

# La red de bibliotecas de la Universidad de La Habana: camino a una nueva filosofía de trabajo<sup>1</sup>

---

## Resumen

Se presenta una breve aproximación a la evolución de la biblioteca universitaria para un nuevo modelo de biblioteca denominada “Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación” (CRAI). Aquí, se presentan los resultados obtenidos en el diagnóstico realizado a la Red de Bibliotecas de la Universidad de La Habana; se propone una serie de líneas estratégicas de trabajo y acciones para transformar esta red en un CRAI y finalmente se propone un modelo de CRAI para la Universidad de La Habana.

**Palabras clave:** bibliotecas universitarias, centro de recursos para el aprendizaje y la investigación, CRAI, Universidad de la Habana.

## Universidad de La Havana’s (University) Library Network: On The Road to a New Philosophy for Work

## Abstract

This paper presents a brief look at the evolution of university libraries and a change to a new library model named “Learning and Research Resource Center - CRAI (in Spanish, Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación)”. Here, the paper shows the results obtained on a diagnosis conducted in Universidad de la Havana’s library network ( in Spanish, Red de Bibliotecas de la Universidad de La Habana).

**Cómo citar este artículo:** Bisset, E., Villardefrancos, M. del C., & Vidotti, S. A. B. (2015). La red de bibliotecas de la universidad de la habana: camino a una nueva filosofía de trabajo. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 38(2), 147-158. doi: 10.17533/udea.rib.v38n2a06

Recibido: 20/05/2014 / Aceptado: 28/02/2015

### **MsC. Edgar Bisset Alvarez**

Master en Bibliotecología y Ciencias de la Información. Doctorando en el Programa de Pos-Graduación de la Universidad Estadual Paulista/UNESP  
ebicet@gmail.com

### **Dra. María del Carmen**

#### **Villardefrancos Alvarez**

Doctorado en Ciencias de la Documentación. Directora de Información de la Universidad de La Habana  
mvillardefrancos@gmail.com

### **Dra. Silvana Aparecida Borsetti**

#### **Gregorio Vidotti**

Doutora em Educação. Professora Assistente-Doutora em Regime de Dedicção Integral à Docência e à Pesquisa  
vidotti@marilia.unesp.br

---

1 Este artículo forma parte del Proyecto de investigación en el marco de la maestría en Bibliotecología y Ciencias de la Información de la Facultad de Comunicación Social de la Universidad de La Habana, titulado: “Propuesta de pautas para el diseño de un Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación como modelo de trabajo para la Red de Bibliotecas de La Universidad de La Habana”.

na); we propose a series of strategic lines to work and actions to transform this network into a CRAI, and finally, the paper proposes a CRAI model for Universidad de La Habana.

**Key words:** university libraries, resource center for learning and research, CRAI, Universidad de la Habana.

## 1. Introducción

La educación superior es el eslabón fundamental dentro del desarrollo económico, político y social de cada nación. No obstante, en los últimos años, este nivel de enseñanza ha venido realizando importantes cambios que han tenido como premisa fundamental mejorar la calidad en el proceso docente. Los acelerados y drásticos cambios en las tecnologías de información y comunicación, la globalización del mercado y, con ello, la necesidad de profesionales transdisciplinarios son solo algunos elementos que han revalidado la educación superior y la universidad como herramientas imprescindibles para el desarrollo social.

Este fenómeno reforzó la necesidad de investigaciones multi y transdisciplinarias que exigieron de las bibliotecas mejores y mayores servicios de información. Así, surgía en la comunidad universitaria la necesidad de un nuevo modelo de biblioteca denominado “Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación” (CRAI) o *Learning Resources Center* (en inglés). Este modelo se desarrolló rápidamente ya que integraba nuevas formas de ofrecer la información necesaria a docentes, investigadores y estudiantes; de ello da fe la realización de varios eventos internacionales tales como el “Coloquio Internacional de Bibliotecarios” desarrollado en México y las “Jornadas REBIUN” en España. La publicación de un gran número de trabajos que abordan el desarrollo de este tipo de centros son también ejemplos del auge de este nuevo modelo de bibliotecas.

Del mismo modo, en el contexto latinoamericano también se registran experiencias en Brasil, Chile, Perú, entre otros. Cuba no ha estado de espaldas a este nuevo modelo; varias universidades realizan esfuerzos para asumir este nuevo enfoque de los servicios bibliotecarios y de información.

Esta investigación está orientada a discutir los resultados obtenidos en el diagnóstico realizado a la Red de

Bibliotecas de la Universidad de La Habana, con vistas a valorar las condiciones existentes en estas bibliotecas y su posible derivación a esta nueva filosofía de trabajo. Teniendo como resultado un grupo de líneas estratégicas de desarrollo que median la conversión de esta red de bibliotecas a un Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación, así como una propuesta de cómo sería el CRAI de la Universidad de La Habana.

## 2. De bibliotecas universitarias a CRAI

El surgimiento de las bibliotecas universitarias se remonta al siglo XII en la Edad Media con la aparición de la universidad como nuevo centro de enseñanza. Según se refleja en la bibliografía consultada, la primera biblioteca universitaria fue la perteneciente a la Universidad de Bolonia, la cual fue reconocida como tal en el año 1158 (Budd, 1998).

