

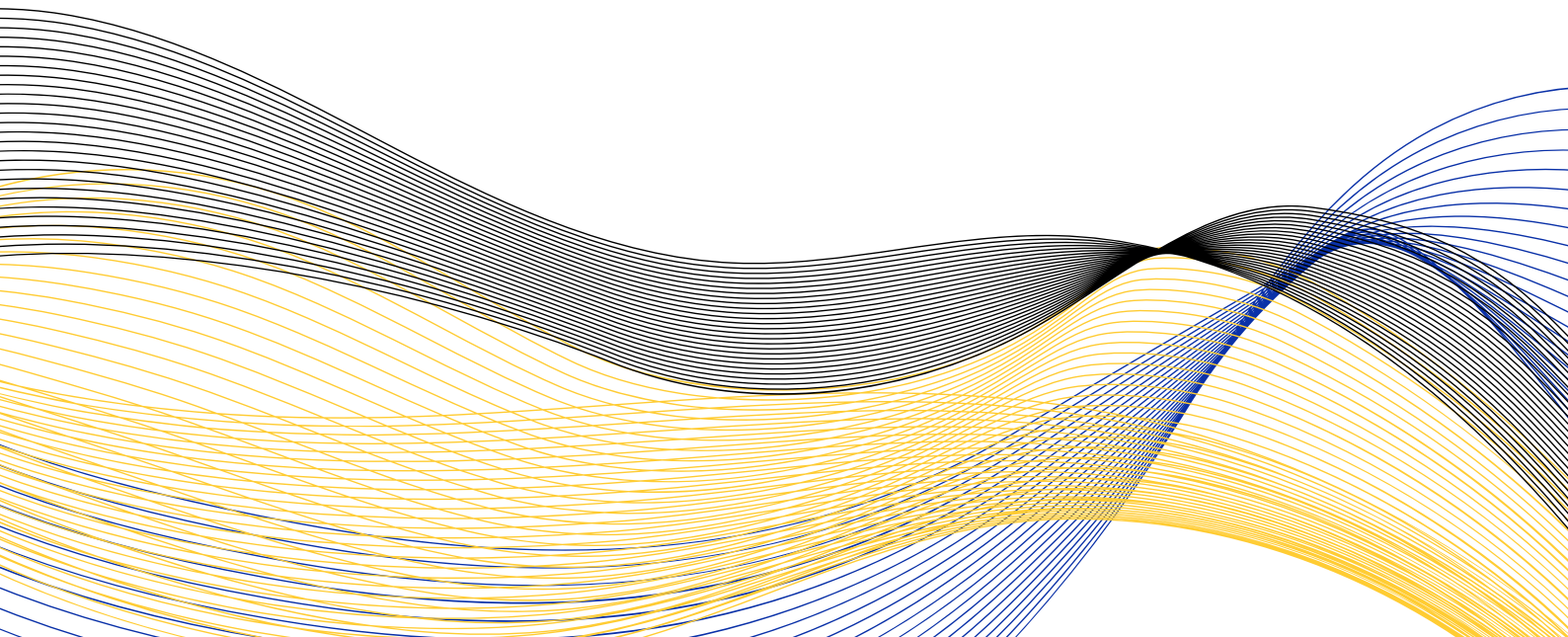
CRAI

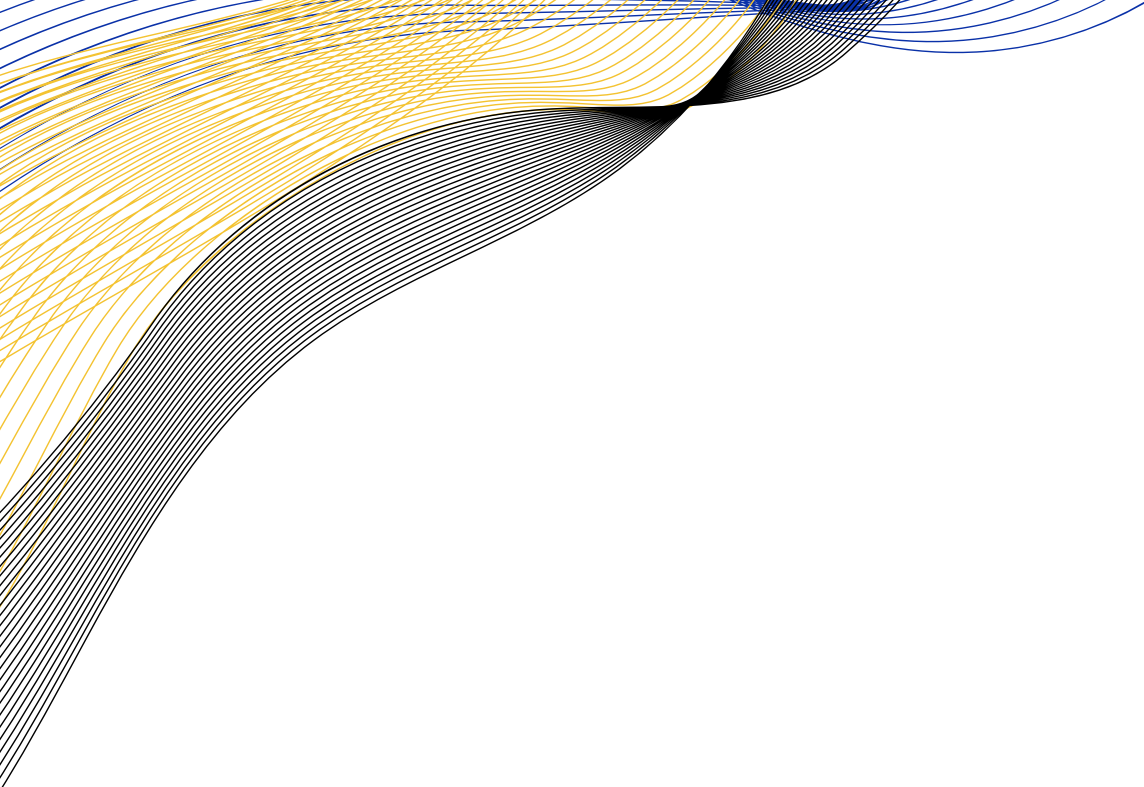
Centre de Recursos per a
l'Aprenentatge i la Investigació
UNIVERSITAT DE BARCELONA

ESSENTIA

PLA ESTRATÈGIC
DEL CRAI 2023-2029

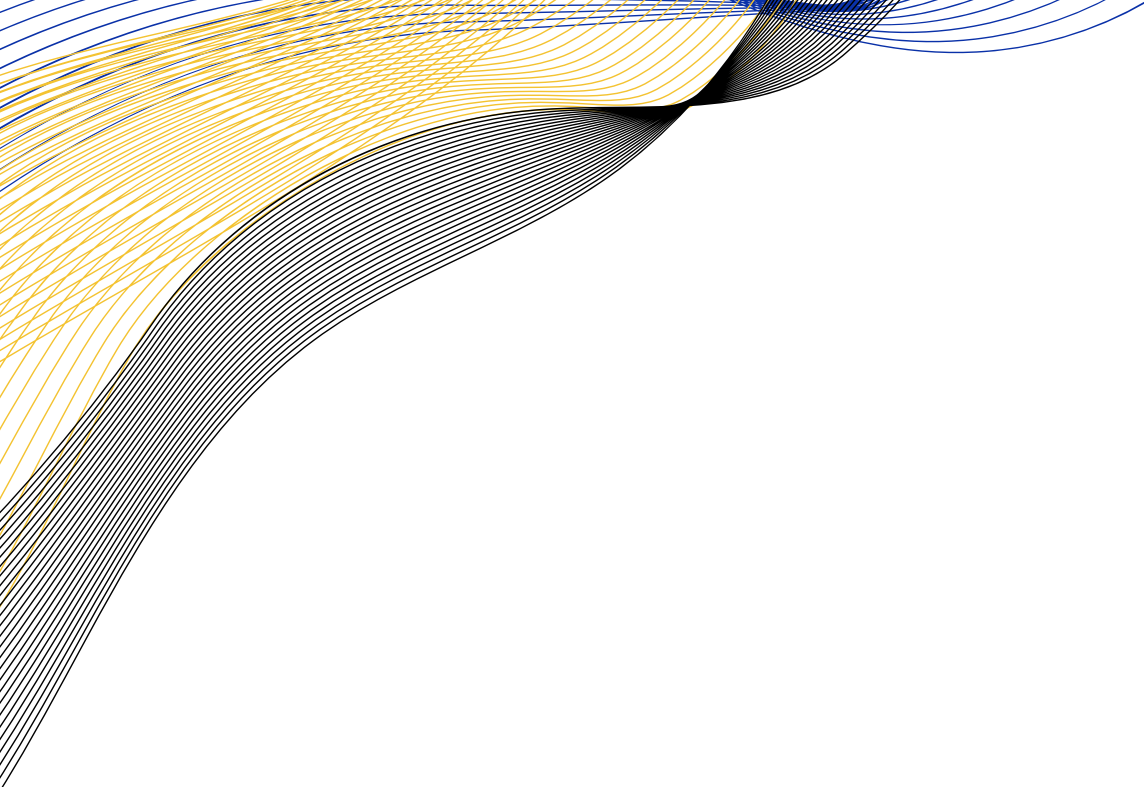
2029





Aprovat per la Comissió de Biblioteques delegada del Consell de Govern el 9 de maig de 2024.

Barcelona, maig de 2024.



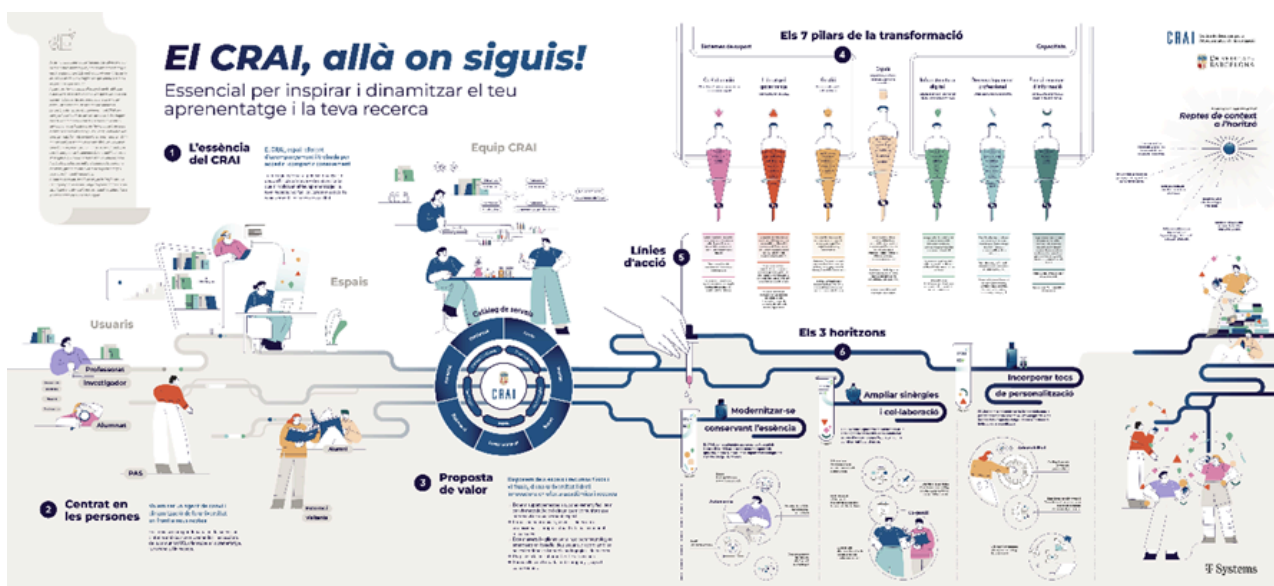
essència *f.* (del llatí *essentia*)
Allò per què una cosa és el que és.
Aroma, olor, fragància, perfum...

Els bons perfumistes saben com seleccionar les essències més clàssiques i combinar-les amb d'altres de noves per crear fragàncies cada cop més atractives i que s'adaptin millor als gustos de cadascun dels portadors.

