

Mapear el **Cambio**

Tendencias para activar la innovación
en torno a las bibliotecas, el
conocimiento y la educación.

Reporte 2026

Mapear el Cambio

Tendencias para activar la innovación
en torno a las bibliotecas, el
conocimiento y la educación.



Créditos

EQUIPO BIBLIOTECA ALFONSO BORRERO CABAL S.J.
Pontificia Universidad Javeriana

Dirección Institucional

Andrés Felipe Echavarría Ramírez
Director Biblioteca

Dirección estratégica y editorial

María Alejandra Arango Vásquez
Coordinadora de Innovación Disruptiva

Investigación, análisis y desarrollo de contenidos

María Alejandra Arango Vásquez
Anderson Cubaque Barrero
Omar Hernando Ortiz Díaz
Laura Cobos González
Karen Melissa Sabogal Rodríguez

Publicación

Equipo Desarrollo de Colecciones

Impresión y circulación

Alegraphics Printers

Bogotá, Colombia
2026



Atribución- no comercial: permite distribuir, crear obras derivadas, sin fines comerciales, con reconocimiento del autor.

Contenido

01	Introducción	4
-----------	---------------------	----------

02	Metodología	8
-----------	--------------------	----------

03	Tendencias	22
-----------	-------------------	-----------

T1. Gestión bibliotecaria en entornos híbridos y expandidos	24
T2. Gobernanza en la innovación	32
T3. Humanidad Cognitiva en la era de la Inteligencia Artificial	40
T4. Trayectorias híbridas y modulares en procesos de aprendizaje	52
T5. Del valor y sostenibilidad del conocimiento	62
T6. Del acceso a la producción de conocimiento	70
T7. Humanidades Digitales: Nuevas formas de investigar	80
T8. Cultura de la interfaz	86
T9. ¿Quién decide sobre el conocimiento?	92
T10. Propiedad Intelectual y derechos en la era digital	100
T11. Estéticas decoloniales	106
T12. Cuidado, seguridad y sostenimiento	114
T13. Del “poseer” a la experiencia	122
T14. Sostenibilidad más allá del discurso	128

04	Conclusiones	134
-----------	---------------------	------------

Bibliografía	146
---------------------	------------

Introducción



Capítulo 1

Introducción

¿Cómo están actuando las bibliotecas frente a un mundo que cambia más rápido que sus propias capacidades de respuesta? Partir de esta pregunta es fundamental para este reporte, ya que funciona como base para abrir escenarios de reflexión y construir respuestas más amplias.

Son precisamente las transformaciones del mundo actual las que están marcando la pauta sobre hacia dónde se mueven los diferentes sectores. En el caso de las bibliotecas, aunque estos cambios no se originan directamente en ellas, sí terminan por redefinir sus formas de operación, su lugar dentro de las instituciones a las que hacen parte y, en últimas, sus sentidos.

Al mismo tiempo, este análisis también se plantea como una invitación para otros sectores, más allá del bibliotecario, a explorar las posibilidades que resultan de estas transformaciones, entendiendo que, aunque se trate de contextos distintos, existen similitudes y temas comunes que atraviesan múltiples realidades.

Las bibliotecas a lo largo de la historia han sido consideradas como infraestructuras estables y centrales dentro de la academia y el mundo del conocimiento. Sin embargo, esa estabilidad que ganaron con el tiempo se ha empezado a fracturarse a raíz de las transformaciones que el mundo vive hoy y que terminan afectándolas. Dentro de estas transformaciones se encuentra, por ejemplo, la adaptación a las nuevas tecnologías (incluyendo a la expansión del uso de la inteligencia artificial) y la consecuente automatización de procesos, la descentralización de la información y las crisis que enfrentan en este momento las universidades con sus modelos educativos. También se evidencia una necesidad cada vez más grande por parte de las personas, de conexión y de bienestar. Estos no son fenómenos aislados, sino que coexisten en la realidad que nos trae el año 2026, e inciden en las formas en las que las personas interactúan con las bibliotecas y en las maneras en las que aprenden, investigan y producen conocimiento.



Mapear el cambio no es anticipar certezas... Es leer señales, reconocer tensiones y construir mejores decisiones desde el presente.

En este sentido, abordar estos cambios como si fueran exclusivamente bibliotecarios resultaría, cuando menos, insuficiente. Ignorar su carácter sistémico implicaría analizar únicamente los “síntomas” sin atender a las condiciones que los producen. Es por esto que este reporte, además de observar las tendencias actuales dentro del sector, busca situarlas en relación con transformaciones más amplias que atraviesan distintos campos como la educación, la cultura, la tecnología y, por supuesto, la innovación.

Este documento es el resultado de un ejercicio de análisis de tendencias desarrollado por la Coordinación de Innovación Disruptiva y el área de Humanidades Digitales de la Biblioteca General Alfonso Borrero Cabal S.J. de la Pontificia Universidad Javeriana. Es imposible desde este ejercicio “predecir” lo que vendrá en el futuro, ya que esa sería una promesa difícil de sostener. Lo que sí busca ofrecer es una lectura más estructurada del presente que permita identificar patrones, reconocer tensiones y, sobre todo, tomar decisiones con mayor conciencia del contexto en el que se desarrollan.

Para ello, el análisis se construye en distintas capas: Por un lado, se identifican tendencias como manifestaciones concretas de cambio en el ecosistema bibliotecario, académico y del conocimiento. Por otro, se articulan estas tendencias con las denominadas megatendencias, entendidas como fuerzas de transformación de mayor alcance que no pertenecen a un único sector, sino que atraviesan múltiples ámbitos de la vida contemporánea. Finalmente, se incorpora una capa adicional de lectura a partir de motores de cambio, que permiten comprender no solo qué está cambiando, sino cómo se están movilizand estas transformaciones, qué las acelera, qué las tensiona y hacia dónde podrían evolucionar.

Esto cobra relevancia en la medida que, tratar las tendencias como una lista de temas aislados conduce, con frecuencia, a diagnósticos superficiales o a respuestas fragmentadas. En cambio, entenderlas como parte de un sistema, permite reconocer que muchas de las transformaciones actuales no

son lineales ni coherentes, sino que están atravesadas por contradicciones. De hecho, es precisamente en esas tensiones donde se configuran los escenarios más relevantes para el futuro.

En el panorama que aquí se presenta, estas tensiones aparecen de manera recurrente, por ejemplo, al hablar de la automatización en contrapunto con el pensamiento crítico, o entre la eficiencia y la experiencia humana, entre la apertura y el control, etc. Estas tendencias resaltan las condiciones estructurales que están redefiniendo el papel de las instituciones relacionadas con el conocimiento. Aunque este análisis se construye desde el contexto de las bibliotecas universitarias, su alcance no se limita a ellas. Propone un marco de lectura que puede resultar útil para cualquier organización interesada en comprender cómo se están reconfigurando los sistemas de aprendizaje, cultura y producción de conocimiento en la actualidad.

De esta manera, el reporte busca abrir discusiones y plantear preguntas que resultan necesarias en un momento en el que lo que está en juego no es únicamente la transformación de las bibliotecas, sino la manera misma en la que entendemos el conocimiento, su circulación y su lugar en la sociedad y su inserción en un ecosistema de innovación.

**Reflexión:**

¿Qué tendríamos que cambiar en nuestros patrones de observación hoy para no perdernos oportunidades mañana?



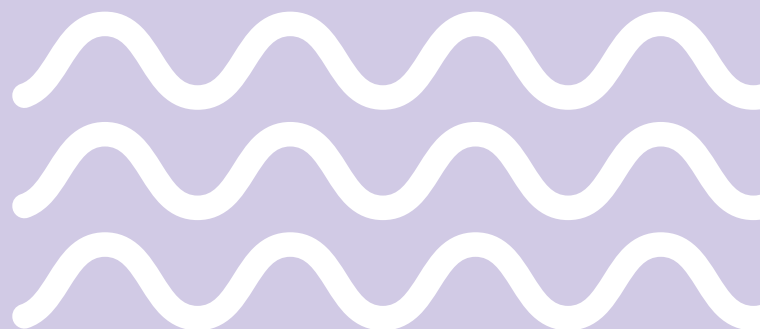
—

02

Metodología



Niveles de análisis
Etapas de trabajo
Megatendencias
Campos de transformación
Motores de cambio
Indicadores
Prioridad estratégica



Metodología

Capítulo 2

Metodología

Del escaneo de señales a la lectura estratégica de cambio

Este reporte se construyó a partir de un ejercicio de análisis de tendencias orientado a comprender las transformaciones en curso, especialmente en el sector bibliotecario, sin limitarse exclusivamente a él. Su propósito consiste en ofrecer una lectura estructurada del presente que permita interpretar dinámicas de cambio con potencial de impacto en distintos sectores. El enfoque utilizado para su desarrollo combina herramientas de análisis estratégico con una lectura crítica del contexto, lo que permite identificar patrones relevantes y situarlos dentro de marcos más amplios de transformación social, cultural y tecnológica. Dentro de este proceso, se trabaja en cuatro conceptos clave que estructuran el análisis presentados a continuación:

Niveles de análisis



Señales

Son evidencias concretas y observables del cambio presente. Pueden aparecer como nuevas prácticas, comportamientos de usuarios, desarrollos tecnológicos, casos institucionales o ajustes en modelos de gestión que indican que algo empieza a transformarse.



Tendencias

Direcciones de cambio que surgen cuando varias señales apuntan hacia un mismo fenómeno y permiten interpretar transformaciones en curso con posibles implicaciones estratégicas.



Megatendencias

Fuerzas amplias que atraviesan sectores y contextos, y ayudan a situar cada tendencia dentro de dinámicas sociales, culturales, tecnológicas, educativas o económicas mayores.



Motores de cambio

Dinámicas que explican cómo se mueve una transformación: qué la acelera, tensiona, reconfigura, simplifica o amplifica en el tiempo.

Etapas de la metodología



Contraste externo



El proceso de análisis se complementó con la consulta y revisión de otros reportes de tendencias generados por distintos sectores e industrias y a nivel global, incluyendo referentes como TrendHunter, Trend Watching, Dentsu, Pantone, WGSN, McKinsey & Company, EL reporte del Foro Económico Mundial, Educause, el reporte de tendencias de la IFLA (2024) y reportes regionales como el de Bibliotecas Académicas en América Latina y el Caribe, producido por instituciones como la Universidad del Rosario en conjunto con otras bibliotecas de la región, entre muchos otros.

Megatendencias

Las tendencias no surgen de forma aislada. Son expresiones de transformaciones más amplias que redefinen la forma en la que trabajamos, creamos, aprendemos y nos relacionamos con otros y con el conocimiento.

A partir de los reportes externos consultados y del análisis cruzado con las señales y tendencias identificadas por el equipo, se reconoció que muchas de las transformaciones que hoy impactan a las bibliotecas no se originan exclusivamente en ellas, sino en dinámicas más amplias que modifican la forma en que las personas aprenden, se relacionan con la información y construyen sentido en entornos cada vez más complejos.

Uno de los hallazgos del análisis es que las megatendencias pueden entenderse desde dos perspectivas complementarias: 1) como campos temáticos amplios que agrupan fenómenos similares (por ejemplo, bienestar, experiencia, comunidad, transformación digital o sostenibilidad), y 2) como formas de comprender cómo se comporta el cambio. Por eso, este reporte propone un enfoque híbrido: por un lado, identifica campos de transformación que organizan las principales áreas donde se concentran los cambios y por otro; incorpora motores de cambio que permiten entender cómo estas transformaciones se aceleran, se combinan, se fragmentan o se reconfiguran en el tiempo. A partir del análisis realizado, se identifican cinco grandes campos de transformación (o megatendencias) que estructuran el contexto actual:



1

**Tecnosocialización
del conocimiento y
de la vida**

Pueden aparecer como nuevas prácticas, comportamientos de usuarios, desarrollos tecnológicos, casos institucionales o ajustes en modelos de gestión que indican que algo empieza a transformarse.



