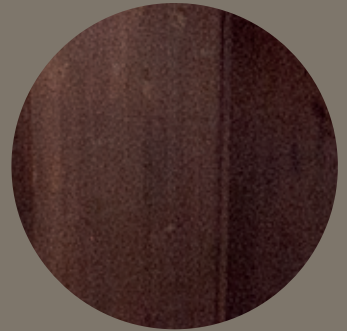


2/ Desde la Biblioteca

Lugar de encuentro en la Universidad

María Jesús Saiz Vega



Desde la Biblioteca



CONSEJO EDITORIAL

Dña. Silvia Tamayo Haya
*Presidenta. Secretaria General,
Universidad de Cantabria*

D. Vitor Abrantes
*Facultad de Ingeniería,
Universidad de Oporto*

D. Ramón Agüero Calvo
*ETS de Ingenieros Industriales
y de Telecomunicación,
Universidad de Cantabria*

D. Miguel Ángel Bringas Gutiérrez
*Facultad de Ciencias Económicas
y Empresariales, Universidad de
Cantabria*

D. Diego Ferreño Blanco
*ETS de Ingenieros de Caminos, Canales
y Puertos, Universidad de Cantabria*

Dña. Aurora Garrido Martín
*Facultad de Filosofía y Letras,
Universidad de Cantabria*

D. José Manuel Goñi Pérez
*Modern Languages Department,
Aberystwyth University*

D. Carlos Marichal Salinas
*Centro de Estudios Históricos,
El Colegio de México*

D. Salvador Moncada
*Faculty of Biology, Medicine and
Health, The University of Manchester*

D. Agustín Oterino Durán
*Neurología (HUMV), investigador del
IDIVAL*

D. Luis Quindós Poncela
*Radiología y Medicina Física,
Universidad de Cantabria*

D. Marcelo Norberto Rougier
*Historia Económica y Social Argentina,
UBA y CONICET (IIEP)*

Dña. Claudia Sagastizábal
*IMPA (Instituto Nacional de
Matemática Pura e Aplicada)*

Dña. Belmar Gándara Sancho
*Directora Editorial,
Universidad de Cantabria*

Desde la Biblioteca

Lugar de encuentro en la Universidad

María Jesús Saiz Vega



Saiz Vega, María Jesús, autor

Desde la Biblioteca : lugar de encuentro en la Universidad / María Jesús Saiz Vega.

– Santander : Editorial de la Universidad de Cantabria, [D.L. 2022]

73 páginas : ilustraciones. – (Florilugio ; 88)

1. Universidad de Cantabria-Historia. 2. Universidad de Cantabria. Biblioteca-Historia.

378.4(460.13)(091)

027.7(460.13)(091)

THEMA: NHT, JNM, 1DSE-ES-F

Esta edición es propiedad de la EDITORIAL DE LA UNIVERSIDAD DE CANTABRIA; cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley. Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos, www.cedro.org) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra.

Diseño de colección y fotografía de cubierta: Editorial Universidad de Cantabria por Gema Rodrigo

© María Jesús Saiz Vega (UC)

© Imágenes: Gema Rodrigo

© Editorial de la Universidad de Cantabria

Avda. de los Castros, 52. 39005 Santander

Tlfno. y Fax: 942 201 087

ISNI: 0000 0005 0686 0180

www.editorial.unican.es

DOI: <https://doi.org/10.22429/Euc2022.039>

Hecho en España - *Made in Spain*

Maquetación: Pedro Cid, Artes gráficas y diseño

Santander, 2022

SUMARIO

Antes de comenzar	9
Una universidad sin servicios.....	13
Se crea una biblioteca, la universidad está cambiando.....	19
El cambio permanente	29
Quince años prodigiosos	29
Otro siglo.....	36
El presente	39
Algunos focos	43
La administración de la universidad	43
La autonomía universitaria	43
Los estudios de organización.....	46
Los planes estratégicos de la gestión	48
El acceso a la información científica.....	51
La creación de las colecciones.....	51
Los primeros formatos electrónicos.....	53
Las colecciones en línea.....	55
El acceso abierto y la ciencia abierta.....	59
Un día en la vida de la universidad.....	61
Final: una universidad de servicios.....	71

ANTES DE COMENZAR

Llegué a la Universidad de Cantabria en 1992. Los años anteriores había estado trabajando en la biblioteca de una de las universidades más antiguas de este país, con una valiosa biblioteca histórica y una tradición de siglos y, sin embargo, cuando comencé mi trabajo aquí me resultó más interesante que el anterior. La biblioteca era pequeña y sin joyas bibliográficas, pero era moderna, dirigida con liderazgo, con ideas innovadoras, muy buena organización y una plantilla de profesionales (mis nuevos compañeros) llenos de entusiasmo y, esto es importante, buen humor. No faltaba el trabajo, ni los problemas y conflictos, por supuesto, pero no había rencillas antiguas, enquistadas, ni tradiciones trasnochadas.

La universidad tenía veinte años por aquel entonces y la biblioteca (la BUC) solamente cinco. Estaba en su primera infancia, tomando forma, y los compañeros y compañeras a quienes me uní compartían un alegre espíritu de pioneros que se adentraban en un territorio inexplorado. Me encontré, además de los bibliotecarios, a personal administrativo, informáticos, técnicos de laboratorio, conserjes, carpinteros, electricistas, delineantes... un mundo, en fin, de personas que con su trabajo (a veces sorprendente) daban vida a la universidad. Dejo para el final a estudiantes y profesorado porque son los primeros que se nos vienen a la imaginación cuando hablamos de la universidad y en este texto salen un poco desenfocados (aunque, obviamente, nunca están ausentes).

Relatar cómo ha vivido la UC estos cincuenta años poniendo el foco en el personal no docente puede ser una tarea en principio

abrumadora: solo he vivido treinta de esos cincuenta años y los he vivido desde un lugar muy específico (la biblioteca). Pero precisamente la biblioteca es una encrucijada, el lugar donde se encuentran investigadores, estudiantes, profesores y, a menudo, público en general. Es un lugar múltiple, con nueve divisiones (o sucursales, por así decir) presente físicamente en todo el campus, abierto a todas horas y que necesita trabajar en estrecha colaboración con los demás servicios de la universidad, con todo el personal. De manera que quizá no es un lugar inadecuado para observar la institución. También ocurre en la biblioteca algo que es común a todas las áreas de la administración y los servicios: buena parte de su trabajo es poco visible y observarlo de cerca sorprende con actividades tan desconocidas como necesarias y, a menudo, interesantes y estimulantes.

Inevitablemente, me fijaré más en la biblioteca pues es lo que más conozco, pero me gustaría poder transmitir a quienes han llegado recientemente a la UC, o a quienes van a llegar en breve, el espíritu que acompañaba a los acontecimientos y la manera en que los datos fríos, las fechas, las normas del BOE, las actas oficiales, las innovaciones técnicas, etc. se trasladan a actividades concretas, a cambios prácticos y cotidianos, a problemas imposibles que hay que resolver (y se resuelven), a las vidas y trabajos concretos de personas individuales que conforman, en conjunto, un enorme equipo.

Los cincuenta años de vida de la Universidad de Cantabria han transcurrido en un periodo de cambios extraordinarios e incesantes en todos los ámbitos: nacida en los últimos años de la dictadura, ha experimentado el cambio en la organización del Estado, ha vivido varias transformaciones profundas de la enseñanza superior, la integración en el ámbito europeo, el despegue y modernización de la investigación, la revolución de las comunicaciones y la tecnología, y

el cambio de paradigma en la comunicación científica. Y cada uno de estos cambios ha contribuido a la transformación profunda de los hábitos y las costumbres de los ciudadanos y, junto a ellos, la universidad ha evolucionado y crecido, ha cambiado junto a la sociedad a la que sirve.

UNA UNIVERSIDAD SIN SERVICIOS

La Universidad de Santander (que luego sería de Cantabria) se creó en 1972, con un breve Decreto del 18 de agosto que se publicó en el Boletín Oficial el 30 de septiembre de ese año y que establecía las universidades de Córdoba, Málaga y Santander. Por su parte, la Biblioteca de la Universidad de Cantabria se crea por acuerdo de la Junta de Gobierno de la Universidad de 22 de septiembre de 1987.

Así pues, durante quince años la nuestra fue una universidad sin biblioteca. ¿O no? ¿Qué pasó en esos años? La historia de la biblioteca relata también la historia de la universidad, de su crecimiento y madurez, la creación de servicios universitarios y el desarrollo de una administración moderna. Cuando nace, nuestra universidad no tiene estatutos (hay unas *Normas provisionales*), ni nuevas titulaciones, ni servicios generales.

El personal es el que tenían los centros que ya existían. Los funcionarios pertenecían a los cuerpos generales del Estado y había además personal contratado con categorías variadas. El trabajo es poco especializado, y los orígenes y formación variopintas. Las comunicaciones, durante bastante tiempo, se realizan a través de una centralita telefónica ubicada en Ciencias (flamante edificio recién construido en 1969) con el auxilio de varias telefonistas que comunicaban a la universidad internamente y con el exterior. Pero es que en Ciencias estaban también las oficinas del rectorado y de la gerencia, era el corazón de aquella universidad. La plantilla era muy pequeña y, según cuentan quienes lo vivieron, bastante familiar.



Figura 1. Colecciones de revistas antiguas conservadas en el Fondo Antigo de la biblioteca del Interfacultativo. © EUC por G. R.

En cuanto a la biblioteca, ya lo hemos dicho: no hay. Hay pequeñas bibliotecas o colecciones de libros de orígenes dispares alojados en seminarios y despachos que son utilizados, sobre todo, por los profesores y para las que no hay criterios de compra, presupuestos ni personal. Hay algún bibliotecario (como el muy recordado Aurelio Vigo, en la Escuela de Magisterio) que trabaja bastante aislado y hace lo que puede y algunas personas sin especialización contratadas para mantener un poco de orden en las estanterías.

El acceso a la información era limitadísimo: no había colecciones propiamente dichas y era prácticamente imposible obtener información externa. Los estudiantes utilizaban apuntes tomados en clases magistrales y los profesores e investigadores adquirían materiales que necesitaban para su trabajo y que quedaban después en seminarios y despachos. El acceso a la información que disfrutamos en la actualidad, fácil, inmediato y enorme, era inimaginable y buena parte del trabajo intelectual y académico se centraba en conseguir, precisamente, información de calidad. La ventana al mundo era pequeña y a veces inaccesible.

