

V PLAN ESTRATÉGICO REBIUN. 2024 - 2027



crue

Universidades
Españolas

I+D+i

Red de Bibliotecas
REBIUN

Plan aprobado en asamblea del Pleno del REBIUN el 29 de noviembre de 2023.

Publicado en 2024 por REBIUN en acceso abierto



Maquetación: Grupo de Comunicación de REBIUN.

Ilustraciones originales: archivo fotográfico de REBIUN.

<https://hdl.handle.net/20.500.11967/1345>

CONTENIDO

| | |
|--|----|
| contenido..... | 1 |
| PRESENTACIÓN | 3 |
| INTRODUCCIÓN..... | 6 |
| MANDATO ORGANIZATIVO..... | 10 |
| PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO | 13 |
| Cronograma..... | 16 |
| Análisis del entorno | 17 |
| Grupos de interés clave | 22 |
| PROPÓSITO, VISIÓN Y VALORES | 23 |
| Propósito | 24 |
| Visión | 24 |
| Valores | 24 |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS | 26 |
| Línea estratégica 1: La biblioteca en el contexto de la transformación digital | 27 |
| Ámbito 1: Nuevos servicios de apoyo al aprendizaje y docencia..... | 28 |
| Ámbito 2: Nuevos servicios de apoyo a la investigación. | 28 |
| Ámbito 3: Nuevos servicios en colaboración con otras unidades: transferencia y proyección social | 29 |
| Ámbito 4: Transformación de espacios | 30 |
| Línea estratégica 2: La biblioteca como agente estratégico para el impulso de la ciencia abierta..... | 32 |
| Ámbito 1: Estrategias y políticas para el desarrollo de la ciencia abierta | 32 |
| Ámbito 2: Fomento de las buenas prácticas en la ciencia abierta | 33 |
| Ámbito 3: Definir y contribuir a la transformación de los modelos de | |

| | |
|--|----|
| negocio en la comunicación científica (sostenibilidad de la inversión para la lectura y la publicación en acceso abierto)..... | 33 |
| Ámbito 4: Participar en la definición de los nuevos modelos de evaluación de la investigación | 34 |
| Línea estratégica 3: Equipos y capacitación profesional | 35 |
| Ámbito 1: Modelos de organización de los equipos de trabajo | 35 |
| Ámbito 2: Desarrollo e impulso del talento profesional | 36 |
| Línea estratégica 4: Gobernanza, colaboración e internacionalización | 37 |
| Ámbito 1: Impulso de la cooperación inter-institucional..... | 37 |
| Ámbito 2: Impulso de la internacionalización..... | 38 |
| Ámbito 3: Mejora de la gobernanza y organización interna | 38 |
| Ámbito 4: Impacto de la Inteligencia Artificial en las bibliotecas universitarias | 39 |
| DESPLIEGUE | 40 |
| EVALUACIÓN Y REVISIÓN | 42 |

3

PRESENTACIÓN



Hace 20 años que entró en funcionamiento el primer plan estratégico de la Red de Bibliotecas Universitarias y Científicas Españolas (REBIUN), aprobado en su X Asamblea General, de mayo de 2002. Durante todo este tiempo, REBIUN ha organizado su trabajo y se ha proyectado hacia el futuro por medio de sucesivas ediciones hasta llegar al presente, el V Plan Estratégico, 2024-2027.

Esta constancia en el uso de las herramientas de planificación estratégica refleja la realidad de nuestras bibliotecas universitarias y científicas: la preocupación por su desarrollo; por su adaptación a las circunstancias cambiantes; por disponer de las herramientas necesarias para las comunidades a las que sirven; y, también, por estructurarse y normalizar su trabajo. De hecho, los bibliotecarios fueron pioneros dentro de las organizaciones universitarias en el uso de estos instrumentos y en la adopción de políticas de calidad.

Se debe remarcar que estos planes estratégicos no son de las bibliotecas que componen REBIUN, sino de la organización en su conjunto. Se pretende contar con una visión y líneas de trabajo que ayuden a sus miembros a organizar y dirigir el intenso trabajo que se realiza bajo el paraguas de la red. Con ello se ha conseguido, a su vez, orientar a todos los miembros sobre muy diversos aspectos de importancia en su momento, creando una ingente documentación práctica, proyectos tangibles y otros resultados que han ayudado a la evolución de las bibliotecas hasta al punto actual. Fe de ello da la consulta de nuestro repositorio.

El anterior Plan Estratégico pasó por importantes vicisitudes y no ha podido ser plenamente ejecutado hasta los dos últimos años de su vigencia. El IV plan, 2020-2023, fue aprobado en la XXVII Asamblea anual de REBIUN celebrada en la Universidad de Granada en noviembre de 2019. Nada más comenzar su aplicación, el proceso de reorganización interna de la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas (CRUE) de 2020 condujo a la conversión de REBIUN en una red dentro de la Sectorial de CRUE I+D+i. Así, se hizo necesario afrontar una nueva estructura y reglamento de funcionamiento, lo que consumió el año 2020 y los primeros meses de 2021. Al tiempo, la crisis de la pandemia de la COVID-19 complicó igualmente la aplicación del plan. Como consecuencia, se evidenció la necesidad de revisar el plan para adecuarlo a las nuevas circunstancias que, una vez realizados los cambios, se ha desarrollado con éxito hasta el fin de 2023.

Es por ello que hay que valorar de forma especial las tareas realizadas por los grupos de trabajo de las cuatro líneas estratégicas, que han materializado los resultados del plan, así como de los grupos de trabajo permanentes de REBIUN que dan continuidad en el tiempo a la coordinación de labores con carácter más estable.

Igualmente, se debe destacar el trabajo realizado por el grupo que ha elaborado el V plan estratégico que aquí presentamos, así como de los miembros de la comisión permanente que capearon una situación de crisis, en el sentido de cambio, para conseguir una REBIUN reforzada.

Con la situación orgánica estabilizada, se propone y aprueba un nuevo Plan que significa, por una parte, la confirmación de la organización como agente activo y fundamental dentro de la CRUE; y, por otra, la voluntad de REBIUN de seguir trabajando sobre el futuro de todos sus socios.