2

**Rehumanización
y búsqueda de
profundidad**

La necesidad de recuperar espacios de atención, sentido y bienestar en entornos marcados por la saturación y la aceleración.



3

**Reconstrucción del
vínculo social y la
confianza**

El surgimiento de nuevas demandas de comunidad, pertenencia y conexión en contextos de fragmentación social.



4

**Transformación de
las infraestructuras
de aprendizaje**

La reconfiguración de los espacios, roles e instituciones vinculadas al conocimiento, incluyendo bibliotecas y universidades.



5

**Reconfiguración
cultural y simbólica**

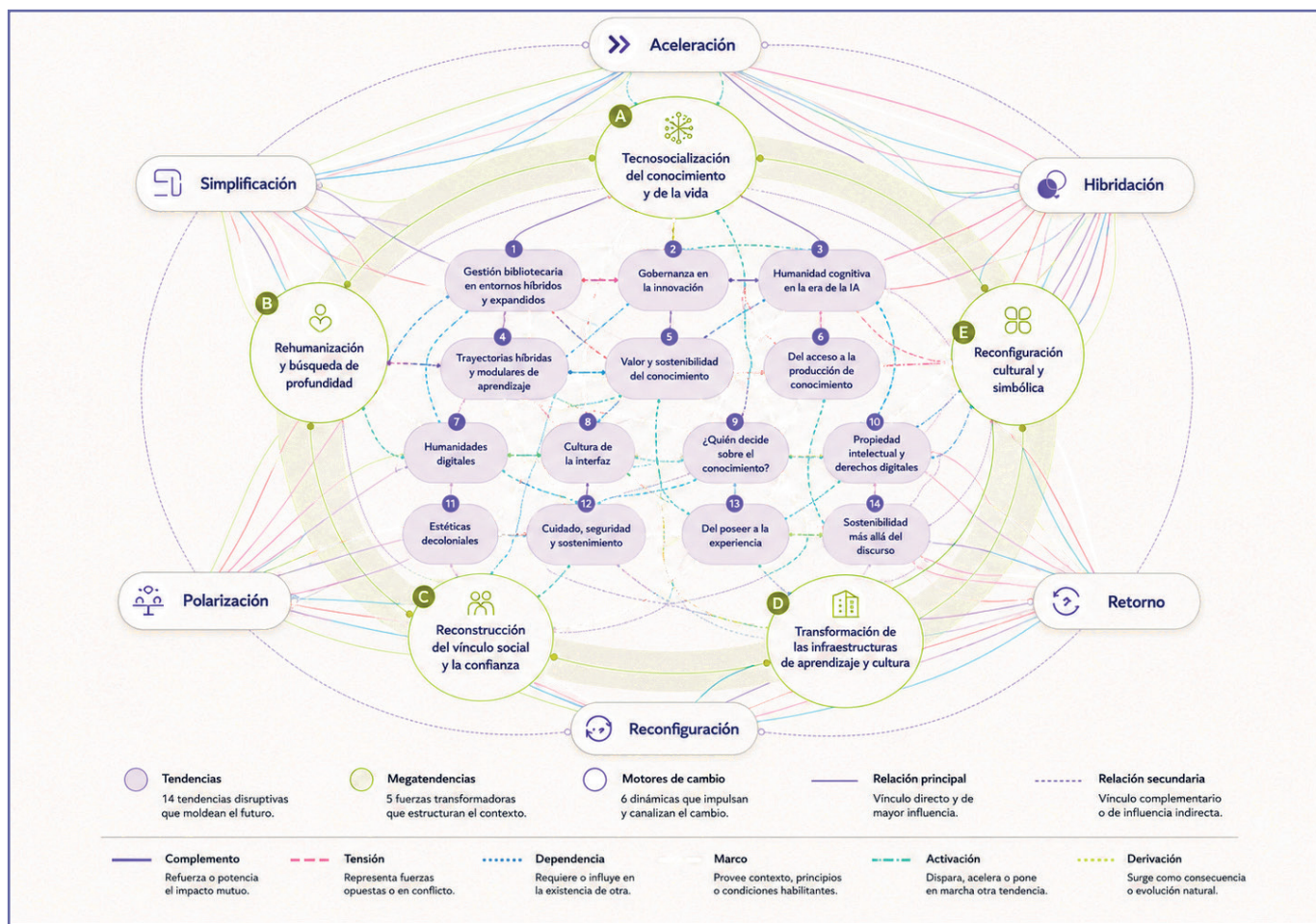
Los cambios en los imaginarios, narrativas y formas de legitimidad del conocimiento y la cultura.

Estos campos no deben entenderse como categorías cerradas, sino como dimensiones que se intersectan y se influyen mutuamente. Además de identificar qué está cambiando, este reporte propone comprender cómo se está moviendo el cambio. Para ello, se incorporan los **motores de cambio**, inspirados en los enfoques utilizados por plataformas como Trend Hunter, pero reinterpretados en función del análisis realizado. Los principales motores identificados son:



A diferencia de las tendencias, estos motores no describen fenómenos específicos, sino dinámicas que atraviesan múltiples procesos al mismo tiempo. La articulación entre campos de transformación, motores de cambio y tendencias permite construir una lectura sistémica del presente. En esta, las tendencias no aparecen como fenómenos aislados, sino como nodos dentro de una red de relaciones más amplia.

El siguiente mapa muestra esa relación sistémica entre las 14 tendencias identificadas que se presentarán en este reporte, las cinco megatendencias que las enmarcan y los motores de cambio que explican cómo se movilizan. En el centro se ubican las tendencias como fenómenos concretos de transformación; alrededor, las megatendencias funcionan como campos amplios que permiten interpretar su contexto; y en la órbita externa, los motores de cambio evidencian las dinámicas que aceleran, tensionan, reconfiguran o amplifican estos procesos. Las líneas entre tendencias permiten reconocer que no se trata de categorías aisladas, sino de un sistema interdependiente donde algunas tendencias se complementan, otras se derivan, algunas dependen entre sí y otras entran en tensión.



Mapa de relaciones sistémicas
Tendencias, megatendencias, motores de cambio

Lecturas del mapa

- 1 Las tendencias no operan aisladas: se potencian, se combinan y se condicionan entre sí.
- 2 El mapa revela cruces, tensiones y dependencias que explican los cambios que ya están en curso.
- 3 El valor del mapa está en identificar rutas de activación posibles para generar transformaciones.



El valor del mapa no está en cada tendencia por separado, sino en las conexiones que permiten comprender el sistema que las produce.



Indicadores para hacer una lectura estratégica de las tendencias

Para que esta lectura cobre sentido, es necesario combinar un ejercicio de lectura cualitativa, interpretación contextual y criterios observables que permitan hacer seguimiento a los cambios identificados.

Para esto, es necesario definir indicadores, los cuales son una herramienta orientadora que permite observar la evolución de una tendencia, contrastarla con sus capacidades institucionales y orientar posibles decisiones para su activación.



Más que métricas...

A lo largo del reporte, los indicadores se traducen en puntajes que permiten leer cada tendencia según su nivel de urgencia, posibilidad de activación y desafío institucional. Así, no se conciben como una métrica cerrada, sino una guía para orientar decisiones.

Los indicadores propuestos en este reporte funcionan en dos niveles: En primer lugar, se presentan como un ejemplo de análisis realizado bajo el lente de la Biblioteca General Alfonso Borrero Cabal S.J. de la PUJ, que propone una lectura crítica inicial de las tendencias desde su propio contexto institucional. Pero este ejercicio solo pretende ofrecer un ejemplo de cómo analizarlas, mostrar cómo estas transformaciones pueden ser interpretadas desde una biblioteca académica que busca orientar sus procesos de innovación, gestión del conocimiento y toma de decisiones hacia 2028, pero no incluye la realidad de todas las bibliotecas e instituciones que leerán este reporte. Es por eso que, en segundo lugar, los indicadores funcionan como una herramienta flexible para otras bibliotecas e instituciones interesadas en aplicar el reporte a su propio contexto. Cada institución podrá ajustar las valoraciones según sus capacidades, prioridades, datos disponibles, tipo de usuarios, marco organizacional y nivel de avance frente a cada tendencia.

Para facilitar esta lectura, cada tendencia se analiza a partir de cuatro dimensiones:



Evolución del entorno

Qué tan fuerte, activa, visible o acelerada está la tendencia en el contexto externo.



Capacidad institucional

Qué tan preparada está la institución para responder a la tendencia.



Oportunidad de activación

Qué tanto potencial tiene la tendencia para traducirse en acciones concretas.



Brecha estratégica

Qué distancia existe entre la evolución del entorno y la capacidad institucional actual.



Puntaje de prioridad estratégica

A partir de estas cuatro dimensiones se calcula un puntaje global sobre 14 puntos para identificar qué tendencias requieren mayor atención, tienen mayor potencial o necesitan fortalecimiento.

Pasos para realizar el análisis

Para aplicar la evaluación, lo primero que se hace es que cada tendencia se valora en tres dimensiones principales, cada una con una escala de 1 a 5 en la que se debe elegir una puntuación de acuerdo a lo que representa cada dimensión:

1 Asignar puntaje a la Dimensión “Evolución del entorno”.

Evalúa qué tan fuerte, activa, visible o acelerada se encuentra la tendencia en el contexto externo. Considera señales como aparición de políticas, regulaciones, tecnologías, prácticas emergentes, casos regionales, cambios en comportamiento de usuarios, transformación de servicios o presión institucional sobre el tema.

Esta dimensión responde a la pregunta: *¿qué tan fuerte se está moviendo esta tendencia en el entorno?*

Puntaje	Nivel	Criterio de valoración
1	Muy Baja	La tendencia es incipiente, poco visible o con señales aisladas.
2	Baja	Existen señales iniciales, pero todavía son dispersas o limitadas a sectores específicos.
3	Media	La tendencia está presente en varios sectores, con señales claras, aunque aún no es dominante.
4	Alta	La tendencia muestra expansión sostenida, casos visibles, debates sectoriales y presión creciente sobre las instituciones.
5	Muy Alta	La tendencia está ampliamente instalada, se acelera rápidamente y genera cambios evidentes en prácticas, regulaciones o modelos institucionales.

2 Asignar puntaje a la Dimensión Capacidad Institucional

Evalúa qué tan preparada está la institución para responder a la tendencia. Considera condiciones internas como equipos, conocimientos, metodologías, infraestructura, alianzas, datos, lineamientos, recursos, gobernanza, servicios existentes o experiencias previas relacionadas con la tendencia.

Esta dimensión responde a la pregunta: *¿qué tan preparada está la institución para actuar frente a esta tendencia?*

Puntaje	Nivel	Criterio de valoración
1	Muy Baja	La institución no cuenta con capacidades, responsables, datos, lineamientos ni experiencias previas frente a la tendencia.
2	Baja	Existen acciones puntuales o interés inicial, pero sin estructura, continuidad ni responsables claros.
3	Media	Hay capacidades parciales, experiencias en curso o equipos interesados, pero todavía falta articulación, recursos o formalización.
4	Alta	La institución cuenta con capacidades, metodologías, aliados, infraestructura o lineamientos suficientes para responder de manera consistente.
5	Muy Alta	La institución tiene capacidades consolidadas, equipos preparados, gobernanza, recursos y experiencia suficiente para liderar o escalar acciones frente a la tendencia.

3 Asignar puntaje a la Dimensión Oportunidad de activación

Evalúa qué tanto potencial tiene la tendencia para convertirse en proyectos, servicios, experiencias, alianzas, programas, metodologías o decisiones estratégicas desde la institución. No mide únicamente si la tendencia es importante, sino si puede ser activada de manera concreta y pertinente.

