

## ESTRATEGIAS DE ACERCAMIENTO ENTRE BIBLIOTECA UNIVERSITARIA Y SOCIEDAD: "EL PLAN HERMES" DE LA BIBLIOTECA DE LA UNIVERSIDAD DE MÁLAGA.

Grupo de Mejora de Comunicación<sup>1</sup>  
Biblioteca de la Universidad de Málaga  
Edificio Biblioteca General (Campus de Teatinos)  
Tfno: 952-132343  
Correo-e: mdacosta@uma.es

### RESUMEN

La Biblioteca de la Universidad de Málaga, a raíz del proceso de evaluación realizado en el año 2003, se plantea la necesidad de desarrollar un plan de comunicación que aborde tanto los aspectos internos como externos de la misma, denominándolo Plan Hermes.

En el presente trabajo se pretende reflejar el contenido de dicho Plan, haciendo especial hincapié a aquellas cuestiones relativas a la comunicación externa con la comunidad universitaria y la sociedad en general.

Se describen en primer lugar los aspectos generales que han guiado la elaboración y evolución del Plan de comunicación. A continuación se exponen los planteamientos adoptados para el desarrollo del Plan de comunicación externa, enfatizando su importancia, que se define como objetivo prioritario dentro del Plan Hermes. Finalmente, se dedica un apartado a la comunicación con la sociedad como herramienta clave para el establecimiento de unos canales de comunicación adecuados y efectivos que garanticen la presencia de la Biblioteca Universitaria en su entorno social.

Palabras clave: Comunicación, Biblioteca universitaria, Sociedad, Plan de comunicación.

### ABSTRACT

As a result of the assessment process carried out in 2003, Malaga University Library proposes the necessity of developing a communication planning which approaches both its internal and external aspects, named Plan Hermes.

The present work intends to reflect the content of Plan, insisting on those questions relative to the external communication with the academic community and the society in general.

Firstly, the general aspects which have guided the elaboration and evolution of the communication planning are described. Then the expositions adopted for the development of the external communication planning are exposed, emphasizing its importance, which is defined as a main objective within the Plan Hermes. Finally, a section for the communication with the society like a key tool for establishing the

appropriate and effective communication channels which guarantee the Academic Library presence within its social environment is included.

Keywords: Communication, Academic Library, Society, Communication Planning.

## **1. INTRODUCCIÓN**

La Biblioteca Universitaria inicia en el año 2003 un proceso de evaluación integrado dentro del *Plan de Evaluación de la Universidad de Málaga*, incorporado a su vez en el *II Plan Nacional de Calidad de las Universidades*. La finalidad de esta acción era determinar cuáles eran las fortalezas y debilidades de la misma para establecer las mejoras oportunas.

La evaluación se realizó utilizando el modelo EFQM, modelo de excelencia de la European Foundation Quality Management, propuesto por la Agencia Nacional de la Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA) y recomendado por la Unidad para la Calidad de las Universidades de Andalucía (UCUA), actual Agencia Andaluza de Evaluación. Asimismo, el Plan Estratégico de la Universidad de Málaga establece que los servicios han de utilizar para su evaluación dicho modelo. Se contaba además con la *Guía EFQM de evaluación de bibliotecas universitarias*<sup>2</sup>, confeccionada por la UCUA.

Dicho proceso muestra, entre otros asuntos, la necesidad de dotar a la Biblioteca Universitaria de un plan de comunicación que aborde tanto los aspectos internos como externos de la misma. Para ello se constituye un Grupo de Mejora cuyo objetivo es elaborar el Plan de Comunicación de la Biblioteca de la Universidad de Málaga que se denomina “Plan Hermes”.

En definitiva, lo que se pretende es desarrollar un plan de comunicación incidiendo en los tipos de comunicación generados, tanto aquéllos de carácter interno, que se potenciarían a través de bucles horizontal y ascendente mediante el trabajo en equipo y el puesto grupal; como aquéllos de carácter externo, procedentes de los usuarios, los agentes sociales, los medios de comunicación, los proveedores, y la sociedad en general, advirtiendo sus deficiencias e intentando buscar posibles soluciones.