Carlos Hermenegildo Caudevilla

Vicerrector de Investigación Universitat de València

Coordinador de REBIUN

INTRODUCCIÓN



REBIUN, en su compromiso de servir de ayuda a sus bibliotecas integrantes para que lideren en sus instituciones el acceso a la información y la prestación de servicios en la era digital, considera que la planificación estratégica y la colaboración son las vías más adecuadas para que consigan sus fines de contribuir a la creación del conocimiento en sus comunidades y en la sociedad en general.

En este contexto, REBIUN toma como base la experiencia acumulada con el despliegue de los planes estratégicos anteriores, con una trayectoria de 20 años, pero también la innovación en aspectos considerados de relevancia, tanto para el proceso de elaboración de este V Plan, donde la participación ha sido clave, como en la definición de su estructura y desarrollo del mismo.

El proceso participativo se evidencia de partida con el debate y aprobación por el Pleno de la puesta en marcha de la elaboración, así como en la composición de Grupo de Trabajo encargado de su redacción, formado por ocho bibliotecas. Más tarde también se pone de manifiesto en la implicación que desde éste se procura de todas las bibliotecas integrantes de REBIUN para identificar los asuntos de relevancia que actúan como cimentación.

Para la definición de estas bases se consideran trabajos similares realizados por organizaciones internacionales de referencia como son LIBER, SCONUL, IFLA, etc. También, las conclusiones alcanzadas internamente por el Pleno de la Red en sus asambleas recientes. Y, especialmente novedoso, las opiniones de otras redes de la CRUE, recabadas a modo de encuesta por la Comisión Permanente de REBIUN.

Con esa amalgama de indicios, con el citado principio de participación y transparencia, se consigue diseñar una estructura del Plan que se asienta fundamentalmente en cuatro pilares, con la pretensión de que, como tales, sean el sustento de las actuaciones en los próximos cuatro años de vigencia del plan: 2024-2027.

De esta manera, aunque el foco se centra especialmente en las líneas estratégicas, no se considera con menor relevancia el formado por el propósito, visión y valores; donde se sintetiza la esencia de la Red, su cometido, lo que persigue alcanzar en el futuro y lo que debe estar presente en todas y cada una de las actuaciones que lleve a cabo. También está el pilar constituido por el mandato, referido a lo que se espera de la Red, sus fines; los grupos de interés clave de los que se espera su participación o influencia; y la

identificación de sus debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades, que son la base para la definición de la estrategia, donde cada uno de esos aspectos ha inspirado los ámbitos y áreas de actuación en los que se concretan las cuatro líneas estratégicas. Se completa la estructura con la definición de la operativa con el despliegue del Plan, su evaluación y revisión; donde se remarca la importancia de tener bien enfocadas estas tres fases, especialmente las dos últimas por la novedad que representan y que le otorgan al Plan la peculiaridad de su flexibilidad: aunque fijo en sus contenidos iniciales, queda abierto a la evolución del mismo, según el grado de cumplimiento de los objetivos definidos; así como del contexto, donde la previsión de cambios es alta y probablemente influya en determinar nuevos enfoques.

La estrategia se organiza en cuatro facetas, identificadas como líneas: una dirigida a reformular el modelo de biblioteca para dar cabida a las novedades de la transformación digital, otra centrada en la política y en la estrategia que tiene que ver con la ciencia abierta, una tercera denominada equipos y capacitación profesional y la última sobre la gobernanza, colaboración e internacionalización de REBIUN, que tiene que ver con su organización interna y las relaciones con su entorno institucional más próximo y con organizaciones profesionales del ámbito nacional e internacional. A esta cuarta se incorpora un ámbito transversal, entendido así tanto por su posible implicación con las otras líneas, como con el de la CRUE, e incluso externamente, como es el de la inteligencia artificial; un campo novedoso en el que habrá que hacer un seguimiento para anticiparse al impacto que pueda causar en la biblioteca y sus servicios.

Una vez constituidos los grupos de trabajo de cada una de las líneas, aprobados en la asamblea del Pleno de 28 de noviembre de 2023, junto al propio Plan, estará en sus manos la concreción de objetivos precisos que conduzcan a cumplir con las áreas de acción previstas y, en definitiva, con el propósito de la Red y alcanzar su visión.

Grupo de trabajo del V Plan Estratégico:

- › Gregorio García Reche (UMA), coordinador.
- › Tránsito Ferreras (USAL).

- › Isabel Iribarren (UNAV).
- › Mari Carmen Martín Marichal (ULPGC).
- › Àngels Merino (UDG).
- › Agnès Ponsati (CSIC).
- › Cristina Seguí (UNIZAR).
- › Ester Torres (UM).

MANDATO ORGANIZATIVO



Como consecuencia de la reorganización interna de CRUE Universidades Españolas, en el año 2020, REBIUN se convirtió en una red asociada a la Comisión Sectorial de I+D+i, formada por las bibliotecas de las universidades asociadas a CRUE y el CSIC.

Tal y como se refleja en su reglamento¹, en este marco de colaboración con la Comisión Sectorial de CRUE-I+D+i, REBIUN tiene como objetivos y fines propios los siguientes:

- a) Colaborar y asesorar técnicamente a la Comisión Sectorial CRUE-I+D+i en el ámbito de las bibliotecas universitarias y científicas como agentes esenciales en el desarrollo y mejora de las funciones básicas de las universidades (docencia, investigación y transferencia de conocimiento).
- b) Facilitar y promover la cooperación bibliotecaria y el uso compartido de los recursos entre las instituciones asociadas para mejorar los servicios bibliotecarios y el beneficio de las personas usuarias.
- c) Realizar estudios, informes y acciones, en el ámbito de las bibliotecas universitarias y científicas, por propia iniciativa o por encargo de la Comisión Sectorial de CRUE- I+D+i, o la propia CRUE (Comité Permanente y/o Asamblea General).
- d) Representar a las bibliotecas universitarias y científicas ante organismos públicos y privados, en consonancia con las directrices marcadas por CRUE-I+D+i.
- e) Potenciar el desarrollo y profesionalización de las bibliotecas universitarias y científicas como estructuras específicas y especializadas.
- f) Favorecer el intercambio profesional y la formación permanente y continuada del personal que las gestionan.
- g) Promover acciones y actividades que faciliten el desarrollo de la

¹ REBIUN (2021). Reglamento de la Red de Bibliotecas Universitarias (REBIUN). <http://hdl.handle.net/20.500.11967/1176>

ciencia abierta, así como la sostenibilidad de las colecciones y recursos de información científica disponibles mediante la negociación de acuerdos comunes con editoriales.