Esta dimensión responde a la pregunta: *¿qué tanto puede traducirse esta tendencia en acciones relevantes para la institución?*

Puntaje	Nivel	Criterio de valoración
1	Muy Baja	La tendencia tiene poca relación con la misión, servicios o posibilidades reales de acción de la institución.
2	Baja	La tendencia puede ser relevante, pero su activación dependería de condiciones externas difíciles de gestionar.
3	Media	La tendencia puede traducirse en algunas acciones, proyectos o conversaciones institucionales, aunque con alcance limitado.
4	Alta	La tendencia tiene potencial claro para generar servicios, proyectos, alianzas, experiencias, metodologías o decisiones estratégicas.
5	Muy Alta	La tendencia representa una oportunidad directa de posicionamiento, liderazgo o diferenciación institucional, con alto potencial de activación.

4 Cálculo de la brecha estratégica

Una vez asignados los 3 puntajes anteriores, se calcula la brecha estratégica, la cual evalúa la distancia entre la velocidad o fuerza de la tendencia en el entorno y la capacidad institucional actual para responder. Esta dimensión permite identificar si la institución está preparada, rezagada o en riesgo de quedar desalineada frente a una transformación relevante.

Esta dimensión responde a la pregunta: *¿qué tan grande es la distancia entre lo que está ocurriendo afuera y la capacidad actual de respuesta de la institución?*

La brecha estratégica se calcula restando el puntaje de capacidad institucional al puntaje de evolución del entorno:

$$\text{Brecha estratégica} = \text{Evolución del entorno} - \text{Capacidad institucional}$$

Si el resultado es positivo, significa que existe una distancia entre el movimiento del entorno y la capacidad institucional actual. Si el resultado es 0, la institución está alineada con la tendencia. Si el resultado es negativo, significa que la institución tiene más capacidad instalada que la presión actual del entorno; para efectos del puntaje global, ese resultado se registra como 0, porque no representa una brecha que aumente la urgencia de respuesta.

Resultado	Lectura	Implicación
-4 a -1	Capacidad anticipada	La institución tiene más capacidad instalada que presión actual del entorno. Puede liderar, experimentar o transferir aprendizajes.
0	Alineación	La capacidad institucional está equilibrada con la evolución de la tendencia. Conviene sostener y monitorear.
1	Brecha Leve	La tendencia avanza un poco más rápido que la capacidad institucional. Requiere ajustes o fortalecimiento puntual.
2	Brecha Moderada	La institución necesita fortalecer capacidades, articular recursos o acelerar acciones.
3 a 4	Brecha Alta	La tendencia avanza significativamente más rápido que la capacidad institucional. Requiere atención prioritaria.

Puntaje Global de Prioridad Estratégica:

Finalmente, se calcula un puntaje global de prioridad estratégica, que permite comparar todas las tendencias entre sí y alimentar la matriz de priorización del reporte.

El puntaje global de prioridad estratégica permite comparar todas las tendencias entre sí. Este puntaje se calcula sumando tres elementos: **Evolución del entorno + Oportunidad de activación + Brecha estratégica**. La capacidad institucional no se suma directamente al puntaje global, porque su función es ayudar a calcular la brecha. Una capacidad baja frente a una tendencia fuerte aumenta la prioridad porque muestra que la institución debe prepararse. Una capacidad alta, en cambio, reduce la brecha y permite interpretar la tendencia como una oportunidad de activación, liderazgo o consolidación. La fórmula es:

$$\text{Puntaje global} = \text{Evolución del entorno} + \text{Oportunidad de activación} + \text{Brecha estratégica}$$



El resultado máximo posible es 14 puntos

Evolución del entorno: El máximo puntaje posible es 5

Oportunidad de activación: Máximo puntaje posible es 5

Brecha estratégica: Máximo posible es 4

Ejemplo:

Dimensión	Puntaje
Evolución del entorno	5
Capacidad Institucional	2
Oportunidad de activación	4
Brecha Estratégica	3
Puntaje Global de Prioridad Estratégica	12/14

En este caso, la tendencia tiene una prioridad estratégica alta porque el entorno avanza con mucha fuerza, la oportunidad de activación es clara y la institución aún necesita fortalecer capacidades para responder. Si por el contrario, fuera una tendencia que tiene como puntaje global 9/14, por ejemplo, sería una tendencia que sigue siendo relevante, pero no por rezago institucional. La institución ya cuenta con capacidades para responder, por lo que la prioridad estratégica se orienta más hacia activar, escalar o liderar, no hacia cerrar una brecha.

Interpretación del puntaje global:

Puntaje Global	Lectura Estratégica
2 a 4	Prioridad baja. La tendencia puede mantenerse en observación.
5 a 7	Prioridad media. La tendencia requiere preparación o seguimiento periódico.
8 a 10	Prioridad alta. La tendencia debería traducirse en acciones, pilotos o fortalecimiento de capacidades.
11 a 14	Prioridad estratégica. La tendencia requiere atención prioritaria, desarrollo de capacidades o activación institucional más decidida.

El puntaje global no reemplaza la interpretación cualitativa de cada tendencia. Dos tendencias pueden obtener un puntaje similar por razones distintas: una puede ser prioritaria porque existe una brecha alta entre el entorno y la capacidad institucional; otra puede serlo porque existe una oportunidad clara de activación desde la Institución. Por eso, el puntaje debe leerse junto con los valores que lo componen.

Los puntajes incluidos a lo largo de las diferentes tendencias de este reporte corresponden a una lectura inicial realizada desde el contexto de la Biblioteca General Alfonso Borrero Cabal, S.J y el análisis realizado por el equipo de trabajo que construyó este reporte. Por lo tanto, no deben interpretarse como una valoración definitiva ni aplicable de manera automática a todas las bibliotecas o instituciones. Sin embargo, si pueden dar una ruta de qué tan prioritarias estratégicamente son las tendencias en relación al movimiento del entorno y las capacidades de las instituciones para asumirlas.

Entonces, los puntajes presentados en cada tendencia corresponden a una lectura estratégica general realizada desde la Biblioteca General Alfonso Borrero Cabal, S.J., pero no deben entenderse

como una autoevaluación exclusiva de esta institución. La valoración se construye a partir del análisis del comportamiento de cada tendencia en el entorno y de la capacidad de respuesta observable en bibliotecas, universidades e instituciones del sector GLAM. En ese sentido, los puntajes buscan ofrecer una referencia inicial para la conversación sectorial, no una medición cerrada ni universal. Cada institución podrá ajustar esta valoración según su propia realidad, nivel de madurez, recursos, usuarios, prioridades y capacidad de acción. Así, cada organización puede utilizar la misma escala para construir su propia lectura. Para ello, se recomienda revisar la tendencia, identificar evidencias internas y externas, asignar un puntaje a cada dimensión y calcular el puntaje global de prioridad estratégica. Así, una biblioteca pública, universitaria, escolar, comunitaria o especializada podrá adaptar la evaluación según su realidad, sus usuarios, sus recursos y su capacidad de incidencia.

Esta adaptación es fundamental porque una misma tendencia puede tener niveles de urgencia y oportunidad distintos según el tipo de institución. Por ejemplo, una tendencia relacionada con inteligencia artificial puede tener una evolución alta en el entorno, pero una oportunidad de activación distinta en una biblioteca universitaria, una biblioteca pública o una biblioteca comunitaria. Del mismo modo, una institución puede tener baja capacidad actual, pero una alta oportunidad estratégica si cuenta con aliados, programas o necesidades emergentes que le permitan activar la tendencia.

De esta manera, el reporte no solo describe tendencias, sino que también ofrece herramientas para orientar la toma de decisiones. Las tendencias con puntajes más altos podrán considerarse prioritarias para la acción estratégica; aquellas con puntajes medios podrán abordarse mediante preparación, fortalecimiento o pilotos; y aquellas con puntajes más bajos podrán mantenerse en observación o seguimiento periódico. Así, los indicadores funcionan como una capa intermedia entre el análisis prospectivo y la toma de decisiones institucionales hacia 2028.



Capítulo 3

¿Cómo leer este reporte?

Este reporte está diseñado como un mapa de tendencia: puedes consultarlo y recorrerlo de acuerdo a tus intereses. Lo importante de esto es que puedas conectar ideas para construir nuevas perspectivas.

En la sección anterior se presentan los conceptos clave que estructuran el análisis: señales, tendencias, megatendencias y motores de cambio. A lo largo del documento, estos niveles se articulan para ofrecer una lectura integrada de las transformaciones en curso.

Cada tendencia se presenta como una unidad de análisis que puede leerse de forma independiente, pero que cobra mayor sentido al entender sus conexiones con otras tendencias y con las megatendencias que las enmarcan. Así, no se abordan como capítulos aislados, sino como piezas de un mismo sistema, lo que justifica que todas compartan una estructura común orientada a facilitar su lectura, comparación y análisis.

Usa este reporte como un sistema vivo:

Navega, conecta y descubre.

No leas esta tendencia como una ficha aislada. Léela como una entrada a un sistema de relaciones.

Así se estructura cada tendencia:

Cada tendencia está compuesta por 7 módulos conectados:



¿Dónde detenerse según tu interés?



Para comprender el fenómeno:
Apertura + Contexto



Para identificar evidencias de la tendencia:
Señales



Para tomar decisiones:
Oportunidades + indicadores



Para reflexionar y abrir conversaciones:
Preguntas movilizadoras

—

03

Tendencias

- 
- T1. Gestión bibliotecaria en entornos híbridos y expandidos
 - T2. Gobernanza en la innovación: de la experimentación a la capacidad institucional
 - T3. Humanidad cognitiva en la era de la inteligencia artificial
 - T4. Trayectorias híbridas y modulares en procesos de aprendizaje
 - T5. Del valor y sostenibilidad del conocimiento: entre acceso, costo y legitimidad
 - T6. Del acceso a la producción de conocimiento
 - T7. Humanidades digitales: nuevas formas de investigar
 - T8. Cultura de la interfaz: cuando el acceso también organiza el conocimiento
 - T9. ¿Quién decide sobre el conocimiento?: regulando sobre la incertidumbre
 - T10. Propiedad intelectual y derechos en la era digital
 - T11. Estéticas decoloniales: la disputa por el sentido cultural y la legitimidad del conocimiento
 - T12. Cuidado, seguridad y sostenimiento: la biblioteca como infraestructura de confianza
 - T13. Del poseer a la experiencia: la orientación del valor hacia la libertad, el acceso y la activación
 - T14. Sostenibilidad más allá del discurso

Tendencias

Tendencia

#1 Gestión Bibliotecaria en Entornos Híbridos y Expandidos

La biblioteca deja de operar como un lugar centralizado donde ocurre toda la experiencia del conocimiento y pasa a funcionar como un sistema distribuido que articula múltiples entornos y canales. Sus servicios, recursos y acompañamientos se despliegan entre lo físico y lo digital, haciendo que su valor ya no dependa solo del espacio que ocupa, sino de su capacidad para conectar recorridos de manera coherente y articular pensamiento sistémico en sus modelos de gestión.



¿Qué está pasando para que esta tendencia se dé?



La discusión ya no es si la biblioteca debe ser híbrida, sino si puede operar coherentemente como un sistema distribuido y expandido.

A lo largo de la historia, las bibliotecas han sido entendidas como espacios físicos a los que se iba a aprender, a leer, a buscar información o a expandir el conocimiento. Sin embargo, hoy el acceso a muchas de estas experiencias ya no depende necesariamente de un lugar físico y/o centralizado. Lo que toma forma bajo esta tendencia es algo aún más complejo y es el sistema en el que los servicios, las experiencias y las mediaciones se distribuyen a través de múltiples entornos. La biblioteca seguirá existiendo, seguirá teniendo un espacio y seguirá prestando servicios, pero debe asumirse que ya no ofrece los tipos de experiencia que los usuarios esperan.

