

# CRAI: un modelo de biblioteca que concluye y que se proyecta al futuro

---

Debate coordinado por JOSÉ-PABLO GALLO-LEÓN  
Director de la Biblioteca de la Universidad de Alicante

*En los últimos 20 años el modelo CRAI (Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación) de REBIUN ha sido el referente para que las bibliotecas académicas españolas evolucionasen hacia un paradigma integrador con otros servicios para el apoyo del aprendizaje y de las labores docentes e investigadoras. El mismo se ha ido desarrollando gracias a una serie de Jornadas anuales. Este 2023, las XVIII Jornadas CRAI buscan ser, más que el cierre del modelo, sentar las bases para una biblioteca universitaria preparada para el futuro. Preguntamos lo que supone esto a algunos de sus protagonistas.*

Bibliotecas universitarias, espacios de biblioteca, CRAI, futuro de las bibliotecas, bibliotecas académicas, REBIUN

El modelo de Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI) supuso la respuesta de las bibliotecas universitarias y de investigación españolas a la evolución de las necesidades de las comunidades a las que sirven en un momento de cambio de época. Con una doble vertiente, espacial y organizativa, se pretendía ir más allá de la idea de biblioteca existente a principios del siglo XXI, heredera de conceptos procedentes de la anterior centuria, con la automatización del último cuarto como culmen. De esta forma, se apostó por ofrecer una respuesta integradora de servicios: bibliotecarios, tecnológicos, de apoyo a la docencia y a la investigación. Todo ello para mejorar las capacidades y la calidad de nuestras instituciones y de los servicios ofertados en un entorno desafiante.

Para el desarrollo del modelo, REBIUN ha ido convocando en los últimos veinte años una serie de jornadas en las que se han tratado diferentes aspectos del CRAI. Este 2023, en su XVIII edición, se pretende hacer una compilación, una conclusión de lo que ha supuesto la idea de los CRAI para las universidades y, particularmente, para las bibliotecas académicas. Este balance o estado de cuestión pasará por cuatro ámbitos: el organizativo, a través de las ponencias, y los espacios, el soporte a la docencia y el soporte a la investigación, a través de las mesas. Pero no se trata de un cierre sin más, sino de una proyección hacia el futuro, explorando su evolución hacia nuevos modelos tras los profundos cambios en la sociedad y en el modo de investigar, enseñar y aprender que hemos experimentado en estos últimos años.

Las bibliotecas universitarias españolas ambicionan estar preparadas, no solo para dar las mejores respuestas a las necesidades de nuestras universidades, sino para anticiparnos a ellas. Se desea, en definitiva, convertirnos en un referente imprescindible de la comunidad universitaria.

En este debate preguntaremos a bibliotecarios universitarios que van a formar parte de las diferentes mesas que se han establecido en las XVIII Jornadas CRAI o que han estado en su génesis.

## 1. ¿Qué ha supuesto el modelo CRAI para el desarrollo de las bibliotecas académicas?

Raúl Aguilera (UC3M)

El modelo CRAI (Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Innovación) ha sido la referencia ineludible para las bibliotecas universitarias españolas desde que REBIUN (Red de Bibliotecas Universitarias y Científicas Españolas) lo enunció en 2003. Se inspiraba, así, en los modelos anglosajones que llevaban ya años en funcionamiento con éxito. Su impacto fue tal que, en numerosas universidades, los servicios bibliotecarios adoptaron la denominación CRAI frente a la tradicional de *biblioteca*. No obstante, incluso en aquellos casos en los que esta se mantuvo, la conceptualización del modelo permeó la definición de las bibliotecas en los estatutos universitarios y en sus propios reglamentos, así como en planes estratégicos, normas de calidad, cartas de servicios...

Cuando hablamos de CRAI, solemos referirnos a una visión integrada de servicios para estudiantes, docentes e investigadores que permite atender sus necesidades adaptándose a las transformaciones permanentes del entorno y a las nuevas exigencias de los modelos educativos y de investigación. En las bibliotecas de nueva construcción, el modelo propició que los nuevos proyectos arquitectónicos tuvieran en cuenta esta realidad; en los edificios más antiguos se fueron llevando a cabo actuaciones puntuales para la mejora de las instalaciones.

El modelo CRAI ha sido un agente fundamental en distintas líneas evolutivas de las bibliotecas. Por ejemplo, ha facilitado ir más allá del uso de espacios para el mero estudio en silencio para liberar salas de documentos y dedicarlas a nuevos entornos de trabajo en grupo o actividades de creación colaborativa. También ha contribuido a potenciar el acceso abierto cuando ha incluido servicios de publicación o asesoramiento en materia de propiedad intelectual. Y, para muchos docentes, ha sido una forma de acercarse por primera vez al uso de software o recursos para la generación de materiales para sus estudiantes.

En los veinte años de modelo CRAI, las bibliotecas han avanzado en transversalidad con otros servicios de la universidad, como los responsables de la gestión de la investigación, los recursos humanos, la comunicación o, cómo no, las tecnologías. Así, el personal bibliotecario puede desempeñar papeles clave en la evaluación de la investigación (memorias de investigación, procesos de acreditaciones y sexenios, evaluación en complementos retributivos, posicionamiento en rankings) y en la innovación docente (apoyo pedagógico y metodológico, creación de MOOCs [Massive Open Online Courses], SPOCs [Small Private Online Courses] o cursos OpenCourseWare).