- h) Impulsar y articular los intereses comunes de las bibliotecas que constituyen REBIUN facilitando la cooperación y la coordinación entre ellas, y entre éstas y otras partes de interés, con objeto de contribuir a que el sistema universitario y de investigación español sea mejor, esté más cohesionado y resulte más sostenible.
- i) Contribuir mediante las actividades que le son propias a equilibrar la sostenibilidad medio ambiental, económica y social, asumiendo para ello los compromisos que los organismos nacionales e internacionales proponen en este ámbito.

13

PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO



Una vez aprobado el proceso de elaboración del V Plan Estratégico de la Red de Bibliotecas REBIUN en la Asamblea de noviembre de 2022 en Valencia, en el marco de la XXIX Asamblea de REBIUN, celebrada en Barcelona el mismo mes, tuvo lugar un debate sobre el mismo y se constituyó el Grupo de Trabajo encargado de asumirlo.

Su primera acción consistió en identificar los valores de REBIUN, elaborar el análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) e identificar los potenciales grupos de interés. Para llevar a cabo esta fase se tomaron como referencia los planes estratégicos de LIBER², SCONUL³ e IFLA⁴, aparte de los planteamientos ya tratados en dichas Asambleas y la encuesta realizada entre otras redes vinculadas a la Sectorial I+D+i.

Una vez finalizada esta etapa, se procedió a someter los resultados a la valoración de las direcciones de la red. De esta consulta se obtuvieron 66 respuestas que reflejaban las perspectivas individuales con respecto a cada uno de los elementos analizados. Esto permitió ratificar el enfoque inicial al recibir un respaldo mayoritario, además de establecer la jerarquización de su importancia relativa en cada apartado. Asimismo, el Grupo de Trabajo evaluó las aportaciones adicionales realizadas y decidió su inclusión en función de su pertinencia y utilidad.

Tras la culminación del análisis preliminar, se propusieron las líneas estratégicas que conformarán el V Plan Estratégico de REBIUN, líneas que fueron validadas en la XXX Conferencia Anual REBIUN, celebrada en mayo de 2023 en Alicante. En este mismo evento, también se invitó a los directores y directoras de biblioteca a la participación activa en la definición de los objetivos asociados a cada una de las líneas estratégicas propuestas.

Se aprovechó la coincidencia de la celebración de la Conferencia con las XVIII Jornadas CRAI para presentar el estado de la cuestión, y se pidió la opinión de las personas asistentes sobre diferentes aspectos relacionados con la línea estratégica asociada al nuevo modelo de biblioteca.

² LIBER (2023). LIBER Strategy 2023-2027. <https://libereurope.eu/strategy/>

³ SCONUL (2023). SCONUL strategy 2023-26. <https://www.sconul.ac.uk/page/sconuls-strategy/>

⁴ IFLA (2019). IFLA Strategy 2019-2024. <https://www.ifla.org/units/strategy/>

Durante el mes de octubre se trató con la Comisión Permanente y se envió el borrador del Plan a las direcciones de las bibliotecas integrantes en la Red, con objeto de obtener las últimas consideraciones antes de su presentación definitiva en la Asamblea de Barcelona de noviembre de 2023.

Cronograma



Análisis del entorno

El examen del entorno de REBIUN se efectuó a través de un análisis DAFO que reconoció y evaluó tanto el contexto interno, que comprende las fortalezas y debilidades inherentes a REBIUN, como el contexto externo, que abarca las oportunidades y amenazas vinculadas a fuerzas y tendencias que escapan al control directo de REBIUN.

D

- D1. Comunicación transversal con otras sectoriales de CRUE o redes.
- D2. Comunicación con la CRUE.
- D3. Influencia en la promoción de los intereses de las bibliotecas universitarias y científicas.
- D4. Cooperación nacional e internacional.
- D5. Personal de apoyo para REBIUN.

A

- A1. Asunción de otras sectoriales o redes de tareas propias de REBIUN.
- A2. La transformación digital de recursos y servicios.
- A3. Crisis constantes.
- A4. Reconocimiento insuficiente por parte de la CRUE.

F

- F1. Compromiso con la ciencia abierta.
- F2. Capacidad de organización y adaptación.
- F3. Compromiso de REBIUN con la Agenda 2030 y sus ODS.
- F4. Sentido de pertenencia.

O

- O1. Cooperación virtual.
- O2. Nuevo modelo de biblioteca.
- O3. Participación en Sectorial I+D+i v en Jornadas de Investigación.
- O4. REBIUN como aval para la toma de decisiones.
- O5. Modelos de negocio en la comunicación científica.
- O6. Nuevos modelos de evaluación de la investigación.
- O7. Transformación digital.
- O8. Formación v personal.
- O9. Soporte a los nuevos modelos de aprendizaje.
- O10. Inteligencia Artificial.

DEBILIDADES:**D1. Comunicación transversal con otras sectoriales de CRUE o redes.**

Desconocimiento de lo que hace REBIUN por parte de otras sectoriales o redes. Escasa comunicación con las mismas y falta de estrategias de colaboración en proyectos transversales.

D2. Comunicación con la CRUE.

No se percibe que la información relevante para el funcionamiento de REBIUN y la que afecta a las bibliotecas esté sistematizada y fluya suficientemente.

D3. Influencia en la promoción de los intereses de las bibliotecas universitarias y científicas.

Poca capacidad para influir en la promoción de los intereses de las bibliotecas universitarias y científicas y en su toma de decisiones.

D4. Cooperación nacional e internacional.

REBIUN forma parte o colabora con algunas organizaciones de su ámbito profesional, pero el nivel de integración y participación en dichas organizaciones es escaso, lo que representa un perfil bajo de REBIUN.

D5. Personal de apoyo para REBIUN.

