



**ARTICULACIÓN ENTRE DOCENCIA Y BIBLIOTECAS UNIVERSITARIAS:
ESTRATEGIAS PARA LA MEJORA DE LAS PRÁCTICAS ACADÉMICAS**

**ARTICULATION BETWEEN TEACHING AND UNIVERSITY LIBRARIES: STRATEGIES
FOR THE IMPROVEMENT OF ACADEMIC PRACTICES**

Pedro Luis Bracho-Fuenmayor
Universidad Tecnológica Metropolitana, Santiago de Chile, Chile
pbracho@utem.cl
<https://orcid.org/0000-0003-3899-8163>

Daniel Mijahuanga Chumbe
Universidad Católica Sedes Sapientiae, Rioja, Perú
danielmchumbe@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0007-2211-7516>

Luly Stephanie Ricardo Jiménez
Corporación Universitaria Remington, Montería, Colombia
luly.ricardo@uniremington.edu.co
<https://orcid.org/0000-0002-6051-0294>

Jackeline García López
Universidad Autónoma del Estado de Guerrero, Guerrero, México
22253923@uagro.mx
<https://orcid.org/0009-0002-8090-9179>

Recibido: 27 de diciembre 2025

Revisado: 9 febrero de 2026

Aprobado: 22 de mayo del 2026

Cómo citar: Bracho-Fuenmayor, P. L.; Franjul Sánchez, A.; Ricardo Jiménez, L.S. y García López, J. (2026). Articulación entre docencia y bibliotecas universitarias: estrategias para la mejora de las prácticas académicas. *Bibliotecas, Anales de Investigación*, 22(2), Especial, 1-12

RESUMEN

Objetivo. Comparar las estrategias de articulación entre docencia y bibliotecas universitarias implementadas en tres instituciones de educación superior latinoamericanas con vistas a la mejora de las prácticas académicas. **Diseño/Methodología/Enfoque.** Se empleó un diseño mixto de triangulación concurrente. Participaron tres bibliotecas universitarias de Chile, Colombia y México. Se aplicaron 180 cuestionarios a docentes y estudiantes, se realizaron 12 entrevistas semiestructuradas a bibliotecarios y 4 grupos focales con 24 docentes. Para el análisis de datos cuantitativos se utilizó el SPSS y los cualitativos un análisis temático

con NVivo. **Resultados/Discusión.** Como resultados se identificaron patrones como la alta valoración de la alfabetización informacional, la brecha entre la oferta y demanda de servicios y la confianza como base colaborativa. La frecuencia de colaboración formal fue mayor en la biblioteca chilena y la integración tecnológica destacó en la colombiana. En el caso de la biblioteca colombiana mostró puntuaciones más bajas y dependencia de iniciativas individuales. El análisis correlacional evidenció una asociación positiva de la colaboración formal con la satisfacción y la utilidad percibida. Al aplicar la triangulación se confirmó que la institucionalización y la cultura colaborativa sostenida contribuyen a una articulación más sólida. Por otro lado, la tecnología fortalece las relaciones de confianza. **Conclusiones.** Para lograr mejoras en las prácticas académicas son necesarias políticas formales de articulación, formación pedagógica del bibliotecario, comunicación proactiva de los servicios y una evaluación continua. **Aporte/Originalidad/Valor.** El estudio realiza un análisis comparado que evidenció que la institucionalización de la colaboración es un factor clave y establece un grupo de recomendaciones para el fortalecimiento del rol educativo en las bibliotecas en la educación superior.

PALABRAS CLAVE: bibliotecas universitarias, docencia, prácticas académicas, articulación.

ABSTRACT

Objective. To compare the articulation strategies between teaching and university libraries implemented in three Latin-American higher education institutions, with a view to improving academic practices. **Design/Methodology/Approach.** A mixed design of concurrent triangulation was used. Three university libraries from Chile, Colombia and Mexico participated. 180 questionnaires were applied to teachers and students, 12 semi-structured interviews were conducted with librarians and 4 focus groups with 24 teachers. SPSS was used for quantitative data analysis, whereas qualitative data were analyzed thematically using NVivo. **Results/Discussion.** As results, patterns were identified such as the high valuation of information literacy, the gap between the supply and demand of services, and trust as a collaborative basis. The frequency of formal collaboration was higher in the Chilean library and technological integration stood out in the Colombian library. In the case of the Colombian library, it showed lower scores and dependence on individual initiatives. The correlational analysis evidenced a positive association between formal collaboration and perceived satisfaction and usefulness. By applying triangulation, it was confirmed that institutionalization and sustained collaborative culture contribute to a stronger articulation. On the other hand, technology strengthens trust relationships. **Conclusions.** To achieve improvements in academic practices, formal articulation policies, pedagogical training of librarians, proactive communication of services, and continuous evaluation are necessary. **Contribution/Originality/Value.** The study carries out a comparative analysis that evidenced that the institutionalization of collaboration is a key factor and establishes a group of recommendations for the strengthening of the educational role in libraries in higher education.

KEYWORDS: university libraries, teaching, academic practices, articulation.