Desde sus inicios, su función principal consistía en brindar a sus usuarios –principalmente estudiantes y profesores– una formación práctica en el manejo de libros que les facultara para poder ejercer una profesión con la cual ganar el sustento. Siendo definida por la ALA (1989) como “[...] una combinación orgánica de personal, colecciones e instalaciones cuyo propósito es ayudar a sus usuarios en el proceso de transformar la información en conocimiento [...]” (p. 8).

El auge de las universidades como centros de vanguardia en la investigación y desarrollo científico convirtió a las bibliotecas universitarias en depositarias de vastas colecciones que contenían gran parte del conocimiento alcanzado por la humanidad.

Según informe de la UNESCO (2007), “[...] la cantidad de alumnos matriculados en la educación superior, pasó a ser de 13 millones de alumnos matriculados en 1960 a 82 millones en 1995, llegando en el 2007, a 150 millones de estudiantes a nivel mundial” (p. 57), lo que supone una explosión en la demanda de acceso a este sistema de enseñanza. Esto, acompañado de los cambios que ha impuesto el nuevo modelo económico y social, generó la necesidad de revisar los métodos y metodologías que regían los procesos de enseñanza-aprendizaje en la educación superior.

Este fenómeno viene desarrollándose desde finales del siglo XX gracias al desarrollo alcanzado por la ciencia en el campo de la información y la comunicación devenida de los adelantos en las disciplinas de la informática, la electrónica, las telecomunicaciones, las tecnologías de satélites, entre otros; representó un enorme avance en el desarrollo de la sociedad actual, pasando de una sociedad meramente industrial a una sociedad basada en el uso intensivo de la información y el conocimiento, la “Sociedad de la Información y el Conocimiento”, transformando la forma en que las personas viven, trabajan e interactúan. El surgimiento y aplicación de términos como la web y sus derivaciones: web 2.0 o web social y la web semántica, han llevado a planos socioculturales la utilización de las tecnologías de información y comunicación (con la Internet como su más fiel exponente).

A finales de la década de los 60 del siglo XX, la comunidad científica comienza a preocuparse por el futuro de las bibliotecas; el acceso a la información se podría hacer a través de las nuevas tecnologías y, por tanto, ya no sería necesario disponer de los grandes edificios que albergaban este tipo de instituciones.

Sin embargo, hoy en día, en pleno siglo XXI esta situación es bien diferente, las bibliotecas y en especial las universitarias no solo no han desaparecido, sino que se han convertido en centros insignias de la cultura de las universidades, ciudades y naciones a lo largo del mundo.

La entrada de las TIC en el contexto bibliotecario y el nuevo entorno social han provocado el surgimiento de nuevas formas de trabajo, nuevos servicios (bibliotecas digitales, referencia digital, consultas en línea a especialistas, la digitalización de los catálogos, etc.).

Los adelantos en las tecnologías de la información y las comunicaciones, unido a los cambios introducidos en la educación superior, en las últimas décadas han obligado a las bibliotecas universitarias adjudicarse un papel más proactivo en su relación con los usuarios (el diseño de nuevos servicios, la concepción de nuevos espacios, la capacidad de aglutinar en un mismo contexto servicios bibliotecarios tradicionales con servicios basados totalmente en las tecnologías, etc.); es en esta coyuntura que surgen los Centros de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI) o *Learning Resources Center*, como un nuevo modelo para las bibliotecas universitarias.

Estos centros son definidos como:

[...] espacios físicos donde confluyen bibliotecólogos, informáticos, técnicos audiovisuales, asesores pedagógicos.” –donde– “Se imparten servicios de alfabetización múltiple, laboratorios de informática e idiomas, edición de videos, paquetes estadísticos, gestión de bases de datos y de contenidos, elaboración de guías y materiales didácticos. Brindan acceso in situ y a distancia a las fuentes de información en sus diversos soportes y educación a distancia. Facilitan la elaboración de multimedia y la producción de formatos digitales. (Mackee, 2005, p. 7)

“Espacio físico y virtual, flexible, donde convergen y se integran infraestructuras tecnológicas, recursos humanos, espacios, equipamientos y servicios (proporcionados en cualquier momento y accesibles desde cualquier sitio) orientados al aprendizaje del alumno y a la investigación” (Domínguez, 2005, p. 18).

Si bien este nuevo modelo de bibliotecas tuvo su auge en países con un amplio desarrollo en la innovación didáctico-pedagógica –Estados Unidos, Holanda, Inglaterra, Australia y otros países europeos– donde se les denominó *Learning Resource Center*, esta no es una denominación perteneciente a esta época, ya que, desde la década de los 40 del siglo pasado, la *National Society for Studies of Education Committee* venía señalando la necesidad de crear centros de estudios para las escuelas, lo cual convierte a este planteamiento en un primer acercamiento a lo que hoy conocemos como CRAI.

### 3. Bibliotecas universitarias en Cuba

Sin duda la educación superior en Cuba no ha estado ajena a los cambios y reformas que se han venido produciendo en el contexto universitario. En Cuba desde el triunfo de la Revolución en el año 1958 se han desarrollado amplios programas para mejorar la educación y ampliar el acceso al conocimiento de toda la sociedad y sobre todo aquella que por muchos años fue marginada.