La transversalidad no se ha traducido en una auténtica convergencia de servicios con otras unidades universitarias. En el fondo, el nuevo modelo CRAI (y nuevo nombre allí donde se adoptaba) ha constituido más una expansión conceptual de lo que representan las bibliotecas en la actualidad que una pérdida de identidad. Sí ha habido, sin embargo, una visión integradora cuando algunas universidades han acogido bajo el paraguas del mismo vicerrectorado o la misma vicegerencia la coordinación de servicios con esta vocación de transversalidad.

### Rocío Fernández (UPO)

Los CRAI han sido el espejo en el que nos hemos querido reflejar las bibliotecas universitarias que aspirábamos a contar con espacios y servicios a la altura de los requerimientos del nuevo milenio. Sin dejar atrás los servicios de la biblioteca tradicional (préstamo, información bibliográfica, etc.), el modelo ha supuesto avances en dos direcciones: por un lado, en la remodelación de instalaciones y, en muchos casos, los más afortunados, en la construcción de edificios emblemáticos para las universidades, donde además de las salas de estudios o de trabajo en grupo, se han proyectado *makerspaces*, espacios de *coworking*, laboratorios multimedia o factorías de creación de contenidos; por otro, en la reorganización de servicios contando con diversos perfiles profesionales, donde al personal bibliotecario se han unido técnicos de audiovisuales, pedagogos, informáticos... para ofrecer servicios innovadores y no tradicionalmente ligados a las bibliotecas.

### Gregorio García (UMA)

En sus inicios fue un revulsivo para la biblioteca porque permitió tener un referente, una *guía* de lo que se pretendía que fuese ante la llegada de un nuevo modelo de enseñanza superior y también para apoyar la investigación que se desarrollaba en ese ámbito, con nuevas necesidades de sus usuarios, que se plasmaron en la remodelación de sus instalaciones, equipamientos, procesos, servicios y alianzas con otras instancias de la institución y de fuera de ella.

En el trayecto hasta hoy, veinte años después, se han podido apreciar ritmos y niveles distintos de despliegue según los casos. Incluso en el aspecto formal, al sumarse en algunos las siglas CRAI al término *biblioteca*, en otros sustituirlo, aunque en el resto se mantenía la denominación tradicional, pero incorporando los principios que se establecían en el modelo.

En definitiva, ha representado una etapa de modernización, innovación y desarrollo que rompía con una dinámica anterior marcada por la tradición o por inercias emergentes. Ahora la biblioteca es otra.

### Dídac Martínez (UPC)

El modelo de biblioteca universitaria como centro de recursos de aprendizaje e investigación (CRAI) de las universidades españolas tiene su origen en los nuevos modelos de los años noventa de las bibliotecas de las universidades tecnológicas inglesas que, al pasar a ser centros universitarios, reinventaron sus bibliotecas introduciendo en ellas las tecnologías emergentes y otros servicios dispersos de los campus. La idea principal era que el estudiante encontrara, en una sola instalación, toda una serie de recursos y servicios relacionados con su aprendizaje: bibliotecas con espacios más adaptables, acceso a salas informáticas, servicios de información, servicios de aprendizaje de idiomas y de búsqueda de trabajo, entre otros.

También los CRAI evolucionaron en algunas bibliotecas universitarias americanas. Allí los servicios de biblioteca se integraron con los servicios de información y asistencia a los estudiantes. Las grandes bibliotecas de los campus, dada su centralidad física, ofrecían una gran variedad de servicios académicos y educativos a los estudiantes en unos horarios muy extensos. Estos modelos llegan a España de la mano de REBIUN en el momento que las universidades tenían como objetivo la implantación de la reforma del proceso de Bolonia. El nuevo Espacio

Europeo de Educación Superior (EEES) buscaba no solo armonizar los estudios europeos universitarios para potenciar la movilidad y la empleabilidad de los titulados universitarios europeos, sino también mejorar los modelos docentes, centrados en el aprendizaje, el cual se desarrollaba no solo en las aulas, en que el estudiante entraba en contacto con el profesor, sino también en otros espacios, como las bibliotecas. El crédito debía calcularse como el tiempo de aprendizaje y de dedicación del estudiante a su proceso educativo. También se añadió, a los contenidos específicos de la titulación y de las asignaturas, el aprendizaje de competencias transversales válidas para toda la vida.

Ante este reto pedagógico, las bibliotecas universitarias españolas empezaron a modificar su carta de servicios y a remodelar y mejorar sus espacios. A este nuevo modelo de biblioteca le pusimos el nombre de centro de recursos para el aprendizaje y la investigación (CRAI) ya que era una idea innovadora para posicionar la biblioteca como un agente educativo activo y no pasivo, como hasta entonces. Se crearon nuevos servicios bibliotecarios, nuevos recursos de información, nuevas ofertas formativas de acogida y de aprendizaje de competencias relacionadas con la información científica y nuevas instalaciones al servicio de estos cambios pedagógicos que anunciaba Bolonia.