INTRODUCCIÓN

Las bibliotecas universitarias, durante los últimos años, han pasado de ejercer una función basada en la custodia de fondos y colecciones a otra más activa y estratégica en el proceso formativo de las instituciones de educación superior. Un papel decisivo en este cambio lo han jugado el desarrollo de la digitalización, la expansión del conocimiento abierto y las nuevas demandas de los procesos pedagógicos (Corda & Viñas, 2023). De este modo, las bibliotecas han pasado a desempeñar un papel decisivo en el fortalecimiento de las prácticas académicas. No obstante, el hecho de que dispongan de recursos o infraestructura adecuados, por sí mismos, no se asegura su integración a los procesos formativos, ni que sus servicios sean aprovechados por docentes y estudiantes (Reyes, 2022). De allí la importancia de estudiar diferentes experiencias exitosas en este sentido, cuestión que se ha convertido en una línea de investigación de creciente relevancia, tanto para la bibliotecología como para las ciencias pedagógicas en general.

El fortalecimiento de la relación entre las bibliotecas y el proceso docente no es algo nuevo. Pero el escenario actual aporta nuevas exigencias y complejidades. En su estudio, Haggerty et al. (2022) han estudiado los obstáculos y las limitaciones que enfrentan los docentes universitarios para integrar los recursos y servicios disponibles en las bibliotecas al proceso de enseñanza-aprendizaje. Estos autores plantean que factores como

la falta de tiempo, el desconocimiento y la falta de incentivos por parte de la institución, son las principales barreras u obstáculos que están frenando esta integración.

Por su parte, Pickard y Sterling (2022) estudiaron la alfabetización informacional de forma asíncrona y destacan que la variedad en los métodos pedagógicos y en el diseño instruccional empleado producen resultados diversos, sobre todo para el aprendizaje en línea. Estas ideas deben tenerse en cuenta para fomentar la interrelación entre las bibliotecas y el proceso docente. No basta un incremento en la oferta de servicios, debe realizarse un trabajo colaborativo y planificado que tome en cuenta las peculiaridades de los entornos y programas de estudio.

Diversos estudios han abordado esta problemática desde perspectivas diferentes. Reyes (2022) presenta una experiencia basada en la integración del personal de las bibliotecas en programas de perfeccionamiento docente. De esta forma se demuestra que la formación continua del profesorado en habilidades informacionales y herramientas de publicación académica puede generar las sinergias necesarias entre este personal y el equipo docente. Por su parte, Bracho-Fuenmayor (2025) destaca que incorporar metodología sustentadas en el diálogo de saberes y la investigación favorece una participación más activa de los estudiantes. Scoulas y de Groote (2023), por su parte, analizan el uso que los profesores hacen de las bibliotecas universitarias. Los resultados apuntan a que, aunque estos valoran positivamente la oportunidad de emplear los recursos disponibles, su utilización no es del todo efectiva. Dos factores que identifican como mediadores en este proceso son la confianza en el personal bibliotecario y la pertinencia o actualización de las colecciones existentes. Estos estudios evidencian que la articulación entre las bibliotecas y el proceso docente no surge de forma automática o espontánea; depende de políticas institucionales, del funcionamiento de los canales de comunicación y de la existencia de una cultura de colaboración que facilite o medie esta relación.

Además de los trabajos mencionados, otros autores han establecido dimensiones para dicha articulación. Ferrante y González (2022) plantean que las bibliotecas universitarias en la actualidad enfrentan desafíos que van más allá de lo estrictamente técnico como: el logro de la equidad en el acceso a los fondos, la inclusión digital y la responsabilidad con la sociedad y especialmente con la comunidad circundante. Estos autores identifican, por tanto, la accesibilidad como un requisito indispensable para que los servicios bibliotecarios lleguen a todos los estudiantes, especialmente a aquellos con discapacidad o en situación de vulnerabilidad. Por otro lado, Nakaziba y Ngulube (2025) realizan una revisión sistemática sobre estrategias de desarrollo profesional continuo para bibliotecarios. En su estudio concluyen que para alcanzar ese desarrollo es necesario formar en el bibliotecario nuevas competencias digitales que no siempre se abordan en su formación inicial. Estas competencias inciden directamente en la capacidad de las bibliotecas para responder a las necesidades docentes y en la mejora de las prácticas académicas.

Por su parte, Baer (2024) examina la importancia de los archivos y las bibliotecas en la planificación estratégica de las universidades. Este autor refiere además que, pese a que la mayoría de las instituciones cuentan con planes estratégicos, muy pocas identifican a los equipos de trabajo de las bibliotecas como actores clave del proceso formativo. Esto evidencia una brecha entre el discurso y la práctica. Al respecto, Corda y Viñas (2023) analizan la transformación digital que se está produciendo en las bibliotecas, y refieren que, aunque su personal valora positivamente este proceso, el avance es desigual y no siempre se dispone de una estrategia sólida y efectiva para llevarlo a vías de hecho. Estos trabajos apuntan a que, a pesar de las barreras o limitaciones descritas, también existen potencialidades y oportunidades que pueden favorecer la integración entre el trabajo de las bibliotecas y el proceso formativo, pero coinciden en que para que puedan ser aprovechadas deben concebirse políticas institucionales orientadas a estos fines, además de una cultura organizacional y un liderazgo que la estimulen.

Ante este escenario, surge entonces la interrogante acerca de cómo las bibliotecas de las instituciones de educación superior trazan estrategias para integrar más sus servicios con la docencia y de esa forma contribuir de forma más efectiva al mejoramiento de las prácticas académicas. La respuesta a esta interrogante puede conformarse a través de una comparación de las buenas prácticas, orientadas a estos fines, llevadas a cabo por diferentes bibliotecas. De esa forma es posible identificar tanto elementos y procedimientos comunes, como experiencias que resulten peculiares para algunas y que puedan constituir un referente a los efectos de este

estudio. Diversos factores pueden determinar el éxito de esas estrategias, que pudieran estar asociados desde las condiciones de los locales y los mecanismos de comunicación, hasta los estilos de gestión propios de cada institución.