Las bibliotecas universitarias a la par que sus universidades vienen desarrollando estrategias para dar respuestas a todos los cambios que se han venido sucediendo en la educación superior, pero este es un proceso que no marcha lo suficientemente rápido como lo

demanda el acelerado ritmo que marcan los adelantos tecnológicos y el desarrollo de la sociedad. Recientemente el Decreto Ley 271 De las bibliotecas de la República de Cuba estableció la definición de biblioteca universitaria como:

Centro para el aprendizaje, la docencia, la investigación y las actividades relacionadas con el funcionamiento y la gestión de las universidades, constituido por los fondos bibliográficos, documentales, audiovisuales y digitales adquiridos por los diversos departamentos, centros y servicios, cualquiera que sea la forma de su adquisición, incluidos los legados, y aquellos donados a favor de la Universidad por otras instituciones. (Ministerio de Justicia, 2011, p. 11)

Si bien la intención gubernamental es la de mejorar y avanzar en el desarrollo del sistema de bibliotecas universitarias cubanas, cabe preguntarse: ¿estarán preparadas las bibliotecas universitarias en Cuba para asumir este nuevo modelo de trabajo?

La educación superior cubana está insertada en un proceso de profundos cambios con el fin de mejorar el sistema educativo, en función de las exigencias que marca el escenario internacional con respecto a esta esfera.

Para ello se hace imprescindible la reflexión sobre el futuro de la biblioteca universitaria cubana y la necesidad de un modelo de CRAI adecuado al contexto nacional en que no todas las soluciones foráneas podrían resultar, sobre todo, por los significativos ideales que sustentan la transformación en los procesos de enseñanza-aprendizaje de las universidades cubanas.

#### 4. El camino para el cambio de la Red de Bibliotecas de la Universidad de La Habana.

En Cuba, la Red de Bibliotecas de la Universidad de La Habana ha atravesado por el mismo proceso de cambios en sus funciones, influida por el contexto social, las transformaciones de la educación superior y los adelantos tecnológicos, no obstante, han existido diferentes factores que la han frenado en su desarrollo: la crisis de la década de los 90, la falta de financiamiento

para la adquisición de recursos de información –de políticas que promovieran su desarrollo– y la influencia de un paradigma físico en el desempeño de los profesionales de información que en ellas laboran impidieron a las universidades cubanas poder desarrollar el nuevo modelo de biblioteca universitaria que exige esta nueva sociedad.

Aunque las bibliotecas universitarias cubanas son de las que más rápidamente se están adaptando al cambio, todavía son muchos los rezagos que afectan el funcionamiento y acople de las instituciones bibliotecarias a las nuevas exigencias de la sociedad.

La Red de Bibliotecas de la Universidad de La Habana está compuesta por una Biblioteca Central “Rubén Martínez Villena” y 28 bibliotecas distribuidas en facultades y centros de investigación, dirigidas metodológicamente por la Dirección de Información de la Universidad de La Habana.

Con el objetivo de conocer el estado de la Red de Bibliotecas de la Universidad de La Habana, se propone la utilización de 8 indicadores que permitan realizar un diagnóstico y evaluación de esta red de bibliotecas pertenecientes a la educación, basados en la propuesta realizada por Cristía (2007).

- **Biblioteca como organización:** hace referencia a los niveles de autonomía, subordinación y capacidad de desarrollo de la red de biblioteca.
- **Recursos Humanos:** permite conocer las características de las personas que trabajan en las instituciones de la red, sus competencias, habilidades, formación académica a fin de establecer las necesidades para enfrentarse al cambio en los métodos de trabajo.
- **Infraestructura y equipamiento:** mide las condiciones constructivas de los inmuebles y el estado del mobiliario existentes en las organizaciones para acoger los nuevos servicios que se diseñen.
- **Infraestructura tecnológica:** identifica la disponibilidad y necesidad de equipamiento tecnológico, el estado y la función que cumple dentro de la biblioteca.
- **Documentación normativa de los procesos:** reconoce los documentos que existen en la red para

la normalización de los procesos y funcionamiento de la misma.

- **Información sobre los procesos de organización y representación de la información:** persigue la identificación de los elementos y herramientas utilizadas para la representación y organización de la información en las organizaciones.
- **Información sobre los fondos bibliográficos:** devela la tipología, estado, formato, nivel de completamiento y valor de las colecciones con que cuenta la organización para el diseño y prestación de servicios de información.
- **Información sobre los servicios y productos:** lista la variedad de servicios y productos que se ofrecen en la red, su soporte, canal, métodos de evaluación y retroalimentación, el público al que va dirigido, frecuencia, etc.

El resultado de este diagnóstico permitió advertir los principales problemas que debe vencer esta red de bibliotecas universitarias, para alcanzar una filosofía de trabajo similar a la de un CRAI:

- Existencia de una filosofía de trabajo basada en un paradigma físico, que radica en la visión de un bibliotecario con una única función, la salvaguarda de los fondos bibliográficos.
- Ausencia de planes estratégicos para el desarrollo de las bibliotecas.
- Débil cultura organizacional e informacional de los profesionales de la red de bibliotecas.
- Insuficiente y débil cartera de servicios y productos de información puestos a disposición de los usuarios.
- Bajo desarrollo tecnológico presente en las organizaciones de información pertenecientes a la Red de Bibliotecas.
- Inexistencia de presupuesto para la adquisición de nuevas fuentes de información provocando la desactualización de los fondos.
- Mal estado de la infraestructura tecnológica producto de la insuficiente inversión monetaria asignada para estos aspectos.

El levantamiento de esta información posibilitó identificar 8 líneas estratégicas de trabajo, que permitirían di-

señar y proponer acciones que constituyesen una guía de trabajo en la Red de Bibliotecas de la Universidad de La Habana que permitiese alcanzar el nivel exigido en la actualidad para instituciones de ese tipo, pero sin perder de vista que este proceso se consolidaría de forma progresiva.