Este no es un fenómeno nuevo. La hibridación entre lo físico y lo digital ya lleva años desarrollándose, especialmente desde la pandemia, como lo evidencian análisis recientes sobre educación superior y bibliotecas. El 2024 EDUCAUSE Horizon Report: Teaching and Learning Edition identifica tendencias, tecnologías y prácticas que están transformando los escenarios de enseñanza y aprendizaje, mientras que el IFLA Trend Report 2024 advierte sobre los efectos de la digitalización, las brechas de acceso y la transición de servicios hacia entornos cada vez más mediados por tecnologías digitales. Sin embargo, lo que cambia ahora no es la existencia de múltiples canales, sino el nivel de exigencia sobre cómo estos se articulan. En 2026, la discusión ya no se centra en si la biblioteca debe ser híbrida o no, sino si es capaz de operar coherentemente como un sistema distribuido y expandido.

Nuevos recorridos, nuevas expectativas

El acceso a la información ocurre desde múltiples plataformas, los procesos de aprendizaje se reparten entre entornos físicos y virtuales, y las interacciones con los usuarios dejan de estar ancladas a un único canal, tal como lo han señalado estudios sobre comportamiento de usuarios y ecosistemas digitales de información (OCLC). Es por esto que la biblioteca deja de ser un punto de llegada, dado que los usuarios ya vienen de ecosistemas distribuidos antes de llegar a la biblioteca, para convertirse en una infraestructura que articula recorridos: diferentes momentos, espacios y formas de interacción que el usuario experimenta como un camino continuo y no interrumpido o fragmentado. Esta tendencia en el sector bibliotecario se hace visible en la forma en la que la biblioteca se articula con comunidades, con usuarios, con territorios, redes culturales y con los actores que comparten objetivos, sobre todo en la integración de servicios físicos con digitales, con entornos virtuales de aprendizaje y con procesos de investigación. Este tipo de articulación ha sido identificado como un rasgo clave en la evolución de las bibliotecas hacia modelos más conectados y colaborativos (IFLA, 2024).

Esta tendencia también evidencia una transformación en la gestión bibliotecaria. Los equipos que antes operaban principalmente de manera presencial ahora funcionan en esquemas híbridos o remotos, en línea con transformaciones más amplias en el mundo del trabajo. El reporte *Empty spaces and hybrid places* de *McKinsey Global Institute* señala que el trabajo híbrido se ha estabilizado como una condición posterior a la pandemia, con niveles de asistencia a oficinas aún por debajo de los registrados antes de 2020.

Esta transformación obliga a repensar no solo los servicios para los usuarios, sino también las formas de coordinación, seguimiento y colaboración interna de los equipos bibliotecarios. De esta forma, áreas que antes trabajaban de forma independiente ahora requieren una articulación entre sí, y las

decisiones que se toman entre áreas no pueden responder solamente a lógicas operativas, sino a una visión transversal y sistémica; es decir, una visión que conecte servicios, operación de la biblioteca, canales y experiencias de cara al usuario. Esto también se evidencia en el Informe de Tendencias de innovación en bibliotecas académicas en Latinoamérica y el Caribe examina precisamente cómo las bibliotecas académicas de la región se están enfrentando a procesos de transformación digital, rediseño de espacios educativos, ciencia abierta, nuevos roles bibliotecarios y diversificación de modelos de gestión. Esto permite leer la hibridación no solo como integración tecnológica, sino como una transformación organizacional que obliga a las bibliotecas a conectarse con otros actores del ecosistema universitario y regional, con usuarios, con territorios, redes culturales y con los actores que comparten objetivos, sobre todo en la integración de servicios físicos con digitales, con entornos virtuales de aprendizaje y con procesos de investigación. Este tipo de articulación ha sido identificado como un rasgo clave en la evolución de las bibliotecas hacia modelos más conectados y colaborativos (IFLA, 2024).

Bibliotecas dentro de infraestructuras y ecosistemas compartidos

Esta lectura regional también puede observarse en iniciativas como LA Referencia, red latinoamericana de repositorios de acceso abierto que apoya estrategias nacionales de ciencia abierta mediante servicios de cosecha de metadatos, directrices e interoperabilidad. Este tipo de infraestructura evidencia que la gestión bibliotecaria expandida no ocurre únicamente dentro de cada institución, sino también en redes compartidas que permiten visibilizar, preservar y conectar la producción científica de universidades e instituciones de investigación de la región. En este sentido, la biblioteca empieza a operar como parte de un ecosistema distribuido de conocimiento, donde el acceso, la preservación, la interoperabilidad y la circulación académica dependen cada vez

más de articulaciones interinstitucionales.

El punto crítico de esta tendencia es que la hibridación no implica únicamente digitalizar contenidos, implica que la estructura total de la biblioteca cambie, lo que conlleva una transformación organizacional. Esto ha sido señalado en distintos reportes de transformación digital, donde se advierte que el mayor reto no es tecnológico, sino estructural y cultural (Gartner). Por supuesto, este cambio implica diseñar buenos servicios físicos o digitales, pero lo más importante es hacer que exista una coherencia entre ellos. Esto conlleva a que los sistemas de gestión, las dinámicas de trabajo y las estructuras institucionales respondan a una lógica distribuida, no lineal, donde lo físico y lo digital no son capas separadas, sino parte de un mismo sistema.

Al mismo tiempo, esta transformación ocurre relación con un entorno más amplio en donde el sector bibliotecas y otros como el educativo, el editorial, el cultural, el patrimonial, así como la innovación y la tecnología, están atravesando procesos de hibridación y transformación. En una escala más amplia, esta transformación también se relaciona con infraestructuras regionales de colaboración digital como RedCLARA, que fortalece el desarrollo de la ciencia, la educación, la cultura y la innovación en América Latina mediante redes avanzadas de trabajo. Aunque no se trata de una iniciativa bibliotecaria en sentido estricto, su existencia permite entender que la expansión de los servicios de conocimiento no depende únicamente de plataformas institucionales aisladas, sino de ecosistemas técnicos, académicos y colaborativos que conectan universidades, centros de investigación, comunidades académicas y proyectos regionales.

Desde esta perspectiva, la biblioteca expandida no solo debe articular sus propios servicios físicos y digitales, sino también reconocerse dentro de infraestructura y sistemas más amplias de cooperación y circulación del relacionamiento implica que la capacidad de adaptación de estas instituciones, no depende únicamente de sus decisiones internas, sino de cómo logra articularse con actores que evolucionan a

ritmos distintos, una característica propia de los sistemas complejos contemporáneos (*Systems Thinking*), donde las organizaciones dejan de operar como estructuras lineales y autónomas para convertirse en redes interdependientes, dinámicas y adaptables.

Desde enfoques recientes del pensamiento sistémico, se plantea que los sistemas no se comprenden únicamente por sus componentes, sino por las relaciones que los configuran y por su capacidad de evolucionar en conjunto con el entorno, como lo menciona la pedagoga Nora Baetson. Se entiende también que las organizaciones no solo responden al cambio, sino que co-evolucionan con él, lo que exige nuevas formas de articulación, coordinación y toma de decisiones en contextos de alta incertidumbre, tema que también mencionado por el profesor y empresario Otto Scharmer en su modelo *Theory U*. En este tipo de sistemas, la coherencia no se logra desde el control centralizado de la información, el conocimiento o la gestión, sino desde la capacidad de sostener relaciones entre múltiples actores que no necesariamente evolucionan al mismo ritmo, lo que introduce tensiones, pero también posibilidades reales de adaptación. Esta tendencia evidencia que la expansión ya está comenzando a darse y son procesos naturales en el entorno actual, pero lo complejo es sostener coherencia dentro de esa expansión. La multiplicación de canales, servicios y puntos de contacto introduce una complejidad que no siempre es visible desde la operación interna. Para el usuario, la experiencia puede fragmentarse y para la institución, la gestión puede volverse difusa. La biblioteca entonces ya no puede operar bajo lógicas fragmentadas si lo que busca es ofrecer experiencias que se perciban como un solo conjunto.



Subtendencias



01 Operación híbrida de servicios

La distinción entre servicios presenciales y digitales pierde relevancia en la práctica.

Los usuarios esperan vivir una experiencia de manera integrada y no percibirlos como canales separados. El desafío no es sumar canales, sino lograr que la experiencia sea coherente.



02 Gestión estratégica transversal

A medida que los servicios se distribuyen, la gestión deja de ser operativa y se vuelve estratégica. Las bibliotecas y otras instituciones del conocimiento enfrentan la necesidad de articular equipos, sistemas y procesos que tradicionalmente funcionaban de manera independiente. Esto implica cambios en la toma de decisiones, en las estructuras organizacionales y en la forma en que se entienden los roles dentro de la institución.



03 Expansión hacia ecosistemas externos

La biblioteca comienza a operar más allá de sus propios límites. En el caso de las bibliotecas universitarias, esto implica su relación con redes académicas y de investigación; en otras bibliotecas, su articulación con comunidades, territorios o instituciones culturales. En un sentido más amplio, esta expansión refleja un cambio en el rol de las instituciones del conocimiento, que dejan de ser espacios contenidos para convertirse en actores dentro de sistemas más amplios.



Señales que componen esta tendencia

Crecimiento de servicios bibliotecarios híbridos y remotos: Servicios virtuales, acceso remoto, referencia en línea y acompañamiento académico por canales digitales.

Consolidación de infraestructuras digitales de conocimiento a través de repositorios institucionales, plataformas de acceso abierto, gestión de datos y recursos académicos digitales.

Incorporación de herramientas digitales para apoyar procesos de orientación a estudiantes, trabajo con docentes, mediación académica, comunicación interna y colaboración entre equipos.

Integración de herramientas de analítica de uso, dashboards institucionales y sistemas de seguimiento para comprender patrones de acceso, uso de recursos y comportamiento de los servicios.

Creación de equipos multidisciplinarios dentro de bibliotecas e incorporación de perfiles vinculados con tecnología, experiencia de usuario, datos, comunicación, innovación y apoyo a la investigación.

Participación de bibliotecas en iniciativas institucionales de ciencia abierta, gestión de datos, transformación digital, innovación educativa y desarrollo de servicios académicos.

Participación de bibliotecas en redes nacionales e internacionales de conocimiento, ciencia abierta, cooperación bibliotecaria y colaboración con instituciones culturales, archivos, museos y actores del sector GLAM.

Desarrollo de proyectos conjuntos con laboratorios de innovación, centros de investigación, unidades académicas, espacios de humanidades digitales y otros actores institucionales o externos.

Integración de criterios de impacto, sostenibilidad y alineación estratégica en la selección de proyectos de innovación.

Aumento de estudios, informes y ejercicios prospectivos que identifican la transformación digital, los modelos híbridos, la ciencia abierta, el rediseño de espacios, los nuevos roles bibliotecarios y la diversificación de servicios como dimensiones relevantes para el futuro de las bibliotecas.

Campo de transformación



Tecnosocialización del conocimiento y de la vida

Esta tendencia se inscribe en esta megatendencia en la medida en que redefine cómo se integran la tecnología, la innovación, la toma de decisiones y la gestión del cambio dentro de las organizaciones. Su importancia no está solo en la aparición de nuevas regulaciones, sino en la necesidad de construir capacidades internas para decidir, priorizar, experimentar y evaluar en contextos de incertidumbre.

Motores de cambio

Motor	Rol
 Hibridación	Transformación estructural: Redefine la forma en que se organizan los servicios, equipos y relaciones.
 Aceleración	Intensifica el impacto y la velocidad (amplificación) de los procesos que ya venían ocurriendo, como la digitalización o la diversificación de canales.
 Simplificación	Tensión: buscar hacer accesible la experiencia para el usuario, puede llegar a ocultar la complejidad interna que la institución debe gestionar, generando desajustes entre lo que se percibe y lo que realmente ocurre en la operación.