Actualmente, después de dos décadas, se han realizado ya muchos cambios y mejoras, siempre en función de los recursos y de los proyectos disponibles de cada universidad y cada biblioteca, pero la crisis económica truncó de cuajo esta progresión.

## **2. Los estudios de tendencias y futuro de organismos y entidades como IFLA, CILIP, OCLC, ACRL o el Consejo de Cooperación Bibliotecaria parece que diseñan un futuro en el que se refuerza lo digital y, al tiempo, la fisicidad de la biblioteca para permitir el encuentro. ¿Crees que es así? ¿Cómo ves, entonces, el equilibrio entre espacio y servicios físicos y el ámbito digital?**

**Raúl Aguilera (UC3M)**

Una visión distanciada de los hechos puede llevarnos a constatar que, en realidad, la COVID-19 no ha introducido un elemento nuevo en juego, el de la transformación digital, sino que ha tenido el papel de potenciarlo y acelerarlo. Muchas de las tendencias que se identificaban antes de la pandemia ya apuntaban en esta dirección. Es decir, el escenario actual puede ser simplemente un adelanto de lo que tendríamos que haber experimentado dentro de unos años. La pandemia no ha hecho sino hacernos conscientes de nuestra vulnerabilidad y de la necesidad de no aplazar los cambios. Dicho en otras palabras: es una oportunidad para actuar ya.

En mi opinión, el equilibrio entre lo físico y lo digital no es fruto de una distribución o compensación entre ambas dimensiones, sino una realidad fluctuante dentro de un espectro. En ocasiones, los procesos de investigación o docencia serán plenamente digitales o totalmente físicos, mientras que otras veces serán de carácter híbrido. Por lo tanto, me parece que a lo que debemos aspirar las bibliotecas universitarias es a avanzar en la versatilidad.

Veo dos factores que pueden contribuir a lograrlo. Por un lado, la inversión en los espacios de las bibliotecas, así como en los destinados a uso docente en las universidades. Las bibliotecas fuimos pioneras cuando comenzamos a transformar parte de nuestros espacios en lugares de discusión. Muchas aulas, que estaban están diseñadas para la docencia unilateral, no para la creación

colectiva de conocimiento, desde hace años tienen mobiliario móvil que permite dar la vuelta al proceso de aprendizaje. Quizá lo que falte a estos espacios es dotarles de más tecnología que propicie interacciones a distancia, así como dispositivos y herramientas de trabajo digitales. Estos espacios deberían parecerse más a los laboratorios, donde nos enfrentamos a la resolución de problemas y desafíos en paralelo a nuestro crecimiento como integrantes de equipos de trabajo. Además, debería existir una continuidad entre el aula, la biblioteca y el hogar, de modo que lo importante no es dónde están las personas, sino lo que hacen cuando están juntas.

Por otro lado, resulta crucial reflexionar sobre los nuevos roles del personal bibliotecario, que debe desarrollar nuevas competencias profesionales cada vez más transversales. Disponemos de herramientas como el Euroreferencial (2004) y los perfiles que REBIUN definió en 2016 y el Consejo de Cooperación Bibliotecaria en 2019, sin olvidar que el acceso al empleo pasa por procesos selectivos para los que REBIUN enunció diversas recomendaciones en 2019. Asimismo, el personal bibliotecario, junto con otras áreas de las universidades, debería promover las competencias digitales bajo las disposiciones de la Unión Europea, no solo de los estudiantes (marco DigComp) y de los docentes (marco DigCompEdu), sino también de las instituciones (marco DigCompOrg).

### Rocío Fernández (UPO)

El equilibrio es inestable, sujeto a todo tipo de vaivenes, pero ambas dimensiones son complementarias, no contrapuestas. Nuestros entornos de trabajo, de aprendizaje o de investigación son híbridos y, aunque la pandemia ha acelerado la vertiente digital tanto de colecciones como de servicios, así como el trabajo colaborativo en línea, tenemos que ser capaces de reinventar los espacios de las bibliotecas para reforzar el valor de las interacciones cara a cara, las relaciones sociales y la vida en el campus. Hay factores emergentes que podría conformar el futuro del uso de los espacios de las bibliotecas: las consideraciones sobre el bienestar de los estudiantes, la sostenibilidad, la diversidad, la inclusión. Todos ellos deben interactuar para volver a atraer a las personas, ya sean de la comunidad universitaria o de nuestros entornos locales, a la biblioteca.

### Gregorio García (UMA)

En el caso de las bibliotecas universitarias tenemos unos segmentos de usuarios con necesidades muy diferentes entre sí. El personal investigador, sobre todo el de determinadas especialidades, hace tiempo que no requiere servicios presenciales, ya que las colecciones digitales o servicios virtualizados responden plenamente a sus requerimientos, lo que ha llevado a que, por ejemplo, secciones de mediatecas o hemerotecas hayan quedado desfasadas y se haya prescindido de ellas.

En otros sectores, como el del estudiantado, no ocurre lo mismo. Aunque no podemos obviar las tendencias decrecientes de algunos servicios que requieren la presencialidad (préstamo de libros, equipos informáticos...), otros siguen gozando de buena aceptación (salas de trabajo en grupo, puestos individuales para el estudio...)