REBIUN únicamente dispone de una persona con dedicación completa a la Red, quien desarrolla fundamentalmente tareas administrativas y de apoyo a los grupos de trabajo. REBIUN carece, por lo tanto, del personal suficiente para el impulso de proyectos nuevos y de la coordinación de su actividad con redes de bibliotecas internacionales o de otros países (ABES, RLUK, LIBER, LERU...). La asunción de estas responsabilidades conlleva un compromiso voluntario por parte de las direcciones. Como consecuencia de esta dinámica, se observa una limitación en la capacidad de anticipación frente a cuestiones emergentes, lo que se traduce en una relativa falta de agilidad operativa, atribuible a las limitaciones de recursos. En ocasiones, esta circunstancia puede dar lugar al traspaso de determinados asuntos a otras redes o instancias.

AMENAZAS:**A1. Asunción de otras sectoriales o redes de tareas propias de REBIUN.**

Otras sectoriales o redes desarrollan una amplia gama de actividades paralelas a las que se llevan a cabo en REBIUN. La vulnerabilidad identificada en este contexto implica que, en campos limítrofes, otras entidades puedan tomar la iniciativa o anticiparse en el desempeño de funciones que se consideran propias de REBIUN y de las bibliotecas, tales como, por ejemplo, la negociación con proveedores o asuntos relacionados con la ciencia abierta.

A2. La transformación digital de recursos y servicios.

La transformación digital plantea el riesgo de que las bibliotecas de la red puedan volverse invisibles ante sus respectivas comunidades.

A3. Crisis constantes.

La crisis derivada de la COVID-19, que se suma a una serie de crisis previas y a la constante amenaza de situaciones adversas, ha acentuado la precariedad de recursos. Esta situación puede representar una amenaza significativa para la capacidad de las instituciones vinculadas a REBIUN, es decir, de las bibliotecas, para abordar nuevas funciones e incluso para mantener algunas de sus responsabilidades actuales.

A4. Reconocimiento insuficiente por parte de la CRUE.

Las bibliotecas universitarias y científicas consideran que no tienen una voz activa o suficiente representación en las decisiones y políticas que se establecen a nivel institucional y en el marco de la CRUE, lo que conlleva a una percepción de falta de reconocimiento y de comprensión de las necesidades y desafíos específicos que afrontan las bibliotecas.

FORTALEZAS:**F1. Compromiso con la ciencia abierta.**

Apoyo de REBIUN a la biblioteca académica como proveedora de

servicios e infraestructuras básicas para el fomento de la ciencia abierta.

F2. Capacidad de organización y adaptación.

REBIUN es un colectivo bien organizado debido a su estructura, colaboración, representación, proyectos comunes, servicios consolidados (catálogo colectivo y el préstamo interbibliotecario) y al intercambio constante de información entre las bibliotecas que la conforman. En REBIUN se comparten conocimientos, visión estratégica, experiencia para hacer frente a las necesidades y desafíos.

F3. Compromiso de REBIUN con la Agenda 2030 y sus ODS.

En los últimos años, REBIUN ha demostrado su compromiso con la Agenda 2030 a través de acciones, proyectos y colaboraciones, en aspectos como el acceso abierto, la gestión de los datos de investigación, la colaboración, la alfabetización informacional o la sostenibilidad.

F4. Sentido de pertenencia.

El sentido de pertenencia de las bibliotecas REBIUN y su visión compartida es la base de varios pilares clave: la comunidad y el networking, la representación, la formación, los proyectos y servicios compartidos, y la visibilidad y reconocimiento que proporciona esta red.

OPORTUNIDADES:

O1. Cooperación virtual.

Las herramientas que facilitan el trabajo cooperativo virtual favorecen una mayor participación, ahorro de costes, agilidad en el desarrollo de proyectos, flexibilidad y conciliación, etc.

O2. Nuevo modelo de biblioteca.

Se debe definir un nuevo modelo de biblioteca, una vez consolidado el CRAI, para posicionar a las bibliotecas de las instituciones que conforman REBIUN como un referente de excelencia en los servicios de soporte a la docencia y la investigación.

O3. Participación en Sectorial I+D+i y en Jornadas de Investigación.

La pertenencia a la Sectorial I+D+i abre la posibilidad a una mayor interacción y colaboración con las otras redes vinculadas a esta sectorial. La cooperación con estas redes puede potenciar la sinergia y el intercambio de conocimientos, lo que a su vez puede conducir a soluciones más efectivas y al aprovechamiento eficiente de recursos compartidos en el ámbito de la investigación, el desarrollo y la innovación.

O4. REBIUN como aval para la toma de decisiones.

El hecho de que una iniciativa venga avalada por REBIUN respalda a las bibliotecas en su toma de decisiones ante los órganos competentes en sus instituciones.

O5. Modelos de negocio en la comunicación científica.

Capacidad de contribuir a transformar los modelos de negocio en la comunicación científica, favoreciendo la sostenibilidad de la inversión para la lectura y la publicación en acceso abierto, garantizando un acceso más equitativo y amplio al conocimiento científico.

O6. Nuevos modelos de evaluación de la investigación.

Capacidad de participar en el análisis y diseño de los nuevos modelos de evaluación de la investigación, tanto en el planteamiento de nuevas herramientas como en los modelos de evaluación, lo que puede conducir a un sistema de evaluación más justo y efectivo que refleje mejor la calidad y el impacto real de la investigación académica y científica.

O7. Transformación digital.

REBIUN debe ser un referente en el desarrollo o aplicación de nuevas tecnologías y servicios.

O8. Formación y personal.

Capacidad de REBIUN para contribuir a la actualización de los perfiles y competencias profesionales, así como para desarrollar estrategias de formación.

O9. Soporte a los nuevos modelos de aprendizaje.

REBIUN puede contribuir en la creación y promoción de recursos

educativos abiertos que den soporte a los nuevos modelos de aprendizaje.

O10. Inteligencia Artificial.

La inteligencia artificial plantea una serie de desafíos, si bien puede aportar valor añadido al funcionamiento de las bibliotecas contribuyendo a la automatización de tareas, a la mejora de la experiencia de usuario, al análisis de datos y, en general a la prestación de servicios de información.