- a) El CRAI como nuevo modelo y filosofía de trabajo para la Red de Bibliotecas de la Universidad de La Habana.
- b) Modelo de organización de la Red de bibliotecas como un CRAI.
- c) Formación del personal.
- d) Formación de usuarios.
- e) Fondos bibliográficos.
- f) Servicios y productos de información.
- g) Creación de redes de trabajo colaborativo.
- h) Las tecnologías de la información y la comunicación.

Una vez identificadas estas líneas estratégicas, la dirección de la Red de Bibliotecas de la Universidad de La Habana también deberá trabajar en cuestiones tales como:

- Aumentar el reconocimiento de los profesionales e instituciones de información como agentes de cambio dentro de los procesos sustantivos de las universidades.
- Aumentar el rigor en el seguimiento de proyectos internos que permita elevar el nivel de comprometimiento de los encargados de ejecutarlos.
- Acentuar la gestión de recursos para enfrentar los cambios (tecnológicos, humanos y financieros).
- Crear una cultura de colaboración entre los actores encargados de enfrentar este proceso.

Si bien se habla en una abundante producción bibliográfica sobre el tema, los CRAI son el futuro o, más bien, el presente de toda biblioteca universitaria. Todas aquellas universidades que se interesen en este tipo de proyecto deberán realizar un análisis de los recursos financieros, tecnológicos y humanos de los que dispone para lograr alcanzar un equilibrio entre su modelo de CRAI y el entorno en el cuál se encuentra ubicado.

## 5. Propuesta del Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación de la Universidad de La Habana

La implementación de un Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación, entendido este como transformación y actualización de la Biblioteca Universitaria, trata de aprovechar las sinergias de diferentes servicios con el objetivo de crear uno nuevo, convirtiendo así la actual biblioteca en un entorno capaz de integrar y hacer convergir servicios bibliotecarios, informáticos, pedagógicos, de información institucional, audiovisuales y lingüísticos, entre otros, ya sean de nueva creación o no.

La puesta en marcha de un Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación exige que se definan una serie de elementos tales como funciones, objetivos, alcance, principales actores, estructura organizativa, servicios y recursos (bibliográficos, tecnológicos y humanos) que lo componen.

La siguiente propuesta viene a dar respuesta a una necesidad de la Dirección de Información de la Universidad de La Habana, en función de reorganizar y redimensionar el trabajo de la red de bibliotecas de la universidad y promover el papel fundamental que la misma cumple dentro del campus como institución clave en el apoyo a la docencia y la investigación.

### 5.1. Función, objetivos y alcance del CRAI en la Universidad de La Habana

En los últimos años el modelo de la educación superior cubana ha sufrido una serie de transformaciones en aras de adaptarse al nuevo paradigma dominante en la educación superior, pasando de un sistema basado fundamentalmente en la docencia a un sistema enfocado en el aprendizaje, y donde la Universidad de La Habana juega un papel fundamental como centro insignia.

En estos cambios las bibliotecas universitarias juegan un rol fundamental, como centros encargados de promover el acceso, generación y difusión de la información necesaria para la enseñanza, la investigación, el

aprendizaje continuo, las necesidades culturales y sociales de su comunidad usuaria.

Un Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación CRAI en la Universidad de La Habana, se define como:

espacio donde convergen y se concentran todos los servicios de información, que apoyan los procesos de aprendizaje, docencia, investigación y las actividades relacionadas con la gestión de los diferentes actores de la universidad, directivos, profesores, investigadores, estudiantes y trabajadores. Este centro debe estar caracterizado por su dinamismo y por una cultura basada en el uso intensivo de las tecnologías de la información y la comunicación. (Bicet, 2012, p. 68)

Para concretar este propósito, existen en la universidad 3 áreas que deben trabajar de forma conjunta, la **Dirección Docente de Informatización**, encargada de garantizar y apoyar el proceso de informatización en la universidad, el **Departamento de Comunicación**, responsable de la identificación, gestión y mejora de los canales de comunicación y la **Dirección de Información**, quien es responsable de los procesos de gestión de información en la universidad lo que permitirá conformar equipos transdisciplinarios en función de garantizar servicios a la medida y con la calidad requerida.

La **función** principal de este centro va dirigida a: gestionar y facilitar el acceso a los diferentes recursos de información necesarios para el desarrollo de los procesos sustantivos de la universidad, además de convertirse en el principal responsable de los procesos de alfabetización informacional para los diferentes actores de la institución.

Los **objetivos** que se proponen cumplir con la puesta en funcionamiento del CRAI están dirigidos esencialmente a:

- Garantizar servicios de información a la medida que permitan el acceso a los diferentes recursos de información sin tener en cuenta el soporte, ni la vía por la que fue adquirido.
- Garantizar espacios físicos y virtuales donde se concentren los servicios de información de la universidad.

- Promover y apoyar los procesos de aprendizaje e investigación con calidad.
- Proporcionar apoyo a la comunidad universitaria en la creación y acceso a materiales didácticos para la docencia y la investigación.
- Desarrollar acciones de alfabetización que garanticen el máximo aprovechamiento por parte de la comunidad usuaria de los recursos tecnológicos e informacionales puestos a su disposición.