Dadas las características existentes, el Plan se ha estructurado en dos secciones netamente diferenciadas: por un lado, lo referente a la comunicación interna que se produce entre el personal bibliotecario, y por otro la externa con la comunidad universitaria y la sociedad en general.

## **2. PLAN HERMES: LÍNEAS GENERALES**

Para la elaboración del plan de comunicación se realiza un análisis minucioso de los distintos elementos y agentes que intervienen en el proceso comunicador: los grupos de interés con los que se establece la comunicación, los objetivos que se pretenden conseguir, la definición del contenido de la información, los canales de comunicación a emplear, y los mecanismos de evaluación a utilizar.

1. Definición de los grupos de interés:

Es necesario definir de forma muy precisa los distintos grupos de usuarios potenciales que van a intervenir en el proceso, ya que basándose en ellos se deben determinar los flujos de comunicación.

Estos grupos de interés han sido identificados y descritos en el Plan de Recogida de Expectativas de la Biblioteca de la Universidad de Málaga<sup>3</sup> que en líneas generales los estructura en:

- a. Comunidad universitaria: se distinguen los siguientes sectores:
  1. Estudiantes: primer ciclo, segundo ciclo, tercer ciclo, titulaciones propias, curso de español para extranjeros, Erasmus, Séneca, CAP, proyectos fin de carrera, y centros adscritos.
  2. Personal docente e investigador: Miembros de la Universidad, becarios de investigación, visitantes.
  3. Personal de administración y servicios.
- b. Usuarios externos: se han tenido en cuenta los siguientes grupos: bibliotecas, instituciones con convenio, egresados de la Universidad, universitarios de otras instituciones, opositores, alumnos preuniversitarios, medios de comunicación y público en general.

2. Objetivos:

La aplicación del Plan de Comunicación debe culminar en la consecución de una serie de objetivos que a continuación se detallan:

- a. Obtener un mayor rendimiento y uso de los servicios y productos ofrecidos a los usuarios.
- b. Conocer mejor las necesidades del usuario, estableciendo un protocolo común para atender quejas, sugerencias, expectativas, etc.
- c. Mejorar la imagen de la Biblioteca.
- d. Mejorar la gestión interna y del personal.
- e. Mantener la coordinación entre los distintos servicios, secciones y bibliotecas, reforzando el sistema bibliotecario.
- f. Facilitar la introducción de cambios, nuevos objetivos, valores y pautas necesarios para el desarrollo de la Biblioteca.
- g. Integrar al personal en los proyectos y objetivos.
- h. Motivar al personal, aumentando el sentimiento de pertenencia e integración a la institución.
- i. Reducir focos de conflicto.
- j. Potenciar el apoyo institucional.

3. Definición del contenido de la información que se va a comunicar:

Para definir este concepto, se han valorado tanto los usuarios potenciales del sistema como los mecanismos de retroalimentación que se van a desarrollar, con el objetivo de alcanzar las cotas de calidad deseadas. Sobre la base de ello se establecen los siguientes tipos de información<sup>4</sup>:

- a. De tipo estructural: horarios, directorios, planos de ubicación, nuevos productos o servicios, avisos, sugerencias, etc.
- b. De tipo formativo: guías, manuales, publicaciones, convocatoria de cursos, congresos etc.
- c. De tipo funcional: normativa básica de funcionamiento del servicio, préstamo, tarifas, acceso, herramientas de ayuda al catálogo, información personalizada etc.
- d. De tipo contextual: plan de actuaciones, encuestas, estadísticas etc.

Respecto a los mecanismos de retroalimentación, se plantea la definición de herramientas y procedimientos que permitan conocer de manera fiable y efectiva la opinión de los usuarios y la valoración del uso que hacen de los servicios. En este sentido es necesario programar los siguientes elementos: los buzones de sugerencias (tradicional y web), las listas de distribución, el establecimiento de sistemas que permitan conocer quién accede a la información vía web, desde dónde y qué páginas son las más visitadas, entrevistas con los distintos grupos de interés y por último, la información que obtiene el bibliotecario, especialmente el referencista, derivada de la propia interacción con sus usuarios.