Grupos de interés clave

Los grupos o partes de interés clave de REBIUN se refieren a aquellas otras personas, instituciones, organizaciones o entidades con las que se relaciona y que se produce una influencia recíproca a distinto nivel e intensidad. En Planes anteriores quedaron identificados y en el actual son revisados y vinculados a la estrategia definida. Los principales se detallan a continuación:

- › Direcciones de bibliotecas de REBIUN
- › Grupos de trabajo de REBIUN
- › Bibliotecas universitarias y científicas
- › Consorcios de bibliotecas y grupos de compra
- › Mesa de Negociación de acuerdos con editoriales CRUE-CSIC
- › CRUE
- › Sectorial de I+D+i y las Redes que la conforman.
- › Empresas proveedoras de recursos y de servicios de información.
- › Redes y asociaciones profesionales españolas e internacionales
- › Editoriales científicas.
- › FECYT.
- › Sociedad.

PROPÓSITO, VISIÓN Y VALORES

Como resultado del análisis descrito anteriormente y de la valoración de la consecución de los aspectos contemplados en la misión, visión y estrategia del anterior Plan, se redefinen para servir de base para los próximos años.



Propósito

REBIUN ayuda a sus bibliotecas a liderar en sus instituciones el acceso a la información y prestación de servicios en la era digital para contribuir a la creación del conocimiento en sus comunidades y en la sociedad en general.

REBIUN tiene como misión y propósito fortalecer la cooperación, coordinación y colaboración entre las bibliotecas que la forman; servir como foro de confianza para el desarrollo de proyectos comunes; actuar como su interlocutora en otras instancias organizacionales (CRUE, Consorcios), políticas (Ministerio...) y profesionales nacionales e internacionales; crear herramientas y elementos (guías, directrices...) avalados para su aplicación práctica por las bibliotecas de la Red y de otros sectores y ámbitos; ser promotora de un modelo de biblioteca acorde con las nuevas oportunidades y con perspectivas de futuro para ofrecer servicios e infraestructuras como soporte a la docencia, la investigación, desarrollo de la ciencia abierta, etc. Todo ello marcado por la responsabilidad y alineamiento con la Agenda 2030.

Visión

La visión estratégica de REBIUN se concreta en consolidar proyectos que se desarrollen cada vez más con una vertiente colaboradora; es decir, que la Red actúe en representación de sus bibliotecas para que puedan obtenerse servicios o productos conjuntos, el diálogo y posicionamiento representativo con otras organizaciones e instituciones, así como constituirse en referente en esos ámbitos y en el profesional.

Valores

Los principales valores que caracterizan a REBIUN, y que impregnan y condicionan su forma de actuar y la manera de encauzar su futuro, han venido plasmándose y definiéndose en sus planes estratégicos, se mantienen en el tiempo y se consolidan. Es el caso de la **colaboración** y la **cooperación**, que han definido su esencia desde los orígenes y se han extendido a proyectos comunes a nivel nacional e internacional; la **innovación**, apoyada fundamentalmente en la introducción constante de nuevas ideas, enfoques y conceptos en los distintos proyectos; el **compromiso**, que implica una conexión

sólida y proactiva con los objetivos, valores y metas de las instituciones miembro, reflejando una dedicación firme hacia el cumplimiento de sus propósitos; la **profesionalidad** de quienes contribuyen al trabajo de REBIUN, que se consolida como un referente para impulsar y valorar esta cualidad en las organizaciones; la **calidad**, que orienta las estrategias hacia servicios de alta excelencia y mejora continua; la **participación** colectiva, arraigada en la filosofía de compartir recursos, que impulsa los logros de REBIUN; y la **sostenibilidad**, que se incluyó en el último plan, enfocada en reducir impactos negativos en los ámbitos social, ambiental y económico para preservar el planeta y la humanidad.

Ahora, tras la revisión y el análisis realizado, se identifican cinco más que se incorporan como valores de futuro:

- › **Equidad:** por la que se afianza el sentido de compromiso y pertenencia a REBIUN, que evita la discriminación y fortalece la estructura de la organización.
- › **Fiabilidad:** basada en la consistencia de las estrategias, objetivos y actividades desarrolladas por REBIUN, que transmite confianza y seguridad a las bibliotecas que la conforman.
- › **Transparencia:** como valor, compromiso y actitud permanente de relación en su estructura orgánica, grupos de trabajo, gestión de sus recursos y difusión de resultados.
- › **Liderazgo:** desde REBIUN se ayuda a dirigir y guiar a las bibliotecas de la red para potenciar sus propios objetivos y sus metas organizacionales, se influye, orienta y motiva para que alcancen los mejores resultados.
- › **Igualdad:** desde REBIUN se promueve la igualdad de género, la reducción de las desigualdades, la promoción de la inclusión y la diversidad, y la garantía de una educación de calidad a través de servicios bibliotecarios accesibles y equitativos.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Durante la fase de análisis preliminar, se identificaron cuatro cuestiones que marcarán la agenda estratégica de REBIUN en el transcurso de los próximos cuatro años.

Estas líneas estratégicas, como directrices generales que REBIUN seguirá para alcanzar sus objetivos, servirán como puntos centrales en torno a los cuales se establecerán ámbitos de actuación.



Línea estratégica 1: La biblioteca en el contexto de la transformación digital

La situación actual de las bibliotecas universitarias y científicas viene marcada por la constante situación de crisis a la que nos enfrentamos, especialmente a partir de la más reciente, ocasionada por la pandemia y sus consecuencias, y que impulsó la implementación acelerada de cambios en los procesos, en la tecnología, en los servicios, en las colecciones..., asumiendo nuevas funciones para hacer frente a las demandas emergentes y aprovechar estas oportunidades y nuevos retos.

Dos realidades afectan de forma significativa a las bibliotecas universitarias y científicas: la transformación digital a la que han de adaptarse, que se sitúa también bajo el impacto de la inteligencia artificial (ver Línea Estratégica 4), y la nueva forma de desarrollar la docencia y la investigación en un paradigma de ciencia abierta. Ambas conllevan la implementación de nuevos servicios destinados a apoyar la transferencia de tecnología y conocimiento a la sociedad y al fortalecimiento de la proyección social, cuestiones ambas, estratégicas. A su vez, las bibliotecas han de continuar reivindicándose como espacios esenciales (sociales, inclusivos y colaborativos) donde se hace efectiva la vida académica, lo que requiere de un nuevo impulso a la modernización de las infraestructuras físicas.