Si bien su función y objetivos principales van dirigidos esencialmente a la satisfacción de los actores universitarios, no se puede obviar la labor que proyectada hacia la comunidad debe desarrollar este tipo de centro y donde puede cumplir, a decir de Santo-Domingo (2005), los siguientes roles:

- Como centro de recursos de información científica y especializada para el desarrollo local.
- Como agente de integración de la comunidad.

- Como foro cultural y científico de la comunidad.

El camino al CRAI no es sencillo, la Universidad de La Habana presenta en estos momentos diferentes realidades. Sin embargo se hace totalmente necesario aceptar el desafío y asumirlo con una mirada prospectiva, de futuro y de mejora constante. Lo planteado hasta el momento permitirá a la Red de Bibliotecas de la universidad convertirse en centros socializadores, dinámicos, de intercambio, de disfrute, de convivencia donde los usuarios de la universidad y la comunidad puedan: estudiar, aprender, enseñar e investigar.

Un elemento importante para el logro de los objetivos de este modelo es el nivel de subordinación del mismo dentro de la estructura organizativa de la universidad. Elemento que lleva a la propuesta de crear una **Vicerrectoría de Información, Informatización y Comunicación** (como lo muestra la Figura 1) que reúna en una sola estructura a las instituciones que directamente están fuertemente vinculadas al desarrollo y funcionamiento del CRAI universitario.

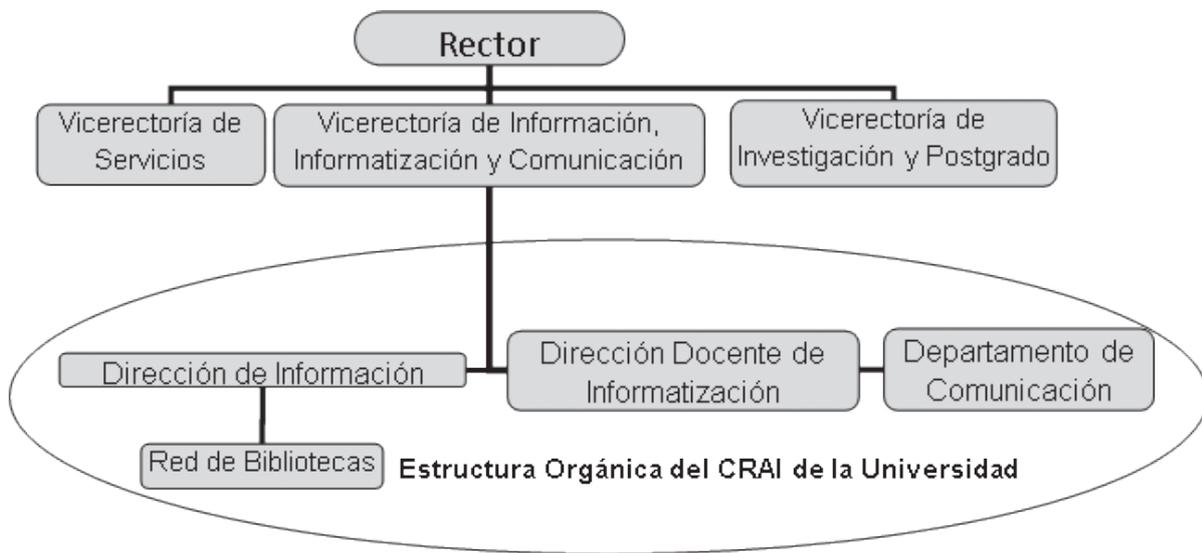


Figura 1. Propuesta de Estructura para la creación de la Vicerectoría de Información, Informatización y Comunicación. Elaboración propia.

No obstante, si no se garantizan de forma sistemática elementos esenciales tales como los espacios físicos, donde se ubiquen los diferentes servicios, los recursos

(bibliográficos, tecnológicos y humanos) y principalmente los servicios y productos a ofertar no será posible adoptar este tipo de modelo.

## 5.2. Espacios, Servicios y Recursos (bibliográficos, tecnológicos y humanos) del CRAI para la Universidad de La Habana.

### 5.2.1. Espacios

Cuando se habla de espacios con relación a la creación o adaptación de un CRAI, se hace referencia a la construcción o remodelación de locales para la implementación de los diferentes servicios que se diseñen y se implementen para ofertar a los usuarios. Según Mac Donald (2004) los edificios utilizados para la implementación de un CRAI deben poseer 10 principios esenciales, los mismos deben ser:

- Funcionales,
- Adaptables,
- Accesibles,
- Variables,
- Interactivos,
- Creativos,
- Seguros,
- Eficientes,
- Conectables y
- Respetuosos del medio ambiente.

En la Universidad de La Habana son pocos los edificios que cumplen con estas características, según lo identificado en el diagnóstico realizado a la red de bibliotecas se recomienda utilizar como edificio para la sede central del CRAI a la Biblioteca Central “Rubén Martínez Villena”, si bien en estos momentos esta institución no cumple con todas las características que debe poseer un edificio sede de un CRAI antes mencionadas, se han desarrollado una serie de acciones que la acercan cada vez más a lo que se exige para este tipo de modelo desde el punto de vista constructivo.

1. Adaptación, remodelación y creación de nuevos espacios (sala de lectura, sala digital, sala de referencia virtual, fusión de las hemerotecas de ciencias y humanidades en un solo servicio de hemeroteca).