Hay servicios que han evolucionado descartando prácticamente por completo la presencia física (formación de usuarios, información y referencia...) por los inconvenientes que se solventan de esta manera.

En otros casos se replantean inercias que venían siendo utilizadas desde su implantación, que en aquel momento fueron novedosas, útiles y muy bien acogidas, caso por ejemplo del libre acceso; pero que ahora con su menor uso, menor disponibilidad de personal, etc. pueden llevar a un posicionamiento contrario.

Los espacios, equipamientos y su uso deben ser objeto de revisión para su adaptación a los requerimientos de los nuevos tiempos, que ya no son los mismos que hace 20 años.

Pero tampoco hay que temer ante una previsible reducción de uso tradicional de ellos, a que la biblioteca se vaya virtualizando. Como comentaba antes, hay un sector de usuarios que se encuentra ya en esa situación y suele ser el que mejor percepción manifiesta de la biblioteca en las encuestas de satisfacción.

### Dídac Martínez (UPC)

Transcurridos ya 23 años desde el cambio de Bolonia, se requiere, sin duda, un nuevo impulso, mucho más valiente y con muchos más recursos, para que las bibliotecas avancen hacia un nuevo modelo de biblioteca universitaria que vaya más allá del modelo CRAI. Todos los informes técnicos profesionales, tanto nacionales como internacionales, detectan que la educación superior está entrando en un proceso de grandes cambios, principalmente producidos por las TIC y la transformación digital de la universidad. Lo hemos visto durante la pandemia, en que las clases presenciales se han impartido online y este canal ha funcionado razonablemente bien. Esto ya lo sabíamos, pero el sistema universitario lo ha probado de golpe y por obligación, y los resultados han sido muy satisfactorios ya que, pese al cierre de los campus, las clases y la investigación se seguían desarrollando en la red. Teníamos la tecnología desarrollada y estábamos preparados para ello; el problema era que las universidades no la utilizaban de forma masiva.

Desde las bibliotecas, hace ya muchos años que nos estamos preparando para esta transformación digital: ya en los años noventa, se automatizaron los catálogos; con el nuevo siglo, se crearon las bibliotecas digitales, y ahora toda la información está accesible de forma digital por la red. Por tanto, a nivel de contenidos y de servicios científicos, ya hemos hecho el cambio. Pero ahora es necesario repensar los espacios físicos de las bibliotecas de una forma mucho más radical a como se hizo a principios del siglo, con el proceso de cambio de biblioteca a CRAI.

Las nuevas instalaciones físicas de las bibliotecas universitarias deben erigirse como las nuevas *aulas* presenciales del futuro, como un nuevo espacio de creación de ideas y proyectos por parte de los estudiantes y del profesorado, y no solo como un espacio para guardar y leer libros. Es evidente que se mantendrán las estanterías con libros y las zonas de silencio para la lectura individual y el estudio concentrado, pero la mayoría de los espacios serán colaborativos, con salas de trabajo en grupo, talleres y espacios con otros materiales, etc., para configurar una biblioteca a la medida de las necesidades y los cambios evolutivos de la docencia. Un espacio atractivo y flexible, diseñado para los estudiantes actuales y futuros, con el fin de recuperar la nueva presencialidad, tan maltrecha a raíz de la pandemia. Se trata de habilitar unos espacios tecnológicamente muy bien equipados, que permanezcan abiertos durante muchas horas al día, y que pasarán a denominarse con nombres distintos –ya que el nombre también hace la cosa: *Media Labs*, *Library Labs*, *Commons Labs*, etc.

Las clases presenciales están desapareciendo, como ya hemos visto en las últimas décadas en las universidades. En el futuro, la educación universitaria tendrá tres modalidades integradas, de modo que la docencia se impartirá de tres formas a la vez: clases presenciales, clases digitales y



clases prácticas. Y, ante estos nuevos modelos educativos, las bibliotecas deberán redefinir sus servicios y sus instalaciones, y también las tareas de los profesionales que las gestionan, teniendo en cuenta que, para acceder a información científica relevante, ahora ya no hace falta acudir a la biblioteca.

Por tanto, los nuevos edificios e instalaciones bibliotecarias tendrán un papel muy relevante para que sus usuarios puedan aprovecharlas en su proceso educativo personal. Por ejemplo, si un estudiante tiene clases presenciales intercaladas con las clases online durante la mañana, podría utilizar los espacios de la biblioteca habilitados al efecto para seguir las clases virtuales.