En 1977 se crea el Centro de Cálculo, dirigido por Francisco del Campo, que daba servicios de computación sobre todo a profesores e investigadores (aunque no solo) y se ubicaba, también, en la Facultad de Ciencias. Enseguida se incorporaron un programador y un operador, y con todo esto empezaron a funcionar. Y empezaba también, tímidamente aún, el crecimiento de plantillas de administración. En aquel momento no se podía imaginar la variedad de especialidades profesionales presentes hoy en los servicios universitarios.

En 1979 llegaron los dos primeros bibliotecarios ingresados por oposición. Aún no había biblioteca universitaria, pero ya empezaba a ser evidente la necesidad de un abordaje profesional. Comienzan a

realizar la catalogación de algunas de aquellas colecciones y a facilitar el uso y préstamo de libros.

Cada centro tenía sus propias normas para la biblioteca (si es que la había) y para todo lo demás también y, por supuesto, todo se hacía a mano: los enormes ficheros, el registro, los resguardos de préstamo, los formularios de matrícula, los listados, las solicitudes, y cualquier cosa que hubiera que hacer. Una compañera, que la vivió, llamó a esta época «la de las manualidades y los reinos de taifas». Otra característica era cierto ambiente de camaradería derivado, inevitablemente, de ser una plantilla muy pequeña y de estar empezando algo nuevo que, paradójicamente, integraba facultades y estudios que ya existían antes: se juntaron recién llegados con veteranos y aunque podría ser un poco confuso, era interesante.

Esta situación no era rara en el panorama universitario español de la época. El mapa universitario se empieza a transformar y nacen algunas universidades nuevas de forma parecida a la nuestra, frente a la larga tradición de las universidades antiguas. Por lo que respecta al área que mejor conozco, la escasa bibliografía que existe al respecto (y que coincide con la memoria personal de esta autora) describe unas bibliotecas faltas de recursos, carentes de estructura y personal, caracterizadas por la dispersión, la desorganización general y la atomización, la dificultad para acceder a los fondos y a la información, y la ausencia de instalaciones y espacios. Pero la propia universidad española era anticuada, desorganizada, falta de recursos.

En 1983 se publica la Ley de Reforma Universitaria que configuró un nuevo modelo de universidad, llevó la enseñanza superior a la modernidad democrática y científica, y dotó a las universidades de autonomía. La profunda reorganización de la universidad la transformó completamente: se elaboran estatutos propios, se consolida su

financiación y se reciben recursos, se democratiza su funcionamiento. Es un periodo bullicioso y vivaz, muy participativo y creativo. Era una novedad inédita y feliz la posibilidad de participar activamente en una norma que sería el fundamento de una institución y esto conllevó no poco trabajo y, sobre todo, proximidad y complicidad entre colectivos de personal de administración, estudiantes y profesores.

Este es un periodo que merece atención. Claustros interminables, enmienda sobre enmienda, mesas técnicas, posturas colectivas y disidencias, y trabajo hasta entrada la noche. El alumnado hizo piña con el PAS cuyas posturas apoyaba incondicionalmente y, en conjunto, los protagonistas la vivieron como una etapa intensa, compleja y muy gratificante. También en esto la universidad y su personal eran un reflejo del tono social del momento. Y por fin se aprobaron los estatutos de la Universidad de Cantabria (ya no de Santander) como se fueron aprobando en todas las universidades españolas.

En 1985, los nuevos estatutos dotan de autonomía a la universidad, se estructura y organiza, nacen los servicios administrativos centrales que terminarán con la dispersión y los reinos de taifas y se perfila el papel central de la gerencia en la administración de la UC. Se crean los servicios generales (biblioteca, archivo y centro de documentación, centro de cálculo, colegios mayores, publicaciones, extensión universitaria). Y hay un capítulo dedicado al personal de administración y servicios como parte de la comunidad universitaria.

Aunque se crean los servicios sobre el papel, apenas existen en la práctica, al menos por lo que se refiere a la Biblioteca: el Interfacultativo está en obras, sigue sin haber un modelo organizativo, presupuesto o personal y no hay director o directora, ni reglamento. Pero se ha producido un cambio de mentalidad muy profundo que acompaña a la refundación de la universidad y empiezan a pasar cosas a gran velocidad.

SE CREA UNA BIBLIOTECA, LA UNIVERSIDAD ESTÁ CAMBIANDO

En este apartado me voy a fijar un poco más en la Biblioteca (aunque no solo) porque a mi entender refleja la dinámica de la institución en aquel momento por lo que respecta a los servicios y la administración y retrata el inicio de una «década prodigiosa» en la consolidación del nuevo modelo de enseñanza superior.

El 22 de septiembre de 1987, unos dos años después de aparecer en los estatutos, la Junta de Gobierno de la UC crea la BUC (Biblioteca de la Universidad de Cantabria) como servicio general de la universidad y en 1988 se incorpora su primer director, Guillermo Sánchez.

Lo más significativo no es la creación en sí misma del servicio, sino el modelo que adopta. Un modelo exigente y que retrata el liderazgo, la claridad de ideas y la voluntad de modernidad y actualización de una universidad que era muy joven y, por tanto, sin tradición, pero también sin deudas con hábitos del pasado. La Biblioteca universitaria nace con algunas características muy relevantes.

Es un servicio general, igual para toda la institución. La universidad no es ya una colección de centros sino una organización bien estructurada, y su biblioteca ya no es tampoco un conjunto heterogéneo de materiales sino un servicio único que aúna colecciones y espacios y tiene una dirección común y un propósito definido. Su misión se establece con claridad y ha seguido siendo la misma con pocos cambios en los treinta y cinco años siguientes: apoyo a la docencia, el estudio y la investigación.

Se profesionaliza: en los años inmediatamente posteriores se incorpora a la biblioteca una plantilla de profesionales específicamente bibliotecarios. Es una plantilla muy joven, como lo es buena parte del personal de administración y servicios (el PAS) en una universidad que empezaba a despegar y cuya administración requería cada vez más personal. En esta época se van estructurando los servicios administrativos y se crean titulaciones nuevas incorporando nuevo profesorado, incrementando el alumnado y generando, en conjunto, un entorno pujante en un momento de expansión.

La biblioteca universitaria comenzó su actividad con un modelo que no todos comprendieron en aquel momento pero que se inspiraba en los estándares de las universidades anglosajonas más avanzadas y permitió establecer un servicio ambicioso, moderno y útil. Veamos algunas características.

Comenzaron a centralizarse fondos y colecciones dispersas en seminarios y despachos, con resistencias y desconfianzas en no pocas ocasiones puesto que contrariaba la concepción muy extendida y propia de aquella época de los libros y revistas como propiedad exclusiva de departamentos y profesores y no, en general, de la universidad. Se adoptó como norma general el libre acceso en estanterías abiertas a la curiosidad, a ojear y hojear, y tanto para estudiantes como para profesores o público en general sin diferencias, cosa que resultaba muy chocante, casi revolucionaria, frente a la tradición de depósitos cerrados a los que no se podía acceder y cuyas obras había que solicitar mediante fichas escritas con posibilidades de éxito inciertas.

Las reticencias no se debían solo a la pérdida del control y la tutela sobre las lecturas de los estudiantes sino también, en gran medida, al temor al robo y la desaparición de libros que, en aquel momento, eran un bien caro y a menudo insustituible, y que resultaron ser temores

infundados poniéndose de manifiesto la responsabilidad de estudiantes, profesorado y personal.

El modelo que se estaba desarrollando, en definitiva, no encajaba con la idea tradicional de las bibliotecas como solemnes templos del saber, y culminar el proceso de reunir todas las colecciones y organizarlas en estanterías abiertas llevó años, incluyendo incursiones casi clandestinas en los departamentos por parte de los bibliotecarios considerados por algunos profesores como peligrosos ladrones de libros.

Se inició, en 1988, la automatización del catálogo con el propósito de sustituir los grandes ficheros manuales por un catálogo único automatizado que, incluso, se esperaba poder poner a disposición del público, cosa que sucedió más adelante con el nombre de CAPEL (Catálogo de acceso público en línea). El sistema informático (llamado SABINI) corría sobre una enorme máquina del tamaño de un armario de dos puertas y tenía la impresionante capacidad de 1 GB. Los bibliotecarios trabajaban en terminales alfanuméricas con caracteres fosforescentes, ámbar o verde, sobre fondo negro y, en ocasiones, había que repetir todo el trabajo por fallos en el sistema o en las comunicaciones como la vez en que una excavadora cortó el cable coaxial y hubo que repetir la tarea de varios días. Pero es que la universidad misma estaba en obras permanentes y en pleno crecimiento, literalmente en construcción.

Toda la administración en este entorno –como en el conjunto de España– se hacía a mano. Por poner un ejemplo bastante ilustrativo, una competencia fundamental era la buena mecanografía, que constituía uno de los exámenes más competitivos para acceder a las plantillas de la administración. Las oposiciones eran masivas con cientos o miles de aspirantes (la generación del *baby boom* estaba accediendo a la vida laboral) y el último grito en comunicaciones era el fax.



Figura 2. Torre de discos duros, ya en desuso, desde la que se distribuían bases de datos a la red unican. © EUC por G. R.

Nos cuesta imaginar hoy la dificultad de gestionar con eficiencia y limpieza una institución en pleno desarrollo con las herramientas del momento y la novedad que suponía la informatización de todo un servicio como el de la Biblioteca. Para acelerar este proceso, se captaba información de la *Library of Congress* a través de conexiones vía módem muy farragosas y caras y, por cierto, durante algún tiempo nuestro catálogo estuvo en inglés.

Había titubeos y hubo proyectos que no se llegaron a realizar, especialmente el de crear una sola biblioteca para todo el campus que reuniera el servicio de una manera eficiente. Llegaron a hacerse los planos y concretarse el proyecto, pero, finalmente, no se implantó ese modelo de biblioteca central y se desarrolló el que hemos mantenido hasta hoy: un servicio de administración centralizada y desempeño distribuido en varios centros. Quizá perdimos eficiencia, aunque ganamos en proximidad.

También fue la nuestra una de las universidades promotoras de la Red de Bibliotecas Universitarias (REBIUN) que sería en los años siguientes una palanca esencial para la modernización del acceso a la información científica y para la cooperación. La apertura al exterior, la cooperación y el impulso de la tecnología y la actualización permanente fueron también características de la biblioteca, y de la universidad, desde sus comienzos.