De este modo, el modelo de biblioteca universitaria y científica debe transformarse para adaptarse a estas nuevas condiciones del entorno y para satisfacer las nuevas necesidades y demandas de la comunidad académica y así afrontar los desafíos presentes y futuros, evolucionando hacia un nuevo modelo que, orientado a la innovación, sea más ágil, flexible, sostenible e inclusivo.

Ámbito 1: Nuevos servicios de apoyo al aprendizaje y docencia

Posicionar a las bibliotecas REBIUN como referentes de excelencia en los servicios de soporte a la docencia y a los nuevos modelos de aprendizaje y contenidos docentes digitales (impulso de los recursos educativos abiertos (REA)).

ÁREAS DE ACTUACIÓN:

- › Reconocimiento de la formación extracurricular de la biblioteca en términos de créditos a estudiantes.
- › Recursos técnicos y contenidos de la biblioteca para ayudar al personal docente a construir contenidos docentes. Recomendaciones REBIUN para confección de materiales docentes.
- › En aprendizaje/docencia: competencias Digcomp (estudiantes), Digcompedu (PDI), Digcomporg (instituciones).
- › Transición al libro electrónico: REBIUN como agente impulsor de la homogeneización de los modelos editoriales. [Afecta también al ámbito 2 de esta Línea].
- › Apoyo a la creación y promoción de recursos educativos abiertos como soporte a los nuevos modelos de aprendizaje.
- › Soporte a los nuevos modelos de aprendizaje.
- › Adaptación de espacios y soporte tecnológico a los nuevos modelos de aprendizaje: aprendizaje por competencias, aprendizaje basado en problemas, clase invertida...).

Ámbito 2: Nuevos servicios de apoyo a la investigación.

Enfatizar el papel crucial que desempeñan las bibliotecas REBIUN en el apoyo a la investigación, potenciando servicios que atiendan las necesidades del personal investigador ante los requerimientos normativos y funcionales de la

ciencia abierta, contribuyendo así a la transformación a un nuevo modelo de comunicación científica de calidad, transparente, ético, inclusivo y equitativo.

ÁREAS DE ACTUACIÓN:

- › Los servicios de apoyo a la acreditación y sexenios. Evaluación del impacto de las publicaciones según los nuevos paradigmas de dimensiones, métricas y fuentes.
- › Asesoramiento a autores en ética en la publicación.
- › Asesoramiento en buenas prácticas en la colaboración científica.
- › Potenciar servicios de apoyo a la gestión de datos de investigación: organización, almacenamiento, preservación.
- › Gestión de las publicaciones y trabajos en los repositorios institucionales e interoperabilidad con CRIS y portales de investigación.
- › Asesoramiento en propiedad intelectual (derechos de autor, licencias) y uso ético de la información [Afecta también al ámbito 1 de esta Línea].
- › Dar visibilidad de los servicios en sus respectivas comunidades.
- › Impulsar las humanidades digitales.
- › Definir los requisitos que deben cumplir los repositorios institucionales.

Ámbito 3: Nuevos servicios en colaboración con otras unidades: transferencia y proyección social

Las bibliotecas REBIUN fomentan las conexiones entre el mundo académico y la sociedad para el beneficio de su comunidad, facilitando las colaboraciones entre los distintos agentes sociales y la transferencia tecnológica y del conocimiento. Son, además, agentes imprescindibles para el desarrollo de proyectos de ciencia ciudadana en las instituciones.

ÁREAS DE ACTUACIÓN:

- › Buenas prácticas de convergencia de servicios más allá del modelo CRAI. Desarrollar un “catálogo” de oportunidades en base de las experiencias de convergencia de servicios llevadas a cabo hasta ahora.
- › Organizar eventos, conferencias y talleres que fomenten la colaboración y el intercambio de conocimientos entre la universidad y la comunidad
- › Divulgar los resultados de investigación: facilitar los resultados de la investigación de un modo accesible y comprensible.
- › Promoción de la alfabetización y la educación a lo largo de la vida: ofrecer programas de educación continua, cursos y talleres para el desarrollo de habilidades y la mejora de la alfabetización en la comunidad.

Ámbito 4: Transformación de espacios

Las bibliotecas REBIUN reorientan sus espacios físicos para conjugar los entornos de aprendizaje activo y colaborativo, con los entornos de silencio y concentración, sin olvidar otros usos de los espacios de la biblioteca, como las áreas de descanso o las de socialización. Asimismo, las bibliotecas pueden convertirse en catalizadores de la transferencia albergando laboratorios, talleres y espacios de creación abiertos a la sociedad.

Para evaluar y orientar de un modo óptimo la transformación de los espacios de la biblioteca es esencial analizar el uso y la gestión de las colecciones en formato papel, el impacto de las nuevas tecnologías y el uso que en la actualidad se realiza de los espacios.

ÁREAS DE ACTUACIÓN

- › Desarrollar nuevas directrices para las bibliotecas que incluyan los elementos imprescindibles (espacios, mobiliario, servicios, recursos).
- › Establecer unas recomendaciones de evaluación de las colecciones físicas basadas en la cooperación.

- › Recomendaciones para la creación de espacios para talleres equipados con tecnología de vanguardia para la experimentación, en áreas como la realidad virtual, la robótica, la impresión 3D...
- › Recomendaciones para la creación de espacios para la producción y edición de contenido multimedia (estudios de grabación y edición de video).
- › Catálogo de buenas prácticas en la adaptación de los espacios bibliotecarios.

Línea estratégica 2: La biblioteca como agente estratégico para el impulso de la ciencia abierta

Las bibliotecas universitarias y científicas desempeñan un papel fundamental en la promoción de la ciencia abierta y se convierten en un facilitador clave para impulsar la transparencia, la accesibilidad y la reutilización de la investigación en beneficio de la comunidad académica y de la sociedad en general.

El reto de REBIUN es ser el soporte para desplegar el art. 12.7 de la LOSU, la nueva Ley de la Ciencia, la ENCA, etc. que otorgan a las bibliotecas el papel de promotoras de la ciencia abierta en sus instituciones, con políticas, reglamentos y una comisión de la universidad con todos los servicios implicados.