Necesitamos realizar una reflexión conjunta para profundizar en estos cambios y también en los recursos económicos necesarios para construir y reformar las bibliotecas actuales de las universidades españolas. En Europa, este proceso de reflexión ya se está llevando a cabo, pues muchos rectores y rectoras entienden que estas nuevas bibliotecas universitarias son piezas clave de la nueva educación superior del futuro. Por ello, están apostando por esta nueva concepción de biblioteca universitaria y las están construyendo

### **3. El modelo CRAI nació de una crisis del modelo de biblioteca de finales del siglo XX, pero ha vivido otras dos crisis de gran impacto: la Gran Recesión de 2007-2008 y la Pandemia de COVID. ¿Cómo piensas que han influido en nuestras bibliotecas y en el desarrollo del modelo?**

Raúl Aguilera (UC3M)

Me parece que hay dos formas de entender el impacto de las crisis: que son coyunturales (vienen por oleadas) o que son estructurales (permanentes). Aunque en el pasado su comportamiento quizá era diferente, a mi modo de ver, aunque parezcan emerger de vez en cuando, en los tiempos que corren son una realidad permanente. En la Biblioteca de la UC3M, la gran recesión de 2007-2008 inició un período de reducción presupuestaria que alcanzó su suelo en 2015, año en el que tuvimos una financiación para recursos de información un 57% inferior a la de 2008. Aún recordamos la conmoción de los procesos de evaluación de colecciones y la cancelación de suscripciones.

Afortunadamente, nos empezamos a recuperar al año siguiente y en 2022 pudimos situarnos en niveles similares a los de 2010. Es decir, la crisis supuso una pérdida de recursos durante una década, en la que pese a todo se produjeron aumentos de precios que evidencian que nunca llegamos a volver al poder adquisitivo anterior. Por desgracia, en 2023 las consecuencias de la guerra en Ucrania y el incremento de los gastos energéticos han obligado a la universidad a efectuar significativos ajustes y hemos vuelto a ver disminuida la financiación. Por lo tanto, la cartera de recursos de información se ha vuelto a contraer.

Además del impacto en el acceso a recursos de información, que en parte debería quedar mitigado próximamente si el sistema de comunicación científica consolida el paradigma de la ciencia abierta (sobre todo cuando se transformen los procesos de evaluación de la investigación y estos sean también abiertos), las crisis detienen la inversión en las instalaciones e infraestructuras físicas. El modelo CRAI tuvo la suerte de vivir en los primeros años una temporada de expansión que permitió afrontar algunos cambios en los edificios, pero lo cierto

es que se ha dejado de promover la renovación de las bibliotecas universitarias desde hace más de diez años.

Empieza a ser urgente apostar de nuevo por los espacios físicos. Puede que haya quien considere que no es tan necesario, pues de lo que hemos aprendido de la pandemia se podría desprender que avanzamos hacia entornos más híbridos o incluso plenamente digitales. De hecho, la adaptación inmediata de las universidades, y en particular de las bibliotecas, al contexto digital impuesto por la COVID-19 durante el confinamiento y durante aproximadamente un año y medio después, fue irreprochable. Aún hoy no se han recuperado las cifras de accesos a bibliotecas y de préstamos de documentos de 2019, aunque evolucionan en paulatino ascenso.

En el curso 2023-2024, estarán en cuarto curso los estudiantes de grado que ingresaron en la universidad en 2020-2021, en plena COVID-19. Esto quiere decir que, dentro de poco todos los estudiantes universitarios habrán sufrido la pandemia antes de entrar en la universidad. Quizá sus hábitos de comportamiento y de consumo de información les haga ser más autónomos y digitales, pero al mismo tiempo tendrán necesidades sociales que deberemos atender. Bibliotecas construidas o remodeladas hace diez, veinte o más años no serán capaces de acogerlos como merecen. Un Plan Nacional de Bibliotecas Universitarias, como el que proponía recientemente en *UniverSídac* Dídac Martínez, Director del Servicio de Bibliotecas, Publicaciones y Archivos de la Universitat Politècnica de Catalunya (UPC), sería la herramienta idónea para ello.

### Rocío Fernández (UPO)

En impacto ha sido desigual. Si bien la crisis económica ha supuesto un freno en el desarrollo de los CRAI por los recortes en los presupuestos que afecta a las colecciones, las plantillas y los edificios; la pandemia, que en un primer momento parecía haber golpeado definitivamente la presencialidad y el desarrollo de los espacios, se ha convertido en una oportunidad para las bibliotecas académicas, sobre todo por el impulso de la transformación digital.

### Gregorio García (UMA)

No diría que surgió tanto de una crisis como de la visión estratégica que se planteó tras una reflexión profunda. Es cierto que el modelo, además de contar con sus virtudes, se ha ido nutriendo de la estrategia y los avances tecnológicos posteriores y sucesivos, lo que, en su conjunto, ha favorecido que le haya sido posible sortear la crisis constante en la que nos movemos, especialmente las dos indicadas, hasta el punto de salir fortalecido. La primera de ellas en el aspecto de eficiencia, al afectar muy directamente en el recorte de recursos (financiación, personal...) y mantener prácticamente los mismos servicios con una menor inversión; y la segunda además en el de la eficacia, al prestar prácticamente los mismos servicios con procesos alternativos cuando por los tradicionales era imposible por el confinamiento o las restricciones devenidas por la pandemia. Pero toda esa innovación introducida a marchas forzadas en esas dos etapas clave, sobre todo en la segunda, a lo que hay que sumar nuevas funciones, oportunidades y posibles retos, desbordan el modelo y es lo que hace que sea necesario otro que permita acoger y desarrollar todo esto; pero eso sí, sobre la base de lo construido y consolidado por el CRAI.