Recapitulando: la universidad, la UC, se dotó de una biblioteca moderna, administrada con criterios profesionales, muy centrada en las colecciones, que democratizaba el acceso sin trabas a la información y que estaba al día de las tecnologías del momento como herramienta para la información y el trabajo académico. La Biblioteca no era un lugar solemne sino un servicio bullicioso lleno de actividad, personas y vitalidad. Profesionalidad, apertura, tecnología, colaboración



Figura 3. Minitel, terminal de videotex con módem incorporado para acceso analógico al servicio Ibertex de la red Iberpac. © EUC por G. R.

que iban a ser enseguida rasgos de toda la institución porque, como vamos viendo, la biblioteca es un reflejo de su universidad.

No me resisto a aportar aquí otro punto de vista traído directamente del pasado. Los alumnos de Filosofía y Letras publicaban un ¿fanzine? ¿boletín? llamado *El bálsamo de Fierabrás* con noticias, pequeños relatos y poemas, y cualquier invención. Era de periodicidad desconocida y medios precarios y en la biblioteca solo conservamos un número, de mayo de 1990, con las noticias y la puesta al día del curso 89-90. Su primer apartado, «Noticias de la Facultad», dice «*Es el caso de la Biblioteca que comienza a mostrar lo que será en el futuro: se ha informatizado la búsqueda en ficheros, ampliado los horarios y los libros van hacia una ubicación ya definitiva. Pero con todo, la ampliación se ha mostrado insuficiente para la demanda de lugares de estudio que hay en determinados momentos*».

Otro párrafo muy interesante cuenta que «*gracias a la iniciativa de un pequeño grupo de profesores (...) se ha puesto en marcha el Aula de Informática de la Facultad, instalada en el aula 23 y dotada de seis ordenadores compatibles. Sus primeras actividades consistieron en cursos de aproximación al lenguaje operativo MS-DOS y, recientemente, cursos de introducción al procesador de textos Word Perfect 5.0*». Creo que no es necesario glosar estos párrafos que pintan el momento tal como lo vivían los estudiantes.

Ese mismo boletín incluye la descripción de una especie de alocado Juego de la Oca en el que la meta es conseguir un libro concreto y que relata no pocas vicisitudes a través de instrucciones sarcásticas empezando por «CASILLA 1. Gerente explotador, el PAS en huelga; puertas selladas con silicona. Retrocedes a la salida y pierdes el turno» «CASILLA 7. Estás buscando en un fichero equivocado, retrocedes una casilla» «CASILLA 10. La normativa de la Biblioteca te parece propia de

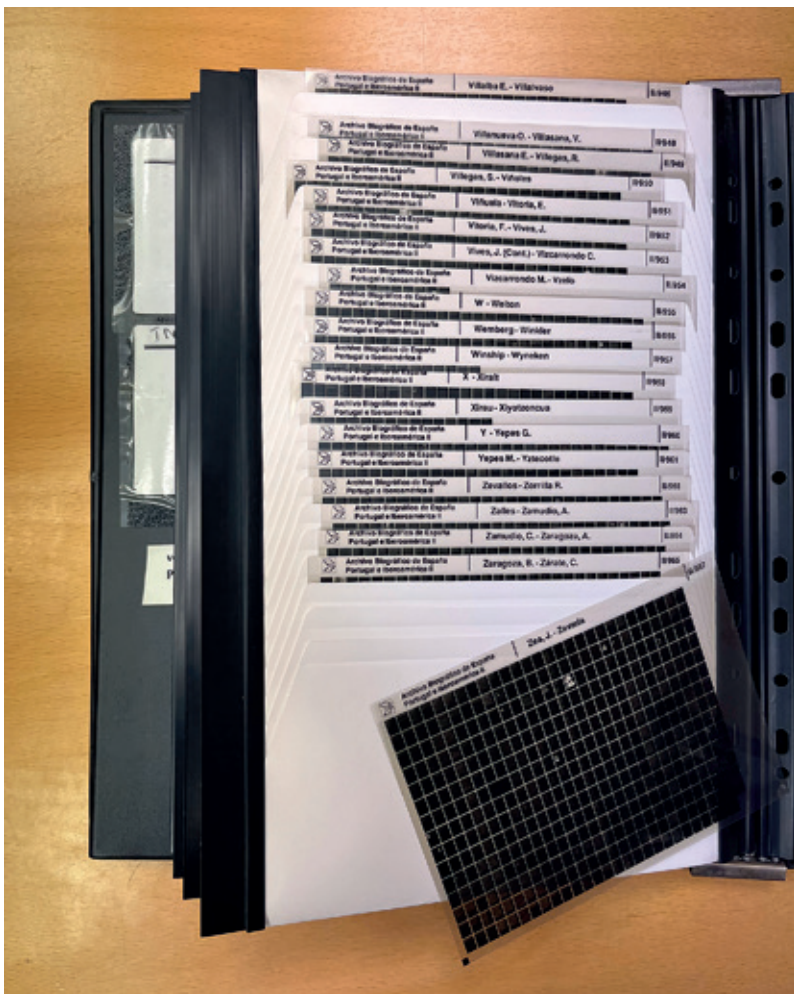


Figura 4. Archivador de microfichas, soporte ya casi desaparecido de nuestros fondos. © EUC por G. R.

los Escolapios, preguntas por el autor del desaguisado» «CASILLA 16. Súbitamente escuchas unos golpes ensordecedores que amenazan con derribar el edificio; aunque sospechas que es un terremoto y te lanzas al suelo, la visión de un pico que atraviesa la pared te saca de tu error: hay nuevas obras. Te levantas, dejas de hacer el ridículo y sigues buscando».

A lo largo del juego «se caen las líneas» (y el jugador, de nuevo, se tira al suelo asustado), el director de la biblioteca le quita la silla (y hace caer al suelo) al jugador, quien da «desesperados golpes de cabeza» al teclado del único ordenador disponible por no tener ni idea de cómo usarlo, y un largo etcétera de desventuras absurdas, pero, en algún punto allá en el fondo, basadas en hechos reales.

EL CAMBIO PERMANENTE

La reforma universitaria supuso, pues, una especie de refundación de la universidad, como hemos visto. Desde entonces y hasta hoy se han producido, desde mi punto de vista, dos largos periodos y un epílogo (que será el prólogo de una nueva etapa). Durante el primer periodo se implantó la universidad moderna a partir de la LRU. El segundo periodo comienza con el cambio de siglo y la implantación del Espacio Europeo de Educación Superior (universalmente conocido como «Bolonia») y el Espacio Europeo de Investigación (que arranca con el VI Programa Marco). La coda final es el momento presente cuyo punto de inflexión no ha sido ninguna ley, sino la sacudida de una pandemia mundial que ha producido no pocos cambios en nuestras vidas y que no sabemos aún con certeza a dónde nos conducirá.

QUINCE AÑOS PRODIGIOSOS

Los años ochenta y noventa son de crecimiento, informatización, edificación, incorporación de personal nuevo y profesional, incremento del alumnado, comienzos de internet. Todo ello a un ritmo rapidísimo. La reforma universitaria vino acompañada de respaldo económico para la mejora de estructuras y servicios y hay una actividad intensa y un crecimiento acelerado. Las universidades crean sus propias escalas de personal que ya no van a proceder de los Cuerpos Generales del Estado y se incorpora una gran cantidad de personal en pocos años.



Figura 5. Colecciones ExtraBUC y zona de descanso en la biblioteca de Ciencias. © EUC por G. R.

Para que nos hagamos una idea (y por referirme a lo que conozco más de cerca) en 1980 había en el conjunto de las bibliotecas universitarias españolas un total de 416 empleados y en 1994 la cifra era de 3.419, según los datos estadísticos de REBIUN¹. Este ritmo de crecimiento no era una excepción, sino que estaba acorde con el crecimiento de las plantillas de otras especialidades. La universidad española previa a la LRU era pobre, desorganizada, atomizada, los años ochenta y noventa suponen una refundación del sistema y su modernización total.

En nuestra universidad se organizan los servicios administrativos centrales que normalizan y coordinan la administración de toda la UC, en la que también se crean, por ejemplo, los departamentos como unidad básica de la estructura de la universidad, tal como establecía la LRU.

En 1987 entró un voluminoso contingente (50 personas) de auxiliares administrativos muchos de los cuales ocuparon puestos de «secretarios/as de departamento» (así se llamaban) entre cuyas competencias estaba el atender al personal docente, y facilitarles en lo posible, sus tareas, que a veces podía incluir «pasar apuntes», redactar exámenes, manuscritos sobre sus clases, cosa que hoy nos resulta, con razón, muy chocante, además de impropio.

A menudo, el departamento era emprendedor y se había hecho con un ordenador que podía ser un IBM, o, con mucha más frecuencia, un Macintosh (éstos se generalizaron enseguida como el equipo estándar de los departamentos). Equipos que nadie sabía manejar

¹ REBIUN, *Anuario de las bibliotecas universitarias y científicas españolas*, 2005. ISSN 1696-7151. Incluye un histórico de datos de 1994 a 2005.



Figura 6. Máquinas de escribir mecánica (arriba) y eléctrica (abajo) que fueron la principal herramienta de trabajo durante los años setenta, ochenta y primeros noventa para toda la administración de la universidad. © EUC por G. R.

muy bien así que el recién llegado auxiliar, experto en mecanografía, aprendía como podía a domesticar la máquina. El secretario tomaba notas de las reuniones, redactaba actas, expedía certificados, hacía todas las gestiones relacionadas con el doctorado, preparaba toda la documentación de ordenación docente (con todas sus comprobaciones y cotejos hechos a mano), gestionaba el presupuesto que la universidad había asignado al Departamento, la documentación de convenios de investigación (todavía pocos en aquella época) y, por supuesto, estaba al día de la legislación para cada cosa chequeando a diario el ejemplar del BOE (en papel, por supuesto, porque no existía otra cosa).

Con el tiempo, estos «secretarios» o «secretarias» se llamaron, con mucha más propiedad, administradores/as o responsables de Departamento. Además de estas personas encargadas de la administración, había en los Departamentos técnicos de laboratorio, delineantes, titulados superiores, etc.

Los servicios administrativos centrales se instalaron en el recién inaugurado Pabellón de Gobierno. No solo administración pura (gestión de personal, contratación, gestión de matrículas y expedientes, etc.), también abogados/as (asesoría jurídica), técnicos, aparejadores y operarios (Unidad Técnica), especialistas contables, fiscales o financieros, etc. El rapidísimo crecimiento de estos años no solo incrementa el volumen de las plantillas sino, sobre todo, su especialización y competencia.

