., & Zimmern, J. (2023). 2023 EDUCAUSE Horizon Report, Teaching and Learning Edition. Boulder, CO: EDUCAUSE.

Sánchez, Maream J., Fernández, Mariela, & Diaz, Juan C. (2021). Técnicas e instrumentos de recolección de información: análisis y procesamiento realizado por el investigador cualitativo. *Revista Científica UISRAEL*, 8(1), 107-121.

Serna, H. (2008). Gerencia estratégica. Planeación estratégica: un marco de referencia. Bogotá, Colombia: 3R Editores.

Sistema de Bibliotecas Universidad de Antioquia (2023). Modelo CRAI+i (Centro de Recursos para el Aprendizaje, la Investigación y la Innovación) Versión 2.

Universidad de Antioquia. (2021). Plan de Desarrollo Institucional 2017-2027, “Una Universidad innovadora para la transformación de los territorios”.

Universidad de Antioquia. (s.f.). *Acerca del Sistema de Bibliotecas: Quienes somos*.
<https://bit.ly/3xYBB8a>

Universidad de Antioquia. (s.f.). *Acerca del Sistema de Bibliotecas: Relacionamiento*.
<https://bit.ly/46accF3>

Universidad de Antioquia. (s.f.). *Acerca del Sistema de Bibliotecas: Nuestras bibliotecas*.
<https://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/inicio/sistema-bibliotecas/acerca-sistema-bibliotecas/nuestras-bibliotecas>

Universidad de Antioquia. (s.f.). *Enfoque y objetivos*.
<https://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/inicio/institucional/planeacion/planeacion/enfoque-objetivos>

Universidad de Antioquia. (s.f.). *Data Biblioteca.*

<https://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/inicio/sistema-bibliotecas/recursos-informacion/data-biblioteca>

Universidad de Antioquia. (s.f.). *Planes institucionales.*

<https://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/inicio/institucional/planeacion/instrumentos-planeacion>

Figuras

Figura 1. Data Biblioteca, de Sistema de Bibliotecas, s.f., UdeA.

Figura 2. Estructura de procesos del Sistema de Bibliotecas de la Universidad de Antioquia, de Sistema de Bibliotecas, s.f., UdeA.

Figura 3. Propuestas estratégicas para la formulación del PAI 2024-2027, de Sistema de Bibliotecas, s.f., UdeA.

Figura 4. Concurrencia de tendencias globales en servicios en unidades de información, de Manco, F. A., & Hincapié, J. A., (2024). Informe de inteligencia estratégica: "Tendencias y buenas prácticas en la oferta de servicios de información en bibliotecas universitarias y especializadas". Unidad de Vigilancia e Inteligencia Estratégicas del Sistema de Bibliotecas de la Universidad de Antioquia. (p. 5)