Els professionals que integren el CRAI, com els bons perfumistes, excel·leixen en la conservació i el tractament de les essències tradicionals de les biblioteques —recursos, serveis i habilitats—, així com en la detecció de noves —tendències, necessitats i perfils—, que combinen per tal d'oferir als seus usuaris les fragàncies —recursos i serveis— que s'adaptin millor a cada persona.

Aquestes aromes actuen atraient l'usuari a la biblioteca, acompanyant-lo i guiant-lo a un entorn d'aprenentatge i de recerca fructífer i agradable.

Al final, cada usuari del nostre CRAI ha de poder crear el seu propi perfum, que esdevindrà únic i personal, i que l'acompanyarà en el seu creixement professional i personal.

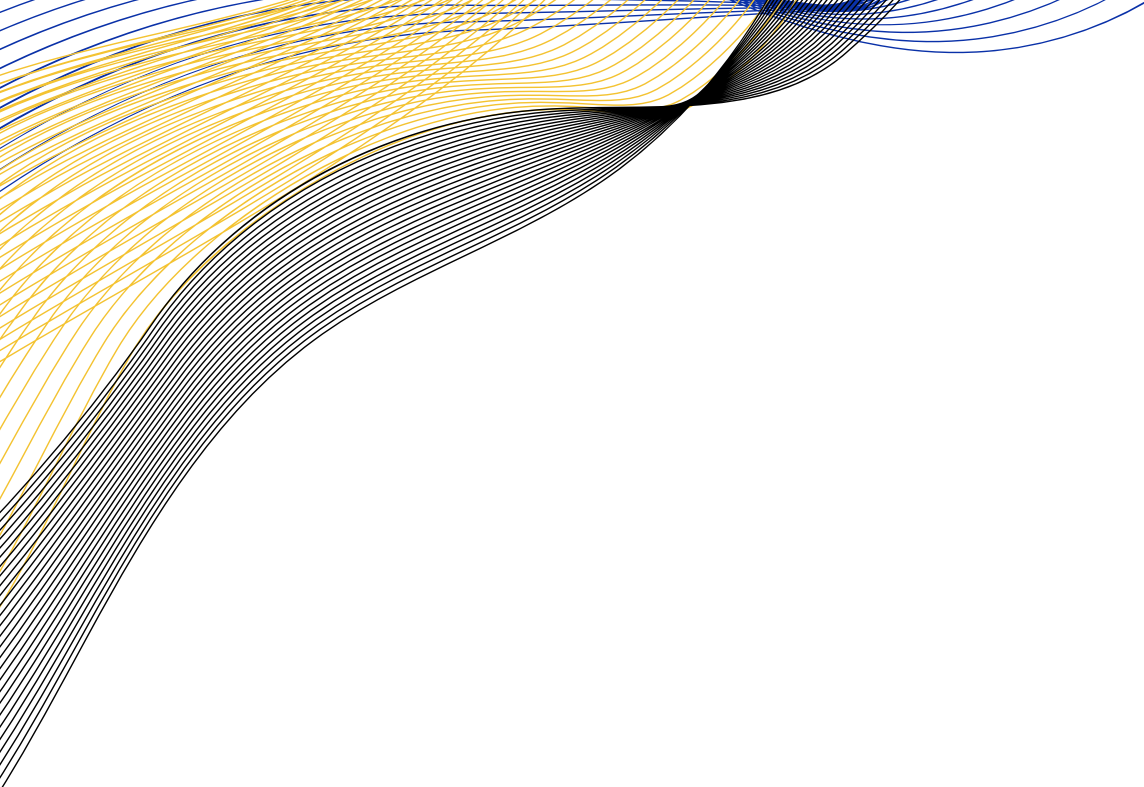


Imatge panoràmica (*big picture*) elaborada per l'empresa T-Systems com a resultat de la tasca de consultoria

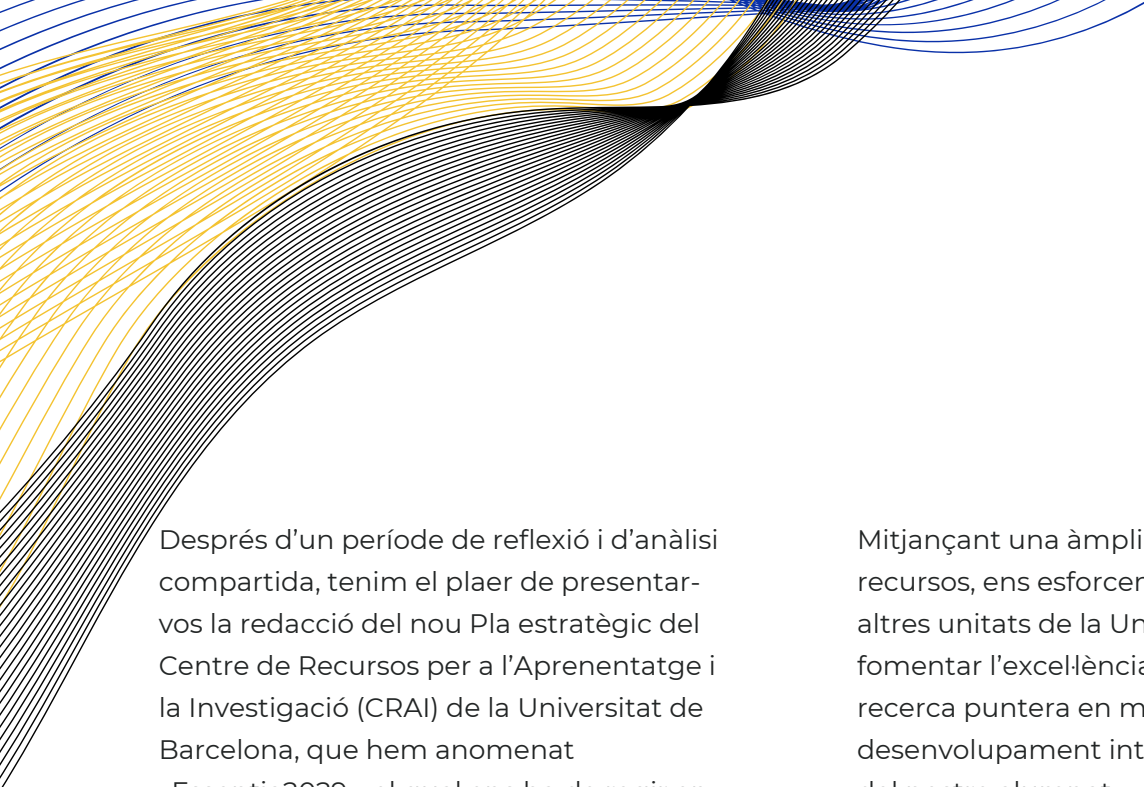


Contingut

- 05** Presentació del Pla estratègic «Essentia2029»
- 07** Procés d'elaboració del Pla estratègic
- 10** • Les motivacions aspiracionals: 3 nivells
- 11** • L'entorn, reptes i oportunitats
- 13** • Pilars de transformació i línies d'acció
- 16** Propòsit, visió i valors
- 18** Línies estratègiques del Pla estratègic «Essentia2029»
- 20** • Línia 1. Recursos d'informació i patrimoni
- 24** • Línia 2. Excel·lència en els serveis: aprenentatge, docència, recerca i ciència oberta
- 34** • Línia 3. Lideratge i cultura organitzativa: visió sostenible i inclusiva
- 38** • Línia 4. Eficiència i sostenibilitat en la gestió
- 42** • Línia 5. Desenvolupament professional: oferta d'itineraris personalitzats



Presentació del Pla estratègic «Essentia2029»



Després d'un període de reflexió i d'anàlisi compartida, tenim el plaer de presentar-vos la redacció del nou Pla estratègic del Centre de Recursos per a l'Aprenentatge i la Investigació (CRAI) de la Universitat de Barcelona, que hem anomenat «Essentia2029», el qual ens ha de regir en els anys vinents.

Aquest és el nostre setè pla, que consolida una sòlida trajectòria i la voluntat de treballar de manera rigorosa, amb lideratge i estratègia, assumint els reptes i les oportunitats per adaptar els serveis a les necessitats de la comunitat universitària, sempre de manera sostenible en tots els aspectes.

El nou Pla estratègic, com el programa de l'Equip de Govern de la UB, està centrat en les persones i en la comunitat i es fonamenta en la sostenibilitat, la igualtat de gènere i la no discriminació, la relació àgil comunitat-institució, la ciberseguretat i la intel·ligència artificial afavorida per la digitalització.

Volem continuar sent un pilar en l'ecosistema acadèmic, oferint l'assessorament a l'alumnat, al professorat i al personal investigador en el procés de creació i difusió del coneixement.

Xavier Triadó Ivern
Vicerector de Política de Digitalització

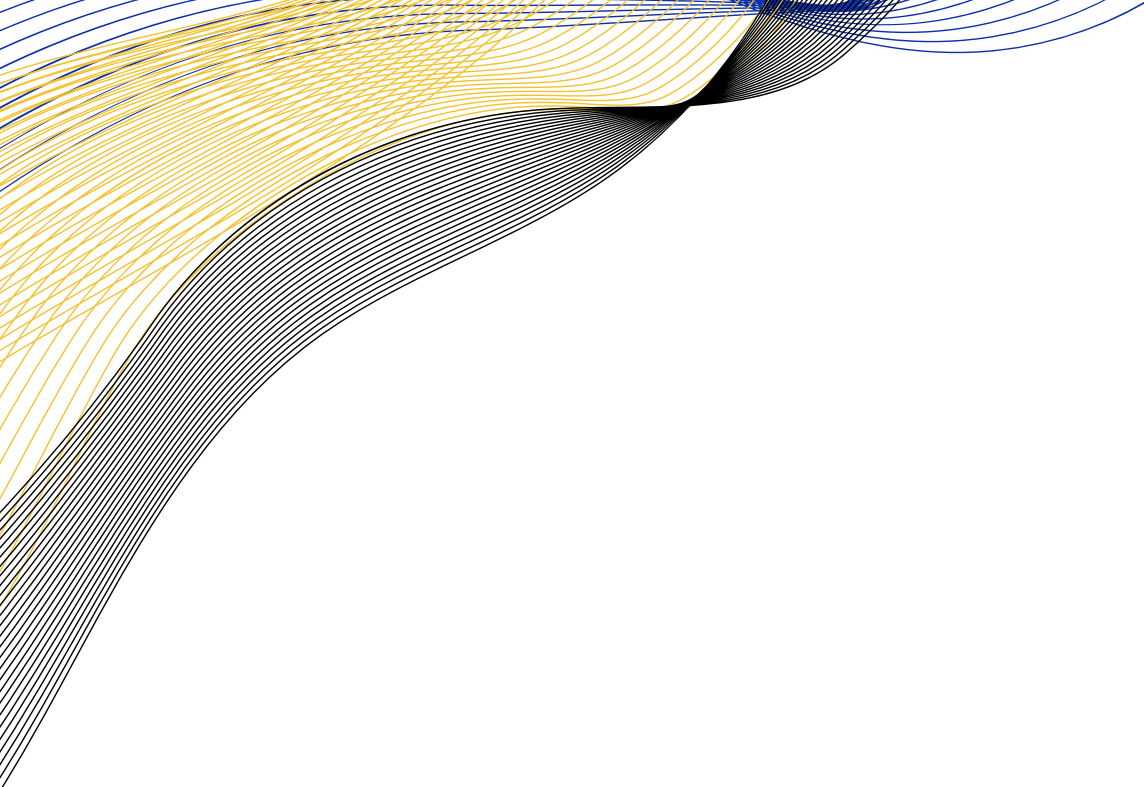
Mitjançant una àmplia carta de serveis i recursos, ens esforcem, juntament amb altres unitats de la Universitat, per fomentar l'excel·lència acadèmica, una recerca puntera en molts àmbits, i el desenvolupament integral i professional del nostre alumnat.