En los años noventa se crean nuevos servicios, como el de Deportes, Centro de Idiomas o el COIE, y los que ya había maduran: la Unidad Técnica se va transformando en el moderno Servicio de Infraestructuras y de ocuparse de pequeñas tareas de mantenimiento pasa a ocuparse del funcionamiento de miles de metros cuadrados



Figura 7. El primer ordenador portátil que hubo en la Biblioteca.
© EUC por G. R.

intensamente utilizados y llega a encargarse en 1997 de la nueva edificación de las Facultades de Derecho y Económicas.

El Centro de Cálculo ya no se ocupa solo de soporte científico, sino que desarrolla la infraestructura tecnológica de la universidad y, cuestión esencial, la implantación de las redes de comunicación e Internet que empezaban a cambiar el mundo. En 1999 cambió su nombre por el de Servicio de Informática, mucho más ajustado a su función transversal.

En la Biblioteca se terminan de informatizar el catálogo y el servicio de préstamo y se empiezan a desarrollar otros servicios electrónicos: se crea una red interna de bases de datos en CD-ROM, se adquiere el primer paquete de revistas electrónicas (*Ideal*, unas cien revistas médicas) que en aquel momento eran una novedad absoluta, se crea una Unidad de Sistemas, se publica la primera web del servicio, se inaugura la biblioteca del Paraninfo.

Lo cierto es que no solo en la BUC sino en toda la administración los cambios tecnológicos establecieron un ritmo acelerado, no siempre fácil de seguir, que nos llevaba a aprender herramientas y técnicas que ya hemos olvidado y que solo fueron un estado intermedio entre lo más antiguo y lo próximo que, a su vez, se ha quedado obsoleto hace ya mucho. No hacíamos lo mismo dos años seguidos y esto era tan interesante como agotador.

Palabras como pine, gopher, Mosaic, Netscape, AltaVista, ftp, telnet, y otras muchas que nos cuesta recordar, no significan nada para nuestros estudiantes, por ejemplo, y parecen antiguallas venerables que, sin embargo, solo tienen dos o tres décadas y que entraron y salieron de nuestras vidas con la misma velocidad.

OTRO SIGLO

Con el cambio de siglo se producen una serie de transformaciones muy relevantes para la enseñanza superior, la investigación y los resultados de la ciencia. La Declaración de Bolonia que establece el Espacio Europeo de Educación Superior es de 1999 y la Ley Orgánica de Universidades (LOU) que implanta este modelo en España es de 2001. Esto transforma los programas académicos, el sistema de créditos, establece los grados y posgrados actuales y, en resumen, transforma de arriba a abajo la enseñanza superior.

Materializar el contenido de una ley como la LOU en resultados prácticos es una tarea ingente. Por supuesto, está toda la formulación académica: los planes de estudios, las titulaciones, las equivalencias, y un largo etcétera. Está implicada toda la universidad: las Facultades y Escuelas, los Departamentos, el Consejo de Gobierno, el Equipo Rectoral, la Gerencia. Hacen falta directrices de ordenación académica, el acuerdo con los centros, la tarea de información y formación de profesorado, vencer resistencias.

También hace falta respaldo legal de la Asesoría Jurídica para un número inacabable de documentos, procedimientos, problemas y paradojas; el análisis de los pasos necesarios para las nuevas matrículas, créditos, certificaciones, la novedad de los TFGs y TFM (Trabajo de Fin de Grado y de Fin de Máster), nuevos plazos con nuevos requerimientos y, muy importante, la evaluación de la calidad universitaria en todos sus ámbitos de actuación.

Durante unos cuantos años convivieron los nuevos grados y posgrados (avanzando a curso por año) con las antiguas licenciaturas que se extinguían poco a poco. En Gestión Académica se mantienen plazos y procedimientos previos que conviven con los nuevos.

El calendario de matrículas y exámenes, el régimen de permanencia, las programaciones, los horarios. Hay que resolver problemas sin solución, encontrar aulas suficientes, ayudar a estudiantes desorientados, extraer datos y cifras para ir analizando qué tal está marchando todo.

El servicio de Gestión Académica fue uno de los protagonistas indiscutibles de esta transición, nada fácil. Pero toda la administración está implicada: los centros, los departamentos, informática, recursos humanos, servicios económicos, infraestructuras.

Pero, además, el Plan Bolonia plantea la transformación de las metodologías de docencia y aprendizaje y eso implica cambios en la configuración y distribución del espacio, incorporación de nuevas tecnologías, actualización permanente del profesorado. El Servicio de Infraestructuras tiene que reconfigurar aulas que serán más numerosas y más pequeñas.

Al tiempo, el Centro de Formación en Nuevas Tecnologías (CeFoNT) despliega una actividad impresionante de cursos, talleres y sesiones de formación para el profesorado, además del desarrollo del Aula Virtual y la incorporación de las que entonces eran nuevas tecnologías a la práctica académica. En la Biblioteca se desarrollan programas de formación en la búsqueda de información científica (cada vez más compleja y electrónica) y se añaden servicios (equipos informáticos de autoservicio, escáneres, salas de trabajo en grupo).

En cuanto a la investigación, también el siglo XXI trajo cambios sustanciales: el año 2000 la Comisión de las Comunidades Europeas publica el documento *Hacia un Espacio Europeo de Investigación* que empieza a ser realidad con el VI Programa Marco de la UE en 2002. En España se crea el Ministerio de Ciencia y Tecnología y durante



Figura 8. Depósito de revistas de ciencia y tecnología ubicado en la biblioteca de Ciencias. © EUC por G. R.

una década la inversión pública en investigación se incrementó de manera nunca vista. En la UC, la investigación adquiere un gran peso con la creación de varios Institutos (IH, IIIP, IBBTEC) y el refuerzo de las estructuras de gestión: al servicio de Gestión de la Investigación y la OTRI (Oficina de Transferencia de Resultados de Investigación) se suman la Oficina de Valorización y la Oficina de Proyectos Europeos.

Además, en 2002 se produce la Declaración de Budapest inaugurando el movimiento de Acceso Abierto a los resultados de la investigación que, a lo largo de los años siguientes, resultará en el movimiento actual por la Ciencia Abierta que va mucho más allá del acceso a los artículos y libros resultantes de los proyectos de investigación. Los nuevos modos de comunicación científica han conducido a la creación de un repositorio de producción científica (UCrea) y del Portal del Personal Investigador, entre otros trabajos e iniciativas.

EL PRESENTE

Desde marzo de 2020 el mundo ha cambiado. La declaración de pandemia, el confinamiento, la desescalada: son términos demasiado familiares ahora mismo y que quizá, felizmente, resulten tan extraños dentro de veinte años como los disquetes de tres pulgadas nos resultan ahora. De la noche a la mañana hubo que organizar la universidad para funcionar desde casa y unas semanas después hubo que reorganizar todo para funcionar en un régimen mixto que, además, se iba modificando cada pocos días.

El Servicio de Informática nos preparó sistemas de escritorio remoto, la Biblioteca prestó portátiles, las editoriales abrieron sus catálogos sin coste, todo fue improvisado, excepcional y funcionó bastante bien



Figura 9. Lectores de microfilm y microficha, ya en desuso. © EUC por G. R.

dentro de lo que cabía, dadas las urgencias del momento. Pasado el primer momento, había que reconfigurar los espacios de la universidad, los calendarios, agendas y modos de dar clase.

Hubo que instalar equipamiento audiovisual en todas las aulas, cámaras en todos los equipos de docentes y del personal, multiplicar la actividad del Aula Virtual, tener en uso permanente la retransmisión de clases, reuniones y encuentros, sustituir los materiales físicos por materiales electrónicos; por no hablar de dispensadores, papel, mamparas, equipos de limpieza, sistemas de control de distancias y de aforos en espacios colectivos, señalización de itinerarios y organización de la circulación de las personas, balizamiento de fondos bibliográficos y un sinfín de pequeños y grandes ajustes de funcionamiento.

Todos los servicios participaron: infraestructuras, prevención, informática, contratación, servicios económicos, centros, departamentos, biblioteca, gestión académica, CeFoNT, Aula virtual... coordinados por el Vicerrectorado de Campus y organizados desde la Gerencia. Han sido dos años de ajustes permanentes, pendientes de directrices sanitarias diarias, semanales, mensuales. La normalidad ha tardado en llegar y ya no es igual a la que había antes.

Algunas costumbres parecen haber arraigado en la vida universitaria de cada día: las reuniones por videoconferencia son ahora más comunes que las presenciales, la implantación de la administración electrónica se ha acelerado muy significativamente, el uso de información en papel ha caído notablemente a la vez que se ha disparado el uso de la información en línea (y se ha multiplicado la variedad de títulos y documentos disponibles en este formato). Todos, o casi todos, los estudiantes se han provisto de ordenadores portátiles personales.

La identidad y la competencia digital han adquirido una relevancia central, que no tenían hace tan solo tres años. Parece que nuestro entorno, en definitiva, se ha vuelto más virtual y, aunque es pronto para saber cuál va a ser la naturaleza de los cambios que nos trae esta etapa que se abre, lo que sí parece claro es que es tecnológica, conectada y muy social. La incertidumbre respecto al futuro parece caracterizar el momento.

ALGUNOS FOCOS

En las páginas precedentes hemos recorrido a grandes rasgos las grandes etapas de cambio en la UC a lo largo de sus cincuenta años de vida desde el punto de vista de la administración y los servicios y desde un ámbito como la Biblioteca, la BUC. Entrar en el detalle de todo lo que se ha transformado en este tiempo es imposible, pero me voy a fijar en este apartado en dos áreas que, a mi modo de ver, compendian las transformaciones de este medio siglo: la administración y gestión de la universidad, y el acceso a la información científica.

LA ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD

Cuando se creó en 1972, la Universidad de Santander dependía del Ministerio de Educación, en un régimen político y administrativo muy diferente al actual y en un contexto de universidades poco organizadas, anticuadas y mal financiadas. En el 74 trabajan en la administración y los servicios de la Universidad de Santander 150 personas, en 2022 son 640 los profesionales que dan soporte a la actividad de la institución. Ya hemos visto que la universidad era muy pequeña, la administración rudimentaria y dependiente de un organismo superior, y los medios materiales escasos.