Ámbito 1: Estrategias y políticas para el desarrollo de la ciencia abierta

Ante el incipiente desarrollo reglamentario de la ciencia abierta en las instituciones, desde REBIUN se puede profundizar en el análisis de los casos existentes, tanto en el ámbito nacional como internacional, con el objeto de marcar unas pautas que sirvan a las bibliotecas como referente válido para aplicar en sus instituciones.

ÁREAS DE ACTUACIÓN:

- › Desarrollar documentos marco que sirvan de apoyo a las bibliotecas de REBIUN y sus instituciones para redactar sus políticas de acceso abierto, política de gestión de datos, política de REAs, implementación de la ciencia ciudadana, etc.
- › Desarrollar estrategias y herramientas para la divulgación de la

ciencia y ciencia ciudadana.

- › Promover la publicación científica en abierto y transformar el actual modelo de comunicación científica.
- › Estrategia de retención de derechos.

Ámbito 2: Fomento de las buenas prácticas en la ciencia abierta

REBIUN puede impulsar y facilitar múltiples e innovadoras vías para que las bibliotecas universitarias impulsen un acceso abierto, diverso y sostenible a la producción científica de sus instituciones, y para que colaboren en las diferentes facetas que engloban la ciencia abierta.

ÁREAS DE ACTUACIÓN:

- › Desarrollar documentos de buenas prácticas para el apoyo de las oficinas o comisiones de ciencia abierta.

Ámbito 3: Definir y contribuir a la transformación de los modelos de negocio en la comunicación científica (sostenibilidad de la inversión para la lectura y la publicación en acceso abierto)

Los modelos de publicación científica y su acceso se encuentran actualmente en evolución, enfocados en los acuerdos transformativos, aunque existen otras vías (diamante) que pueden contribuir a un proceso más abierto y económico, que REBIUN puede explorar para contribuir a su implementación.

ÁREAS DE ACTUACIÓN:

- › Monitorización de la ciencia abierta
- › Planteamiento de alternativas a los acuerdos transformativos.
- › Organización del Workshop anual sobre los modelos de negocio en la comunicación científica.
- › Explorar nuevas vías de publicación y acceso al conocimiento científico, con especial atención a las revistas diamante.

- › Colaborar con Crue, FECYT y otros organismos para la definición de nuevas vías.

Ámbito 4: Participar en la definición de los nuevos modelos de evaluación de la investigación

El análisis de métricas es un ámbito propio de las bibliotecas científicas y universitarias, donde se usan herramientas tradicionales y otras más novedosas para determinar tendencias relacionadas con sus instituciones, con sus intereses de futuro y con su personal investigador. REBIUN puede actuar como aglutinador de esa experiencia y conocimiento para participar en los foros donde se definen los modelos de evaluación de instituciones y personas sobre la base de nuevos paradigmas.

ÁREAS DE ACTUACIÓN:

- › Identificación de nuevos indicadores.
- › Definir el papel de REBIUN y su posibilidad de aportación.
- › Contacto ANECA, participación de REBIUN en COARA, etc.

Línea estratégica 3: Equipos y capacitación profesional

Actualmente se ponen de manifiesto tres cuestiones fundamentales que afectan al ámbito bibliotecario: la organización, el envejecimiento de su personal y su capacitación.

Es necesario que las instituciones cuenten con estructuras ágiles y eficaces que permitan la adaptación y gestión óptima de los recursos, tanto humanos como materiales, de los espacios y de los servicios bibliotecarios actuales y aquellos que, sin duda, van a surgir en relación con la transformación digital.

El personal de las bibliotecas debe mantener una actualización constante y continua de conocimientos con el fin de poder ajustarse a los avances tecnológicos y satisfacer las necesidades cambiantes de la comunidad a la que atienden. Esta exigencia implica la transformación, evolución y, en algunos casos, la creación de nuevos perfiles profesionales y competencias digitales que deben ser abordados y desarrollados.

En relación con ello, es necesario definir fórmulas que permitan que los conocimientos, experiencia y habilidades específicas adquiridas, a lo largo de su carrera profesional, por el personal bibliotecario que tiene próxima su jubilación, no se pierda y permita a las bibliotecas continuar creciendo.

Ámbito 1: Modelos de organización de los equipos de trabajo

Impulsar modelos organizativos dinámicos y flexibles que permitan que los equipos de trabajo, por un lado, se adapten y respondan con garantías a los servicios y actividades que demanda un entorno en continua evolución y que, por otro, permitan que el conocimiento y experiencia del personal que está

próximo a su jubilación no se pierda.

ÁREAS DE ACTUACIÓN:

- › Desarrollar guías, principios y recomendaciones de apoyo para que las bibliotecas universitarias y científicas adapten su modelo organizativo a la transformación digital, con especial atención a la oportunidad que representa la renovación de las plantillas provocado por el relevo generacional.
- › Potenciar la creación de nuevos perfiles y definición de competencias profesionales, así como de itinerarios profesionales.
- › Definir fórmulas que orienten a las bibliotecas de la red en la adaptación de su estructura organizativa y en el desarrollo profesional de su plantilla.

Ámbito 2: Desarrollo e impulso del talento profesional

Determinar acciones formativas que faciliten la adquisición de habilidades y competencias relacionadas con las exigencias que conlleva la transformación digital y que permitan la adaptación de los perfiles profesionales a las mismas.

ÁREAS DE ACTUACIÓN:

- › Elaborar y potenciar planes de formación y desarrollo profesional de alto nivel para mejorar las competencias de las direcciones, así como del personal técnico, en las áreas temáticas emergentes, con especial prioridad en las relacionadas con el soporte a la investigación y la docencia, la ciencia abierta y la evolución de los servicios bibliotecarios.
- › Elaborar una agenda anual de encuentros profesionales y sesiones de trabajo formativo.

Línea estratégica 4: Gobernanza, colaboración e internacionalización

REBIUN tiene que perseguir la mejora de su gobernanza interna para conseguir una gestión eficiente que promueva la toma de decisiones participativa. A la vez, es necesario ampliar la colaboración con instituciones fuera del entorno REBIUN y realizar una apuesta por la internacionalización, con objeto de ampliar horizontes y enriquecer la perspectiva global de las bibliotecas universitarias y científicas.