Per aportar aquest valor afegit a la nostra institució és clar que no ho podem fer sols. Cal comptar amb l'aportació de molts: de totes les persones que treballen al CRAI, dels nostres usuaris i d'una part de la societat que ens ajuda a crear i difondre el coneixement, dels nostres aliats dins i fora de la UB (principalment, totes les unitats transversals i les facultats, el Consorci de Serveis Universitaris de Catalunya i la Red de Bibliotecas Universitarias, REBIUN), i de l'equip de govern de la Universitat.

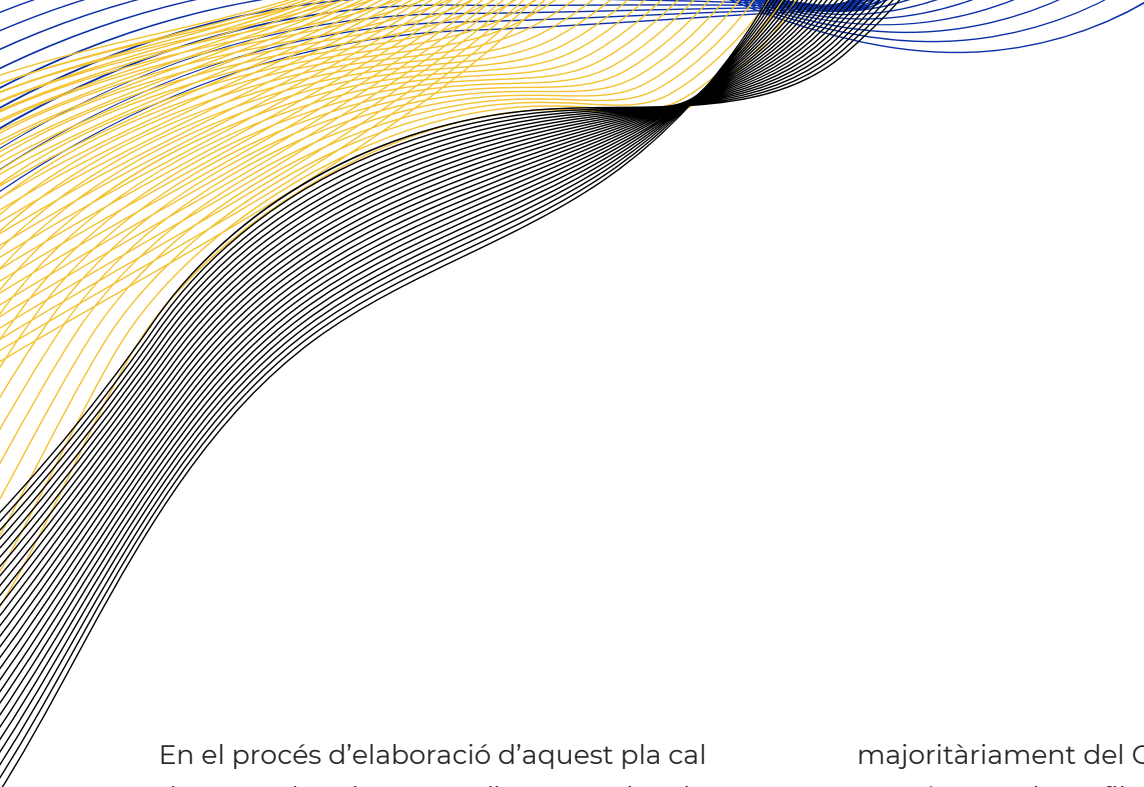
Hem de continuar treballant per fomentar la millora contínua, identificar oportunitats d'innovació i creativitat, aprendre dels errors i, a la vegada, transformar la nostra organització en línia amb el nou propòsit i la nova visió.

Volem expressar l'agraïment a totes les persones que heu contribuït a fer realitat aquest nou Pla. Junts construirem una nova realitat, que estem segurs serà millor que la present.

Judit Casals Parladé
Directora del CRAI



Procés d'elaboració del Pla estratègic



En el procés d'elaboració d'aquest pla cal destacar dos eixos, que s'integren de tal manera que esdevenen un de sol: col·laboració i participació.

El CRAI ha comptat amb la **col·laboració** de l'empresa especialitzada en transformació digital T-Systems que l'ha assessorat en la definició precisa dels elements principals del Pla i en l'enfocament metodològic necessari per desenvolupar-los.

El fil conductor imaginat per T-Systems per visualitzar i relligar el procés de consultoria s'ha basat en el concepte del perfum i la tasca dels perfumistes.

La idea força que es pretén transmetre és la d'uns professionals que excel·leixen a preservar les essències i a combinar-les i transformar-les per crear noves fragàncies.

Així mateix, s'ha potenciat la **participació**, tant en quantitat com en diversitat, i s'han fet sessions de treball i tallers virtuals en què han participat gairebé cinquanta treballadors de la Universitat,

majoritàriament del CRAI —però no només—, amb perfils ben diferenciats, i integrants de diverses unitats administratives, com Recursos Humans, Obres i Infraestructures, i administracions de centres, entre d'altres.

També hi han participat membres del col·lectiu docent i investigador.

A partir de la proposta inicial de T-Systems de tres nivells de motivacions aspiracionals, l'empresa va organitzar les sessions i els tallers per definir l'estratègia, les quals es van fer entre el maig i el juliol de 2023.

L'assessoria culmina amb l'entrega d'una imatge panoràmica (*big picture*). Aquesta eina gràfica permet ordenar i posar un relat en la proposta estratègica sorgida del procés participatiu, i facilita difondre-la a totes les persones del CRAI i de la UB implicades en el procés transformatiu.

Dades més rellevants del procés

DEFINICIÓ DE L'ESTRATÈGIA

5	13	47	7	33
Sessions de treball	Hores en sessions de treball	Participants del CRAI i de la UB	Pilars de transformació identificats	Línies d'acció identificades

DEFINICIÓ DEL BIG PICTURE

2	3	2	3	1
Sessions de treball	Participants per sessió	Hores en sessions de treball	Facilitadors experts	Consultora experta en transformació digital

Les motivacions aspiracionals: tres nivells

1 - Modernitzar-se conservant l'essència

Mantenir l'excel·lència preservant els recursos d'informació, donant accés al coneixement, i oferint suport a la docència i la recerca.

Dissenyar nous espais per a noves necessitats.

Potenciar la infraestructura digital: més i millor.

Incrementar l'automatització de la gestió.

Desenvolupar-se professionalment; aprendre per poder ensenyar.

2 - Ampliar sinergies i col·laboracions

Establir-se com el nucli que dinamitza la intel·ligència col·lectiva de la comunitat universitària; col·laborar per créixer conjuntament.

Potenciar sinergies amb altres unitats de la UB.

Col·laborar amb comunitats d'expertesa.

Integrar serveis d'altres unitats de la UB.

Incrementar els suports a la recerca i a la ciència oberta.

3 - Afegir elements personalitzats

Situar-se a l'avantguarda dels canvis de manera proactiva i donant resposta a les noves necessitats de manera personalitzada.

Incrementar el nivell de personalització de la carta de serveis.

Anticipar-se a les necessitats dels nous paradigmes en l'aprenentatge i la recerca.

Mantenir-se vigilant a innovacions i noves tecnologies, amb agilitat, descobrint i testant.



L'entorn, reptes i oportunitats

El CRAI no és un ens aïllat que orbita en el seu cosmos particular. Al contrari, el seu entorn és complex, sovint incert, i amb gran capacitat d'influir-ne en el funcionament. El CRAI, d'altra banda, també té capacitat d'influir en el seu entorn.

L'element fonamental d'aquest entorn és la pròpia Universitat de Barcelona i, per aquest motiu, en el procés d'elaboració s'ha procurat garantir la màxima sintonia amb el seu Pla de govern i les diferents àrees que el componen.

En els anys vinents volem caminar plegats per fer una universitat que es defineixi per deu característiques: inclusiva, oberta, comunitària, saludable, cooperativa, d'avantguarda, compromesa, global, compartida i referent. El CRAI hi té un paper rellevant en aquest procés per la seva transversalitat i la seva presència en les facultats i unitats de la Universitat de Barcelona.

En aquesta direcció, es poden establir connexions amb diverses àrees del Pla de govern de la UB.

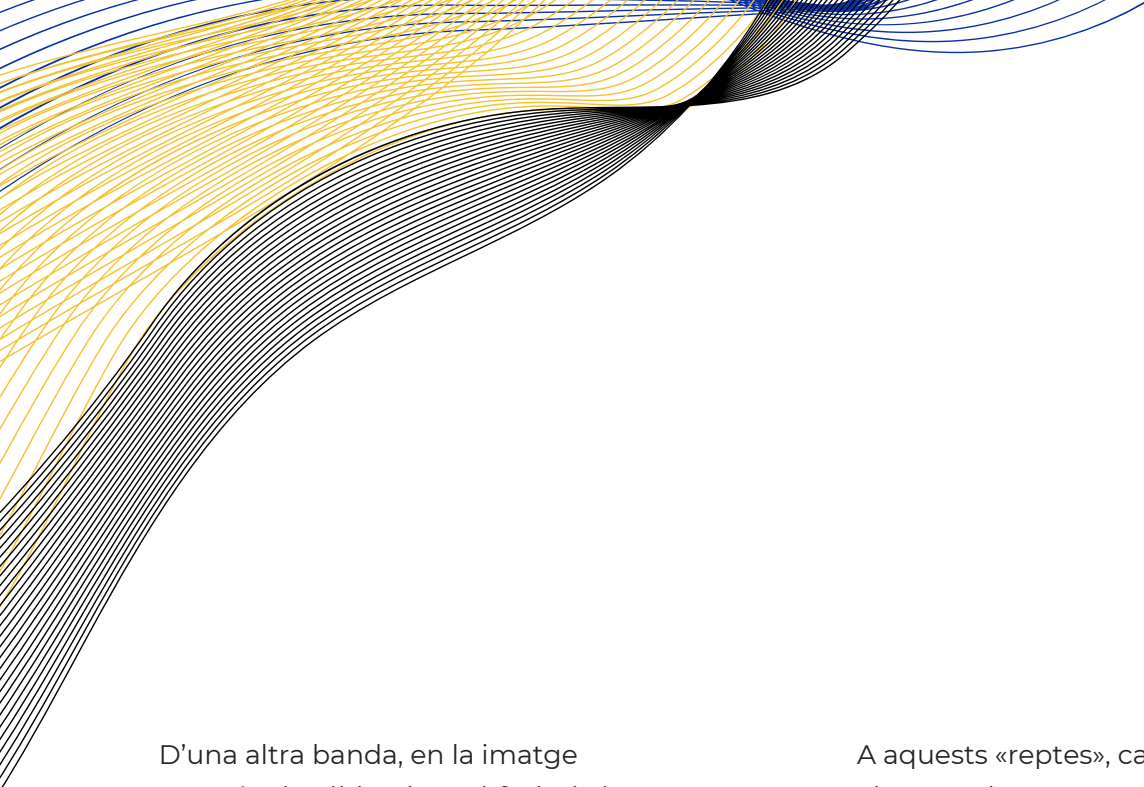
L'àrea de les persones, especialment en el punt que fa referència a la potenciació del talent i la formació del personal tècnic, de gestió i d'administració i serveis (PTGAS).

L'àrea del coneixement, en què es plantegen elements com la ciència oberta, la divulgació de la recerca i el suport al personal investigador en general.

L'àrea acadèmica, per l'estreta vinculació del CRAI amb l'experiència formativa i personal de l'alumnat de la UB, amb tota la seva diversitat de necessitats i característiques, i també pel seu compromís amb els objectius de desenvolupament sostenible (ODS), la perspectiva de gènere i la sostenibilitat.

Així mateix, en les àrees transversals planteja la importància del procés de transformació digital i l'adaptació dels espais, sense oblidar el valuós patrimoni cultural de la UB i la seva preservació i difusió lliure i oberta.

Fins i tot l'objectiu número 10 d'aquesta àrea preveu redactar i implementar un pla estratègic, com a eina imprescindible per a la reforma dels CRAI biblioteques.