Ese es el tema de este artículo, en el que se asume que la articulación entre la docencia y las bibliotecas de las instituciones de educación superior es un proceso dinámico y multidimensional. Para el desarrollo del estudio, se adopta un diseño de investigación de triangulación concurrente, en el que se integran el enfoque cuantitativo y el cualitativo. De esta forma fue posible identificar tanto las regularidades como los rasgos singulares de las estrategias desarrolladas en tres bibliotecas universitarias de diferentes características y ubicación geográfica, para lograr una mejor integración entre su trabajo y la actividad docente.

Entre los patrones comunes identificados en las tres bibliotecas figuran los niveles de información que tienen docentes y estudiantes sobre los servicios y oportunidades que ofrecen las bibliotecas, el nivel que se logra en el empleo de los entornos virtuales y la disposición a colaborar por parte del profesorado. Del mismo modo se identificaron mecanismos propios de cada caso, sobre todo asociados a las particularidades de la gestión institucional, los perfiles profesionales del personal de las bibliotecas y las alianzas que logren establecerse. A partir de los resultados obtenidos, se discuten posibles implicaciones para el diseño de políticas y prácticas que potencien el rol educativo a que están llamadas las bibliotecas en la educación superior. De ahí que el objetivo del estudio sea comparar las estrategias de articulación entre docencia y bibliotecas universitarias implementadas en tres instituciones de educación superior latinoamericanas con vistas a la mejora de las prácticas académicas.

MÉTODOLÓGIA

El presente estudio se inscribe en un enfoque mixto de investigación, que resulta particularmente pertinente para abordar la complejidad del objeto de estudio, relacionado con la articulación entre la docencia y las bibliotecas universitarias. Este enfoque permite integrar la profundidad de los métodos cualitativos para comprender los fenómenos con la capacidad de medición que aportan los métodos cuantitativos. El empleo de un diseño mixto responde a la necesidad de captar las dimensiones objetivas y medibles de las estrategias implementadas como la frecuencia de uso de los servicios e indicadores de satisfacción. Además, analizar las tasas de participación con dimensiones subjetivas relacionadas con las percepciones de los actores, las narrativas institucionales y los procesos de toma de decisiones que configuran la articulación entre la docencia y las bibliotecas en cada caso estudiado.

El diseño metodológico adoptado es el de triangulación concurrente (DITRIAC), de acuerdo a la tipología propuesta por Hernández-Sampieri y Mendoza (2023). Este diseño se caracteriza por la recolección y el análisis paralelo y simultáneo de datos cuantitativos y cualitativos en un mismo período de tiempo. De esta forma se pudo comparar y complementar los hallazgos provenientes de las herramientas propias de cada enfoque. Cabe significar que ninguno de ellos tiene una preeminencia sobre el otro, sino que ambos son igualmente relevantes y se integran en la fase final de la investigación.

El estudio se desarrolló en tres bibliotecas diferentes, seleccionadas intencionalmente para asegurar la diversidad de contextos y la riqueza de los análisis. Los criterios de inclusión fueron: que las bibliotecas fueran pertenecientes a instituciones de educación superior; que tuvieran entre sus funciones la realización de acciones de apoyo a la docencia; y que los potenciales participantes en el estudio, tuvieran disposición a formar parte de este. En coherencia con los principios éticos de confidencialidad adoptados en este estudio, se decidió omitir los nombres de las universidades y las bibliotecas participantes. No obstante, se declara el país de origen de cada caso: Chile, Colombia y México.

La información es muy importante para contextualizar los hallazgos del estudio, que se desarrolló con 12 bibliotecarios y directivos de las tres universidades. En cuanto a la participación de los estudiantes y profesores, usuarios de los servicios de las bibliotecas, se vinculan a 180 personas para las encuestas y 24 para los grupos focales. La muestra cuantitativa fue seleccionada a través de un muestreo estratificado por tipo de usuario y la cualitativa se toma por el criterio de saturación teórica.

El cuestionario estructurado evalúa la frecuencia y modalidad del uso de los servicios bibliotecarios, la percepción de utilidad de los servicios para el desarrollo de las actividades académicas y el nivel de satisfacción con los servicios prestados. Este cuestionario fue validado mediante el juicio de expertos. Se aplicó una prueba piloto con 30 sujetos para evaluar su nivel de comprensión y efectividad. La confiabilidad se estimó mediante el coeficiente alfa de Cronbach, que alcanzó un valor de 0,87, resultado que se considera aceptable. Este cuestionario se distribuyó en forma digital a través de las plataformas institucionales.

Para la fase cualitativa se emplearon dos herramientas, las entrevistas semiestructuradas y los grupos focales. Las entrevistas se realizaron con los responsables de cada biblioteca y tuvieron una duración promedio de 60 minutos. Durante la aplicación de este instrumento los participantes abordaron temas como: sus experiencias sobre estrategias enfocadas a la integración entre la gestión de las bibliotecas y el proceso docente, los factores que puedan entorpecer o favorecer esta integración, la relación con las autoridades académicas y las vías para evaluar los resultados de esas estrategias. La técnica de grupos focales se desarrolla con ocho docentes de cada institución participante. Estos aportaron sus percepciones sobre el apoyo del personal de las bibliotecas a su trabajo docente, sus aspiraciones al respecto y también ofrecieron sugerencias para la mejora de esta integración. Estas sesiones fueron grabadas en audio y posteriormente transcritas para su análisis. Adicionalmente, se recopiló documentación de las tres instituciones, como los planes estratégicos, informes relacionados con la gestión de diferentes procesos, con énfasis en los del proceso docente, manuales y políticas que trazan el deber ser de la gestión bibliotecaria. Esto posibilitó la contextualización y realizar una triangulación con los resultados de las entrevistas y los grupos focales.