#### 4. Canales de comunicación:

Es necesario definir los medios a utilizar para garantizar una comunicación efectiva, debiendo, para una elección adecuada, tener en cuenta la finalidad que se trata de conseguir con el mensaje comunicado y el tipo de información a comunicar. Así, definimos los siguientes canales:

- a. Escrito: cartas personales, carteles, circulares, aparición en los medios de comunicación, publicaciones impresas, tabloneros de anuncios y buzón de sugerencias
- b. Electrónico: web de la Biblioteca, correo electrónico y buzón electrónico de sugerencias.
- c. Oral: información en cascada, reuniones y entrevistas y atención telefónica.

#### 5. Seguimiento y evaluación de la situación de comunicación:

Para verificar el cumplimiento del proceso comunicador es necesario el establecimiento de mecanismos de evaluación pertinentes y una planificación de acciones, sujeta a:

- a. Conocer la demanda de los usuarios para determinar el tipo de información a difundir.
- b. Establecer canales de información, ya expuestos anteriormente.

- c. Suministro permanente de información.
- d. Diseño y ejecución de campañas informativas.
- e. Redacción de un plan general de extensión bibliotecaria.
- f. Resolución de calendario de actuaciones.

### **3. PLAN DE COMUNICACIÓN EXTERNA**

Al elaborar el Plan Hermes fue inevitable abordar la comunicación externa como un objetivo prioritario, a pesar de que implicaba cierta dificultad por la inexistencia de documentación sobre experiencias similares en otras bibliotecas españolas, sobre todo en lo referido a Sociedad. Este planteamiento ha sido precisamente el eje central del presente trabajo.

Se entiende por comunicación externa el proceso de intercambio de la información que se desarrolla de un modo permanente y dinámico entre la Biblioteca Universitaria y el usuario externo, excluyendo por tanto la comunicación que se desarrolla dentro del ámbito de la propia Biblioteca entre el personal de la misma.

Con la elaboración del Plan de Comunicación Externa se pretende mejorar y reforzar el conocimiento que tanto la comunidad universitaria como la sociedad en general poseen de la Biblioteca, fortaleciendo así su papel dinamizador como centro de recursos para la investigación, la enseñanza y la cultura.

La utilidad del plan debe residir en su capacidad de servir de instrumento para:

1. Mantener y potenciar una imagen positiva de la Biblioteca ante la sociedad ofreciendo y aportando soluciones novedosas adaptadas a las nuevas necesidades.
2. Fomentar la comunicación recíproca entre la Biblioteca, la comunidad universitaria y la sociedad en general.

Las consecuencias de ambas serán el refuerzo y mejora del conocimiento entre los distintos actores que intervienen, así como el papel dinamizador de la Biblioteca Universitaria como centro de recursos.

#### **3.1. Destinatarios de la información**

En el plano exterior, el Plan de Comunicación estará dirigido hacia los usuarios externos de interés para la Biblioteca Universitaria. En líneas generales se estructura en:

##### **a. Comunidad universitaria:**

1. Estudiantes:
  - 1º Ciclo
  - 2º Ciclo
  - 3º Ciclo
  - Titulaciones propias
  - Curso de español para extranjero
  - Erasmus

- Séneca
- Curso de Aptitud Pedagógica
- Proyecto Fin de Carrera
- Centros adscritos

2. Personal Docente e Investigador:

- Miembros de la Universidad de Málaga
- Becarios de investigación
- Visitantes

3. Personal de Administración y Servicios

b. Usuarios Externos:

1. Bibliotecas
2. Instituciones con convenio
3. Egresados de la Universidad de Málaga
4. Universitarios de otras instituciones
5. Opositores
6. Alumnos preuniversitarios
7. Público en general
8. Medios de comunicación

Se ha añadido un último punto referido a los “Medios de Comunicación”, ya que aunque las relaciones con los mismos deben realizarse a través de la propia Universidad, no hay que desestimar que la Biblioteca genera información propia derivada de sus actividades, que en muchos casos tienen proyección pública. Es importante que se articulen los medios para colaborar con la institución en la gestión de dicha información.