Evolución de esta tendencia en el tiempo

Esta es una tendencia que se proyecta hasta el largo plazo. Se propone una evolución en el tiempo de esta forma:



Oportunidades de activación

Para bibliotecas, GLAM y sector académico

- Desarrollar escenarios de formación interna y mediación con usuarios que permitan comprender la biblioteca como un sistema integrado de servicios, espacios, plataformas, actores y experiencias.
- Realizar estudios de usuarios orientados a identificar cómo se perciben la oferta, los servicios, los canales físicos y digitales, y qué tan integrada o fragmentada resulta la experiencia bibliotecaria.
- Crear servicios, programas o rutas que articulen de manera coherente variantes presenciales y digitales, reduciendo la fragmentación en el acceso y facilitando recorridos más continuos para los usuarios.
- Promover equipos, procesos y mecanismos de coordinación que conecten áreas, perfiles y capacidades internas para responder a una biblioteca más distribuida, híbrida y expandida.
- Fortalecer el papel de la biblioteca como articuladora entre estudiantes, docentes, investigadores, áreas institucionales, servicios digitales, espacios físicos y actores externos. Ampliar la participación en redes y alianzas regionales.

Para ecosistemas de innovación y otros sectores

- Diseñar servicios distribuidos con experiencia integrada: Crear modelos de atención en múltiples canales sin fragmentar el recorrido del usuario.
- Fortalecer la coherencia de navegación y acceso, organizando servicios, contenidos y plataformas para que las personas encuentren, comprendan y usen mejor lo que necesitan.
- Integrar lo físico y lo digital en una sola experiencia. Esto implica diseñar recorridos donde espacios, plataformas y momentos de interacción respondan a una misma lógica de servicio.
- Conectar áreas, aliados, comunidades y capacidades dentro de ecosistemas compartidos para responder a necesidades que no puede resolver un solo actor.



Calificación por indicadores

Dimensión	Puntaje
Evolución del entorno	5
Capacidad Institucional	4
Oportunidad de activación	5
Brecha Estratégica	1
Puntaje Global de Prioridad Estratégica	11/14

La valoración ubica esta tendencia como una prioridad estratégica alta, porque la hibridación ya no aparece como una posibilidad futura, sino como una condición instalada en la gestión bibliotecaria, educativa y cultural. Aunque el sector ha avanzado en servicios digitales, acceso remoto y articulación de canales, todavía persiste el reto de operar como un sistema verdaderamente integrado, coherente y centrado en la experiencia del usuario.



Preguntas movilizadoras:

¿Dónde empieza y dónde termina hoy la **biblioteca**?

¿Qué parte de la complejidad estamos trasladando al **usuario** sin darnos cuenta?



Explora más contenidos y conoce más sobre el proceso de creación de este reporte escaneando este QR.

También encontrarás información sobre Nubi, el Hub de innovación para bibliotecas, y sus recursos para fortalecer capacidades, activar conversaciones y acompañar procesos de innovación bibliotecaria.



Bibliografía de esta tendencia

- Bateson, N. (2016). *Small arcs of larger circles: Framing through other patterns*. Triarchy Press.
- Blackbot. (2024–2025). *Trend reports and strategic foresight publications*. <https://blackbot.rocks>
- Castells, M. (2010). *The rise of the network society* (2nd ed.). Wiley-Blackwell.
- Dentsu. (2024). *The year of impact: Media trends report 2024*. <https://www.dentsu.com>
- EDUCAUSE. (2024). *2024 EDUCAUSE Horizon Report: Teaching and Learning Edition*. EDUCAUSE. <https://library.educause.edu/resources/2024/5/2024-educause-horizon-report-teaching-and-learning-edition>
- International Federation of Library Associations and Institutions. (2024). *IFLA Trend Report 2024: Facing the future of information with confidence*. IFLA. <https://repository.ifla.org/items/ae4dfcc0-8def-4318-8c4c-7f0507d15609>
- Martinell, A. R. (2022). *Biblioteca universitaria híbrida*. *Revista Paraguaya de Educación a Distancia*. <https://revistascientificas.una.py/index.php/REPED/article/download/2266/2121/4516>
- McKinsey Global Institute. (2023). *Empty spaces and hybrid places: The pandemic's lasting impact on real estate*. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/mgi/our-research/empty-spaces-and-hybrid-places>
- Meadows, D. H. (2008). *Thinking in systems: A primer*. Chelsea Green Publishing.
- OEI, CAF, & Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (2024). *Transformación digital en las Administraciones Públicas Educativas en América Latina y el Caribe: Análisis y perspectivas*. Organización de Estados Iberoamericanos. <https://oei.int/oficinas/colombia/noticias/colombia-se-destaca-en-procesos-de-transformacion-digital-en-america-latina-y-el-caribe>
- Pérez, L. L. (2023). *Transformación digital en bibliotecas académicas y de investigación*. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9107692.pdf>
- PwC. (2024). *Global consumer insights pulse survey*. <https://www.pwc.com>
- RedCLARA. (s. f.). *RedCLARA*. <https://redclara.net/es/>
- Scharmer, O. (2018). *The essentials of Theory U: Core principles and applications*. Berrett-Koehler.
- TransMilenio. (2024). *Biblioteca Digital de Bogotá ahora en TransMilenio*. <https://www.transmilenio.gov.co/publicaciones/152023/biblioteca-digital-de-bogota-ahora-en-transmilenio>
- TrendHunter. (2026). *Trend reports and megatrends 2026*. <https://www.trendhunter.com>
- TrendWatching. (2026). *Consumer trend reports 2026*. <https://www.trendwatching.com>
- Universidad Nacional Autónoma de México, Dirección General de Bibliotecas y Servicios Digitales de Información. (2022). *IV Jornada Internacional de Bibliotecarios: Retos y oportunidades para la biblioteca universitaria en el entorno híbrido*. <https://www.dgb.unam.mx/index.php/noticias-y-eventos/noticias?id=125&start=54>
- Universidad del Rosario. (2024). *Tendencias de innovación en bibliotecas académicas en Latinoamérica y el Caribe*. Repositorio Institucional Universidad del Rosario. <https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/44468>
- WGSN. (2026). *Future consumer and macro trends forecasts 2026*. <https://www.wgsn.com>

Tendencia

#2 Gobernanza en la Innovación: de la experimentación a la capacidad institucional

La innovación pasa de ser un ejercicio periférico, espontáneo o piloto para convertirse en una capacidad institucional que requiere estructura, criterios y dirección. Esta tendencia describe el paso desde la experimentación hacia formas más estables de gobernanza, donde innovar implica también leer contextos e identificar oportunidades a partir de esto, priorizar iniciativas, definir responsables de un proceso de innovación, probar soluciones, evaluar aprendizajes y crear estrategias de escalabilidad en el ecosistema.



¿Qué está pasando para que esta tendencia se dé?

Actualmente dentro de los procesos de innovación su carácter experimental deja de ser suficiente. En distintos sectores, incluyendo el bibliotecario, la educación y la cultura, la innovación ha pasado de ser un valor deseable para convertirse en una expectativa institucional, tal como lo evidencian reportes recientes sobre transformación organizacional y gestión de la innovación (OECD; World Economic Forum). Para las instituciones, permitir escenarios de exploración es deseable, pero la necesidad real es demostrar resultados, justificar inversiones y alinear estos procesos con objetivos estratégicos más amplios.

En el caso del sector bibliotecario, esto se ha reflejado, por ejemplo, en la creación de áreas de innovación y desarrollo, en la formalización de proyectos a través de metodologías o enfoques que los estructuran, en la necesidad de articular iniciativas con planes institucionales y, sobre todo, en la creación de lineamientos, criterios de evaluación y procesos para gestionar la innovación e integrarla dentro de la operación regular, una evolución que ha sido señalada en análisis sobre el futuro de las bibliotecas y su rol estratégico (IFLA, 2024).

En América Latina, esta transición también se observa en la forma en que gobiernos, universidades, ecosistemas de emprendimiento e instituciones culturales han comenzado a formalizar capacidades de innovación mediante políticas, laboratorios, programas de innovación abierta y estructuras de acompañamiento. En Colombia, por ejemplo, la Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación 2022–2031 plantea una hoja de ruta para aumentar la contribución de la CTI al desarrollo social, económico, ambiental y sostenible del país, con enfoque

diferencial, territorial y participativo. Esto evidencia que la innovación empieza a entenderse no solo como generación de ideas o adopción tecnológica, sino como una capacidad que requiere gobernanza, articulación de actores y orientación estratégica.

Además del sector bibliotecario y académico, la tendencia se manifiesta a través del desarrollo tecnológico, el uso de datos y la expansión de la inteligencia artificial, que han impulsado la necesidad de regular procesos que, hasta hace poco, se desarrollaban con mayor libertad. La reflexión a la que invita esta tendencia no es solo cómo innovar, sino bajo qué condiciones hacerlo, especialmente en contextos donde el impacto de estas tecnologías escala rápidamente y requiere marcos de gobernanza más claros (Gartner; McKinsey & Company).



La innovación gana impacto cuando deja de depender de proyectos aislados y se convierte en capacidad institucional.

Sin embargo, este proceso no es neutro. La formalización introduce tensiones, por ejemplo, entre la necesidad de control y la posibilidad de experimentar, entre la estandarización y la creatividad, entre la velocidad del cambio y la capacidad institucional para responder a él. Lo que está ocurriendo implica la transición de la experimentación en los procesos de innovación hacia la integración de sistemas más complejos. Además, no solo se regula por una necesidad de orden. La escala del impacto que están teniendo los procesos de innovación impide improvisar en los resultados, como se ha evidenciado en discusiones globales sobre regulación tecnológica e inteligencia artificial (UNESCO). Así, la innovación deja de ser un espacio experimental dentro de la institución para convertirse en una responsabilidad estructural. Esto la hace más relevante, pero también más exigente. Al institucionalizarse, pierde parte de su espontaneidad, pero gana capacidad de impacto.

En este contexto, la pregunta ya no es únicamente cómo generar ideas innovadoras, sino cómo decidir cuáles merecen convertirse en proyectos, bajo qué criterios se priorizan, quiénes deben participar, qué recursos se requieren, cómo se evalúan sus resultados y qué aprendizajes quedan instalados en la institución. La innovación deja de depender solo de la voluntad de equipos creativos o de proyectos aislados, y empieza a requerir un sistema de gobernanza que permita orientar, sostener y evaluar su desarrollo.

Implicación institucional: hacia esquemas de gobernanza de la innovación

La tendencia hacia la institucionalización de la innovación no implica que todas las organizaciones deban adoptar un mismo modelo de gobernanza. Lo que sí evidencia es la necesidad creciente de contar con condiciones más claras para orientar, priorizar, acompañar y evaluar las iniciativas innovadoras. Esta transición puede observarse en la aparición de estándares como ISO 56002, que propone lineamientos para establecer, implementar, mantener y mejorar sistemas de gestión de la innovación; en los enfoques de portafolio promovidos por la OECD/OPSI, que buscan orientar las actividades de innovación según una estrategia, misión o mandato institucional; y en herramientas como el Innovation Radar de la Comisión Europea, orientadas a identificar innovaciones de alto potencial dentro de proyectos de investigación e

innovación. En el campo bibliotecario, esta necesidad también se refleja en llamados recientes a construir respuestas estratégicas frente a tecnologías emergentes como la inteligencia artificial, reconociendo que su adopción requiere reflexión, acción y toma de decisiones situada.