Antes de dar inicio al trabajo de campo, se realizaron intercambios con los directivos de cada universidad donde se presentaron los objetivos y las principales actividades a desarrollar durante el estudio. Una vez que se contó con los permisos correspondientes, se procedió a la identificación de los participantes mediante convocatorias abiertas y por un muestreo de bola de nieve para los casos cualitativos.

La recolección de datos cuantitativos y cualitativos se realizó de manera simultánea durante el mismo período conforme a los requerimientos del diseño de triangulación concurrente. Los cuestionarios fueron distribuidos y recogidos en un plazo de cuatro semanas; paralelamente, se llevaron a cabo las entrevistas y grupos focales en las instalaciones de cada biblioteca o mediante videoconferencia, según la disponibilidad de los participantes. Una vez finalizada la recolección, los datos fueron organizados y codificados para su análisis.

El análisis de los datos cuantitativos se realizó utilizando el software SPSS versión 27. Los datos cualitativos fueron analizados mediante análisis temático haciendo uso del software NVivo 14, que facilitó la codificación sistemática y la organización de las categorías emergentes. El proceso de triangulación se realizó en dos niveles: triangulación intramétodo, contrastando los hallazgos de diferentes fuentes cualitativas dentro de cada biblioteca; y triangulación intermétodos, comparando los resultados cuantitativos y cualitativos para cada caso, para luego integrarlos en una interpretación conjunta que diera cuenta de las convergencias y divergencias.

Se garantizó el consentimiento informado de todos los participantes, quienes fueron debidamente informados sobre los objetivos del estudio, el carácter voluntario de su participación y la confidencialidad de sus respuestas. En los datos se previó el anonimato desde el momento de la recolección, asignando códigos alfanuméricos a cada participante. Asimismo, se obtuvo la autorización de las direcciones de las bibliotecas participantes para la publicación de los resultados, siempre que se preservara la confidencialidad de la información sensible.

Se contó con la autorización del equipo que dirige cada biblioteca para la publicación de los resultados, siempre que se preservara la confidencialidad de la información sensible. Este diseño metodológico, basado en la triangulación concurrente, permitió obtener un conjunto de datos diverso y amplio, que condujo a realizar un profundo análisis y comparación de las estrategias de articulación entre las bibliotecas y el proceso formativo, atendiendo a dimensiones objetivas y también a las experiencias y percepciones de los actores involucrados.

RESULTADOS

En el estudio se describen primeramente las características generales de las tres bibliotecas participantes. Posteriormente se presentan los resultados de las herramientas cuantitativas aplicadas, desglosados como aspectos comunes a las tres bibliotecas y rasgos peculiares de cada una de ellas en la concepción de estrategias para su articulación con el proceso docente.

Las tres bibliotecas participantes se identifican como B1, B2 y B3. Estas pertenecen a instituciones de educación superior de Chile, Colombia y México, respectivamente. La tabla 1 resume las características estructurales de cada una de ellas.

Tabla 1.
Características generales de las bibliotecas participantes

Indicador	B1 (Chile)	B2 (Colombia)	B3 (México)
Tipo de institución	Universidad pública	Universidad pública	Universidad pública
Antigüedad de la biblioteca	45 años	25 años	60 años
Número de usuarios activos (aprox.)	18.000	6.500	12.000
Personal bibliotecario	32 profesionales	14 profesionales	28 profesionales

En cuanto a los participantes individuales, se recolectaron 180 cuestionarios válidos (tasa de respuesta: 72%), distribuidos equitativamente entre las tres bibliotecas (60 por institución). La muestra incluyó 72 docentes (40%) y 108 estudiantes (60%). Las entrevistas semiestructuradas se realizaron a 12 bibliotecarios (4 por biblioteca), y los grupos focales contaron con 24 docentes (8 por biblioteca).

Resultados cuantitativos: aspectos comunes

El análisis descriptivo de los cuestionarios reveló tres patrones comunes a las tres bibliotecas:

1. Alta valoración de la alfabetización informacional como servicio clave. En las tres instituciones, los encuestados otorgaron una puntuación media superior a 4,2 (sobre 5) a la importancia de los talleres y cursos de competencias informacionales para el desarrollo de las prácticas académicas. El 78% de los docentes y el 69% de los estudiantes señalaron que estos servicios deberían ser obligatorios en los primeros semestres.
2. Percepción positiva pero uso moderado de los recursos electrónicos. Si bien el 85% de los participantes consideró que las bases de datos y repositorios digitales son “muy útiles” o “extremadamente útiles”, la frecuencia de uso declarada fue solo de 2 a 3 veces por mes en promedio, sin diferencias significativas entre bibliotecas ($F=1,24$, $p>0,05$). Las principales barreras mencionadas fueron la falta de tiempo y la complejidad de las interfaces.
3. Reconocimiento de la brecha entre oferta y demanda. En las tres bibliotecas, los bibliotecarios reportaron una oferta amplia de servicios de apoyo a la docencia (guías temáticas, capacitaciones, repositorios de materiales), pero solo el 54% de los docentes y el 41% de los estudiantes afirmaron conocer la totalidad de estos servicios. Esta discrepancia fue estadísticamente significativa ($\chi^2=12,67$, $p<0,01$) y se mantuvo estable en las tres instituciones.