También es imprescindible desarrollar una labor de captura y almacenamiento de las informaciones aparecidas en los medios de comunicación sobre la Biblioteca Universitaria, así como de otros temas de interés para la misma, que una vez seleccionados pueden difundirse a través de la web o de otros canales de información.

### 3.2. Tipología de la información a difundir

A la hora de definir la tipología de la información que se va difundir nos basaremos en lo expuesto con anterioridad en las líneas generales del Plan de Comunicación que, siguiendo el modelo de Rodríguez Gairín<sup>4</sup>, se estructura en información de tipo estructural, formativa, funcional y contextual.

### 3.3. Planificación de acciones:

Para la planificación y desarrollo de la gestión de la comunicación externa es necesario:

1. Conocer la demanda de usuarios para determinar el tipo de información a difundir.
2. Establecer canales de información, virtual, escrito u oral.
3. Suministro permanente de información.
4. Diseño y ejecución de campañas informativas.
5. Establecimiento de un Plan General de Extensión Bibliotecaria.
6. Establecimiento de calendario de actuaciones y la modalidad de las mismas.

### 3.4. Esquema Funcional

La elaboración del esquema funcional debe contemplar los siguientes apartados:

1. Tipo de información a difundir.
2. Contenido del mensaje a comunicar.
3. Temporalización.
4. Nivel de difusión.
5. Canales de comunicación.
6. Responsable/s de la comunicación.

## 4. LA COMUNICACIÓN Y LA SOCIEDAD

Tradicionalmente, el papel de la biblioteca universitaria se ha limitado a su responsabilidad en el ámbito del aprendizaje y la investigación. Sin embargo, en los últimos años se ha puesto de manifiesto un interés creciente por el papel social que cumple en la comunidad a la que pertenece, lo que la ha llevado a investigar nuevas formas de comunicación que permitan incrementar su visibilidad e interacción con la sociedad. Un ejemplo de ello es la presencia en el modelo EFQM de un apartado dedicado específicamente a la Sociedad (“Impacto social” o “Resultados en la sociedad”).

No obstante, como afirma Marta Torres<sup>5</sup> “el análisis del impacto de las bibliotecas universitarias no ha llegado todavía al centro de los debates profesionales y, aunque comienzan a aparecer algunos síntomas que evidencian movimientos, esta función, de ser contemplada, sigue transitando por caminos marginales dentro de las políticas bibliotecarias de las universidades españolas”.

La proyección de la biblioteca hacia la sociedad se ha hecho tradicionalmente a través de lo que se denomina “extensión bibliotecaria”, concepto muy arraigado en las bibliotecas públicas. Sin embargo en la biblioteca universitaria ha sido un servicio muy poco valorado, limitándose a acciones muy puntuales y en muchos casos derivadas de la política estratégica de la Universidad. Otra rémora también ha radicado en reducir este concepto a actividades estrictamente “culturales” obviando así otros temas sociales de interés para la comunidad universitaria y la sociedad en general.

La primera medida para la elaboración del Plan Hermes fue realizar un análisis para determinar la situación de la Biblioteca de la Universidad de Málaga respecto a la comunicación externa con la Sociedad. De este análisis, se pusieron de manifiesto los

siguientes puntos débiles que son comunes en su mayor parte con el resto de bibliotecas universitarias:

1. Ausencia de personal bibliotecario dedicado específicamente a tareas de extensión bibliotecaria.
2. Falta de espacio y de recursos materiales para el desarrollo de acciones culturales y de utilización social.
3. Inexistencia de un plan operativo que contemple este tipo de actividades.
4. La dependencia que tradicionalmente tienen las bibliotecas universitarias respecto a la institución a la que pertenecen para la elaboración y desarrollo de estas actividades de carácter social y/o cultural.
5. Necesidad de una mayor implicación de la Universidad en actividades desarrolladas por la Biblioteca.
6. Inexistencia de un protocolo de comunicación específico hacia los medios de comunicación para potenciar la presencia de la Biblioteca en la sociedad.
7. Ausencia de personal bibliotecario en los foros, debates y actividades sociales que se desarrollan en la comunidad local y regional.