La autonomía universitaria

Los cambios verdaderamente sustanciales arrancan con la Ley de Reforma Universitaria (LRU) y los primeros estatutos. La universidad



Figura 10. Antigua centralita de teléfonos de la UC, en desuso. Ubicada actualmente en la ETS de Ingeniería Industrial y de Telecomunicaciones. © EUC por G. R.

no solo cambia su denominación (Universidad de Cantabria), sino que adquiere autonomía en su propio gobierno y gestión y eso lo transforma todo. La universidad es un organismo que elige a sus jefes (el Rector y su Equipo de Gobierno, incluido el Gerente) y que establece su estructura y organización.

El año 1987 supuso un punto de inflexión en la administración de la UC: es la primera vez que se elabora un presupuesto propio, se abordan las primeras obras en el campus promovidas por la propia universidad (no por el Ministerio), se implanta la estructura de los Departamentos con la incorporación de un gran contingente de personal como ya hemos visto, se crea la Biblioteca Universitaria, se empiezan a desarrollar los primeros programas informáticos propios (para gestión de personal, concretamente).

En los años siguientes la actividad es intensa y el crecimiento en titulaciones y en número de estudiantes y profesores, pero también en funcionalidades y capacidad, es continuados. Entre los años 1988 y 1990 la Universidad de Cantabria se conecta a Internet, se inicia el programa Erasmus, se crea la OTRI. En el 1991 se implanta un plan de ofimática de entorno Windows para corregir la dispersión y heterogeneidad de sistemas utilizados, en 1992 se incrementa la inversión derivada de fondos FEDER.

Todo lo que se implanta necesita personas que lo traduzcan en procesos y procedimientos claros y que los ejecuten haciendo realidad que la red funcione, que los estudiantes obtengan una beca Erasmus, que los planos se edifiquen, etc. Un crecimiento tan rápido es, inevitablemente, poco organizado. La mayor parte de la gestión se encuadraba en un servicio de Asuntos Generales que se había convertido en un cajón de sastre heterogéneo.

Los estudios de organización

En el año 1993 la Gerencia llevó a cabo un estudio de organización que fue crucial. El estudio se enmarcaba en un Acuerdo para la Modernización de la Administración del Estado entre el Ministerio para las Administraciones Públicas y las organizaciones sindicales. En nuestra universidad, este Plan de Modernización se tradujo en un proceso complejo y fructífero: se creó una Mesa General de Negociación en la que los representantes de los trabajadores junto con la Gerencia llevaron a cabo un estudio completo de la estructura organizativa, organigrama, funciones, relaciones de puestos de trabajo.

El propósito declarado era «la mejora del servicio al destinatario de la enseñanza universitaria»² y el acuerdo final incluía modificaciones muy sustanciales e innovadoras: se crea un servicio específico de gestión académica que se desgaja de «Asuntos Generales» y que pone a los estudiantes en un lugar central en la actividad gestora; se crea también un servicio específico para la gestión del personal y se diferencia la gestión del PAS y la del PDI (de características muy diferentes); los servicios económicos distinguen por una parte la gestión financiera, presupuestaria y contable y, por otra, la gestión de compras y contratación que, además, se vincula a la unidad técnica para integrar los aspectos económicos, administrativos y técnicos de las obras y el mantenimiento.

Se creó además una Vicegerencia para asuntos económicos, un Gabinete de Rectorado para apoyo al Equipo de Gobierno y, en el área

² *Estudio de organización administrativa en la Universidad de Cantabria. Estructura, normativa y manuales de funciones*, Santander, Universidad de Cantabria, 1994, p. 15.

de investigación, se integra en la estructura a la OTRI vinculándola al Vicerrectorado de Investigación.

Además de los cambios de estructura se establecen métodos para el dimensionamiento de plantillas (cargas de trabajo), se aclaran las dependencias orgánicas y funcionales, se define y redacta un manual completo y detallado de funciones, se detectan graves lagunas formativas que podrán ser afrontadas, se determinan las normas para provisión y concursos, promoción, y muchos otros detalles. Además del trabajo en la Mesa, se trabajó en subcomisiones, se envió un cuestionario a todo el personal, se pidieron informes a los jefes de servicio y el resultado se sometió a la aprobación de la Junta de gobierno y del Consejo Social.

Así pues, se afrontó el desorden producido por el desarrollo rapidísimo de la institución mediante el análisis, la participación de todos los interesados, el consenso y, sobre todo, un trabajo minucioso y un enorme esfuerzo de racionalización. Este estudio de organización fue un hito fundamental en la transformación y modernización de la administración y los servicios universitarios y fue lo que hizo posible en los años siguientes un crecimiento rápido no solo en tamaño sino en eficiencia y calidad: se implanta el programa Sorolla para la gestión económica, hay una descentralización informática en centros y departamentos, se desarrollan servicios al estudiante. En 1996 se desarrolla la Tarjeta Universitaria y a finales de la década el Procedimiento de Valoración de la Actividad Docente del Profesorado.

El procedimiento de análisis organizativo de aquel primer estudio fue un éxito y se volvió a utilizar varias veces cuando los cambios normativos, el desarrollo de servicios y la evolución tecnológica requerían ajustes de estructura. Fue una herramienta que dio flexibilidad y facilitó la adaptación al cambio.

El segundo estudio, de 1999, presenta una filosofía de orientación al servicio y al usuario, profundiza en la especialización profesional e introduce la gestión por objetivos y los planes de mejora. En esta época Internet es ya una realidad cotidiana, se crean los Servicios Web y el Campus Virtual para dar soporte a metodologías de aprendizaje que entonces eran nuevas. La nueva Ley de Universidades (2001) que implica unos nuevos estatutos, la implantación de los grados y posgrados adaptados al Espacio Europeo de la Educación Superior, la nueva Ley General de Subvenciones, etc. producen, de nuevo, un desfase organizativo y un tercer estudio permite adaptar la organización a los tiempos.

El último estudio de organización se realizó en 2009: ya se había firmado el primer Contrato Programa (2006), la gestión de la investigación se había complicado después del IV Programa Marco de la UE, había un Plan regional de I+D 2006-2010, se publicó el Estatuto de personal investigador en formación, habían arrancado nuevos títulos de posgrado, se habían desarrollado los programas de movilidad e intercambio y se habían actualizado los sistemas informáticos de servicios cruciales como investigación o recursos humanos.

En definitiva: no solo el tamaño sino la complejidad de los servicios requiere una revisión estructural más o menos profunda cada varios años. El mecanismo de elaboración de estudios organizativos con colaboración de todas las partes demostró su eficacia a lo largo de estos años de cambio permanente.

Los planes estratégicos de la gestión

Todo este desarrollo administrativo y gestor también ha convertido lo que era un entorno casi familiar en una administración grande, con

cierta tendencia a la dispersión tanto por la estructura de Centros y Departamentos como por la creciente especialización de áreas de trabajo. El IV Estudio de Organización que acabo de mencionar, de 2006, formaba parte de un impulso más amplio de renovación que se llamó «Plan estratégico marco de los servicios universitarios (2007-2010)».

Este Plan buscaba adaptar la gestión a las transformaciones del Espacio Europeo, el descenso demográfico, la internacionalización, la competencia, la multiplicación de servicios y funciones. El objetivo era mejorar la calidad de los servicios y, en especial, la coordinación, la comunicación y el equipo humano. Se realizaron muchas actividades de formación y reuniones de coordinación de los responsables de los servicios y se modernizó el enfoque de la gestión.

El estudio de organización fue uno de los resultados, pero también el seguimiento de la actividad administrativa por objetivos, el incremento de la formación o la detección de áreas de especialización (como los Técnicos de calidad). Después de este plan se hicieron dos planes más, en 2010 y en 2014. En este último, se desarrolló e implantó (aunque no completamente) un modelo de gestión por procesos que en algunos casos (como sucedió en la BUC) sirvió para reestructurar el servicio adecuando el organigrama al mapa de la actividad.

Con la aprobación del Plan estratégico de la UC 2019-23, las estrategias de administración y servicios quedaron naturalmente imbricadas en las de la propia institución culminando así una historia de crecimiento y cohesión.

Los portales de transparencia, investigación y Open Data son la cara pública del trabajo de gestión realizado por equipos profesionales que conforman una red de servicios bastante tupida y bien comunicada.



Figura 11. Documentación del fondo Pérez y Cía, en las Colecciones especiales del Interfacultativo. © EUC por G. R.

EL ACCESO A LA INFORMACIÓN CIENTÍFICA

En la universidad, la información científica y especializada es tanto una materia prima para el trabajo como un producto de éste. El acceso a la información precisa y pertinente es esencial en el trabajo académico y científico y los servicios asociados al suministro de información adoptan formas diferentes dependiendo de cómo se genera, publica y difunde esa información.

La creación de las colecciones

Hasta hace muy poco tiempo la información científica se comunicaba y difundía a través de publicaciones, principalmente revistas científicas, en soporte papel. Para obtener la información era esencial disponer de colecciones extensas, pertinentes, actualizadas y para los estudiantes (simplificando mucho) la información se compendia en manuales. En los años ochenta y noventa, la recién creada biblioteca se focalizó en crear colecciones consistentes para las diferentes necesidades: colecciones básicas con los manuales que necesitaban los estudiantes y colecciones especializadas, de libros y revistas con el material que necesitaban docentes e investigadores.

Había además una colección de referencia que incluía normativas, diccionarios técnicos y de idiomas, enciclopedias generales y especializadas, etc. El trabajo se centraba en adquirir bibliografía de manera que se pudiera disponer de la mayor cantidad de información posible con un presupuesto limitado: había que conocer qué publicaciones eran relevantes en cada área de conocimiento o en cada línea de investigación y hacer una cuidadosa selección.

Para asegurar la actualización de la información, se hacían boletines fotocopiando los sumarios de los números de revista que habían llegado cada semana y se circulaban a los departamentos, existían publicaciones específicas de *Abstracts* o resúmenes de cuya recepción también se alertaba a los profesores.

El control para evitar lagunas era esencial y se hacía en fichas especiales que permitían detectar fallos de suministro y reclamar al editor. La pérdida de fascículos era a menudo insustituible y algunos materiales nunca salían de la biblioteca, único lugar en el que se podían consultar (esto pasaba con las revistas y muchos materiales de referencia).

Por su parte, el material de referencia a veces era de difícil manejo, con referencias cruzadas, actualizaciones en anexos, hojas desmontables, clasificaciones técnicas, etc. Los servicios de referencia y el bibliotecario referencista eran imprescindibles para orientar y obtener la información precisa en el menor tiempo posible.