Resultados cuantitativos: diferencias entre bibliotecas

A pesar de los patrones comunes, se identificaron diferencias estadísticamente significativas en la articulación entre la docencia y el trabajo de las bibliotecas de cada institución (Tabla 2).

Tabla 2.*Diferencias estadísticas identificadas*

Indicador	B1 (Chile)	B2 (Colombia)	B3 (México)	Estadístico de contraste	Significancia
Frecuencia de colaboración formal (actividades por semestre)	4,2	1,8	3,5	$F(2,177) = 5,89$	$p < 0,01$
Satisfacción con integración en plataforma de aprendizaje (escala 1-5)	$4,0 \pm 0,8$	$3,2 \pm 0,9$	$4,5 \pm 0,6$	Tukey HSD	$B3 > B2$ ($p < 0,01$); $B3 > B1$ ($p < 0,05$)
Percepción de accesibilidad e inclusión (escala 1-5)	$> 4,0$	3,1	$> 4,0$	Kruskal-Wallis $H = 14,3$	$p < 0,001$
Conocimiento de los servicios ofertados (% docentes / % estudiantes)*	54 / 41	54 / 41	54 / 41	$\chi^2 = 12,67^*$	$p < 0,01^*$

Nota: La fila con asterisco corresponde a un patrón común (Brecha oferta-demanda) que se mantuvo estable en las tres bibliotecas, sin diferencias significativas entre ellas. La prueba χ^2 contrasta la discrepancia global entre la oferta y la demanda dentro de cada una de las bibliotecas objeto de estudio.

A pesar de los patrones comunes, se identificaron diferencias estadísticamente significativas entre las bibliotecas en tres dimensiones clave. La Tabla 2 sintetiza los valores medios y los resultados de las pruebas de contraste. La frecuencia de colaboración formal entre bibliotecarios y docentes fue mayor en B1 (4,2 actividades por semestre), seguida de B3 (3,5) y B2 (1,8); el ANOVA mostró diferencias significativas ($F(2,177) = 5,89$; $p < 0,01$), y este indicador se correlacionó positivamente con la existencia de un plan estratégico que explicita la articulación docente ($r = 0,62$; $p < 0,05$).

En cuanto a la satisfacción con la integración de recursos en las plataformas de aprendizaje, B3 obtuvo la puntuación más alta (4,5), superando a B1 (4,0) y a B2 (3,2); la prueba post hoc de Tukey confirmó diferencias significativas ($B3 > B2$, $p < 0,01$; $B3 > B1$, $p < 0,05$). Por último, en la percepción de accesibilidad e inclusión, B1 y B3 presentaron valoraciones superiores a 4,0, mientras que B2 alcanzó 3,1 (Kruskal-Wallis $H = 14,3$; $p < 0,001$), lo que refleja políticas de accesibilidad más consolidadas en los contextos chileno y mexicano que en el colombiano estudiado.

Resultados cualitativos: temas comunes

El análisis temático de las entrevistas y grupos focales permitió identificar cuatro elementos presentes en las tres bibliotecas:

1. La confianza como vía para la colaboración. Bibliotecarios y docentes coincidieron en que las relaciones informales y el conocimiento mutuo son condiciones necesarias para articular esfuerzos. Un bibliotecario de B1 señaló: “Si el profesor no te conoce y no confía en tu criterio, difícilmente te

va a pedir ayuda, aunque tengas los mejores servicios”. En B2 y B3, este discurso fue recurrente, aunque con matices en cuanto a los canales utilizados para construir esa confianza.

2. La tensión entre lo presencial y lo virtual. En las tres bibliotecas, los participantes manifestaron que la pospandemia dejó una demanda híbrida que no siempre es fácil de gestionar. Una docente de B3 comentó: “Los estudiantes quieren todo en línea, pero cuando necesitan ayuda personalizada, prefieren ir a la biblioteca. Tenemos que estar en dos lugares a la vez”. Esta tensión se reflejó en la organización de horarios y en la asignación de personal.
3. La falta de reconocimiento institucional del rol educativo del bibliotecario. A pesar de que los bibliotecarios se perciben a sí mismos como agentes educativos, los docentes y, en menor medida, las autoridades, tienden a verlos como gestores de recursos. Un bibliotecario de B2 expresó: “A veces siento que mi trabajo docente no es valorado; para la universidad, soy el que compra libros, no el que enseña a usarlos”.
4. La necesidad de formación continua en pedagogía. Los bibliotecarios de las tres instituciones coincidieron en que su formación de grado se centra en aspectos técnicos y de gestión, pero carece de herramientas didácticas para intervenir en el aula. Una entrevistada de B1 afirmó: “Nosotros sabemos de metadatos, pero no siempre sabemos cómo diseñar una clase que realmente motive a los estudiantes”.