En la región, esto se evidencia en experiencias como los laboratorios de innovación pública en América Latina, que han buscado introducir nuevas metodologías, apertura de datos, experimentación y análisis de datos masivos en la gestión pública; así como con redes iberoamericanas de laboratorios que promueven el intercambio de conocimiento, metodologías y procesos de innovación pública para responder a problemas complejos. En Colombia, iniciativas como iNNpulsa también evidencian la expansión de modelos de innovación abierta, donde instituciones, grandes empresas, pymes, emprendimientos y universidades se conectan para desarrollar soluciones frente a retos reales. Este tipo de enfoques muestra que la gobernanza de la innovación no solo ocurre dentro de una organización, sino en la capacidad de articular ecosistemas, definir desafíos, convocar capacidades externas y acompañar procesos hasta su implementación o escalamiento.

Para una biblioteca académica, esta tendencia puede traducirse en la necesidad de diferenciar capas de actuación. Una capa estratégica, encargada de orientar prioridades y definir el sentido institucional de la innovación; una capa de articulación o gestión, responsable de traducir esas prioridades en proyectos, metodologías, alianzas e indicadores; y una capa operativa, donde las iniciativas se diseñan, prueban, ajustan y documentan. Estas capas no son la tendencia en sí misma, sino una forma posible de responder al proceso de institucionalización de la innovación sin perder su dimensión exploratoria. Desde esta lectura, una iniciativa de innovación puede entenderse como un recorrido que va de la identificación de oportunidades a la priorización, diseño, prueba, evaluación y documentación de aprendizajes. Esta ruta, más que ser una ruta cerrada, busca mostrar que la institucionalización de la innovación exige momentos de decisión y aprendizaje para evitar que las ideas se dispersen, que los pilotos no dejen memoria institucional o que la experimentación pierda conexión con los propósitos estratégicos de la organización.

Para ejemplificar esta situación, esta lógica se ha hecho visible en el campo de la innovación pública latinoamericana. El Laboratorio de Gobierno de Chile, por ejemplo, opera desde 2015 como una agencia estatal orientada a co-crear soluciones a problemas públicos prioritarios, instalar capacidades para innovar en funcionarios públicos y medir esas capacidades en las instituciones. Este caso resulta relevante porque muestra que la innovación, cuando busca incidir en organizaciones complejas, necesita pasar de la experimentación aislada a modelos que permitan formar capacidades, acompañar procesos, medir avances y fortalecer aprendizajes institucionales.



Como complemento a esta tendencia, en los anexos de este documento podrán consultar una propuesta de aplicación institucional que traduce la gobernanza de la innovación en herramientas de trabajo concretas. Allí se desarrollará una lectura por niveles: estratégico, táctico y operativo, y una ruta de ciclo de vida para acompañar las iniciativas desde la identificación de oportunidades hasta su evaluación, ajuste, escalamiento o cierre.

Esta propuesta funciona como una posible guía de activación para que bibliotecas e instituciones interesadas puedan convertir la lectura del contexto en procesos de innovación más estructurados, sostenibles y evaluables.



Señales que componen esta tendencia

- Crecimiento de marcos de gobernanza para tecnologías emergentes: Aumento de regulaciones, políticas y lineamientos sobre inteligencia artificial, datos, privacidad, algoritmos y cultura digital.

- Aparición de marcos éticos y debates sobre uso responsable de datos, transparencia algorítmica, control comunitario de información y gestión del conocimiento.

- Formalización de áreas, unidades y laboratorios de innovación, así como la creación de estructuras institucionales dedicadas a orientar, acompañar y fortalecer procesos de innovación en diferentes organizaciones.

- Incorporación de la innovación como eje de trabajo, capacidad organizacional o línea de acción dentro de planes, políticas y agendas institucionales.

- Institucionalización de metodologías de innovación: Paso de metodologías experimentales hacia marcos más formales de gestión, seguimiento, evaluación y toma de decisiones.

- Uso de portafolios, comités, mesas o células de innovación para evaluar iniciativas según prioridad, impacto, alineación estratégica y nivel de madurez.

- Mayor presión por justificar resultados, documentar aprendizajes, medir impacto e integrar criterios de sostenibilidad en proyectos innovadores.

- Articulación entre innovación y toma de decisiones estratégicas: Participación de instituciones académicas, culturales y públicas en debates, políticas y agendas relacionadas con innovación, transformación digital y desarrollo institucional.

- Fortalecimiento de agendas regionales de innovación pública y abierta: Crecimiento de políticas, laboratorios, programas de innovación abierta y estrategias de gobierno digital en América Latina.

- Desarrollo de servicios de gestión de datos de investigación, acuerdos transformativos, ciencia abierta y modelos de gobernanza del conocimiento.

Campo de transformación



Tecnosocialización del conocimiento y de la vida

Esta tendencia se inscribe en la tecnosocialización del conocimiento y en la transformación de las estructuras institucionales, en la medida en que redefine cómo se integran la tecnología, la innovación y la toma de decisiones dentro de las organizaciones.

Motores de cambio

Motor	Rol
 Reconfiguración	Actúa como una fuerza estructural que redefine la manera en que las organizaciones entienden, organizan y gestionan la innovación, integrándola dentro de marcos más formales de acción.
 Aceleración	Funciona como un amplificador frente a la presión por responder a entornos cambiantes impulsando a las instituciones a estructurar rápidamente estos procesos, llevándolos del experimento a la estrategia.
 Polarización	Tensión: mientras algunos actores buscan mayor regulación y control, otros defienden la flexibilidad y apertura que caracterizan la innovación, generando un escenario donde ambas posturas coexisten y, en muchos casos, entran en conflicto.



Evolución de esta tendencia en el tiempo

Esta es una tendencia que se proyecta hasta el largo plazo. Se propone una evolución en el tiempo de esta forma:





Calificación por indicadores

Dimensión	Puntaje
Evolución del entorno	5
Capacidad Institucional	3
Oportunidad de activación	5
Brecha Estratégica	2
Puntaje Global de Prioridad Estratégica	12/14

El puntaje evidencia una tendencia altamente prioritaria, especialmente porque la innovación empieza a exigir estructuras más claras de decisión, seguimiento, evaluación y aprendizaje. Aunque el sector ya cuenta con experiencias, laboratorios, metodologías y áreas de innovación, todavía existe una brecha entre experimentar y consolidar capacidades institucionales sostenibles, medibles y articuladas con la estrategia.

Oportunidades de activación

Para bibliotecas, GLAM y sector académico

- Integrar la innovación en la estrategia institucional. Conectarla con planes, prioridades, toma de decisiones y capacidades internas, sin perder su dimensión exploratoria.
- Diseñar modelos propios de gobernanza de la innovación con niveles de decisión, roles, criterios de priorización, responsables y mecanismos de seguimiento.
- Crear portafolios de innovación donde se diferencien ideas, pilotos, proyectos en desarrollo e iniciativas escalables según impacto, madurez y alineación estratégica.
- Aplicar metodologías de innovación a los diferentes proyectos desde la identificación de oportunidades hasta la evaluación, ajuste, escalamiento o cierre.
- Registrar aprendizajes de proyectos exitosos, fallidos o suspendidos para fortalecer la memoria organizacional.
- Participar en lineamientos sobre innovación, uso tecnológico, ética, datos y transformación digital desde la realidad de cada institución.

Para ecosistemas de innovación y otros sectores

- Crear estructuras flexibles de coordinación: Usar comités, células o equipos transversales que permitan tomar decisiones sin volver la innovación excesivamente burocrática.
- Crear modelos de decisión que puedan ajustarse según aprendizajes, riesgos emergentes y cambios del entorno, sin depender de estructuras rígidas.
- Usar pilotos, prototipos y proyectos fallidos como fuentes sistemáticas de aprendizaje para orientar decisiones futuras.
- Integrar ética y regulación como insumos de diseño: No tratar la ética, los datos, la IA o la regulación como controles posteriores, sino como criterios desde la formulación de soluciones.
- Evaluar cada iniciativa no solo por su resultado inmediato, sino por las capacidades, alianzas, datos, metodologías o aprendizajes que deja instalados.





Preguntas movilizadoras:

¿Cómo evitar que la **innovación** se vuelva un proceso más dentro de la burocracia?

¿Cómo se regula algo que por definición es **incierto**?



Explora más contenidos y conoce más sobre el proceso de creación de este reporte escaneando este QR.

También encontrarás información sobre Nubi, el Hub de innovación para bibliotecas, y sus recursos para fortalecer capacidades, activar conversaciones y acompañar procesos de innovación bibliotecaria.



Bibliografía de esta tendencia

Acevedo, S., & Dassen, N. (2016). Innovando para una mejor gestión: La contribución de los laboratorios de innovación pública. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://doi.org/10.18235/0010661>

Blackbot. (2024–2025). Trend reports and strategic foresight publications. <https://blackbot.rocks>

Cox, A. (2023). Developing a library strategic response to artificial intelligence. International Federation of Library Associations and Institutions. <https://www.ifla.org/developing-a-library-strategic-response-to-artificial-intelligence/>

Dentsu Creative. (2025). Dentsu Creative trends 2025. Dentsu. <https://www.dentsucreative.com/news/dentsu-creative-trends-2025>

Departamento Nacional de Planeación. (2021). Documento CONPES 4069: Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación 2022–2031. Gobierno de Colombia. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/4069.pdf>

Dezuanni, M., et al. (2024). IFLA Trend Report 2024: Facing the future of information with confidence. International Federation of Library Associations and Institutions. <https://repository.ifla.org/items/ae4dfcc0-8def-4318-8c4c-7f0507d15609>

Gartner. (2025). Top strategic technology trends for 2025. <https://www.gartner.com/en/information-technology/insights/top-technology-trends>

iNNpuls Colombia. (2025). Innovación abierta en 2025. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. <https://www.mincit.gov.co/participa/colaboracion-e-innovacion-abierta/innovacion-abierta-2025-reporte.aspx>

International Federation of Library Associations and Institutions. (2023). IFLA trend report update 2023. <https://www.ifla.org/>

International Organization for Standardization. (2019). ISO 56002:2019: Innovation management – Innovation management system – Guidance. ISO. <https://www.iso.org/standard/68221.html>

Laboratorio de Gobierno. (s. f.). Innovación pública al servicio de las personas. Gobierno de Chile. <https://www.lab.gob.cl/>

OECD Observatory of Public Sector Innovation. (s. f.). Innovation portfolios. OECD. <https://oecd-opsi.org/work-areas/innovation-portfolios/>

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2022). Tackling policy challenges through public sector innovation: A strategic portfolio approach. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/052b06b7-en>

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2022). Innovative capacity of governments: A systemic framework. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/52389006-en>

Programa Iberoamericano de Bibliotecas Públicas. (2026). Guía práctica para el uso reflexivo y análisis de herramientas de inteligencia artificial en bibliotecas públicas y comunitarias. Iberbibliotecas. <https://www.iberbibliotecas.org/wp-content/uploads/2026/02/GuiaPractica5-IAyBibliotecas-Espanol.pdf>

Universidad del Rosario. (2024). Tendencias en tecnologías para la educación superior. Bogotá, Colombia.

Tendencia

#3 Humanidad cognitiva en la era de la inteligencia artificial

La expansión de la inteligencia artificial no solo está transformando lo que hacemos, sino la forma en que pensamos. Procesos que antes requerían tiempo, esfuerzo y elaboración hoy pueden resolverse de manera casi inmediata. Sin embargo, lejos de generar una única dirección de cambio, esta transformación está produciendo un fenómeno más complejo: mientras se acelera la automatización del pensamiento, también crece la necesidad de detenerse, comprender y recuperar formas de atención más profundas.



¿Qué está pasando para que esta tendencia se dé?

Implicación institucional: hacia esquemas de gobernanza de la innovación

El auge del uso e implantación en el mundo de diferentes tecnologías ha hecho que, además de modificarse prácticas humanas, se hayan modificado las condiciones desde las cuales las personas se relacionan con el mundo. Dentro de estas tecnologías emergentes, por supuesto, se encuentra la Inteligencia Artificial, que ha generado un cambio a gran escala, al punto de considerarse ya una megatendencia o un movimiento de cambio a nivel global y transversal a diferentes industrias.