Por último, ninguna institución podía tener todo lo publicado sobre un tema concreto, y mucho menos una biblioteca pequeña y recién creada como era la nuestra: los servicios de préstamo interbibliotecario constituyen una forma básica de cooperación entre bibliotecas que suplen mutuamente sus lagunas, aunque esto no era tan sencillo en una época en que los catálogos eran impresos, con la falta de actualización y dificultad de acceso que ello implica.

A finales de los ochenta, se crean los primeros servicios de teledocumentación que permitían consultar bases de datos remotas (de referencias, nada de textos), sobre todo norteamericanas, mediante conexiones con líneas telefónicas dedicadas y elaborando las búsquedas mediante líneas de comandos.

En definitiva, la formación de colecciones consistentes, pertinentes y accesibles eran el núcleo del trabajo de las personas que se empeñaban cada día en el trabajo en la Biblioteca: afectaban a la organización del espacio, requerían conocimiento del mercado editorial y también de los hábitos de consumo de información de cada especialidad, y condicionaban los servicios para facilitar el uso de estos recursos (catalogación, elaboración de boletines, control de recepción, servicios de referencia, teledocumentación, préstamo interbibliotecario).

Los primeros formatos electrónicos

Los primeros formatos electrónicos tenían un soporte material: disquetes de cinco y luego tres pulgadas, cinta magnética, CD-ROM. Como soporte de publicación tuvieron una vida efímera y solamente el CD tuvo una implantación que se pueda considerar. Su principal ventaja respecto al papel era el ahorro de espacio. En todo caso, necesitaban equipos y lectores específicos y un manejo cuidadoso, pues resultaron ser materiales bastante frágiles contrariamente a la fiabilidad y durabilidad que prometían. Hubo que dedicar equipos a su consulta y aprender (y enseñar) su manejo. Eran caros y su contenido sobre todo referencial: información bibliográfica, enciclopédica y datos. En su mayor parte, no era un material que se pudiera prestar (por ser referencial), y la BUC montó muchos de estos CDs de forma permanente en torres de lectores que permitía distribuir sus contenidos mediante un servicio de red interna, solo accesible desde la propia universidad (pero que no requería ir hasta el Interfacultativo a consultarla).



Figura 12. Lector-reproductor de microformas, permitía no solo la consulta sino la impresión de las páginas seleccionadas del carrete o la ficha. © EUC por G. R.

Las colecciones en línea

Estos soportes tuvieron una vida bastante breve, desplazados muy pronto por la incipiente información en línea. Las revistas científicas especialmente, tuvieron un desarrollo muy rápido. Tenían el formato y características de sus equivalentes en papel (a menudo se suministraban como cortesía junto con la suscripción tradicional) y eran necesarias contraseñas específicas para acceder al contenido o utilizar un equipo concreto identificado ante el editor. Por otra parte, no existían los buscadores actuales (Google y similares) sino páginas de búsqueda organizadas por categorías.

Facilitar el acceso a estas publicaciones requería control de contraseñas únicas y equipos dedicados, rastreos por la red y organización de la información por categorías pertinentes a nuestros usuarios en nuestra página web, además de adaptar el catálogo introduciendo los enlaces junto con la información de cómo acceder en cada caso. La ventaja ya no era el ahorro de espacio sino la inmediatez, la posibilidad de usos simultáneos: la rapidez. También esta fase fue efímera y muy pronto las revistas científicas fueron la norma, sobre todo en las áreas médicas, científicas y tecnológicas.

Se generalizó entonces la comercialización por paquetes editoriales completos y el control de acceso por IP de red de campus. Desde el punto de vista de la Biblioteca todo esto implicó que los trabajos de selección perdieron importancia (aunque no desaparecieron) y fue necesario reformular las políticas de catalogación, implantar un sistema específico para el control de las suscripciones y asegurar la disponibilidad (enlaces rotos, fallos de suministro, errores, etc.).

La gestión del presupuesto se resintió porque la comercialización por paquetes limitó la capacidad de selección en las compras. Por otra

parte, fue necesario implantar un sistema para que los universitarios pudieran acceder en forma remota desde cualquier lugar sin necesidad de acudir al campus. Por supuesto, los boletines de sumarios ya habían desaparecido y la actualización de nuevos contenidos se hacía desde grandes bases de datos internacionales de altísimo coste y que, en principio, solamente se consultaban con intermediación de los bibliotecarios (el coste dependía de la precisión de la búsqueda ya que se calculaba el precio según el número de referencias obtenidas).

Este desarrollo de la información electrónica en línea era caro y tenía un fuerte sesgo lingüístico (inglés) y temático. Las áreas de Ciencias Sociales y de Humanidades quedaban en buena parte excluidas de esta transformación a la que se fueron incorporando más adelante. Las bibliotecas abordaron estos problemas desde la cooperación: se crearon grupos de compra para negociar precios en mejores condiciones. Hubo iniciativas encaminadas a desarrollar una biblioteca nacional de ciencia y tecnología que incluyera los principales paquetes de información científica, pero no tuvieron los frutos esperados, excepto la compra centralizada y parcialmente financiada por la FECYT de herramientas para evaluación (JCR, Web of Science).

En esta época se creó también el que es hoy uno de los principales portales bibliográficos del mundo (Dialnet) que desarrolló en 2002 la biblioteca de la Universidad de La Rioja. Las bibliotecas de la Universidad de Cantabria y de la Universidad Pública de Navarra fueron las primeras que se sumaron a este esfuerzo cooperativo que nació como una herramienta informativa para las publicaciones científicas en lenguas españolas y que es hoy día un gran portal de referencias, textos completos e indicadores métricos al que la BUC sigue contribuyendo de forma muy activa.

Acceder a la información ya no tiene límites de espacio o de tiempo: no depende de horarios, ni hay que desplazarse hasta la biblioteca. El acceso es inmediato, desde un documento se enlazan los documentos que cita o que le citan; el análisis métrico es mucho más preciso; y se puede enlazar, copiar, referenciar con facilidad desde la comodidad del escritorio personal. La transparencia en el uso es casi total y para el investigador o el estudiante puede parecer que la información simplemente «está ahí». Este acceso simple y transparente, sin embargo, supone un coste importante pues es mucho más caro, la capacidad de selección de títulos para administrar el presupuesto es muy limitada por el formato «paquete editorial», y requiere mucho trabajo para asegurar la disponibilidad.

Se multiplica el volumen de títulos y el manejo de referencias empieza a requerir herramientas específicas como Mendeley o Zotero. Se desarrollan también los buscadores modernos (Google) y encontrar la información es rápido y fácil, pero también es confuso y la calidad y fiabilidad cuestionables.

En definitiva, las colecciones que proporciona la Biblioteca ya no son una propiedad tangible y permanente y a veces tampoco una propiedad digital (a menudo la biblioteca es la licenciataria de los derechos de acceso a contenidos digitales, no su propietaria) sino que están constituidas por información en cualquier formato, con modos de acceso y derechos de uso diversos.

La Biblioteca gestiona la compra, las licencias, los accesos; facilita la información, proporciona gestores de bibliografía, colabora con otras bibliotecas, da pautas y formación para encontrar la información precisa en un verdadero océano informativo. La publicación científica ha dejado de ser escasa y difícil de obtener y la dificultad, ahora, está en identificar qué fuentes de información de las muchas que hay son las



Figura 13. Sala general de lectura en el Interfacultativo. © EUC por G. R.

más adecuadas, cómo buscar en cada una de ellas, cómo asegurarnos de la fiabilidad y, a la vez, exhaustividad de la información obtenida, y cómo utilizar de forma legal y ética unos contenidos tecnológicamente replicables sin trabas, aunque de coste cada vez más elevado. El trabajo es muy poco visible ya que consiste, sobre todo, en que el estudiante o el investigador ganen autonomía y accedan de forma transparente a la información.

Hemos visto que en los años ochenta del siglo XX los esfuerzos se centraban en obtener información científica formando colecciones de bibliografía que se compraba a editores especializados, y los recursos económicos marcaban una enorme diferencia entre el acceso a la información que tenían unos y otros investigadores dependiendo de las universidades en las que trabajaban.

Cincuenta años después, el acceso a la información especializada es muy parecido para todos los universitarios en los países desarrollados y se basa en los grandes paquetes editoriales y las bases de datos internacionales. Sin embargo, son las colecciones especiales, fondos patrimoniales, archivos personales y de empresas, fondos locales los que aportan un carácter diferente y singular y unos contenidos únicos.

El acceso abierto y la ciencia abierta

El último trecho de estos cincuenta años, por lo que se refiere a información y ciencia, está caracterizado por el movimiento *Open*. Primero fue el acceso abierto a las publicaciones y últimamente el acceso abierto a los datos y métodos, las revisiones abiertas, la ciencia ciudadana.

En 2012 el Consejo de Gobierno aprobó la política de acceso abierto de la UC y la BUC puso en funcionamiento el repositorio

institucional UCrea. La UC se sumaba, así, al movimiento internacional que promovía el acceso sin barreras al conocimiento científico y facilitaba, además, a los investigadores/as cumplir los requisitos de las agencias públicas de investigación que requerían resultados abiertos para la investigación realizada con financiación pública.

Diez años después, en este 2022, más de la mitad de la producción científica de la UC está disponible sin barreras de pago en el repositorio institucional o en las mismas publicaciones a través de acuerdos con las editoriales. Además, el trabajo con el repositorio fue fundamental, tiempo después, para desarrollar el Portal del Personal Investigador, liderado por el Vicerrectorado de Investigación y la OTRI y en el que participan también el Servicio de Informática, Área Web y la propia BUC.

La transformación (o más bien la sucesión de transformaciones) de la comunicación científica, desde la revista de los años setenta y ochenta hasta los repositorios de publicaciones o de datos de este primer cuarto de siglo, no ha terminado y vemos cómo se empiezan a revisar los métodos de evaluación y las métricas de impacto, se cuida la identidad digital, se promueve la *ciencia ciudadana* o se combate el filibusterismo de las editoriales predadoras, entre otras cosas.

Los años de transformación social, política, administrativa, educativa han sido también, sobre todo, de transformación de la comunicación y la información.