En Málaga tenemos que destacar además la ausencia de la Biblioteca Universitaria en un edificio en el centro de la ciudad que viniera a reforzar lazos entre ésta y la sociedad.

En contrapartida, como puntos fuertes se detectan:

1. Conciencia de los profesionales de la Biblioteca de la importancia de estos temas, motivada especialmente por los procesos de evaluación que se están llevando a cabo en las bibliotecas universitarias.
2. La implementación de las nuevas tecnologías de la información, lo que ha favorecido la comunicación con la comunidad universitaria y la sociedad (páginas webs de la Biblioteca, buzones virtuales de sugerencias, listas de distribución...).
3. La presencia frecuente de información sobre nuevos servicios y herramientas bibliotecarias en medios de comunicación.
4. Intercambio de experiencias profesionales en foros profesionales, tanto de ámbito nacional como internacional.
5. Establecimiento de relaciones cooperativas con otros organismos.
6. Establecimiento de convenios con asociaciones, empresas y otras instituciones.
7. Creación y mantenimiento de repositorios institucionales, que mostrarán mejor a la sociedad la actividad científica de los investigadores miembros de la Universidad.

En la Biblioteca de la Universidad de Málaga son puntos fuertes, además de los ya expuestos, la actual ubicación del campus universitario, integrado en un espacio de gran expansión urbana cuyo crecimiento lo convierte en un futuro centro neurálgico de la ciudad; y la existencia y desarrollo de una importante colección local y patrimonial, con gran representación documental del siglo XIX, de gran interés para estudiosos e investigadores procedentes, en muchos casos, de donaciones de particulares.

El objetivo del Plan de Comunicación Externa con la Sociedad es el establecimiento de unos canales de comunicación adecuados y efectivos que garanticen la presencia de la



Biblioteca de la Universidad de Málaga en su entorno social. Para ello se hace imprescindible la elaboración de un plan de extensión bibliotecaria donde se reflejen los distintos objetivos que se han de llevar a cabo, y que tendrán que integrarse en el Plan Estratégico de la Biblioteca de la Universidad. Se han definido los siguientes:

1. Disponer de recursos humanos y materiales para los servicios orientados a la sociedad.
2. Potenciar la celebración de exposiciones, conferencias y otras actividades culturales, así como la edición de catálogos y otros documentos derivados de tales actividades.
3. Ampliar el periodo de apertura de la Biblioteca en función de las necesidades sociales.
4. Potenciar acuerdos con otras entidades y colectivos, ayuntamientos, otras instituciones locales, asociaciones profesionales y vecinales, etc.
5. Definición de una lista de indicadores que constituyan una herramienta eficaz que permita valorar la repercusión del servicio en la sociedad.
6. Potenciar, en colaboración con la Universidad, la búsqueda de financiación externa o la venta de servicios de información.
7. Ofrecer formación a los colectivos sociales interesados en temas relacionados con la Biblioteca y las nuevas tecnologías.
8. Desarrollar fórmulas de actuación consorciadas que repercutan en la totalidad de la sociedad y más concretamente de la sociedad andaluza.
9. Incrementar la información sobre los servicios disponibles para las instituciones para las que la Universidad tiene convenio.
10. Desarrollo de una política de comunicación con la prensa y demás medios informativos que incremente la presencia de la Biblioteca en la sociedad.
11. Definición de políticas de admisión de colectivos externos, poniendo a disposición de los ciudadanos su espacio para exposiciones u otros actos culturales o sociales de su interés.
12. Colaborar con el personal docente e investigador de la Universidad en la difusión de sus investigaciones a la comunidad, gracias a la creación del repositorio institucional.
13. Implicación en iniciativas de voluntariado que se realicen en su entorno.