2. Recuperación de locales en función de la creación de nuevos servicios (almacén de revistas proyectado para la creación de un centro de servicios tecnológicos y almacén de referencia proyectado para su conversión en aula de conferencias).
3. Desarrollo de proyectos para la ampliación y perfeccionamiento de servicios ya establecidos (restauración, encuadernación y conservación), entre otras.

Debido a la dispersión existente entre las bibliotecas de la red, se propone utilizar las bibliotecas de los centros y facultades como subsedes del CRAI, donde se utilicen los espacios fundamentalmente para la consulta de literatura especializada, servicios de referencia y servicios de acceso y consulta de información digital.

Otro elemento a tener en cuenta es la utilización de los espacios virtuales para el desarrollo de servicios en línea. La situación en torno a este fenómeno en la red de bibliotecas es crítica si tenemos en cuenta que la gran mayoría de las bibliotecas no posee ofertas de servicios de este tipo, y en la mayoría de los casos no se encuentran representadas en la web de su centro.

Por lo tanto se propone la creación de espacios virtuales, que centralicen y brinden una mayor visibilidad de los servicios de información en línea, acción que facilitaría el uso, difusión y evaluación de los mismos.

- Portal del CRAI, donde estén representados todos los servicios y productos de información de la red de bibliotecas universitarias, servicios digitales, de acceso a recursos de información en la red, servicio de consulta al bibliotecario y acceso a la producción científica de la universidad.
- Creación del catálogo en línea de la Universidad de La Habana, el cuál brindará acceso desde el punto de vista bibliográfico a los fondos de las bibliotecas pertenecientes a la red.
- Creación de un repositorio de información institucional para la divulgación y difusión de la producción científica de la universidad (tesis de maestría y doctorado, trabajos científicos, informes técnicos, artículos de revistas publicados en revistas con revisión por pares o no en versiones pre y post *print*, patentes, entre otras) con acceso

solo a profesores, investigadores, estudiantes y trabajadores de la universidad.

- Portal de las revistas universitarias.
- Creación de entornos virtuales de aprendizaje para la ALFIN.
- Diseño de tutoriales para el manejo y uso de los servicios del CRAI.
- Creación de foros y blogs para promover el debate científico entre la comunidad universitaria.

Atendiendo a la propuesta de organización y uso de los espacios que plantea el modelo de CRAI de la Universidad de La Habana, este se clasifica como MIXTO que significa tener una sede central y algunos servicios ubicados en instituciones dispersas por el campus universitario.

No existe un solo modelo de CRAI, sino que el mismo va a depender de sus usuarios u objetivos, de la institución que lo albergará, del ambiente donde estará ubicado y del esquema organizativo de la universidad.

### 5.2.2. Servicios

La gama de servicios que se deben prestar en un CRAI es muy amplia, variada y flexible, por lo que resulta racional analizar los servicios con que se cuenta en la actualidad para proponer una nueva oferta de servicios más llamativa, significativa y beneficiosa para los usuarios.

El CRAI que se propone para la Universidad de La Habana no solo pretende incluir nuevos servicios con el objetivo de apoyar la docencia y la investigación, sino que también se convierta en el principal promotor de la cultura universitaria y de la comunidad donde se encuentra ubicado, del cambio en los procesos de aprendizaje continuo y del desarrollo individual de todos los miembros de la comunidad a la que atiende.

En la universidad en estos momentos se prestan servicios de información tradicionales y principalmente bibliotecarios (préstamo de documentos, sala de lectura, referencia, entre otros), es por ello que se ha venido trabajando en conjunto con los responsables de bibliotecas de la red y a la par con la elaboración de una propuesta de servicios de información que estarían en

sintonía con el nuevo modelo educativo propuesto para la educación superior cubana.

Sin duda alguna, los beneficios que reportaría la implementación y culminación de este proyecto para la universidad serían de gran trascendencia, pero no se puede perder de vista que si bien es importante contar con los espacios y servicios propios de un CRAI, igual de importante es contar con los recursos (bibliográficos, tecnológicos y humanos), necesarios para el cumplimiento de los objetivos que se proponen.

### 5.2.3. Recursos bibliográficos

Los recursos bibliográficos para cualquier institución docente e investigativa resultan fuente indispensable para el logro de sus objetivos y metas. Los fondos bibliográficos que posee la red de bibliotecas de la universidad se han visto afectados por una serie de factores que han provocado que en estos momentos sus niveles de inutilización y obsolescencia sean elevados.

- La crisis mundial y los elevados precios de la industria de la información.
- La falta de una política universitaria que sirviera de guía en los procesos de desarrollo de colecciones (selección, adquisición, descarte).
- Falta de proyectos de colaboración para el intercambio de recursos bibliográficos.
- Falta de gestión en el desarrollo de colecciones digitales y recursos electrónicos.
- Baja disponibilidad de recursos para los procesos de restauración y conservación de los fondos.

Estas fueron algunas de las causas que degradaron en gran medida el estado de los fondos bibliográficos de la red de bibliotecas universitaria. En estos momentos se trabaja en algunas acciones para revertir esta situación, garantizando en gran medida el cumplimiento de los objetivos del CRAI de la Universidad de La Habana, a través de una organizada, inteligente y eficiente gestión, actualización y difusión de los recursos de información; lo cual permitirá garantizar el acceso de los usuarios a:

- La bibliografía básica y complementaria del plan de estudio "D" y de las principales líneas de investigación de la universidad.