Las IAs y otras tecnologías emergentes no solo son nuevas herramientas, llegaron para transformar la forma en la que se aborda el conocimiento. Actividades como escribir, investigar, sintetizar información, incluso pensar una idea, ya no exigen el mismo recorrido que antes. Parte del proceso puede delegarse, automatizarse o resolverse en segundos. Este cambio ha sido señalado como una alteración directa en procesos cognitivos y creativos, donde la mediación tecnológica redefine como se produce y valida conocimiento. Es decir, la tendencia no apunta a que la IA elimine el pensamiento humano, pero sí cambia la forma en la que una persona decide, elabora, contrasta o construye criterio propio (*Stanford Institute for Human-Centered Artificial Intelligence, 2024*).

Cognitive offloading y pensamiento crítico

Esta transformación ha tocado absolutamente todas las industrias, pero en lo que compete a los centros educativos, del conocimiento y la información, se han realizado investigaciones recientes que estudian la relación entre el uso de la IA, la cognición y el pensamiento crítico. Por ejemplo, Gerlich en 2024, analiza cómo

el uso frecuente de la IA puede asociarse con mayores niveles de *cognitive offloading*, es decir, con una tendencia a delegar procesos cognitivos en herramientas externas a lo humano y reduciendo el pensamiento crítico dentro de la muestra estudiada. De manera complementaria, un estudio de *Microsoft Research* con trabajadores del conocimiento explora cómo la IA generativa modifica las prácticas de pensamiento crítico en tareas laborales, mostrando que su uso no elimina necesariamente la reflexión, pero sí desplaza cuándo y cómo las personas ejercen juicio, verificación y control sobre sus procesos.

Por eso esta tendencia no busca afirmar de manera simplista que la IA deteriora el pensamiento humano, ya que el fenómeno es mucho más complejo. La IA puede llegar a tener gran utilidad frente al apoyo de procesos de aprendizaje, creación y análisis cuando se integra con criterios pedagógicos claros. En el reporte *OECD Digital Education Outlook 2026 - Exploring Effective Uses of Generative AI in Education*, se advierte que la IA generativa puede apoyar procesos de aprendizaje si está guiada por principios pedagógicos claros y que, si no existen soportes de este tip, puede mejorar el performance de una tarea mediada por IA, pero sin producir aprendizajes reales en quienes la usan. Siguiendo esta misma línea, la UNESCO en 2023 planteó que la integración de las IAs en procesos de educación e investigación debe orientarse desde una visión humanista, con unas políticas y regulaciones claras, orientadas al desarrollo de las capacidades preservando entre otras cosas, la capacidad de agencia humana.



Concepto clave COGNITIVE OFFLOADING

Trasladar a sistemas externos parte del esfuerzo cognitivo (memoria, búsqueda, redacción toma de decisiones). Para ahorrar tiempo y recursos mentales.

Nuevas exigencias de adaptación

Con todo esto, comienza a hacerse evidente que a medida que estas herramientas se integran cada vez más en la vida cotidiana y en sectores como el educativo, lo laboral o lo creativo, no generan una única respuesta. Por una parte, hay sectores de la población que buscan adaptarse activamente al crecimiento de la inteligencia artificial y disfrutan explorarlas, entenderlas y, en algunos casos, incluso desarrollar productos o servicios con estas, entendiéndolas como una oportunidad de productividad y aprendizaje. Así, no se transforman solo prácticas individuales, sino que empieza a redefinir expectativas colectivas. Equipos de trabajo, organizaciones e instituciones comienzan a exigir nuevas habilidades en el uso básico de estas herramientas y en su comprensión, así como en la articulación y capacidad crítica frente a ellas. Decir que se “sabe usar” una IA deja de ser suficiente; las exigencias crecen rápidamente y con ellas se reconfiguran roles, perfiles profesionales, dinámicas educativas y formas de producción.

Entonces, si bien para algunos esta aceleración resulta motivadora en paralelo aparece otra respuesta desde otra parte de la población y es la sensación de saturación, adaptación forzada o incluso el parecer que se pierde control sobre los procesos propios humanos. Algunas personas incorporan estas tecnologías, no necesariamente porque lo hayan elegido, sino porque su entorno académico, laboral o social comienza a demandarlo. Así, son las personas quienes empiezan a operar bajo sus lógicas y, básicamente, son las tecnologías las que demandan la adaptación de lo humano a lo tecnológico y no al revés. La relación entonces deja de ser la de una herramienta que acompaña y se percibe como la de un sistema al que hay que ajustarse, generando fricciones en el proceso. Una de estas fricciones es también la sensación de que todo se hace más rápido y se acelera con el uso de las IAs, pero su uso no suele llegar al grado de profundidad y completitud deseada.

En esa fricción se instala una de las preguntas centrales de la tendencia: ¿la inteligencia artificial está potenciando nuestras capacidades o está reorganizando los procesos humanos para que funcionen bajo sus lógicas?



Potencia

- Acceso masivo al conocimiento y recursos de calidad.
- Acompañamiento personalizado y retroalimentación inmediata.
- Eficiencia en tareas repetitivas y búsqueda de información.
- Automatización que libera tiempo para tareas de mayor valor.
- Posibilidad de explorar ideas y combinar conocimientos.



Riesgo

- Reducción del esfuerzo cognitivo y la memoria activa.
- Respuestas superficiales que limitan la capacidad crítica.
- Sesgos algorítmicos y falta de transparencia en decisiones.
- Dependencia y reducción de la autonomía intelectual.
- Erosión del criterio propio humano y la capacidad de verificación.



¿La inteligencia artificial está potenciando nuestras capacidades o está reorganizando los procesos humanos para que funcionen bajo sus lógicas?

América Latina: acceso, capacidades y desigualdad

En América Latina, lo mencionado en la anterior sección toma un matiz particular a través de las desigualdades de acceso, las brechas en las capacidades digitales y la necesidad de responder a los cambios con estrategias pedagógicas específicas.

En 2026, la UNESCO lanzó el Observatorio de Inteligencia Artificial en Educación para América Latina y el Caribe como una plataforma regional orientada a apoyar a los Estados en la integración de la IA en sus sistemas educativos, con un enfoque centrado en equidad, calidad y desarrollo sostenible. Esta iniciativa evidencia que la conversación sobre IA en educación no puede reducirse a la adopción de herramientas, sino que debe considerar condiciones institucionales, brechas, capacidades docentes, criterios pedagógicos y efectos sobre la agencia humana. La CEPAL, por su parte, ha señalado que las tecnologías digitales y la inteligencia artificial pueden impulsar la productividad regional, pero que su aprovechamiento depende de factores complementarios como infraestructura, capacidades digitales y condiciones institucionales. De manera similar, el Banco Mundial y la OIT estiman que entre el 26 % y el 38 % de los empleos en la región están expuestos a la IA generativa, aunque su efecto dependerá de las condiciones de adopción, formación y acceso. Esto refuerza la idea de que la brecha no está solo en usar o no usar IA, sino en quién tiene capacidad para comprenderla, adaptarla, beneficiarse de ella o evitar que profundice desigualdades existentes.

Focos de trabajo en América Latina

- Potencial transformador en temas de educación, salud y participación comunitaria.
- Innovación adaptada a los contenidos locales.
- Riesgo de brechas tecnológicas y cognitivas que pueden dejar relegadas a las comunidades.
- Necesidad de desarrollar marcos éticos y pedagógicos propios.

Bibliotecas: mediación, integridad, criterio y agencia humana

En el caso de las bibliotecas universitarias, esto se evidencia a través de prácticas muy comunes, como estudiantes que utilizan inteligencia artificial para producir textos derivados de tareas o actividades en clase, pero sin que eso necesariamente implique comprensión y derive en un proceso genuino de aprendizaje. Al mismo tiempo, muchas dinámicas académicas y administrativas se vuelven más eficientes, pero también más homogéneas, más automatizadas y con menos espacio para la elaboración propia, la duda o la crítica. En Colombia, algunas universidades ya han comenzado a producir lineamientos para orientar el uso de IA generativa en contextos académicos. La Universidad de los Andes, por ejemplo, presentó lineamientos institucionales para el uso de inteligencia artificial generativa, y la Universidad Externado

publicó orientaciones para asegurar que las actividades relacionadas con IA cumplan con criterios éticos, normativos y pedagógicos. Estos casos muestran que la discusión universitaria en la región está avanzando hacia marcos de uso informado, transparente y responsable, lo cual conecta directamente con el papel que pueden asumir las bibliotecas como mediadoras entre herramientas, usuarios, integridad académica y construcción de criterio.

En otras tipologías de bibliotecas como las bibliotecas públicas o comunitarias, por ejemplo, entran en juego brechas digitales, generacionales o de acceso que complejizan aún más la relación con estas tecnologías. No todos los usuarios están en el mismo punto de apropiación, y eso puede generar distancia, rechazo o incluso desconfianza. Para estas bibliotecas el reto no es solo enseñar a usar herramientas o generar procesos de alfabetización digital, sino acompañar la forma en que estas se integran en la vida cotidiana de las personas, entendiendo cómo se insertan en los contextos propios y qué transforman en ese proceso. Un ejemplo de esta situación se demuestra en La guía práctica de Iberbibliotecas sobre uso reflexivo y análisis de herramientas de IA en bibliotecas públicas y comunitarias de Iberbibliotecas, la cual plantea la importancia de la contextualización y de la centralidad de la agencia humana en el uso de estas tecnologías. Esto muestra que, incluso en bibliotecas públicas y comunitarias, la discusión ya no se limita a incorporar herramientas, sino a definir criterios, condiciones y responsabilidades para su uso situado.

Brechas ampliadas y asimetrías de poder

Es por eso que esta tendencia resalta el hecho de que la inteligencia artificial está ampliando directamente las brechas existentes en su uso. El acceso a modelos más avanzados de IAs, infraestructuras tecnológicas o capacidades de desarrollo está concentrado en actores que cuentan con los recursos económicos y técnicos, mientras que otros usuarios se relacionan con estas tecnologías desde posiciones más limitadas. Esto configura una asimetría donde algunos producen y controlan sistemas, mientras otros solo interactúan con sus efectos (AI Now Institute, 2023; UNCTAD, 2024). Por eso, la discusión sobre las brechas digitales en 2026, ya no puede limitarse al acceso y uso de dispositivos o a la conectividad. También debe incluir la capacidad de comprender, intervenir, regular y decidir sobre las tecnologías que median la vida informacional y cognitiva.



Las bibliotecas no deben asumir la IA como sustituto del pensamiento, sino como mediación para comprender, intervenir y decidir con autonomía. Su enfoque debe estar en las personas y en sus capacidades críticas y naturalmente humanas.





Una tensión sostenida para las bibliotecas

Fuera del sector bibliotecario, el fenómeno se amplifica. La inteligencia artificial se ha integrado en prácticamente todos los ámbitos, redefiniendo la relación entre tiempo, esfuerzo y resultado. Pero esa misma integración empieza a mostrar sus límites. En entornos como redes sociales, plataformas digitales o espacios de producción de contenido, se hace visible una saturación de los usuarios con los discursos y narrativas que se parecen entre sí, con los contenidos que pierden originalidad y la información que circula sin filtros claros. Todo parece más accesible, pero también más plano. Este fenómeno ha sido descrito como una “comoditización de la creatividad”, donde la abundancia de contenido no necesariamente se traduce en diversidad o calidad (McKinsey & Company, 2023).