Resultados cualitativos: temas diferenciales

Junto a los temas comunes, emergieron aspectos propios de cada biblioteca que reflejan sus contextos y estrategias particulares:

- B1 (Chile): Sus rasgos peculiares son el liderazgo institucional y la planificación estratégica. En esta biblioteca, el discurso de los bibliotecarios y docentes enfatizó la existencia de un comité mixto biblioteca-docencia que se reúne trimestralmente para evaluar necesidades y diseñar acciones. Sobre este comité, un docente de B1 comentó: “Quizás falte mucho por lograr, pero al menos contamos con un espacio para la reflexión y el intercambio, y más que eso, para proponer alternativas que luego vemos muchas veces materializadas”. En el diseño de la planeación estratégica de la institución, se incluyen indicadores y metas concretas relacionadas con esta articulación. Además, se pudo constatar un efectivo mecanismo de supervisión y monitoreo sobre dichos indicadores.
- B2 (Colombia): Las acciones para potenciar la integración entre la biblioteca y el proceso docente son aún incipiente, no obstante, se advierte un alto compromiso en el equipo para alcanzar esta aspiración. Aunque no se pudo constatar la existencia de un plan formal, se hicieron evidentes las iniciativas y acciones de bibliotecarios y docentes, con vivencias y experiencias favorables en el tema estudiado. Sin embargo, esta dependencia de esfuerzos individuales genera fragilidad y sostenibilidad limitada. Los participantes señalaron que la rotación de personal y la ausencia de presupuesto específico para actividades de articulación son barreras importantes.
- B3 (México): Priman la tecnología y la existencia de una cultura de colaboración arraigada. B3 se distinguió por el uso extensivo de su sistema de gestión de aprendizaje (Moodle) para integrar recursos bibliotecarios, con un equipo técnico dedicado. Además, la cultura de colaboración está más arraigada, con una tradición de al menos 10 años de trabajo conjunto entre biblioteca y unidades académicas. Un docente de B3 afirmó: “Aquí el bibliotecario es uno más en el equipo de la asignatura; no es raro que venga a clase o que participe en el diseño de evaluaciones”. Esta característica se relaciona con la antigüedad de la biblioteca y su prestigio dentro de la universidad.

Integración de la triangulación

La comparación de los hallazgos cuantitativos y cualitativos muestra puntos en común y diferencias:

1. En las tres bibliotecas se valora altamente la alfabetización informacional. También se identifican brechas entre los servicios ofrecidos por las bibliotecas y lo que se necesita en el proceso docente.

2. La diferencia en la frecuencia de colaboración formal es mayor en B1. Esto guarda relación con la existencia del comité descrito anteriormente y con el seguimiento que desde el plan estratégico de la institución se le da a esta integración. Este elemento emerge de las entrevistas realizadas al personal de B1.
3. La satisfacción con el empleo de las tecnologías en B3, compilada a través de datos cuantitativos, es coherente con lo expresado por el equipo de esta biblioteca en las entrevistas, en cuanto a la existencia de una cultura de colaboración con el área docente, que además se desarrolla haciendo uso de las tecnologías disponibles. Esto sugiere que la tecnología por sí sola no basta para lograr esa integración, sino que debe ser acompañada con el trabajo en equipo y la colaboración.
4. El limitado desempeño de B2 en materia de integración de las tecnologías a sus servicios, puede estar determinado por las limitaciones en disponibilidad de recursos financieros y por la ausencia de políticas formales orientadas a potenciar la integración entre la biblioteca y el proceso docente. En este caso no se advierten experiencias a resaltar en materia de esfuerzo individual, y las que se identifican no generan cambios significativos en esa integración.

Los resultados demuestran que las tres bibliotecas enfrentan retos comunes relacionados con la visibilidad de sus servicios, la formación de competencias en su personal, y la necesidad de superar la brecha entre los servicios que se ofertan y los que demandan los docentes y estudiantes. No obstante, se advierten diferencias en las estrategias para lograr una mayor articulación entre estos servicios y las demandas del personal docente, así como en sus grados de consolidación. B1 se caracteriza por una gestión efectiva orientada a esta aspiración, con seguimiento incluso desde el propio diseño estratégico de la institución. A B2 la distingue la iniciativa individual de su personal. Por su parte B3 tiene como peculiaridad su integración de la tecnología y su cultura enfocada en la colaboración. Todo esto demuestra que el logro de esa articulación no depende únicamente de la disponibilidad de recursos y de tecnología, sino de factores organizacionales, culturales y de los niveles de relación o colaboración que logre alcanzar el personal. Estos elementos deben tomarse en consideración al diseñar políticas enfocadas en la mejora de la gestión de las bibliotecas universitarias.

DISCUSIÓN

Los resultados de este estudio permiten profundizar en las peculiaridades de la articulación entre el trabajo docente y la gestión desarrollada por las bibliotecas universitarias. El método de triangulación concurrente ha permitido identificar aspectos que constituyen regularidades en las tres universidades estudiadas y también las particularidades de cada caso. A continuación, se presentan los principales hallazgos organizados en torno a cuatro ejes temáticos.

El primero se relaciona con la discrepancia entre los servicios que se ofrecen en las tres bibliotecas estudiadas y el conocimiento que tienen de ellos los docentes y estudiantes. Rodríguez y Angelozzi (2024) resaltan la importancia de la labor de comunicación entre el equipo de trabajo de las bibliotecas y estos posibles usuarios, pues solo así se alcanzarán las alianzas más efectivas y los mejores resultados en ese sentido.

Un elemento clave identificado es la importancia del surgimiento de relaciones de confianza entre ambas partes (Eriksen & Watstein, 2022). Estos autores incluso llegan a establecer esta confianza como un predictor más fuerte que la existencia de procedimientos formales instituidos para el logro del éxito académico. Por su parte, en B2 la colaboración descansaba en iniciativas individuales, y la confianza era más débil o dependiente de personas específicas.

Otra idea que emerge del estudio es la relacionada con las estructuras formales de cada universidad y su forma de funcionamiento, pues cuando estas no operan de forma efectiva, las experiencias logradas en materia de integración entre docencia y biblioteca puede hacerse frágiles incluso ante algo tan sencillo como un cambio de personal (Mawhinney & Hervieux, 2022). Estos autores también observaron que una buena percepción de los servicios de las bibliotecas no siempre se traduce en altos niveles de uso. Los hallazgos coinciden con esta idea, pues en B1 y B3, con mayores niveles de institucionalización se presentó una confianza más distribuida y menos personal.