UN DÍA EN LA VIDA DE LA UNIVERSIDAD

El visitante ocasional que entra un día cualquiera en la Universidad de Cantabria ve vestíbulos bulliciosos por los que circulan más o menos apresuradas personas de todas las edades, pasillos en los que repentinamente desemboca un flujo de estudiantes que salen de un aula, la puerta abierta de una oficina en la que un par de personas tras un mostrador atienden una pequeña cola, un repartidor que lleva una carretilla cargada en dirección a un ascensor, una pantalla suspendida en una columna que va desgranando noticias o avisos académicos, tableros con anuncios o listados, etc. Una sucesión variopinta de fragmentos de actividad que son el indicio de muchas cosas que están ocurriendo a la vez y que no es fácil reconstruir en su totalidad cuando se observan desde el exterior.

No es posible detallar la actividad cotidiana de una organización como la universidad en unas pocas páginas, pero podemos intentar captar la impresión global con algunas pinceladas.

Imaginemos un día cualquiera en la Universidad de Cantabria, podría ser, por ejemplo, un día de principios de diciembre: el primer cuatrimestre está avanzado y se acercan los primeros exámenes para los estudiantes. Se acerca también el cierre de ejercicio que es uno de los dos finales de año que vive la institución: el año natural y el curso académico. En una organización en la que los calendarios determinan el tipo de actividad, este es uno de los periodos más intensos. Es un día inventado pero esta ficción está basada en hechos reales:

06:00h. El campus está a oscuras y los edificios cerrados, aunque no vacíos. El personal de *limpieza* ya está trabajando. Miles de personas trabajan, estudian y pasan por aquí cada día y no es poco lo que hay que recoger y limpiar. También se ve de vez en cuando la patrulla del servicio de *seguridad* vigilando que todo está en orden.

08:00h. Los edificios y las conserjerías ya están abiertas. Los *auxiliares de servicios* están abriendo aulas, encendiendo equipos, recibiendo correo, informando a alguien que se acerca. En la *biblioteca* se ponen en marcha equipos, se encienden luces.

En todas partes el personal se fija, casi sin darse cuenta, por hábito, y toma nota mental, por ejemplo, de enviar un parte al Servicio de *Infraestructuras* porque hay una ventana rota, o una gotera inopinada, las solicitudes que entran diariamente a veces se pueden solucionar de forma sencilla con la empresa de mantenimiento integral contratada, pero otras veces, por su envergadura, requieren un proyecto de la unidad de edificaciones. Es muy importante mantener las instalaciones en las mejores condiciones.

La entrada se va produciendo de forma escalonada porque hay diferentes jornadas y adaptaciones de horarios según las necesidades de conciliación de cada uno. También están entrando algunos bebés a la universidad... en la *Escuela infantil* de la UC donde los reciben especialistas en educación infantil.

09:00h. Todo el personal ha llegado y todos los servicios están funcionando. Las *aulas* están ocupadas, muchos *laboratorios* están ya en uso. En la biblioteca, las salas generales están llenas (están ya muy próximos los exámenes del primer cuatrimestre). En el mostrador de Ciencias un grupo de estudiantes de primer curso preguntan si hay una Sala de grupos disponible, les vendría muy bien para ensayar la presentación de un trabajo; las dos salas de Ciencias están ocupadas, pero hay una disponible en Industriales y otras dos en el Interfacultativo, pueden reservar una, la bibliotecaria les ayuda a hacerlo.

En las oficinas de *Gestión Académica*, en una de las Tres Torres, una alumna está informándose sobre cómo convalidar un título que ha obtenido en otro país y otro estudiante ha ido a preguntar por su TUI (tarjeta universitaria) perdida: ha habido suerte, la han enviado a la oficina y se la pueden entregar. Ahora que están terminados los procesos de matriculación la oficina parece tranquila, pero no dejan de llegar consultas y solicitudes para las diversas convocatorias de becas, y reclamaciones o peticiones de anticipos de becas ya concedidas.

10:00h. A la entrada del IFCA, detrás de la Facultad de Ciencias, podríamos ver a M., de *Comunicación*, montando trípode y cámara, ajustando el micro de solapa a uno de los investigadores del Instituto, preparando una noticia para la web, quizá sea la obtención de un proyecto importante o la participación en uno internacional, o quizá es por un congreso que se va a celebrar la semana próxima.

Mientras tanto, en el Pabellón de Gobierno está reunida la mesa de contratación para resolver el suministro de un lote aparatos de detección electrónica que necesitan en la ETS de Ingenieros Industriales; la preparación de pliegos y documentación ha llevado mucho tiempo en el *servicio de contratación* y la sesión será larga porque hay varios licitadores y mucha información que verificar, todo se realiza a través de la Plataforma de contratación del sector público mantenida por el Ministerio de Hacienda y Función Pública.

10:30h. Sin salir del Pabellón de Gobierno podemos asomarnos por la puerta del servicio de *Gestión de la Investigación*, donde un gestor está leyendo atentamente una convocatoria recién publicada para financiación de proyectos de investigación, va tomando notas porque con el análisis que está haciendo, redactará un resumen de los puntos principales a tener en cuenta que enviará para publicar en la web y difundirá entre los investigadores cuanto antes. Los plazos siempre producen prisas y nervios de última hora, como le ocurre a una investigadora

que está resolviendo con otro gestor un problema administrativo de una solicitud que está a punto de vencer y que podría quedarse fuera de plazo si nadie le ayuda.

Una técnico del *SOUKAN (Sistema de Orientación)* acaba de terminar una entrevista con una estudiante que necesita adaptación para los exámenes y empieza a preparar un informe para el Centro en el que estudia sobre cuáles son las adaptaciones específicas que la estudiante necesita para desarrollar con éxito sus estudios. Está fuera del plazo pero se trata de una situación excepcional. Este informe llegará a los profesores afectados y seguramente la alumna se reunirá con varios de ellos para concretar las medidas que van a adoptar, cada año se atienden docenas de consultas y entrevistas de este tipo además de elaborarse informes y pautas generales de adecuación, cursos de formación para el profesorado y el PAS, etc.

11:00h. Mucha gente en las cafeterías haciendo una pausa, es un momento en el que no solo se toma un *tentempié* y un descanso, sino que se aprovecha para comentar detalles de asuntos pendientes, resolver discrepancias de manera distendida o, simplemente, conectar con las personas que son compañeras en otras unidades. Pero las oficinas no están vacías, desde luego, en el *Servicio de Personal* están revisando varias convocatorias de oposición que están casi listas para enviar a publicar en el boletín oficial; también están subiendo a la web la resolución de un concurso de traslados y tratando de encontrar sustitución para la baja repentina de un responsable de departamento.

Los últimos tiempos están siendo difíciles para la gestión del personal: buena parte de la plantilla va alcanzando la edad de jubilación (aquellos contingentes juveniles que ingresaron en los años ochenta están en una horquilla de edad muy pequeña que ya se va retirando) y eso se traduce en concursos internos, convocatorias de plazas, programas de formación específicos. Además, los cambios recientes en la legislación laboral han generado no pocos ajustes que hay que llevar a cabo con sus negociaciones, convocatorias, consultas.

11:30h. En la Escuela de Industriales, en la Biblioteca, una de las especialistas está terminando varios informes bibliométricos para procesos de evaluación investigadora, dos de ellos son para reconocimientos de sexenios de investigación y otro más es para una acreditación como profesor titular.

En la *OTRI (Oficina de Transferencia de los Resultados de Investigación)*, un técnico está extrayendo y verificando datos del sistema de información propio para emitir los certificados que necesitan los investigadores que están en proceso de acreditación o quienes han solicitado sexenios de transferencia. La responsable está preparando la próxima convocatoria de PAAIT (el Procedimiento de Análisis de la Actividad Investigadora de la Universidad) que requiere manejar y procesar mucha información procedente de varios servicios y de los propios investigadores y para el que para siempre se va justo de tiempo. Atender las consultas y reclamaciones que llegan es, también, una tarea incesante que siempre aporta detalles e informaciones nuevas.

12:00h. En el *COIE (Centro de Orientación e Información para el Empleo)*, el director está redactando el borrador de un Convenio de Cooperación educativa con una empresa logística local para la oferta de prácticas para estudiantes de la UC, mientras que en el escritorio de al lado un auxiliar está incorporando a la página web del servicio varias ofertas de empleo que han llegado hace poco y ya ha revisado.

También están preparando un convenio en la *ORI (Oficina de Relaciones Internacionales)* pero en este caso el propósito es el intercambio internacional de estudiantes con una universidad norteamericana que permitirá a muchos estudiantes enriquecer su formación con una estancia internacional que les dará otra perspectiva y madurez; de momento el trabajo se centra en el contexto jurídico, establecimiento de condiciones, aspectos académicos y reconocimiento de estudios y muchas otras cuestiones. Cuando se formalice y se ponga en práctica, habrá muchos problemas que resolver: matrículas, certificados académicos, quizá incluso visados y legalizaciones de estancia en la Oficina de extranjería,

alojamiento, y un sinnfín de detalles, incluyendo el seguimiento de los estudiantes con sus familias y sus universidades de origen. Cada programa y tipo de convenio tiene una casuística diferente y siempre complicada.

12:30h. El responsable del *Archivo* universitario está enfrascado en el diseño de un flujo documental para la implantación de la administración electrónica en un procedimiento que todavía no ha desarrollado esta posibilidad. Cualquier forma de administración y gestión se basa en la documentación y por eso el archivo es uno de los servicios encargados de implantar la administración electrónica en la UC junto con la Gerencia, la Secretaría General y, claro está, el Servicio de Informática.

Por su parte, el personal de *UnADI (Unidad de Apoyo a la Docencia y la Innovación)* está trabajando ahora mismo con varios profesores de la Facultad de Educación montando cámara y croma para grabar un vídeo que llevan preparando algún tiempo y que servirá como material de apoyo en sus clases.

13:00h. Uno de los técnicos de la *Editorial de la Universidad* está luchando con la maquetación de un trabajo de la serie del aniversario, está siendo difícil porque el original no se ajusta a la extensión prevista, no es la primera vez y, aunque al final siempre se resuelve, en esta ocasión hay que ir deprisa porque tiene que ir a imprenta cuanto antes.

En el Vicerrectorado de Investigación hay una reunión en la que, junto al Vicerrector, participa personal de la OTRI, el Área Web, el Servicio de Informática y de la Biblioteca, están revisando la conveniencia y la viabilidad de las mejoras propuestas para el funcionamiento del *Portal del Personal Investigador*; la coordinación de servicios es imprescindible no solo para funcionar sino para mejorar y mantenerse al día.