D'una altra banda, en la imatge panoràmica (*big picture*) fruit de la consultoria s'analitza aquest entorn i s'estableixen un seguit de possibles amenaces, que s'han denominat «reptes de context a l'horitzó»:

- Transformació de l'educació superior i les necessitats de l'alumnat i el professorat.
- Evolució dels enfocaments pedagògics i integració de noves metodologies.
- Internacionalització i diversitat dels entorns acadèmics.
- Polivalència dels espais de les biblioteques per a l'aprenentatge, la col·laboració i l'accés.
- Impacte de la intel·ligència artificial (IA) i d'altres tecnologies emergents.
- Expansió i evolució dels recursos digitals i de les plataformes en línia.

A aquests «reptes», cal afegir-hi un altre element de context que impacta de manera molt directa en el CRAI: el paradigma de la ciència oberta. Aquest model, de rellevància creixent a la Unió Europea i també arreu del món, promou la lliure difusió de tot el procés científic que s'hagi finançat amb fons públics.

Així, més enllà de difondre en accés obert el producte final d'un treball científic, el moviment de la ciència oberta defensa la lliure difusió de les dades de recerca seguint els principis FAIR:¹, els programaris, la metodologia, els codis i tota la resta d'elements emprats en el procés científic.

Es busca també potenciar la implicació de la ciutadania en la ciència amb elements complementaris com la ciència ciutadana i els recursos educatius en obert.

(1) **F**indable, **A**ccessible, **I**nteroperable, **R**eusable (trovable, accessible, interoperable i reutilitzable).

Pilars de transformació i línies d'acció

Al capdavant, el bloc més rellevant de la imatge panoràmica el constitueixen els denominats set pilars de la transformació, que responen a la manera com el CRAI pretén adaptar-se a les noves necessitats per tal de seguir donant un servei excel·lent.

Aquests set pilars defineixen les set línies d'acció corresponents, tal com s'exposen a continuació.

1. Col·laboració
2. Lideratge i governança
3. Gestió
4. Espais
5. Infraestructura digital
6. Desenvolupament professional
7. Eines i recursos d'informació





Col·laboració dins i fora de la UB

- Sinergies amb altres àrees i unitats
- Comunitats d'interessos i d'experts
- Convenis amb organismes externs

Lideratge i governança sostenible i inclusiva

- Comunicació amb els usuaris més efectiva
- Més innovació en serveis i processos interns
- Vigilància de noves tecnologies

Gestió automatitzada

- Serveis de recerca
- Automatització de processos
- Virtualització de serveis

Espais per a una nova realitat

- Nou paradigma de biblioteca presencial i virtual
- Adaptació d'espais, prioritzant actuacions que aportin millores ràpides amb poca despesa material
- Accessos i aforaments controlats digitalment



Infraestructura digital per a la transformació

- Infraestructura de base suficient
- Eines d'anàlisi de dades
- Intel·ligència artificial com a eina de personalització

Formació per a noves habilitats professionals

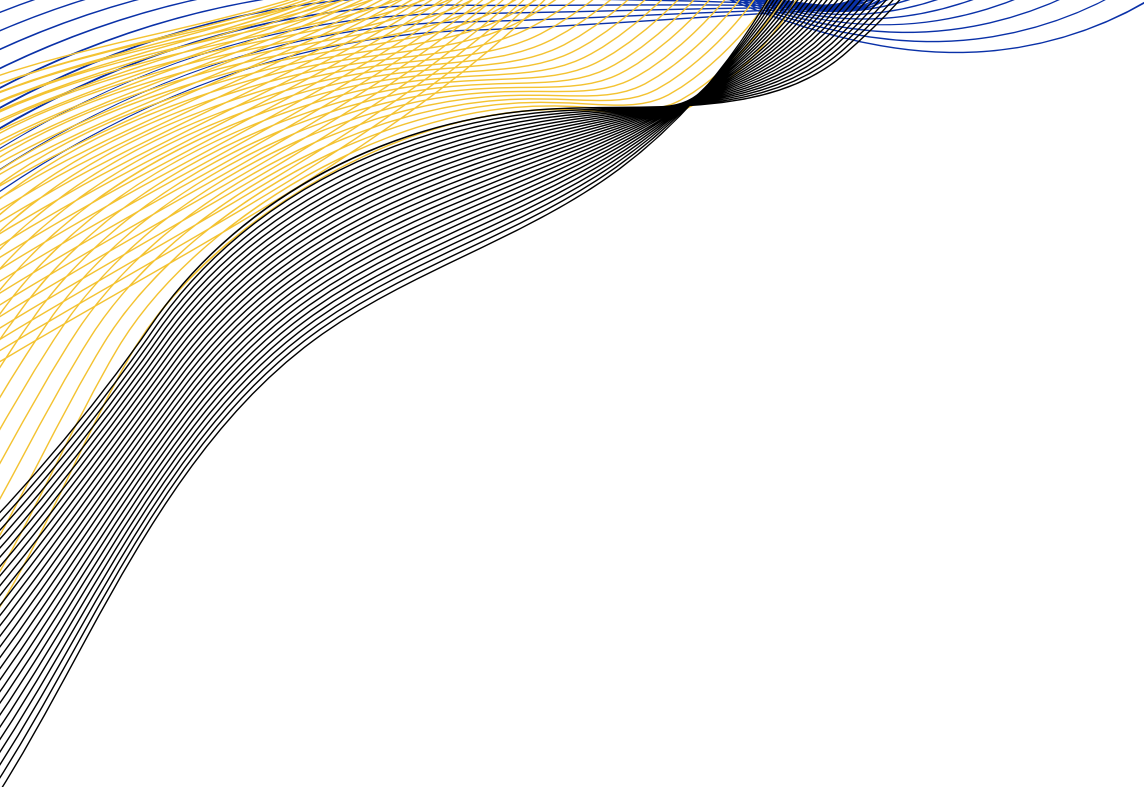
- Noves metodologies i tecnologies, nous rols
- Formació continuada
- Formació de formadors

Eines i recursos d'informació per a un nou model docent i investigador

- Presa de decisions sobre la base de dades, proactives i personalitzades
- Suport a la ciència oberta
- Sostenibilitat dels recursos

Aquestes set línies s'han treballat i s'han transformat per adaptar-les als models EFQM i de gestió per processos del CRAI, i s'han convertit en les cinc línies estratègiques d'aquest pla estratègic:

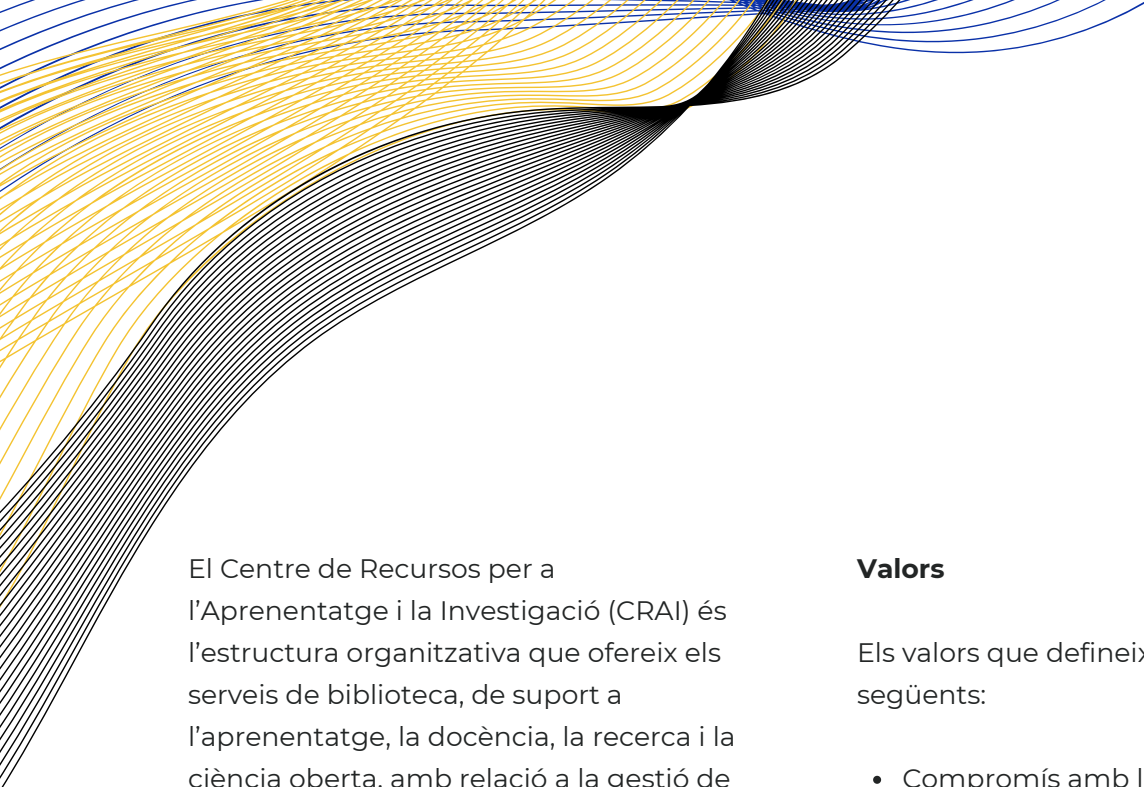
- **Línia 1.** Recursos d'informació i patrimoni
- **Línia 2.** Excel·lència en els serveis: aprenentatge, docència, recerca i ciència oberta
- **Línia 3.** Lideratge i cultura organitzativa: visió sostenible i inclusiva
- **Línia 4.** Eficiència i sostenibilitat en la gestió
- **Línia 5.** Desenvolupament professional: oferta d'itineraris personalitzats



Propòsit

Visió

Valors



El Centre de Recursos per a l'Aprenentatge i la Investigació (CRAI) és l'estructura organitzativa que ofereix els serveis de biblioteca, de suport a l'aprenentatge, la docència, la recerca i la ciència oberta, amb relació a la gestió de l'accés al coneixement a la Universitat de Barcelona.

Està format per setze biblioteques, el Centre de Documentació de Biodiversitat Vegetal (CeDocBiV) i set unitats tècniques.

Propòsit

El CRAI és l'espai referent d'acompanyament i de trobada per accedir al coneixement i compartir-lo, que s'implica en el procés d'aprenentatge, la docència i la recerca; facilita l'accés a espais de coneixement i recursos i serveis de qualitat, i treballa per un ecosistema sostenible i de transformació digital.

Visió

El CRAI vol ser un agent de canvi i dinamització de la universitat davant nous reptes, les noves demandes i les necessitats de la comunitat UB, orientades a l'aprenentatge, la docència i la recerca.