La pospandemia ha generado nuevas formas de funcionamiento en las bibliotecas universitarias, de esta forma la experiencia del usuario se reconstruye cada vez más en entornos remotos. Al respecto, la conexión emocional y la familiaridad que puede lograrse en el espacio físico no se traslada de forma inmediata al entorno virtual (Hodge, 2022). Los resultados del estudio apuntan a que aunque los usuarios reconocen las bondades del trabajo en el escenario digital, también demandan atención personalizada y contacto humano.

Esta idea se agudiza en B2, donde los recursos tecnológicos son más limitados y el personal debe dividirse entre atender presencialmente a los usuarios y mantener los servicios en línea. Yuan y Yang (2024) identificaron que la disposición de los usuarios a trasladar su vínculo con las bibliotecas al espacio virtual depende de criterios como la percepción que tengan de la utilidad de hacerlo y de la facilidad de uso. En el estudio B3 se logró dar una respuesta más efectiva a esta problemática gracias a que disponía de una infraestructura tecnológica más sólida y a que la cultura institucional se ha caracterizado por integrar lo virtual como un complemento y no como un sustituto de la labor del personal de la biblioteca. Esto apunta a que este proceso no solo depende de la tecnología, sino de la existencia de flujos de trabajo efectivos y de un proceso sistemático para la formación del personal en competencias digitales y pedagógicas.

Al realizar las entrevistas, un tema recurrente estuvo relacionado con la elevada autopercepción que tienen los bibliotecarios sobre su rol como agentes educativos. Esto no siempre coincidía con el criterio de docentes y directivos, quienes muchas veces manifestaron que los perciben como simples gestores de los fondos y colecciones existentes en las bibliotecas. Esta idea fue también tratada en el estudio de Álvarez et al. (2022), quienes reconocen el rol activo del bibliotecario en el proceso docente, y más que eso, en la formación integral de los estudiantes. Los resultados muestran que, en B1 y B3 la participación de los bibliotecarios en el proceso docente está más consolidada.

En B2 los bibliotecarios tienen una tendencia a desarrollar iniciativas personales para potenciar esa integración, pues como refieren Aparna et al. (2023) para alcanzar esta aspiración debe existir un estudio intencionado de las colecciones y servicios disponibles en la biblioteca y los contenidos de los programas de estudio. Ellos reconocen la importancia de una comunicación sistemática y de la creación de espacios de intercambio y reflexión para identificar las acciones que incentiven la integración biblioteca-docencia.

Si bien en el estudio se concede gran importancia a la disponibilidad de tecnologías adecuadas, para el logro exitoso de esta integración deben combinarse con factores organizacionales y culturales. Así, B3, con un mayor desarrollo en la infraestructura mostró mejores resultados en la satisfacción y en la integración entre bibliotecarios y docentes. Esto coincide con lo descrito por Caldwell y Tanis (2026), quienes plantean que los estudiantes se identifican con el uso de las tecnologías digitales pero reconocen la importancia de contar con un acompañamiento efectivo del personal de la biblioteca, trabajando de forma coordinada con los docentes sobre la base del contenido curricular de cada programa. Desde la experiencia de B1, muchas veces las limitaciones tecnológicas pueden ser solucionadas con una buena labor de acompañamiento entre los actores involucrados, pero no siempre ocurre así en sentido contrario.

La comparación entre B1 y B2, en cuanto a los niveles de colaboración, demuestra que B1 los alcanza con una mayor regularidad y formalidad, mientras que en B2 son más esporádicos e individuales. Esta diferencia puede ser evaluada mediante indicadores cuantitativos de frecuencia de colaboración y satisfacción. Al respecto Nakaziba y Ngulube (2025) advierten sobre los riesgos de depender de proyectos y personas específicas para el logro de esa integración, pues resulta imprescindible la existencia de políticas institucionales orientadas a este fin, de forma que encuentren soporte en materia de financiamiento, formación del personal y generación de un clima institucional basado en la colaboración.

Entre las limitaciones de este estudio figuran la selección de solo tres bibliotecas, pues aunque la elección fue intencional y provienen de tres países diferentes, no asegura la generalización de los hallazgos. Por otra parte, la forma de recolección de los datos puede introducir sesgos de deseabilidad social. En futuros estudios se pudiera ampliar el número de casos, o estudiar bibliotecas de otros países. Serían también pertinentes estudios de tipo longitudinal que evalúen el impacto de las estrategias documentadas en variables como el rendimiento del estudiante o la percepción de los docentes.

CONCLUSIONES

El estudio permite afirmar que la articulación entre docencia y bibliotecas universitarias es un proceso complejo, condicionado por factores estructurales como la planificación, o la disponibilidad de recursos, por dimensiones relacionales como la confianza o la comunicación y por factores culturales como el reconocimiento del bibliotecario como agente educativo. Los tres casos analizados comparten desafíos comunes: la brecha entre oferta y demanda, la tensión presencial-virtual y la necesidad de formación pedagógica del bibliotecario, pero sus estrategias difieren según el grado de institucionalización y el contexto histórico de cada institución.

La biblioteca con planificación estratégica y comités mixtos (B1) logró una colaboración más frecuente y sostenible; la que cuenta con una cultura tecnológica arraigada y con tradición colaborativa (B3) destacó en integración de recursos en plataformas de aprendizaje; mientras que B2, que dependía mayormente de iniciativas individuales de sus bibliotecarios, mostró avances significativos pero frágiles, limitados por la ausencia de políticas formales.