- Bases de Datos del proyecto PERII a través del canal ICT del MES.
- Acceso a obras de referencias en línea (enciclopedias, diccionarios, anuarios, etc.).
- Acceso a la producción científica de la Universidad de La Habana y de otras universidades.
- Acceso a revistas, tesis, manuscritos y libros contenidos en bases de datos internacionales a través de la suscripción a las mismas, convenios de colaboración a través de libres accesos temporales.
- Acceso a catálogos y bases de datos de universidades en el ámbito nacional e internacional.
- Colecciones de CD/DVD que permitan almacenar información y prestar un servicio con estos.
- Colecciones de libros raros y valiosos para la investigación de la historia y desarrollo del país.

#### 5.2.4. Recursos tecnológicos

A partir de la irrupción de las TIC en el mundo bibliotecario, la vida de este tipo de instituciones cambió por completo, desde su concepción misma, hasta la forma de realizar cada uno de sus procesos. Este fenómeno se vislumbra ambiguo en la red de bibliotecas de la universidad, por una parte se reconoce, por la alta dirección de la misma, la importancia de apoyar con recursos tecnológicos los procesos y servicios bibliotecarios y, por otra, cada vez se asignan menos recursos tecnológicos a estos centros.

La imposibilidad de realizar inversiones en la adquisición de tecnologías por parte de la universidad ha provocado un proceso de deterioro y obsolescencia de los equipos que existen en la universidad. A causa de esta situación, muchos centros se han dado a la tarea de buscar financiamiento a través de proyectos de colaboración internacional, lo que ha derivado en un desarrollo desigual entre las diferentes bibliotecas pertenecientes a la red, en algunos casos, con un alto desarrollo tecnológico y en otros con carencia total de este.

Para la implementación de un CRAI en la Universidad de La Habana se hace necesario revertir esta situación, la concepción de este tipo de modelo de biblioteca universitaria presenta una fuerte apuesta por el uso de las tecnologías, lo que permitiría a la comunidad universi-

taria contar con laboratorios para el desarrollo de trabajos de investigación, estudiar, socializar, entre otras actividades.

#### Recursos tecnológicos que requiere el CRAI:

- Computadoras para el trabajo de los especialistas en las bibliotecas.
- Computadoras para el uso de los estudiantes, profesores e investigadores de la universidad.
- Equipos para los servicios de reprografías, quemadores de CD/DVD (teniendo en cuenta la ubicación estratégica de los mismos en función de garantizar que el servicio llegue a todos los usuarios de la universidad), scanner, scanner planetarios, fotocopiadoras, impresoras de gran porte.
- Instalación de los servicios de conexión inalámbrica en todas las bibliotecas dado el creciente uso de computadoras personales.
- Computadoras portátiles para el servicio de préstamo en la institución.

Sin duda alguna la priorización de la Dirección Universitaria en proyectos de financiamiento internacional resultará pieza clave para el desarrollo y adquisición del parque tecnológico que se necesita, además de un fuerte trabajo de concientización de los trabajadores y usuarios en el cuidado de los medios.

En este sentido ya se han acometido algunas acciones; la creación de una sala digital en la Biblioteca Central de la universidad, la implantación de un sistema de red inalámbrica en el campus universitario y algunos centros pertenecientes a la universidad para la conexión inalámbrica de los usuarios, la asignación de un parque de equipos para la creación de un laboratorio de idiomas y una sala de referencia virtual. Lo que deja ver la apuesta que viene realizando la dirección universitaria por garantizar el proceso de informatización de los servicios de información universitarios.

#### 5.2.5. Recursos Humanos

Los cambios introducidos en los modelos de la educación superior, el uso cada vez más intenso de las tecnologías y el desarrollo alcanzado en las ciencias han afectado a las bibliotecas universitarias no solo en los

servicios, espacios y tecnologías, sino también en los recursos humanos que en ellas laboran.

El bibliotecario que trabaja en el modelo CRAI debe ser una persona capaz, inteligente, innovadora, proactiva, que interactúe con la tecnología, debe poseer habilidades para la docencia, para el trabajo en equipo, para la investigación, etc. Estas y otras son algunas de las competencias que deben poseer estos profesionales de la información para su desempeño y adaptación a esta nueva filosofía de trabajo.

La red de bibliotecas de la universidad presenta en estos momentos un cuadro favorable, con respecto a los recursos humanos de los que dispone. Un alto porcentaje del personal posee nivel académico universitario y existen algunos en proceso de alcanzar esta categoría, la mayoría en la especialidad de Bibliotecología y Ciencias de la Información; aunque no es elevado su porcentaje, hay profesionales con categorías científicas de Máster y otros en vías de adquirir esta condición.

No obstante se han identificado necesidades de capacitación y formación en los profesionales que laboran en esta red. En función de esta situación se vienen desarrollando proyectos de ALFIN para la creación de las competencias y habilidades necesarias para el trabajo en este nuevo modelo de trabajo.

Para el buen funcionamiento de un CRAI en la universidad se necesita también de personal no bibliotecario, en función de desarrollar diferentes servicios que realmente apoyen los procesos de docencia, aprendizaje continuo e investigación, por ejemplo, psicólogos, pedagogos, informáticos, comunicadores.

Esta fuerza de trabajo si bien no tiene por qué formar parte de la plantilla del CRAI, a través de proyectos de colaboración con diferentes centros dentro del campus universitario (Facultad de Psicología, Dirección Docente de Informatización, Departamento de Comunicación, Dirección Docente Metodológica, etc.) se pueden establecer proyectos que tributen a la implementación de servicios de calidad y cada vez más personalizados al servicio de la comunidad usuaria.