### Dídac Martínez (UPC)

Efectivamente, la crisis económica de 2008, que aquí llegó en 2011 en forma de recortes económicos y nuevos planes de viabilidad económica, significó un retroceso brutal para las universidades y las bibliotecas. Se despidió a muchos bibliotecarios y bibliotecarias, se cancelaron suscripciones a revistas y la compra de libros se vio afectada, como también los proyectos digitales. Pero, sorprendentemente y de forma positiva, las bibliotecas se echaron a construir bibliotecas digitales de las producciones académicas de las universidades, escaneando y digitalizando miles de documentos científicos y académicos, y apostando por el acceso abierto a la información, que ha derivado en el concepto de ciencia abierta. También hemos avanzado en la oferta de servicios bibliotecarios digitales, con infinidad de portales web, de tal manera que hoy las bibliotecas de las universidades españolas tenemos los repositorios digitales más importantes de Europa y una presencia considerable en las redes. Ha aumentado también la especialización de los bibliotecarios y de las bibliotecarias, así como la proximidad a los estudiantes, doctorandos, investigadores y profesores. Tenemos una biblioteca digital muy potente, que da acceso a miles de revistas, bases de datos y libros electrónicos, como las mejores universidades del mundo. En este aspecto, no hay diferencia alguna.

La pandemia, en realidad, no afectó las bibliotecas en el ámbito digital, porque estaban muy bien preparadas y las consultas a revistas y bases de datos digitales siguieron funcionando, e incluso aumentó el número de accesos y descargas. Pero, lamentablemente, tuvimos que cerrar las instalaciones, como sucedió en todo el país. Sin embargo, los bibliotecarios y las bibliotecarias seguimos trabajando para hacer llegar a los usuarios los libros físicos, a través de servicios especiales de préstamo domiciliario. Además, adquirieron cientos de ordenadores portátiles para aquellos estudiantes que se sentían atrapados, y continuaron prestando servicios de atención y de formación a los usuarios vía online, como si no hubiera pasado nada. En definitiva, las bibliotecas respondieron a este desafío histórico de una manera ejemplar.

Los problemas derivados de la pandemia son otros, como vemos ahora, y algunos tardarán en curarse: la difícil restauración de la presencialidad, la implicación y la ilusión de toda la comunidad universitaria, las secuelas psicológicas de la pandemia y los problemas de desconexión emocional. Creo que algo se ha roto y lo estamos viendo ahora en la vida de los campus, que no acaban de activarse como antes de la pandemia.

Desde mi punto de vista, es necesario refundar las universidades; revisar el modelo de Bolonia, que ha atomizado las titulaciones y las enseñanzas, introduciendo miles de exámenes y entregas de los estudiantes, lo cual está provocando un estrés masivo en los profesores y en los estudiantes; integrar las TIC en las enseñanzas, pero de forma limitada, únicamente para procesos concretos, y revalorizar la presencialidad. Para cualquier estudiante, debería ser una experiencia única asistir a una clase presencial, y no una mera actividad de tomar apuntes y escuchar a un profesor que habla desde una tarima. Ahora tenemos la oportunidad de reordenar toda la docencia y, para ello, es urgente escuchar a los estudiantes. Se debe recuperar el sentimiento de comunidad universitaria, reactivando el aprendizaje de unos valores culturales y humanísticos esenciales.

Es necesario que cada universidad reflexione sobre ello. Los profesores, los estudiantes, los bibliotecarios y los informáticos de cada universidad deberían abordar la situación actual e introducir mejoras, definiendo un nuevo modelo educativo que dé como resultado una educación más humana y racional. El modelo pedagógico no puede ser un mosaico en que cada profesor vaya explicando una parte de la materia como puede y como quiere, y tampoco debe

limitarse a obtener una titulación. El proceso educativo debe consistir en el aprendizaje de unos conocimientos científicos y de unos valores, para entender el mundo y poder cambiarlo.

#### **4. Por fin, ¿qué visión tienes de tu biblioteca en 10 años?**

**Raúl Aguilera (UC3M)**

Todo cambia a nuestro alrededor de forma tan acelerada que resulta cada vez más difícil enunciar visiones del futuro en cualquier ámbito de la vida. Antes de poder imaginar cómo podría ser la Biblioteca de la UC3M dentro de una década tendría que ser capaz de mirar al futuro de mi universidad, pero del mismo modo debería intentar anticipar la evolución del entorno universitario e, incluso, de la sociedad... Me parece una aventura casi imposible, aunque intentaré aventurar algunas cuestiones que me parecen claves.

En mi opinión, las bibliotecas debemos combatir el riesgo de la irrelevancia. Esto no solo afecta al sector en el que trabajamos, sino a todas aquellas instancias que actúan de intermediación entre las personas y sus necesidades. Todavía hoy en día un usuario necesita que haya una capa entre ambos polos, y la función de esa capa es proporcionar productos o servicios. Existe una tendencia creciente a adelgazar o difuminar esas capas, así como a acentuar la inmediatez en la satisfacción de las necesidades, lo que puede provocar la ilusión de que las mediaciones no son imprescindibles.