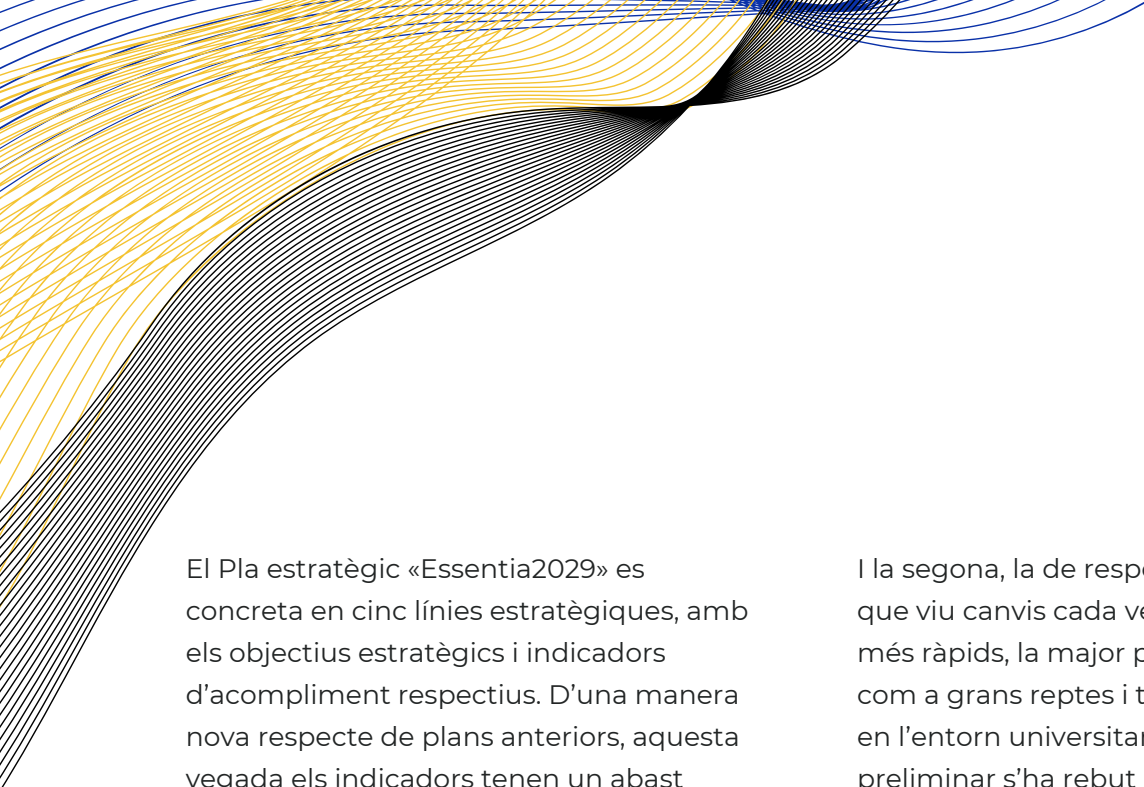
Valors

Els valors que defineixen el CRAI són els següents:

- Compromís amb la Universitat en l'acompliment de la seva missió i dels valors que la defineixen.
- Qualitat dels serveis i excel·lència en la preservació i l'accés al coneixement.
- Gestió eficient i sostenible, impulsada per la millora continuada, i que permet la rendició de comptes i la transparència.
- Orientació a la satisfacció dels usuaris.
- Professionalitat, innovació, creativitat i formació permanent.
- Foment dels principis de sostenibilitat, d'inclusió i d'igualtat en l'atenció a la diversitat.
- Obertura a la societat, amb un compromís de servei públic i d'ampliar l'intercanvi col·laboratiu d'experiències.



Línies estratègiques del Pla estratègic «Essentia2029»



El Pla estratègic «Essentia2029» es concreta en cinc línies estratègiques, amb els objectius estratègics i indicadors d'acompliment respectius. D'una manera nova respecte de plans anteriors, aquesta vegada els indicadors tenen un abast temporal de 3 + 3 anys, per tal de tenir la possibilitat d'adaptar-los a un entorn dinàmic.

D'aquesta manera, un cop finalitzades les avaluacions anuals del primer trienni, es podran revisar i actualitzar els indicadors del segon període.

Aquesta opció respon a dues necessitats: una, la d'adaptar-se progressivament al nou model EFQM, fet que suposa canviar, primer, l'estratègia responent als reptes de l'ecosistema universitari i actualitzar també el sistema de gestió i governança.

I la segona, la de respondre a un entorn que viu canvis cada vegada més grans i més ràpids, la major part s'han detectat com a grans reptes i tendències generals en l'entorn universitari. En aquesta fase preliminar s'ha rebut la col·laboració de l'equip de l'empresa T-Systems.

En qualsevol cas, és imprescindible garantir que el treball per a la transformació futura no obstaculitzi la gestió del dia a dia.

Els resultats s'han d'obtenir de manera progressiva atès que el CRAI no pot interrompre —ni tan sols descuidar— la seva tasca fonamental d'oferir recursos i serveis als seus usuaris i a la societat en general.

Les cinc línies estratègiques del Pla «Essentia2029»:

Línia 1. Recursos d'informació i patrimoni

Línia 2. Excel·lència en els serveis: aprenentatge, docència, recerca i ciència oberta

Línia 3. Lideratge i cultura organitzativa: visió sostenible i inclusiva

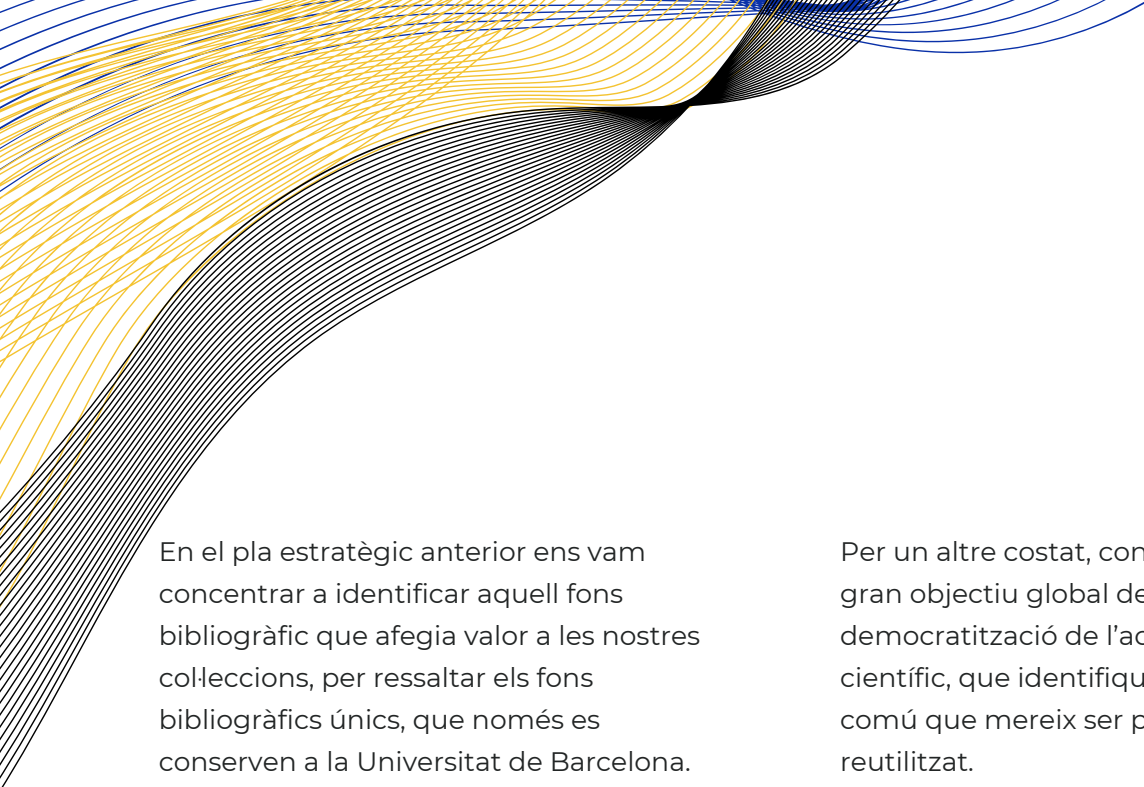
Línia 4. Eficiència i sostenibilitat en la gestió

Línia 5. Desenvolupament professional: itineraris personalitzats



Patrimoni per al present i per al futur:
obert, digital i inclusiu

Línia 1. Recursos d'informació i patrimoni



En el pla estratègic anterior ens vam concentrar a identificar aquell fons bibliogràfic que afegia valor a les nostres col·leccions, per ressaltar els fons bibliogràfics únics, que només es conserven a la Universitat de Barcelona.

En aquest nou pla, volem accelerar l'accés als nostres fons bibliogràfics, com un material per a la recerca i la docència i l'aprenentatge. Ho farem seguint dos principis.

Per un costat, es pretén accelerar la compra de recursos d'informació en versió digital, per facilitar-hi l'accés al màxim. Seguint amb la política dels últims anys de posar a l'abast de tota la comunitat universitària els recursos d'informació que necessiten, ara volem incidir en la gestió de la bibliografia recomanada, especialment de grau i de màster, i també en monografies especialitzades per a recerca i altres monografies bàsiques.

Serem més sostenibles, tant econòmicament com en la gestió d'espais, i podrem garantir un accés ràpid i accessible als nostres usuaris.

Per un altre costat, continuem amb el gran objectiu global de contribuir a la democratització de l'accés al saber científic, que identifiquem com un bé comú que mereix ser preservat, difós i reutilitzat.

A la vegada, volem posar en valor la producció científica publicada per dones de la nostra institució i rescatar de l'oblit les dones insignes, d'una banda, que han format part de la comunitat de la nostra institució i, d'altra banda, que apareixen en els fons patrimonials que custodiem.

Per fer-ho, aquesta vegada volem anar més enllà del catàleg i altres fonts de consulta habituals, i volem impulsar la creació de continguts i coneixement en accés obert a partir d'aquests fons dins de l'univers wiki amb dades obertes enllaçades. Els bibliotecaris també som viquipedistes.

*Com sabeu, companys, som bibliotecaris i, per tant, experts a viatjar en el temps.
[...]*

Qui s'encarrega que en el futur puguin llegir els pensaments, els missatges d'aquells que ens han precedit? Els articles d'Einstein, per exemple?

Enric Pérez Canals. *Revolucionaris* [obra de teatre] (Barcelona, 2023)

Objectiu estratègic 1.1

Visibilitzar la producció científica i els fons bibliogràfics patrimonials amb perspectiva de gènere	
PROCÉS	Processar i descriure
SITUACIÓ ACTUAL 2023	2.451 registre d'autoritats de dones provinents de diferents projectes (professores de la UB, dones pioneres, especialistes per branques de coneixement)
SITUACIÓ PER ASSOLIR	400 registres complets
INDICADORS DE RENDIMENT	<ul style="list-style-type: none">• 2023 - 2024: 133 nous registres• 2024 - 2025: 133 nous registres• 2025 - 2026: 134 nous registres

Objectiu estratègic 1.2

Impulsar la creació de coneixement en accés obert a la Viquipèdia a partir dels fons bibliogràfics i patrimonials	
PROCÉS	Processar i descriure
SITUACIÓ ACTUAL 2023	128 entrades a la Viquipèdia
SITUACIÓ PER ASSOLIR	100 entrades completes més a la Viquipèdia provinents dels diversos projectes
INDICADORS DE RENDIMENT	<ul style="list-style-type: none">• 2023 - 2024: 33 entrades noves o ampliades• 2024 - 2025: 33 entrades noves o ampliades• 2025 - 2026: 34 entrades noves o ampliades

Objectiu estratègic 1.3

Augmentar l'adquisició de monografies en format digital	
PROCÉS	Seleccionar, captar i adquirir
SITUACIÓ ACTUAL 2023	Es compra en format electrònic un 17,76 % del total de monografies
SITUACIÓ PER ASSOLIR	Augmentar de manera progressiva el percentatge de monografies comprades en format electrònic
INDICADORS DE RENDIMENT	<ul style="list-style-type: none">• 2023 - 2024: 25 % de monografies comprades en format electrònic• 2024 - 2025: 30 % de monografies comprades en format electrònic• 2025 - 2026: 35 % de monografies comprades en format electrònic



**El CRAI allà on sigueu:
la vostra comunitat**

Línia 2. Excel·lència en els serveis: aprenentatge, docència, recerca i ciència oberta



Suport a l'aprenentatge i la docència

L'aparició de modalitats formatives híbrides i virtuals i la generalització de l'accés als recursos digitals en suport digital ha canviat el panorama educatiu, també a les universitats presencials com la UB.

I canviarà encara més, perquè és de preveure que s'incrementi l'aprenentatge en línia, enfront de la modalitat presencial.

A més, aquesta tendència, sumada al descens en el nombre d'estudiants pel decreixement demogràfic, fa que les universitats apostin per la formació contínua i la formació de professionals, i que adaptin diferents metodologies d'aprenentatge basades, en una part, en la introducció de tecnologies —com recursos basats en la realitat augmentada i virtual o la intel·ligència artificial i la ludificació—, amb la demanda d'eines i recursos accessibles i adaptables a dispositius mòbils.

D'altra banda, també hi ha una tendència en la internacionalització de l'oferta formativa de graus i màsters; es creen aliances entre universitats i centres d'educació superior europeus, i es comencen a aplicar diferents modalitats docents, com la implementació dels microcrèdits a nivell acadèmic (itinerari formatiu en breus mòduls d'aprenentatge).