## 6. Conclusiones

Las bibliotecas universitarias en conjunto con las universidades han estado sufriendo transformaciones en su desempeño desde mediados del siglo pasado, hoy en día las bibliotecas universitarias están llamadas a convertirse en espacios de debates, de investigación, de aprendizaje continuo apoyados por un entorno social fuertemente influenciado por el uso de las tecnologías de información y la comunicación. Los Centros de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación se han convertido en una filosofía de trabajo de las bibliotecas universitarias dando respuesta a las nuevas demandas de las universidades y de los usuarios de las mismas; sin embargo, los mismos no se han extendido de igual forma a lo largo del mundo, ni bajo las mismas condiciones.

El diagnóstico realizado a la red de bibliotecas de la Universidad de La Habana devino en un grupo de líneas de trabajo, que constituyen la guía a seguir para la implementación de un Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación de la Universidad de La Habana, tomando como principios la definición de sus funciones, objetivos, alcance, principales actores, estructura organizativa, servicios y recursos (bibliográficos, tecnológicos y humanos).

Durante las investigaciones realizadas para la elaboración del proyecto base de este trabajo, los autores constataron que para la implementación del CRAI de la Universidad de La Habana se hace necesario la creación de una comisión de trabajo multidisciplinar, que participe en la organización y dirección de todas las acciones encaminadas a la introducción e implementación paulatina de un CRAI en la Universidad de La Habana.

Esta comisión debe ser la encargada de crear y estructurar el marco normativo legal institucional del CRAI (políticas, normas y reglamentos para lograr la homogenización de los procesos y servicios que faciliten la creación de una imagen corporativa del CRAI).

Un elemento esencial a tener en cuenta en la implementación del CRAI de la Universidad de La Habana es la preparación y formación de los profesionales que trabajarán en el mismo, dirigido a mejorar las competencias y habilidades de este personal en el uso y aprovecha-

miento de las ventajas que ofrecen las tecnologías de información y comunicación.

Una experiencia positiva en la implementación de este proyecto en la Universidad de La Habana permitirá que el mismo sea usado para la implementación de este modelo hacia otras redes de bibliotecas y hacer extensivo este modelo hacia todas las universidades del país.

## Referencias

1. ALA. (1989). Standards for University Libraries: Evaluation of Performance: Association of College & Research Libraries. Recuperado de <http://www.ala.org/ala/acrl/acrlstandards/standardsuniversitylibraries.htm>
2. Bisset, E. (2012). *Propuesta de pautas para el diseño de un Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación como modelo de trabajo para la Red de Bibliotecas de La Universidad de La Habana* (tesis para optar por el Título de Máster en Bibliotecología y Ciencias de la Información). Facultad de Comunicación, Universidad de La Habana, Cuba.
3. Budd, J. M. (1998). *The Academic Libraries: Its Contexts, Its Purposes and Its Operations*. Englewood: Libraries Unlimited.
4. Cristiá, A. (2010). *La evaluación en bibliotecas universitarias: propuestas para su implementación en la Red de bibliotecas de la UH*. Conferencia presentada en el Congreso Internacional de Información INFO 2010, La Habana. 26.
5. Dirección de Información de la Universidad de La Habana, (2012). *Informe de la Planificación Estratégica de la Dirección de Información de la Universidad de La Habana, Cuba*. [Documento no publicado].
6. Domínguez, M. (2005). La biblioteca universitaria ante el nuevo modelo de aprendizaje: docentes y bibliotecarios, aprendamos juntos porque trabajamos juntos. *RED. Revista de Educación a Distancia*, (4). Recuperado de <http://www.um.es/ead/red/M4/dominguez9.pdf>
7. Gavilán, M. (2008). *Bibliotecas universitarias: concepto y función*. Los CRAI. Recuperado de <http://eprints.rclis.org/18901/>
8. Mackee, K. (2005). *Los Centros de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación, CRAI. Conferencia presentada en XII Coloquio Internacional de Bibliotecarios, México*. Recuperado de [http://eprints.rclis.org/bitstream/10760/9167/1/mackee\\_crai.pdf](http://eprints.rclis.org/bitstream/10760/9167/1/mackee_crai.pdf)
9. Cuba. MES (Ministerio de Educación Superior). (2007). *Estrategias maestras de la planificación estratégica del ciclo 2007-2010*. Ministerio de Educación Superior, Habana, Cuba.
10. Ministerio de Justicia, (2011). Decreto Ley 271: De las bibliotecas de la República de Cuba. *Gaceta Oficial de Cuba*, (30), 873-877.
11. REBIUN. (2002). *Plan estratégico 2003-2006*. Red de Bibliotecas Universitarias: España.
12. REBIUN. (2003). *Centros de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación: Un nuevo modelo de biblioteca universitaria*. Conferencia presentada en la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas, Madrid.
13. REBIUN. (2006). *II Plan estratégico de REBIUN*. España: Red de Bibliotecas Universitarias
14. Rigol, C. (2007). *De la biblioteca universitaria tradicional a los CRAI: nuevos modelos organizativos*. Conferencia presentada en XIV Jornadas bibliotecarias de Andalucía, Universitat Pompeu Fabra, Barcelona. Recuperado de <http://www.aab.es/pdfs/jba14/Cabo.pdf>
15. UNESCO. (2007). *Global Education Digest*. Montreal: (UIS) UNESCO Institute for Statistics.