Para cada uno de ellos habrá que puntualizar las siguientes cuestiones:

- Definición del objetivo
- Identificación de responsable/s de la acción a realizar
- Plazos de ejecución
- Indicadores

## **5. CONCLUSIONES**

Finalmente, aunque resulta prematuro hablar de los resultados que la aplicación y desarrollo del Plan de Comunicación van a tener en la Biblioteca Universitaria sí que, a modo de conclusión, se pueden hacer las siguientes reflexiones:

El proceso de evaluación de la Biblioteca motivó la necesidad de elaborar un Plan de Mejora de la Comunicación en el que se contemplara tanto la comunicación interna como externa, entendiendo que la última debería dirigirse tanto a la comunidad universitaria como al resto de colectivos sociales. A todo ello responde la elaboración del actual “Plan Hermes” de la Biblioteca Universitaria de Málaga.

En principio, se parte de la necesidad de conseguir un mayor grado de implicación de la Biblioteca Universitaria con su entorno social, entendiendo el mismo como la propia Universidad y la comunidad local, regional y nacional donde ésta se ubica.

El Plan de Comunicación, por tanto, debe servir para mejorar la imagen de la Biblioteca ante la Sociedad y también para el establecimiento de canales que posibiliten obtener información acerca de las necesidades de los usuarios. Es importante articular medidas que permitan la difusión de las prestaciones y servicios de la Biblioteca y faciliten el acceso a la misma, democratizando así su uso. En este sentido, la utilización de las nuevas tecnologías da la oportunidad de compartir el conocimiento sin límites temporales o espaciales.

En la elaboración del Plan ha sido fundamental la identificación de los instrumentos que se deben utilizar. Así, se plantea el uso de recursos ya existentes adaptándolos en muchos casos a las nuevas condiciones de uso, y otros de nueva creación necesarios para el desarrollo del proceso.

Como última conclusión, exponer que con el Plan elaborado se pretende que el papel que tradicionalmente ha jugado la Biblioteca en la Comunidad universitaria extienda su compromiso a toda la sociedad, enriqueciéndola con la difusión de la investigación, la formación para toda la vida y la cultura.

El paso del tiempo permitirá evaluar si la metodología empleada ha sido correcta y si se han logrado los objetivos propuestos. De esta forma se podrán marcar nuevas pautas para futuras actuaciones.

## NOTAS

---

(1) Componentes del grupo de trabajo: M<sup>a</sup> Dolores Acosta Mira \*, M<sup>a</sup> Pilar Barranco Santos, Gregorio García Reche, M<sup>a</sup> Goretti Misas Gento, Victoriano Peña Jurado y Juan Antonio Yáñez Caballero.

(2) Guía EFQM para la autoevaluación de Bibliotecas Universitarias. [Córdoba](#): Unidad para la Calidad de las Universidades Andaluzas, 2002.

(3) UNIVERSIDAD DE MÁLAGA. BIBLIOTECA. PREU: Plan de Recogida de Expectativas de los Usuarios de la Biblioteca de la Universidad de Málaga. Elaborado por el Grupo de Mejora Recogida de Expectativas de los Usuarios, 2006.

(4) RODRÍGUEZ GAIRÍN, J. M. “Organització i difusió de la informació interna en una Biblioteca Universitària. Una aproximació a Intranet”. En: *6es Jornades Catalanes de Documentació*, 447-54. Barcelona: SOCADÍ, COBDC, 1997.

XIV Jornadas Bibliotecarias de Andalucía. Antequera (Málaga) 15 al 17 de marzo de 2007  
*Más que palabras: las bibliotecas motor de transformación social.*

---

(5) TORRES SANTO DOMINGO, M. La función social de las bibliotecas universitarias. *Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios*, septiembre 2005, n. 80, p. 43-70.