Aquestes tendències estan canviant la manera en què s'estudia i s'aprèn, en adoptar la tecnologia i conceptes com l'aprenentatge permanent per garantir que estem equipats millor per al canviant món d'avui.

Objectiu estratègic 2.1

Assessorar el professorat i l'alumnat i facilitar-li l'estructura de les aules virtuals dins la plataforma docent, adequada al disseny metodològic de l'aprenentatge híbrid i virtual	
PROCÉS	Donar suport a la docència
SITUACIÓ ACTUAL 2023	Assessorament no diversificat en les diferents metodologies d'aprenentatge
SITUACIÓ PER ASSOLIR	Incloure el suport, assessorament i formació del professorat i alumnat que imparteix/cursa assignatures en modalitat de docència híbrida i/o virtual
INDICADORS DE RENDIMENT	<p>Nombre d'accions de suport adreçades al professorat/alumnat que imparteix/cursa la docència/aprenentatge en modalitat híbrida o virtual</p> <ul style="list-style-type: none">• 2023 - 2024: 0 - 1 accions de suport• 2024 - 2025: 10 accions de suport• 2025 - 2026: 20 accions de suport



Suport a la recerca i a la ciència oberta

El centre de la nostra activitat es va desplaçant de la construcció d'una col·lecció bibliogràfica cap a la ciència oberta, en què el focus és la publicació i no la lectura. Continuem destinant molts recursos a adquirir recursos d'informació de qualitat i adaptats a les diferents necessitats de recerca dels departaments i instituts de recerca de la Universitat.

La nostra universitat ha apostat per la promoció de la ciència oberta com a prioritat institucional, amb la figura d'un delegat del rector i tot un seguit de polítiques que l'acompanyen, explorant totes les vies possibles per apropar el coneixement a la ciutadania.

La ciència oberta engloba tota una sèrie de pràctiques amb diferents objectius, un dels quals és difondre en obert qualsevol resultat de la recerca.

Per assolir aquest objectiu es plantegen diferents estratègies: transformar el model de subscripció als recursos electrònics per acords de lectura i publicació; apostar per la publicació en revistes d'accés obert i, en especial, per aquelles que no tenen una tarifa de publicació (revistes diamant); analitzar la implantació de polítiques de retenció de drets; identificar i localitzar els conjunts de dades de recerca publicats en qualsevol repositori temàtic; aportar instruments que facilitin aplicar polítiques institucionals a nivell de material de recerca, documents i dades, però també de recursos educatius i material i objectes d'aprenentatge.

Establir sinergies amb el vicerectorat i altres unitats implicades en la gestió de la recerca i els diferents grups de recerca de la UB ha de servir per ajudar l'investigador per elaborar i publicar els resultats de la recerca amb la màxima qualitat i d'una manera tan oberta com sigui possible.

Objectiu estratègic 2.2

Formar, de manera conjunta amb l'IDP-ICE, el personal investigador i el personal investigador en formació en els principis i les eines de la ciència oberta	
PROCÉS	Donar suport a la recerca
SITUACIÓ ACTUAL 2023	100 persones formades
SITUACIÓ PER ASSOLIR	100 persones formades anualment
INDICADORS DE RENDIMENT	<ul style="list-style-type: none">• 2023 - 2024: 200 persones formades• 2024 - 2025: 300 persones formades• 2025 - 2026: 400 persones formades

Objectiu estratègic 2.3

Incrementar l'accés obert immediat de la producció científica de la UB (articles de recerca)	
PROCÉS	Donar suport a la recerca
SITUACIÓ ACTUAL 2023	<ul style="list-style-type: none"> • 30 % d'articles de recerca en revistes científiques en el Dipòsit Digital de la UB respecte del total d'articles publicats • 70 % de documents en accés obert/públic a la Universitat de Barcelona
SITUACIÓ PER ASSOLIR	Percentatge d'articles de producció científica de la UB en accés obert
INDICADORS DE RENDIMENT	<p>2.3.1 Percentatge d'articles de recerca en revistes científiques en el Dipòsit Digital de la UB respecte del total d'articles publicats:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2023 - 2024: 50 % d'articles al Dipòsit Digital • 2024 - 2025: 60 % d'articles al Dipòsit Digital • 2025 - 2026: 70 % d'articles al Dipòsit Digital <p>2.3.2 Percentatge de documents en accés obert/públic a la Universitat de Barcelona:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2023 - 2024: 75 % de documents en accés obert • 2024 - 2025: 80 % de documents en accés obert • 2025 - 2026: 85 % de documents en accés obert

Objectiu estratègic 2.4

Fer visibles les dades de recerca publicades pel personal investigador de la UB en qualsevol repositori	
PROCÉS	Donar suport a la recerca
SITUACIÓ ACTUAL 2023	127 registres de dades de recerca publicats
SITUACIÓ PER ASSOLIR	400 conjunts de dades identificats i inclosos en el Portal de la Recerca de Catalunya
INDICADORS DE RENDIMENT	Nombre de registres de dades localitzats: <ul style="list-style-type: none">• 2023 - 2024: 250 registres• 2024 - 2025: 300 registres• 2025 - 2026: 400 registres



L'espai com a servei: espais físics i personals adaptats a les noves necessitats

Els avenços tecnològics, cada vegada més ràpids, modifiquen els serveis virtuals que oferim als usuaris, però també transformen l'espai físic de les biblioteques.

Pel que fa a l'espai físic, volem que els usuaris se sentin còmodes en les nostres biblioteques i que siguin fàcils d'utilitzar.

El [nou model de CRAI biblioteca](#) ha de servir per millorar la gestió dels espais, millorar-ne el disseny i tenir espais més còmodes i atractius que serveixin a diferents necessitats.

Volem introduir la tecnologia necessària per facilitar l'autogestió per part de l'usuari dels serveis bàsics, com el préstec o poder informar en temps real de l'ocupació de les nostres biblioteques.

Encara que els serveis vinculats a la gestió del préstec de documents en paper a nivell internacional tendeixen a anar a la baixa, principalment per l'augment de recursos d'informació en format digital, el CRAI en aquest nou pla estratègic vol apostar per adquirir tecnologia que faciliti l'autonomia de l'usuari, com l'autopréstec de documents i d'estris i, a la vegada, millorar la percepció que té l'alumnat sobre les biblioteques, canviar-ne la imatge i modernitzar-la.



Digitalització en la gestió de la col·lecció i en els serveis

Pel que fa als espais virtuals que gestiona el CRAI, encara que se sent molt a parlar de la intel·ligència artificial, actualment n'hi ha poques aplicacions en els programaris que fem servir.

Tanmateix, és d'esperar que n'hi haurà i és previsible que s'hi puguin incorporar amb rapidesa. Per tant, estem atents i vigilants per incorporar aquestes tecnologies emergents, quan hi siguin, en benefici dels nostres usuaris.

La implantació d'un bot de conversa (*chatbot*), que aprengui de les preguntes dels usuaris i de les respostes dels professionals que treballen al CRAI, serà un primer pas per implantar eines d'intel·ligència artificial per personalitzar la proposta de serveis i recursos.

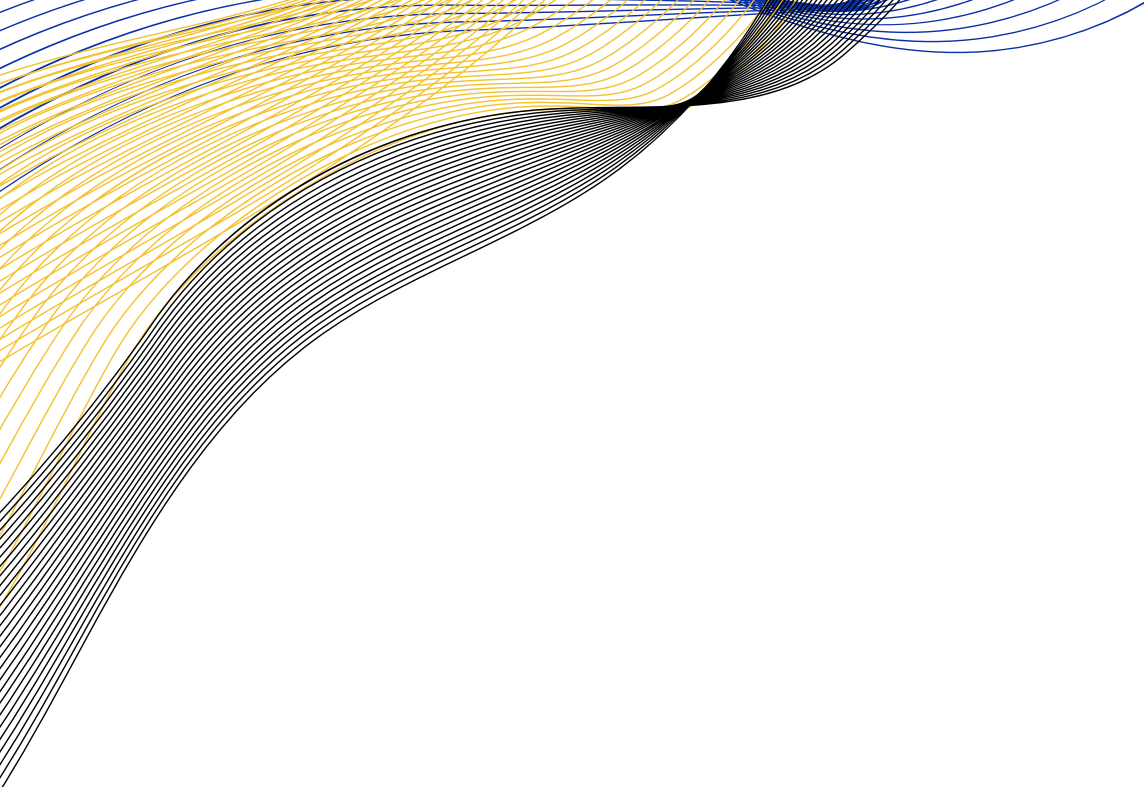
Cal prioritzar la virtualització completa dels serveis, per dissenyar-los des de la base en digital en la mesura que sigui possible, de l'inici fins a la finalització.

Objectiu estratègic 2.5

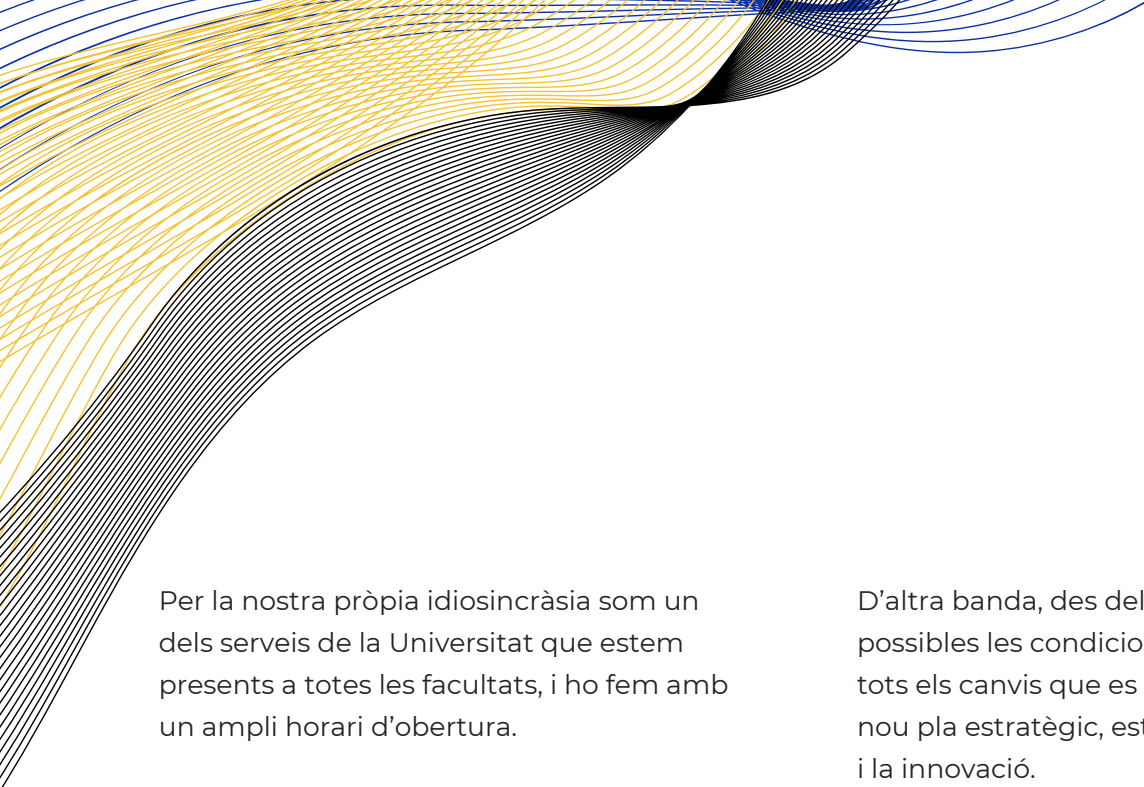
Integrar eines d'intel·ligència artificial en el Servei d'atenció a usuaris	
PROCÉS	Atendre l'usuari i assegurar satisfacció
SITUACIÓ ACTUAL 2023	No tenim cap eina d'intel·ligència artificial
SITUACIÓ PER ASSOLIR	Disposar de la solució tecnològica adequada i integrada en la plataforma docent i els webs del CRAI, i en el procés d'atendre l'usuari i assegurar-ne la satisfacció
INDICADORS DE RENDIMENT	<p>Grau de disminució del nombre de consultes que arriben al personal que respon a la plataforma Jira:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2023 - 2024: 0 % de disminució • 2024 - 2025: 25 % de disminució • 2025 - 2026: 50 % de disminució