En un Departamento de la Escuela de Ingeniería de Caminos, dos técnicos de la *Unidad de edificaciones* están examinando un local que hay que adecuar como laboratorio. Es una actuación complicada con muchas implicaciones en instalaciones y condiciones de seguridad.

Antes de esta visita han estado trabajando con los planos actuales y la descripción de necesidades que han hecho desde el Departamento; han preparado varias soluciones posibles, pero es imprescindible verificar *in situ* la cuestión.

Lo primero será determinar si se realizan el proyecto de actuación dentro de la oficina o si, por su envergadura, contratarán la redacción del proyecto con una empresa especializada. Todavía falta mucho para que se pueda materializar la obra necesaria, que la propia oficina tendrá que dirigir.

14:00h. En la oficina de *Presupuestos* están en un periodo de sobrecarga de trabajo: está muy próximo el cierre de ejercicio y los plazos mandan; hay muchas facturas de última hora para revisar (que tengan toda la información necesaria, que los datos del contrato correspondiente sean correctos, que no falte documentación...) y hablar con las unidades para subsanar posibles errores; el responsable de la oficina está preparando la documentación para la elaboración del presupuesto del año que viene, todas las unidades y servicios han enviado sus previsiones más o menos a tiempo.

En *Tesorería*, por su parte, alguien está revisando los cargos e ingresos de las cuentas, a veces hay que jugar a los detectives para saber a quién corresponde ese ingreso en cuenta del que nadie ha informado o hay que reclamar al banco para que nos devuelvan esa comisión errónea.

Mientras, el Jefe de Servicio prepara varias reuniones con jefes de otras unidades para los que los cambios en el presupuesto son importantes este año; también tiene casi ultimadas las bases de ejecución de ese próximo presupuesto.

En la facultad de Ciencias, por su parte, el *Técnico de Calidad* está hablando con el *Administrador del Centro* para asegurarse de que habrá equipos disponibles para que los estudiantes de Máster puedan hacer las encuestas cuatrimestrales de evaluación de sus profesores que establece el Sistema de Garantía Interno de la Calidad. La elaboración de los indicadores y el trabajo con los datos, los informes, etc. los tiene pendientes.

15:30h. El *Registro* está abierto. Aunque mucha documentación ya llega por vía electrónica, sigue siendo posible y habitual la entrada por el registro presencial, como hacen las personas que llegan ahora y que traen impresos de inscripción para pruebas selectivas que se realizarán en unos meses para acceder a las plantillas de la UC.

16:00h. En la *Oficina de Proyectos Europeos* hay aparente tranquilidad, parte del personal se ha marchado a casa, pero algunos continúan trabajando. Uno de los gestores está en mitad de una entrevista personal con un investigador joven: le explica las oportunidades que para su especialidad ofrecen las ayudas europeas, y le ayuda a seleccionar las que pueden resultarle más interesantes, las solicitudes las hará también con la ayuda del mismo gestor porque son algo laberínticas y lo complicado vendrá con la formalización legal y administrativa.

Otro gestor está preparando toda la documentación de justificación económica correspondiente a un proyecto europeo que ya ha terminado y cuyos gastos y costes hay que documentar exhaustivamente, la idea es que el equipo de investigadores del proyecto no tenga que dedicar demasiado tiempo a estos asuntos.

17.00h. En el *Centro de Idiomas* está entrando un grupo de estudiantes de intercambio, justo ahora empiezan las clases de uno de los cursos de español para extranjeros, por las escaleras se cruzan con estudiantes de la UC que salen de sus clases de italiano, alemán, inglés...?

17:30h. Uno de los microinformáticos del *Servicio de Informática*, que está en la Facultad de Medicina, ha ido al despacho de un profesor que tiene un problema con la instalación de un programa. El soporte informático es continuo y también en las oficinas del Servicio llega ahora alguna llamada de teléfono pidiendo asesoramiento. La informática y las comunicaciones son las herramientas fundamentales para el funcionamiento de todos los servicios: los especialistas en informática de gestión están justo ahora corrigiendo un fallo de funcionamiento de la aplicación de matrícula mientras que un analista de sistemas está

reiniciando el servidor de identidades de la institución y en el área de comunicaciones y redes están dando de alta en la red corporativa varios equipos nuevos y atendiendo un pequeño corte en la wifi de uno de los edificios.

18:00h. Está empezando un partido de vóley en el pabellón de deportes ahora mismo, en una de las pistas principales, también hay una clase de pilates, que tiene bastante éxito dentro de la oferta que hace el *Servicio de Deportes*. La clientela no es la misma en ambos casos, desde luego. En plenos exámenes hay menos actividad, la temporada de los torneos no es ahora. Un profesor llega a recoger una bici eléctrica que el servicio le presta durante este mes.

19:30h. Se inaugura en el Paraninfo una exposición de grabados. Las obras están custodiadas y catalogadas en el Gabinete de Estampas, que está en la Biblioteca del Interfacultativo, pero es el Área de *Exposiciones* la que se ocupa del acondicionamiento y su personal es quien ha seleccionado y preparado las obras según el plan expositivo diseñado para la ocasión, ha gestionado la instalación, el itinerario didáctico, las cartelas, folletos y todos los materiales, incluido un catálogo que ha publicado la Editorial UC; en el acto de inauguración hay bastante afluencia, el Servicio de Comunicación ha enviado invitaciones y lo ha incluido en la agenda y las noticias que se publican en la web institucional, desarrollada y mantenida por el servicio de Área *Web*.

21:00h. Los auxiliares de servicios cierran las puertas de los edificios, está todo recogido y apagado. Aún queda abierta, sin embargo, la biblioteca del Paraninfo. Cuando empiece el periodo de preparación de exámenes, los horarios se alargarán más. El Interfacultativo seguirá abierto hasta medianoche y el Paraninfo hasta la madrugada.

23:45h. En la biblioteca del Paraninfo se avisa de que hay que cerrar: los estudiantes van saliendo, el personal apaga equipos, revisa ventanas, apaga luces. A medianoche sale el personal y cierra las puertas.

00:00h. Ahora sí, la universidad está vacía y todas las puertas cerradas hasta dentro de unas pocas horas. El día ya ha terminado. Aún así, puede que todavía haya luz y actividad en algunos laboratorios de la UC. Las necesidades investigadoras no tienen horarios y es preciso atenderlas. Solo el personal de seguridad continuará haciendo las rondas, apagando alguna luz olvidada, comprobando que los espacios están correctamente cerrados y controlando las posibles incidencias.

FINAL: UNA UNIVERSIDAD DE SERVICIOS

La descripción del apartado anterior es imaginaria, pero no es exagerada. La actividad, aunque tenga altibajos estacionales, no se detiene nunca y, como vemos, es muy diversa. Hay también muchas tareas, funciones y trabajos que no aparecen en este recorrido que hemos hecho, hay aulas de extensión, muchísima actividad cultural, música, teatro... dentro de todo el abanico de preocupaciones culturales que canaliza el Campus Cultural UC, laboratorios con técnicos especializados, grandes instalaciones de investigación... pero no cabe todo en poco espacio.

A lo largo de estas páginas hemos echado un vistazo a algunos de los cambios que el personal de administración y servicios hubo de afrontar a consecuencia de reformas legislativas de gran calado o de eventos extraordinarios, pero esto, a diferentes escalas y magnitudes, sucede casi a diario y por causas variadas.

Hay normas legales –y otras propias– muy relevantes: de seguridad informática, transparencia, igualdad, propiedad intelectual, propiedad industrial, protección de datos, administración electrónica, contratación pública, legislación laboral, sistema universitario, ciencia e investigación. Hay cambios y evolución en estándares técnicos y tecnológicos. Hay cambios menores en reglamentos o en leyes que nos afectan secundariamente (pero nos afectan en todo caso). Se suceden los programas marco, los acuerdos de financiación, los planes nacionales y europeos.

En cada caso, cada novedad legal, normativa o tecnológica pone en marcha un pequeño (o grande) contingente de personas de diversas especialidades que analizan las situaciones, los textos y los datos, sus implicaciones para nuestra organización, cómo implantarlo, qué necesitaremos, con qué nos tropezaremos. Y luego lo hacen. Con mejor o peor fortuna: unas veces son necesarios ajustes y rectificaciones y otras veces no. Siempre hace falta preparar y circular correctamente la información de esos cambios y muchas veces es necesario organizar formación específica para que las transiciones, pequeñas o grandes, sean fluidas.

Además de la «traducción» en procedimientos y normas, está la profundización en mejoras de servicio: la orientación al estudiante y a la sociedad, la adaptación a sus necesidades, la organización de prácticas y búsqueda de empleo, la enseñanza específica de idiomas, la divulgación de la ciencia como forma de retorno a la sociedad, la organización de actividades culturales, la formación continua para todos, la transparencia en la rendición de cuentas y en los datos.

Cuando se fundó en 1972, nuestra universidad contaba con unas pocas personas que realizaban un trabajo casi artesanal. Hoy la relación de puestos de trabajo incluye especialistas en gestión cultural, en gestión de calidad, desplegando labor técnica en el área de calidad, administrativos, periodistas, archiveros/as, analistas de sistemas, diseñadores/as gráficos, informáticos, programadores/as, economistas, juristas, profesores de idiomas, educadoras y cuidadores infantiles, orientadora psicopedagógica, técnico en *marketing*, técnicos/as en comunicaciones y redes, técnicos de empleo, y de laboratorio, bibliotecarios/as, especialistas en biología, microscopía, en cromatografía, conserjes, gestores de proyectos, técnicas deportivas y de obras, etc. El trabajo que hacen todos estos equipos, coordinados desde la Gerencia

y los diferentes vicerrectorados, no siempre es muy visible: como sucede a menudo, se nota cuando falta.

Volviendo la vista atrás, nos damos cuenta de que la administración pequeña, artesanal, jerárquica y bastante burocrática, centrada en los procedimientos se ha transformado en una administración multidisciplinar y multiprofesional, muy variada y especializada, centrada en los servicios al universitario, que procura ser transparente e inclusiva y que debe rendir cuentas de su actividad.

Los protagonistas de la universidad son, sin duda alguna, alumnas y alumnos, el profesorado, los y las investigadoras, pero el personal de administración y servicios es el apoyo que la comunidad universitaria necesita no solo para funcionar sino también para *evolucionar* para ir siendo otra cosa, en cada época la necesaria.



Noviembre, 2022



Ediciones
Universidad
Cantabria