Me he encontrado en conversaciones con investigadores que afirman no usar la biblioteca. Es sorprendente, pero parecen no tener asimilado que todos los días acceden a publicaciones científicas, cuyas suscripciones o adquisiciones mantenemos, o que les ayudamos a analizar el impacto de sus publicaciones para los procesos de evaluación o que gestionamos (y pagamos) la publicación en abierto dentro de los acuerdos transformativos. A este respecto, creo que debemos mejorar la comunicación con investigadores y docentes, pues solo de ese modo podrán comprender qué podemos aportarles, al mismo tiempo que estarán en condiciones de transmitirnos sus nuevas necesidades.

Por otro lado, desde los ámbitos de decisión se suele considerar a las bibliotecas como un gasto, no como una inversión. En los momentos actuales de crisis económica permanente, esto provoca una pérdida de financiación en las infraestructuras, que impide acometer reformas (por no hablar de emprender nuevas edificaciones), y también en los recursos de información. En este último aspecto creo que la tendencia a ofrecer más colecciones digitales nos puede ayudar a defender su valor, ya que su uso no dejará de crecer en los próximos años, frente a las colecciones físicas. Para ello es esencial que las editoriales comprendan que esta tendencia es imparable y asuman que el gasto debe ser sostenible a largo plazo. Quienes aún no se han embarcado en distribuir sus contenidos de forma digital podrían quedar descolgados.

Lo que sí creo tener claro es que el futuro de la Biblioteca en la UC3M (y de cualquier biblioteca universitaria) es contribuir al impulso de una ciencia más abierta y responsable, un aprendizaje multicanal que probablemente se base cada vez más en resolución de desafíos y problemas en espacios tanto físicos como digitales, y una gestión de procesos universitarios más eficaz y transparente. En la medida en que seamos capaces de lograrlo, podremos combatir el riesgo de la irrelevancia al que me refería anteriormente.

### Rocío Fernández (UPO)

Hacer un pronóstico es complicado, dada la rapidez con la que se van sobreponiendo los cambios tecnológicos y el ritmo de las instituciones. Expreso más bien un deseo que una certeza, pero dentro de 10 años me gustaría contar con unas instalaciones renovadas, sostenibles, adaptables y confortables para que sirvan de lugar de trabajo y socialización, un espacio de convivencia donde se facilite el intercambio de ideas y el desarrollo de proyectos: el centro de la vida universitaria. En lo referente a los servicios, espero poder ver los frutos del trabajo que venimos realizando las bibliotecas en pro de la Ciencia abierta y en el apoyo a la innovación docente. También me gustaría haber contribuido para entonces de forma exitosa con los objetivos de la Agenda 2030, terreno en el que ahora estamos dando los primeros pasos. En cuanto al desarrollo tecnológico, estoy expectante por ver qué nos deparará la aplicación de la inteligencia artificial, el internet de las cosas, la gestión de datos o las tecnologías inmersivas. Confío en contar para entonces con un equipo multidisciplinar para dar soporte, y particularmente, en tener un papel decisivo en el aprendizaje a lo largo de toda la vida.

### Gregorio García (UMA)

Será una biblioteca centrada en lo mismo que ahora, pero más en el centro de la universidad. En lo de ahora porque debe seguir dando apoyo a los pilares básicos de la institución: el aprendizaje, la docencia, la investigación, la transferencia tecnológica y del conocimiento a la sociedad y la proyección social. Pero con mayor protagonismo porque se encargará de aspectos novedosos que van a ir surgiendo y que tienen que ver con ello, y ante los que la biblioteca seguro que va a estar preparada para afrontarlos contando con el nuevo modelo que se vislumbra, a la vez que a la institución se le transmitirá la suficiente confianza para que se cuente con ella para lograrlo. Será una biblioteca renovada. De aquí a 10 años la mayor parte de la plantilla actual será relevada, y posiblemente no sea al completo por las tendencias a reducir plantillas, pero será muy positiva la entrada de una nueva generación con una visión del mundo diferente, con otras habilidades y otras formas de hacer las cosas. Aunque no hay que olvidar el riesgo que representa la pérdida de conocimiento y experiencia que se producirá con la marcha acelerada de los relevados, sobre todo teniendo en cuenta que no existen planes reales para el relevo. Renovada también por los cambios tecnológicos. En estos tiempos no hay tecnología que aguante más de una década, por lo que la alternancia en este sentido será una constante para la que habrá que estar preparados y que incidirá en los servicios prestados, cada vez más virtualizados y automatizados, que le llevará a ser más *invisible*, que no inexistente, incluso más necesaria.

### Dídac Martínez (UPC)

En mi universidad, tenemos 12 bibliotecas, 4 de campus y 8 de centros y facultades. Yo tengo dos opiniones al respecto: una positiva y otra negativa. La positiva es que seguiremos avanzando en proyectos principalmente digitales y apoyando la investigación. Nuestras bibliotecas en los últimos años han innovado en muchos proyectos y servicios digitales, que pueden consultarse en el portal Bibliotècnica. Todos ellos son proyectos de digitalización de documentos, de acceso a los recursos de información científica, de servicios de formación y atención a los usuarios y de ciencia abierta. En este aspecto, estamos muy bien situados y la presencia de las bibliotecas en

la universidad está muy consolidada. La parte negativa es debida, posiblemente, a la falta de recursos para renovar los espacios y las instalaciones, y transformar las bibliotecas en verdaderos espacios modernos, abiertos todos los días del curso, con potentes equipos tecnológicos, etc. No se ha invertido en las bibliotecas durante muchos años, como consecuencia de la crisis económica que aún padecemos.