Objectiu estratègic 2.6

Automatitzar el préstec i facilitar l'autonomia de l'usuari	
PROCÉS	Gestionar el préstec
SITUACIÓ ACTUAL 2023	0 % d'autopréstecs de documents
SITUACIÓ PER ASSOLIR	Assolir un 85 % d'autopréstec respecte del total del volum de préstecs
INDICADORS DE RENDIMENT	<ul style="list-style-type: none"> • 2023 - 2024: 30 % d'autopréstecs • 2024 - 2025: 50 % d'autopréstecs • 2025 - 2026: 85 % d'autopréstecs



Línia 3. Lideratge i cultura organitzativa: visió sostenible i inclusiva



Per la nostra pròpia idiosincràsia som un dels serveis de la Universitat que estem presents a totes les facultats, i ho fem amb un ampli horari d'obertura.

En aquest procés de transformació que suposa la nova estratègia, volem arribar a ser un lloc de trobada amb companys, experts i coneixements que ofereixi serveis més personalitzats.

Per fer-ho, és important continuar establint sinergies i compartint informació amb altres àrees de la UB per millorar els serveis i els processos de suport i d'assessorament als usuaris; crear comunitats de coneixement i d'interessos dins de la UB, i incrementar els convenis amb organismes externs a fi d'ampliar oportunitats de servei als usuaris interns i externs.

El pla de comunicació externa i la carta de serveis s'han de modificar i cal comunicar d'una manera més efectiva aquests nous serveis, per posar en relleu la nostra proposta de valor, és a dir, els beneficis que aporta el CRAI a tots els grups d'interès i, especialment, als usuaris, i les responsabilitats que això comporta.

D'altra banda, des del lideratge hem de fer possibles les condicions per fer realitat tots els canvis que es proposen en aquest nou pla estratègic, estimulant la creativitat i la innovació.

Per aquest motiu, volem generar una cultura digital associada a la creació d'un observatori d'innovació vinculat a la UB, tant a nivell de processos interns com a nivell del catàleg de serveis. I sempre atents a l'evolució de les tecnologies emergents aplicades a la millora dels nostres processos i serveis.

Volem afegir en la nostra estratègia, per promoure els valors de l'organització, una visió sostenible i inclusiva pel que fa a la nostra política i actuacions, amb l'actualització del Pla de sostenibilitat i el nou Pla d'igualtat.

Objectiu estratègic 3.1

Incloure en l'estratègia la visió sostenible, inclusiva i innovadora mitjançant un pla d'igualtat, una actualització del Pla de sostenibilitat i un observatori d'innovació

PROCÉS	Desenvolupar i comunicar l'estratègia
SITUACIÓ ACTUAL 2023	Pla de sostenibilitat (2020)
SITUACIÓ PER ASSOLIR	Crear o revisar el Pla d'igualtat, el Pla de sostenibilitat i un Observatori d'innovació
INDICADORS DE RENDIMENT	<ul style="list-style-type: none"> • 2023 - 2024: Pla de sostenibilitat (actualització) • 2024 - 2025: Observatori d'innovació • 2025 - 2026: Pla d'igualtat

Objectiu estratègic 3.2

Crear serveis personalitzats i comunicar de manera més efectiva el catàleg de serveis, responsabilitats i beneficis que aporta el CRAI a tots els ens i usuaris que hi estan relacionats i les diferents possibilitats d'accedir-hi

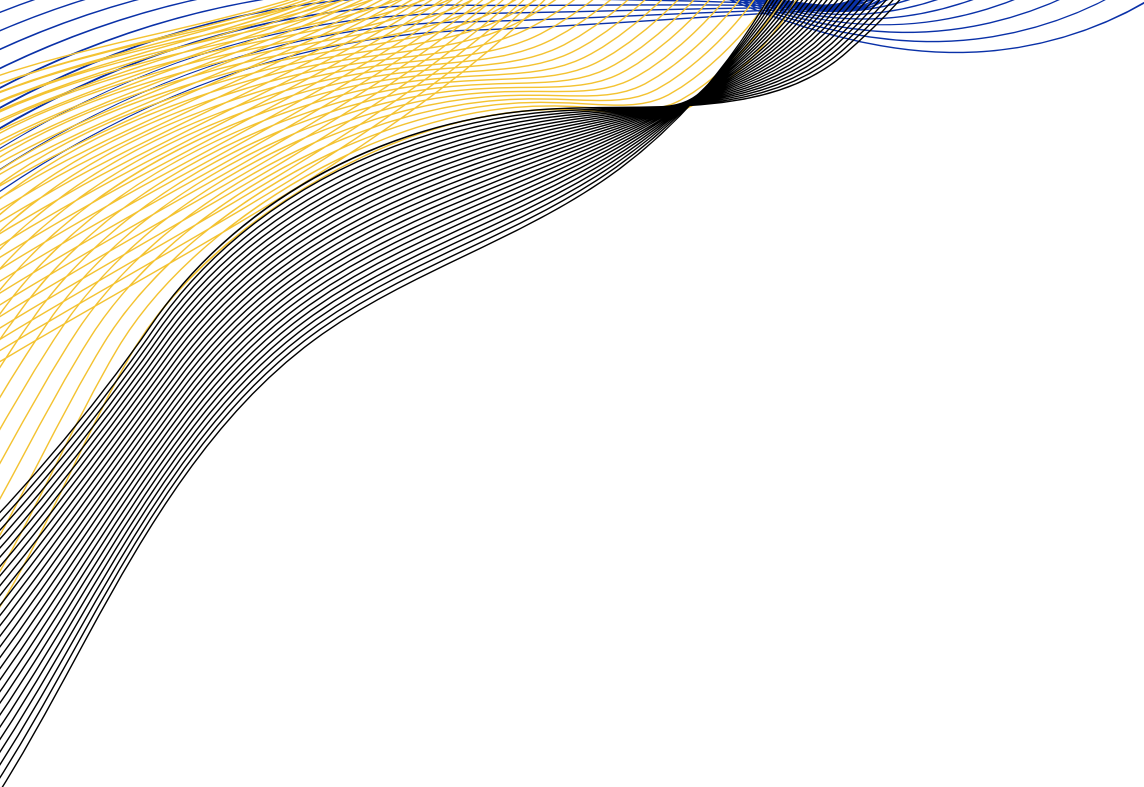
PROCÉS	Gestionar la comunicació externa, les relacions i les aliances
SITUACIÓ ACTUAL 2023	Carta de serveis única, incompleta, no actualitzada i no segmentada per tipologies d'usuaris
SITUACIÓ PER ASSOLIR	Carta de serveis i catàlegs de serveis personalitzats
INDICADORS DE RENDIMENT	<ul style="list-style-type: none"> • 2023 - 2024: carta de serveis del CRAI • 2024 - 2025: tres catàlegs de serveis per tipus d'usuaris (alumnat, personal docent, personal investigador) • 2025 - 2026: dos catàlegs de serveis per tipus d'usuaris (PTGAS, personal extern)

Objectiu estratègic 3.3

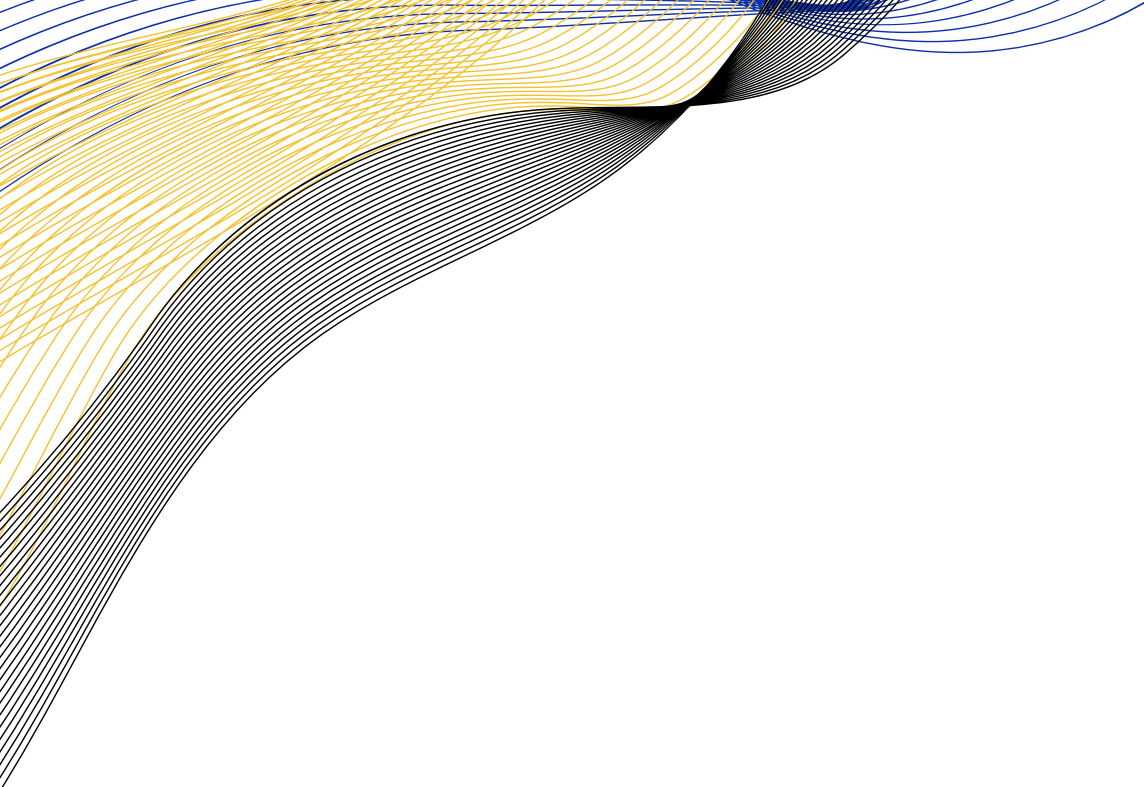
Oferir informació personalitzada dels serveis i recursos que ofereix el CRAI per als diferents col·lectius d'usuaris	
PROCÉS	Gestionar la comunicació externa, les relacions i les aliances
SITUACIÓ ACTUAL 2023	Portal del Campus Virtual personalitzat per a alumnat i professorat
SITUACIÓ PER ASSOLIR	Disposar de cinc portals temàtics
INDICADORS DE RENDIMENT	<ul style="list-style-type: none"> • 2023 - 2024: web del CRAI amb serveis i recursos per col·lectius de la UB • 2024 - 2025: nous portals temàtics: docència, aprenentatge i recerca • 2025 - 2026: Nous portals temàtics: ciència oberta i societat

Objectiu estratègic 3.4

Desenvolupar estratègies de creació de comunitats de coneixement expert i d'interessos	
PROCÉS	Gestionar la comunicació externa, les relacions i les aliances
SITUACIÓ ACTUAL 2023	Sis actuacions creadores de comunitat
SITUACIÓ PER ASSOLIR	Ampliar el nombre d'actuacions encaminades a crear comunitat
INDICADORS DE RENDIMENT	<ul style="list-style-type: none"> • 2023 - 2024: dues noves actuacions • 2024 - 2025: dues noves actuacions • 2025 - 2026: dues noves actuacions



Línia 4. Eficiència i sostenibilitat en la gestió



Encara que el procés d'elaboració d'una nova estratègia té ritmes propis, com a CRAI no podem descuidar la gestió del funcionament diari, és a dir, en paral·lel s'ha de treballar el present, tot preparant-se per al futur.