El hecho de pertenecer a la Sectorial de I+D+i y la existencia de un foro de encuentro, debe considerarse una oportunidad para que REBIUN comparta objetivos, acciones, fuerzas e intereses con las otras redes de la sectorial o con otras sectoriales.

También, en el ámbito nacional existe una corriente de cooperación y asociacionismo profesional con una trayectoria dilatada, en la que es natural que REBIUN se implique y esté representada para dar valor a las bibliotecas universitarias y científicas en el ámbito profesional en general.

Ámbito 1: Impulso de la cooperación inter-institucional

Evaluar y establecer estrategias para mejorar la comunicación con CRUE, posicionar a REBIUN en la Sectorial I+D+I y establecer vínculos con otras organizaciones profesionales y empresariales del sector.

ÁREAS DE ACTUACIÓN:

- › Diseñar una estrategia de comunicación con la CRUE.

- › Detectar y desarrollar objetivos comunes con otras redes CRUE.
- › Establecer un plan de colaboración con FESABID.
- › Colaborar con empresas del sector para el desarrollo de herramientas a aplicar en los nuevos servicios bibliotecarios.
- › Valorar la colaboración con otros entes del ámbito profesional bibliotecario.

Ámbito 2: Impulso de la internacionalización

Iniciar un programa de internacionalización de REBIUN que persiga su participación en las organizaciones internacionales donde están representadas instituciones similares y donde se gestan estrategias muy vinculadas con su cometido. La colaboración debe establecerse a nivel europeo y abrirse también a los países hispanoamericanos.

ÁREAS DE ACTUACIÓN:

- › Redactar el plan de internacionalización.
- › Consolidar la participación en grupos europeos, internacionales (LIBER, IFLA...)
- › Promover un encuentro internacional de intercambio de experiencias de países del ámbito hispano.
- › Impulsar la participación de las bibliotecas REBIUN en las alianzas de universidades europeas.

Ámbito 3: Mejora de la gobernanza y organización interna

Reforzar la estructura organizativa de REBIUN para favorecer el desarrollo de proyectos y el apoyo a sus miembros, promoviendo la participación activa y significativa de todos sus miembros.

ÁREAS DE ACTUACIÓN:

- › Evaluar la necesidad de incrementar la plantilla de REBIUN para el impulso de nuevos proyectos.

- › Consolidar los nuevos grupos de trabajo.
- › Potenciar la participación de las bibliotecas en los órganos y grupos de REBIUN.
- › Fortalecer la cooperación virtual (trabajo cooperativo virtual).

Ámbito 4: Impacto de la Inteligencia Artificial en las bibliotecas universitarias

Valorar cual es la mejor manera de mantener una vigilancia tecnológica sobre cómo los cambios de la IA, impactan sobre las bibliotecas.

ÁREAS DE ACTUACIÓN:

- › Valorar la creación de un observatorio de seguimiento del desarrollo de la IA.
- › Colaborar en el ámbito de CRUE en iniciativas de IA.

DESPLIEGUE

Una vez determinados los resultados a conseguir y los enfoques para ello, identificados en los diferentes ámbitos y áreas de actuación de las líneas estratégicas, corresponde planificar su despliegue para lograr un resultado eficaz y oportuno.

Para ello se contará, además de los órganos contemplados en el Reglamento de REBIUN, con grupos de trabajo creados *ad hoc* y con los grupos permanentes. Las funciones que asumirán cada uno de ellos son:

- › Corresponde al Pleno:
 - **Planificar la organización, funcionamiento y actividades de REBIUN.** Para ello deberá aprobar el presente Plan en Asamblea, así como la creación de los grupos de trabajo encargados del despliegue de las líneas estratégicas.
 - Aprobar la propuesta de objetivos anuales, actividades, planificación y despliegue presentada por los grupos de trabajo para las líneas establecidas.
 - **Efectuar el seguimiento, control y evaluación de los fines y objetivos de REBIUN.** Para lograrlo aprobará los informes de cumplimiento de objetivos y el de seguimiento, revisión y mejora del presente Plan.
- › La Comisión Permanente realizará con respecto al presente Plan y conforme a sus funciones:
 - **Proponer al Pleno la constitución y finalización de grupos de trabajos y promover su coordinación.** Realizará reuniones periódicas con los diferentes grupos para potenciar dicha coordinación.
 - **Coordinar la realización de una propuesta de planificación anual de actividades y de su financiación.**
 - **Ejercer todas aquellas funciones que le delegue el Pleno:** hacerse cargo y desplegar la Línea estratégica 4:

Gobernanza, colaboración e internacionalización.

- › Grupos de trabajo de las líneas: se constituirán tres grupos de trabajo que se encargarán del despliegue del resto de las líneas estratégicas, respectivamente.
- › Grupos de trabajo permanentes: quedan estructuralmente vinculados a la Comisión Permanente, aunque funcionalmente deberán colaborar con las líneas estratégicas con las que su actividad guarde relación. Para esto último, en la propuesta de sus objetivos anuales tendrán que precisar la coordinación necesaria.
- › Grupo de trabajo del Plan Estratégico: una vez aprobado el Plan, se encargará del despliegue de su evaluación y, en función de los resultados y de los informes de cumplimiento de los grupos de trabajo, proponer su revisión, en intervalos anuales, si fuese el caso.

Para el despliegue, cada grupo definirá los objetivos con sus diferentes elementos, para cada uno: resultado concreto a conseguir, indicadores para constatar que se alcanza dicho resultado, temporalidad, responsables, acciones concretas para lograrlo, etc., y aportará los resultados obtenidos en sus informes anuales.

EVALUACIÓN Y REVISIÓN

Una vez iniciado el despliegue del Plan, se realizará una evaluación y revisión de los enfoques que se han implantado para alcanzar los resultados previstos en los ámbitos y áreas de actuación, desde una perspectiva de su eficacia y eficiencia, sin ánimo fiscalizador, con el objeto de proponer mejoras.

Durante la vigencia del Plan, dicha actividad podrá llevar también a revisar, modificar o proponer incorporar nuevos ámbitos y áreas de actuación.

De esta actividad se encargará el Grupo del Plan Estratégico que, en coordinación con el resto de los grupos y Comisión Permanente, presentará sus informes y propuestas, tras las evaluaciones realizadas, en asamblea del Pleno para su aprobación.