Por otra parte, por lo que conozco del sistema bibliotecario universitario actual, creo que esta opinión es extensible a todas las bibliotecas universitarias de españolas. Necesitamos esencialmente recursos económicos para transformar los espacios y las bibliotecas y prepararlas para los nuevos modelos docentes emergentes, que ya son objeto de debate, debido a la presencia masiva e imparable de las TIC.

## Conclusiones

El modelo CRAI supuso un intento de modernización de las bibliotecas con una visión integradora con otros servicios. Se basaba en modelos principalmente anglosajones, pero ha tenido un ritmo desigual de implantación.

La Gran Crisis económica tuvo un profundo impacto en nuestros centros que, entre otras cosas, ralentizó el desarrollo del modelo. Tras la misma y después de la pérdida de la presencialidad a raíz de la pandemia de la COVID-19, nos encontramos con unas bibliotecas y unos profesionales que buscan nuevos caminos, en los que lo digital y lo presencial van de la mano y gran importancia de la formación a lo largo de la vida. Tanto de nuestra comunidad como de los propios bibliotecarios.

Para el desarrollo de las bibliotecas necesitaremos de unas vías de financiación suficientes, algo que ha faltado en los últimos veinte años

## Entrevistados



**Raúl Aguilera Ortega**. Director del Servicio de Biblioteca de la Universidad Carlos III de Madrid y Coordinador del Comité Científico de las Jornadas CRAI

Licenciado en Periodismo por la Universidad Complutense de Madrid y Graduado en Lengua y Literatura Españolas por la UNED. Antes de desempeñar la Dirección de la Biblioteca de la UC3M, dirigió la Biblioteca de Ciencias Sociales y Jurídicas. Actualmente coordina la Línea 2 del Plan Estratégico 2020-2023 de REBIUN sobre Transformación Digital y Conocimiento Abierto.



**Rocío Fernández Cordero**. Directora de la Biblioteca/CRAI de la Universidad Pablo de Olavide (UPO), miembro de la Comisión Permanente de Rebiun y presentadora de las ponencias inaugurales de las XVIII Jornadas CRAI.

Licenciada en Ciencias de la Información por la Universidad de Sevilla. Durante los últimos 25 años, desde distintas responsabilidades, ha trabajado en la contratación de recursos electrónicos de información y, más adelante, su labor se ha centrado

en el desarrollo de servicios de apoyo al aprendizaje y la investigación en la Biblioteca/CRAI de la Universidad Pablo de Olavide.



**Gregorio García Reche.** Coordinador de la Biblioteca Universitaria de la Universidad de Málaga (UMA), coordinador del grupo de trabajo del V Plan Estratégico de REBIUN.

Licenciado en Documentación por la Universidad de Granada. Facultativo de Archivos, Bibliotecas y Museos de la Universidad de Málaga, donde comenzó su labor en 1987, ocupando desde 1996, después de pasar por varios, el puesto de Coordinador de Bibliotecas. Miembro activo de la Red de Bibliotecas REBIUN y del Consorcio de Bibliotecas Universitarias de Andalucía, donde en ambas formas o ha formado parte de sus órganos de gestión, coordinado varios grupos y proyectos. Ha sido presidente de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios, miembro del Consejo Andaluz de Bibliotecas y de la Comisión Directiva de FESABID. Ha intervenido en congresos nacionales e internacionales con

participación en su organización, en comités científicos, como ponente y miembro de mesas redondas. Ha impartido numerosos cursos sobre Biblioteconomía y Documentación y tiene publicados artículos sobre diferentes temáticas.



**Dídac Martínez Trujillo.** Director del Servicio de Bibliotecas, Publicaciones y Archivos de la Universitat Politècnica de Catalunya (UPC), promotor de la idea de un Plan Nacional de Bibliotecas Universitarias.

Licenciado en Filosofía y diplomado en Biblioteconomía y Documentación por la Universitat de Barcelona. Ha trabajado más de treinta años en bibliotecas universitarias y es miembro de REBIUN. Ha publicado diversos artículos profesionales y ha impartido diferentes conferencias y cursos sobre políticas bibliotecarias.

### Sobre el autor



**José Pablo Gallo León**

*Director de la Biblioteca de la Universidad de Alicante y miembro del comité organizador de las Jornadas CRAI.*

Doctor en Comunicación y Documentación por la Universidad de Murcia, Máster de Gestión y Dirección de Bibliotecas por la UB, licenciado en Geografía e Historia y Magíster en Biblioteconomía por la UCM. Ha sido director de la Biblioteca Regional de Murcia y de la Biblioteca de la Universidad Miguel Hernández, así como profesor asociado en las universidades de Murcia y Barcelona. Su

campo de investigación se orienta hacia los servicios en las bibliotecas, su futuro y la arquitectura bibliotecaria.

- [jpablo.gallo@ua.es](mailto:jpablo.gallo@ua.es)
- @JPabloGallo
- <https://biblioteca.ua.es/>