En aquest sentit, és important continuar treballant sota el paraigua del model de gestió propi del CRAI, i també fer-lo evolucionar: si cal, en funció del nou model EFQM de gestió, afegint-hi eines per automatitzar millor el quadre de comandament, i analitzant els possibles riscos estratègics.

Per tant, és important continuar treballant conjuntament amb la Gerència i el Vicerectorat en el desenvolupament dels objectius de millora i de transformació.

També cal disposar d'eines i dades per ser transparents en la gestió i retre comptes a la Universitat, però també a tots els grups d'interès.

Volem maximitzar l'automatització de processos per ser més eficients en la gestió, i també monitorar l'ús i la sostenibilitat dels recursos mitjançant els mecanismes (observatori de dades i analítica) i els processos necessaris per poder prendre decisions fonamentades.

Una de les primeres accions serà analitzar les despeses i establir mecanismes de control, per poder adequar el finançament a les necessitats dels usuaris i a les accions derivades de la nova estratègia.

Objectiu estratègic 4.1


Adequar el finançament a la nova estratègia del CRAI	
PROCÉS	Administrar els recursos econòmics
SITUACIÓ ACTUAL 2023	Despesa classificada segons el PGC (Pla general comptable)
SITUACIÓ PER ASSOLIR	10 % de redistribució de la despesa dels conceptes pressupostaris del CRAI
INDICADORS DE RENDIMENT	<ul style="list-style-type: none">• 2023 - 2024: 0 % - 1 % de redistribució de la despesa• 2024 - 2025: 4 % de redistribució de la despesa• 2025 - 2026: 10 % de redistribució de la despesa

Objectiu estratègic 4.2

Monitorar l'ús i la sostenibilitat dels recursos mitjançant l'observatori de la dada del CRAI	
PROCÉS	Desplegar polítiques i desenvolupar sistemes de gestió
SITUACIÓ ACTUAL 2023	Quadre de comandament i equips de recollida de dades
SITUACIÓ PER ASSOLIR	Disposar de l'observatori de la dada del CRAI, que centralitzi i monitori totes les dades del CRAI
INDICADORS DE RENDIMENT	<ul style="list-style-type: none">• 2023 - 2024: creació d'un equip centralitzat i anàlisi de les dades recollides• 2024 - 2025: compra i configuració de l'eina de gestió• 2025 - 2026: disposar de la nova eina de gestió i visualització de dades

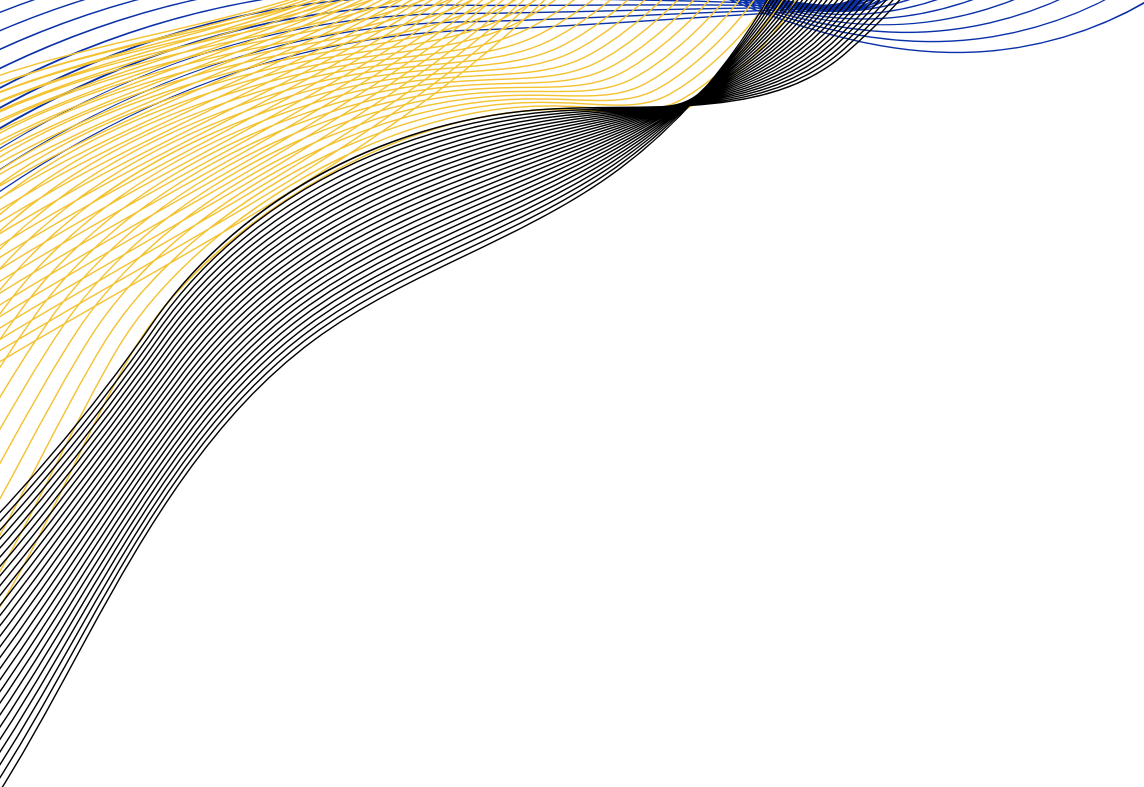
Objectiu estratègic 4.3

Millorar el control i reduir els diners en efectiu	
PROCÉS	Administrar els recursos econòmics
SITUACIÓ ACTUAL 2023	0 % de reducció del pagament en efectiu
SITUACIÓ PER ASSOLIR	Reduir el pagament en efectiu en un 5 %
INDICADORS DE RENDIMENT	Percentatge de reducció d'efectiu en l'aplicació Captio, TPV i efectiu en metàl·lic: <ul style="list-style-type: none">• 2023 - 2024: 0 % de percentatge de reducció• 2024 - 2025: 1 % de percentatge de reducció• 2025 - 2026: 5 % de percentatge de reducció



Un especialista al vostre servei

Línia 5. Desenvolupament professional: oferta d'itineraris personalitzats



Sobre la base de la nova estratègia, però també pel canvi d'expectatives dels nostres usuaris i d'altres grups d'interès com la mateixa Universitat, és necessari que totes les persones que treballen al CRAI comprenguin la necessitat de transformar algunes tasques i funcions.

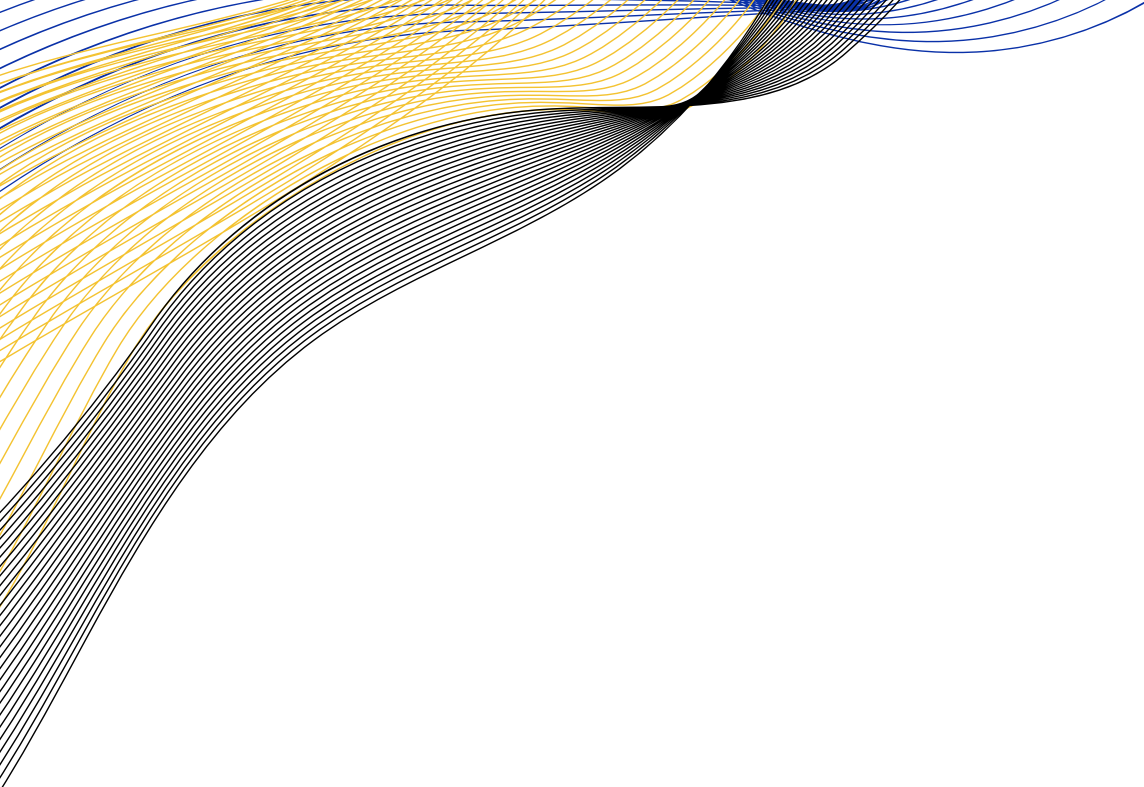
Són canvis que, a la vegada, suposaran oportunitats de desenvolupament professional.

Una de les línies clares i primordials en aquest pla estratègic és construir un pla formatiu de desenvolupament professional, indispensable si es volen oferir nous serveis i identificar i potenciar els rols relacionats amb les noves metodologies (aprenentatge, docència i recerca) i tecnologies (intelligència artificial, analista de dades, etc.) i el rol d'assessorament especialitzat per als nostres usuaris.

Es tracta, en fi, d'establir nous rols i experteses que esdevenen un repte il·lusionant i que cal afrontar d'una manera sostenible.

Objectiu estratègic 5.1

Estudiar, conjuntament amb Recursos humans, la incorporació dels nous rols en les funcions generals i específiques del personal del CRAI	
PROCÉS	Gestionar i administrar l'equip humà
SITUACIÓ ACTUAL 2023	Cap personal especialitzat per itineraris
SITUACIÓ PER ASSOLIR	Desenvolupament i aplicació d'un pla de formació per itineraris per al personal del CRAI
INDICADORS DE RENDIMENT	<ul style="list-style-type: none">• 2023 - 2024: pla de desenvolupament professional del CRAI; itineraris• 2024 - 2025: realització d'un curs a dos itineraris• 2025 - 2026: realització de dos cursos a dos itineraris



Hi ha al perfum una força de persuasió més forta que les paraules, el centelleig de les mirades, els sentiments i la voluntat. La força de persuasió del perfum no es pot contrarestar, ens envaeix com l'aire envaeix els nostres pulmons, ens omple, ens satura, no hi ha cap remei contra ella.

Patrick Süskind. *El perfum*. (1985).

ESSENTIA 2029

PLA ESTRATÈGIC DEL CRAI 2023-2029



crai.ub.edu



UNIVERSITAT DE
BARCELONA

CRAI

Centre de Recursos per a
l'Aprenentatge i la Investigació