La institucionalización de la articulación, mediante estructuras formales, presupuesto y sistemas de evaluación, es una condición necesaria para trascender los esfuerzos aislados y garantizar la mejora sostenida de las prácticas académicas. Asimismo, la tecnología potencia la colaboración, pero no la sustituye; su efectividad depende del diseño pedagógico y de relaciones de confianza preexistentes.

Se sugiere a las universidades crear espacios formales de encuentro entre bibliotecarios y docentes, incluir competencias pedagógicas en la formación continua del personal bibliotecario, comunicar proactivamente la oferta de servicios y evaluar periódicamente el impacto de estas estrategias en el aprendizaje estudiantil. Futuras investigaciones deberían ampliar el número de casos y explorar la perspectiva de los docentes y estudiantes con mayor profundidad.

REFERENCIAS

- Álvarez, Y. R., Calichs, E. L., Ruiz, M. V., & Siles, A. M. (2022). La biblioteca universitaria: consideraciones teóricas acerca de su función extensionista. *Bibliotecas. Anales de Investigación*, 18(3), 122-134. <https://agora.edu.es/servlet/articulo?codigo=8742708>
- Aparna, K. S., Zakhiya, A., & Syamili, C. (2023). Book Purchase Model for Academic Libraries Using Digital Humanities Tool. *DESIDOC Journal of Library & Information Technology*, 43(04), 266-275. <https://doi.org/10.14429/djlit.43.04.19237>
- Baer, A. (2024). The Role of Librarian-Faculty Relations in Academic Instruction Librarians' Conceptions and Experiences of Teacher Agency. *portal: Libraries and the Academy*, 24(4), 867-891. <https://dx.doi.org/10.1353/pla.2024.a938746>
- Bracho-Fuenmayor, P. L. (2025). Diálogo de saberes como método disruptivo en enseñanza-aprendizaje y evaluación del derecho a través de la investigación. *Revista Pedagogía Universitaria y Didáctica Del Derecho*, 12(1), 139-154. <https://doi.org/10.5354/0719-5885.2025.75475>
- Caldwell, J., & Tanis, K. (2026). Intentional Co-Instruction: Bringing the Framework and Guidelines into Conversation for Undergraduate History Information Literacy Instruction. *College & Research Libraries News*, 87(2), 67. <https://doi.org/10.5860/crln.87.2.67>
- Corda, M. C., & Viñas, M. (2023). Educación en línea en universidades nacionales de Argentina: diálogos entre plataformas y bibliotecas académicas. *Palabra clave*, 13(1), 195-195. <https://doi.org/10.24215/18539912e195>
- Eriksen, D., & Watstein, S. B. (2022). Collaborating to remove barriers to success. *portal: Libraries and the Academy*, 22(1), 241-257. <https://dx.doi.org/10.1353/pla.2022.0005>

- Ferrante, M., & González Terán, Y. (2022). Bibliotecas universitarias accesibles: avances y desafíos en el contexto argentino. *Palabra clave*, 12(1), 173-173. <https://doi.org/10.24215/18539912e173>
- Haggerty, K., Harrington, C., & Scott, R. E. (2022). Integrating library resources in a learning management system: Exploring instructor obstacles and motivations. *College & Research Libraries*, 83(1), 111-128. <https://doi.org/10.5860/crl.83.1.111>
- Hernández Sampieri R., & Mendoza Torres C. P. (2023). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Interamericana. <https://opacbiblioteca.unibe.edu.do/bib/114084>
- Hodge, M. (2022). Library mood: Re-creating the library experience from home. *portal: Libraries and the Academy*, 22(1), 227-240. <https://doi.org/10.1353/pla.2022.0002>
- Mawhinney, T., & Hervieux, S. (2022). Dissonance between perceptions and use of virtual reference methods. *College & Research Libraries*, 83(3), 503-525. <https://doi.org/10.5860/crl.83.3.503>
- Nakaziba, S., & Ngulube, P. (2025). Continuing professional development strategies for digital transformation among academic librarians in Africa: A systematic review. *Journal of Librarianship and Information Science*, 57(1), 296-306. <https://doi.org/10.1177/09610006231207659>
- Pickard, E. F., & Sterling, S. L. (2022). Information literacy instruction in asynchronous online courses: Which approaches work best? *College & Research Libraries*. <https://doi.org/10.5860/crl.83.2.184>
- Reyes, D. (2022). Habilidades informacionales y herramientas para la publicación académica: experiencia de integración del bibliotecario en el perfeccionamiento docente. *Palabra clave*, 12(1), 165-181. <https://doi.org/10.24215/18539912e165>
- Rodríguez, M., & Angelozzi, S. (2024). La gestión de la comunicación externa digital en bibliotecas universitarias. El caso de las bibliotecas pertenecientes a la Red de Bibliotecas de Universidades Católicas y de Orientación Católica en Argentina. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 47(2). <https://doi.org/10.17533/udea.rib.v47n2e353152>
- Scoulas, J. M., & de Groote, S. L. (2023). Faculty perceptions, use, and needs of library resource and services in a public research university. *The Journal of Academic Librarianship*, 49(1), 102630. <https://doi.org/10.1016/j.acalib.2022.102630>
- Yuan, J., & Yang, N. (2024). On factors affecting users' willingness to participate in the smart services of academic library. *Journal of Librarianship and Information Science*, 56(2), 291-307. <https://doi.org/10.1177/09610006221146298>