Como respuesta a este cambio, la tendencia expone el crecimiento de prácticas que buscan frenar esa aceleración, a través de estrategias como la desconexión digital, el fortalecimiento de movimientos “slow”, el interés por experiencias presenciales, procesos manuales, espacios de silencio y que promuevan la atención sostenida. Esta tendencia entonces, no habla en sí de un rechazo total a la tecnología, sino en la búsqueda de adaptarse o tratar de compensar sus efectos.

Lo que se configura entonces no es una tendencia que apunta hacia una sola dirección. Evidencia una tensión sostenida entre dos fuerzas: por un lado, la necesidad de adaptarse a un entorno cada vez más automatizado, eficiente y mediado por inteligencia artificial; por otro, el impulso de recuperar formas de relación con el conocimiento que no se agoten en la velocidad, la delegación o el resultado inmediato. Ambas fuerzas coexisten, se superponen y, en muchos casos, se contradicen. Para las bibliotecas, esta tensión abre un campo de acción estratégico al permitir el acompañamiento frente a la relación entre inteligencia artificial y conocimiento sin asumir la tecnología como sustituto del pensamiento, sino como una mediación que debe ser comprendida, cuestionada y orientada hacia aprendizajes más críticos, humanos y profundos.



Subtendencias



1 Externalización cognitiva y automatización del esfuerzo mental

Parte del esfuerzo cognitivo que antes implicaba buscar, formular, escribir, sintetizar o estructurar ideas empieza a desplazarse hacia sistemas de inteligencia artificial. Esto, aunque no elimina el pensamiento humano, sí cambia el momento en que ocurre la elaboración intelectual. El reto para bibliotecas y entornos educativos es identificar qué procesos pueden apoyarse en IA sin debilitar la interpretación, la argumentación y el criterio propio.



2 Aprendizaje aparente y crisis de profundidad

La IA puede mejorar el resultado visible de una tarea sin garantizar comprensión real. Un texto puede parecer bien redactado o una respuesta sonar coherente, aunque no exista apropiación conceptual ni aprendizaje profundo. Esta subtendencia tensiona especialmente a universidades y bibliotecas académicas, porque obliga a repensar cómo evaluar procesos, razonamiento, criterio y construcción gradual de conocimiento.



3 Crisis de validación y confianza informacional

La multiplicación de contenidos generados o sintetizados por IA hace más compleja la validación de la información. Ya no basta con que una respuesta parezca verosímil; es necesario preguntar cómo se produjo, qué fuentes usa, qué omite, qué sesgos reproduce y qué tan verificable resulta. Para las bibliotecas, esto amplía la alfabetización informacional hacia la evaluación crítica de respuestas automatizadas y la trazabilidad del conocimiento.



4 Brechas de agencia frente a la IA

La brecha digital ya no se limita al acceso a dispositivos, conectividad o plataformas. En la era de la IA, también implica la capacidad de comprender, usar críticamente, adaptar, regular o incidir sobre estas tecnologías. Mientras algunos actores diseñan y controlan sistemas, otros solo interactúan con sus resultados. Las bibliotecas pueden ayudar a reducir esta brecha mediante alfabetización crítica, mediación tecnológica y acompañamiento situado.



5 Retorno a la atención, lo lento y lo situado

A medida que la IA acelera procesos de búsqueda, escritura, síntesis y producción, también crece el valor de experiencias que exigen tiempo, presencia y atención sostenida. Lo lento, lo manual, lo presencial, lo conversacional y lo situado aparecen como formas de compensar los efectos de la automatización. Para las bibliotecas, esto abre una oportunidad para proteger la concentración, la lectura profunda, la conversación y la construcción de sentido.



Señales que componen esta tendencia

Uso masivo de inteligencia artificial generativa.

Expansión de herramientas de IA en educación, trabajo, creación de contenidos, búsqueda de información y vida cotidiana.

Automatización de tareas cognitivas. Reducción del tiempo dedicado a escritura, síntesis, análisis, búsqueda, traducción y estructuración de ideas.

Delegación en aumento de procesos intelectuales.

Mayor dependencia de asistentes generativos para tareas de memoria, análisis, comparación, formulación y toma de decisiones.

Debate sobre pensamiento crítico y autonomía intelectual:

Preocupación por el impacto de la IA en razonamiento, criterio propio, profundidad conceptual y capacidad de argumentación.

Dificultades para evaluar el aprendizaje real.

Tensión entre productos bien elaborados con IA y evidencia efectiva de comprensión, apropiación y proceso cognitivo.

Expansión de lineamientos para uso responsable de IA en educación:

Desarrollo de orientaciones institucionales sobre ética, agencia humana, transparencia, integridad académica y rol pedagógico de la tecnología.

Crecimiento de alfabetización crítica en IA: Aparición de programas, guías y estrategias para comprender límites, sesgos, usos, riesgos y posibilidades de las herramientas generativas.

Mayor preocupación por contenidos sintéticos y desinformación:

Aumento de debates sobre deepfakes, información automatizada, trazabilidad, verificación y confianza informacional.

Emergencia de prácticas de desaceleración digital.

Interés creciente por desconexión, atención sostenida, bienestar cognitivo, lectura profunda y reducción de la multitarea.

Retorno a metodologías de aprendizaje profundo y experiencial:

Revalorización de procesos pedagógicos centrados en comprensión, experiencia, reflexión, conversación y apropiación situada del conocimiento.

Campo de transformación



Tecnosocialización del conocimiento y de la vida / Rehumanización y búsqueda de profundidad

La inteligencia artificial empieza a mediar procesos cotidianos de búsqueda, escritura, síntesis, creación, aprendizaje y toma de decisiones. Su impacto además de incidir en el uso instrumental de una tecnología, transforma las condiciones desde las cuales las personas se relacionan con la información, producen conocimiento y construyen criterio. Al mismo tiempo, esta tendencia dialoga con la rehumanización de la experiencia, porque frente a la aceleración, la automatización y la delegación de tareas cognitivas, también crece la necesidad de recuperar formas de atención, comprensión, presencia y profundidad. En este cruce aparece la tensión central de la tendencia: mientras la IA amplía posibilidades de eficiencia, productividad y acceso, también obliga a preguntarse qué capacidades humanas deben protegerse, ejercitarse y fortalecerse para que el conocimiento no se reduzca únicamente a respuestas inmediatas o resultados automatizados.

Motores de cambio

Motor	Rol
 Reconfiguración	Transforma prácticas cognitivas como escribir, investigar, argumentar o sintetizar, que ahora ocurren bajo mediaciones donde el esfuerzo humano se combina con sistemas automatizados.
 Aceleración	Intensifica la velocidad con la que se busca, procesa, produce y circula información, modificando las expectativas sobre productividad, aprendizaje y creación de conocimiento.
 Simplificación	Reduce la complejidad de tareas que antes exigían más tiempo o conocimientos previos, aunque puede generar la ilusión de que comprender equivale a obtener una respuesta clara e inmediata.
 Polarización	Expresa la tensión entre quienes ven la IA como aliada para ampliar capacidades y quienes alertan sobre sus efectos en aprendizaje, autonomía, privacidad, autoría y calidad informacional.
 Retorno	Revaloriza prácticas lentas y deliberadas como lectura profunda, escritura reflexiva, conversación, verificación y espacios de concentración frente a la automatización del conocimiento.



Evolución de esta tendencia en el tiempo



Corto Plazo (2026 - 2027)

- Aumentan las políticas, lineamientos y recomendaciones sobre uso responsable de IA en educación, bibliotecas y entornos laborales.
- La discusión se concentra en integridad académica, evaluación, derechos de autor, protección de datos, citación, transparencia y ética.
- Crece la alfabetización en IA, no solo para aprender a usar herramientas, sino para comprender límites, sesgos, riesgos y posibilidades.
- Las bibliotecas amplían la alfabetización informacional hacia IA, datos, automatización, verificación y pensamiento crítico.
- La biblioteca adquiere un valor renovado como espacio de concentración, lectura profunda, pausa y atención en contextos de saturación digital.



Mediano Plazo (2028 - 2030)

- Las instituciones rediseñan tareas, metodologías y criterios de evaluación para evidenciar procesos, no solo productos finales.
- Ganan relevancia la trazabilidad del pensamiento, la argumentación, la reflexión crítica y la explicación de cómo se llega a un resultado.
- Surgen pedagogías híbridas humano-IA, donde la tecnología funciona como mediación diseñada pedagógicamente, no como sustituto del pensamiento.
- Las bibliotecas pueden activar rutas de formación, laboratorios de uso crítico, guías de verificación y acompañamiento a docentes y estudiantes.
- Se fortalece la diferencia entre eficiencia y aprendizaje: producir más rápido no necesariamente significa comprender mejor.
- Cobran importancia las metodologías de aprendizaje profundo, lectura crítica, escritura acompañada, conversación y dinámicas slow.



Largo Plazo (+2031)

- Se redefine la competencia intelectual: saber implica formular problemas, interpretar contextos, evaluar información y construir criterio propio.
- Se consolida la diferencia entre modelos educativos altamente automatizados y modelos centrados en formación crítica, humanista y situada.
- La autonomía intelectual, la profundidad del aprendizaje y el pensamiento crítico se convierten en capacidades diferenciales.
- Las bibliotecas se consolidan como infraestructuras cognitivas y culturales para sostener la relación crítica entre personas, tecnologías y conocimiento. Su valor estará en crear condiciones para aprender, verificar, interpretar, detenerse, conversar y construir sentido en entornos mediados por IA.



Calificación por indicadores

Dimensión	Puntaje
Evolución del entorno	5
Capacidad Institucional	3
Oportunidad de activación	5
Brecha Estratégica	2
Puntaje Global de Prioridad Estratégica	12/14

Esta tendencia obtiene una prioridad estratégica alta por la velocidad con la que la inteligencia artificial está transformando la forma en que las personas buscan, producen, validan y se apropian del conocimiento. Aunque bibliotecas, universidades e instituciones culturales ya están generando lineamientos y procesos de alfabetización en IA, la respuesta sectorial aún se encuentra en consolidación frente a desafíos como pensamiento crítico, confianza informacional, aprendizaje profundo y agencia humana.

Oportunidades de activación

Para bibliotecas, GLAM y sector académico

- Diseñar estrategias de alfabetización crítica en IA. Abordar verificación, sesgos, límites, trazabilidad, integridad académica, citación y construcción de criterio.
- Ampliar la alfabetización informacional hacia nuevas alfabetizaciones críticas. Integrar IA, datos, automatización, desinformación, verificación y pensamiento crítico.
- Acompañar la integración responsable de IA en aprendizaje, investigación y creación. Orientar a estudiantes, docentes e investigadores en usos que potencien, y no sustituyan, procesos intelectuales.
- Redefinir criterios de evaluación del conocimiento. Incorporar evidencias de proceso, argumentación, reflexión, toma de decisiones, trazabilidad y apropiación conceptual.
- Fortalecer espacios de lectura profunda, escritura reflexiva y conversación académica. Responder a la aceleración digital con prácticas de concentración, análisis y elaboración de sentido.
- Crear rutas, laboratorios y guías de uso crítico de IA. Diferenciar usos que fortalecen el aprendizaje de aquellos que reemplazan procesos cognitivos fundamentales.
- Crear espacios de concentración y bienestar cognitivo. Posicionar la biblioteca como infraestructura para la pausa, la desconexión parcial, la atención sostenida y el aprendizaje profundo.
- Diseñar rutas situadas para contextos latinoamericanos. Reconocer brechas de acceso, capacidades digitales, apropiación tecnológica y agencia frente a la IA.
- Posicionar la biblioteca como mediadora crítica frente a la IA. Acompañar a las comunidades a comprender sus efectos sobre aprendizaje, trabajo, confianza, identidad y vida cotidiana.

Para ecosistemas de innovación y otros sectores

- Diseñar soluciones que no sustituyan el criterio humano. Crear productos y servicios que automaticen tareas sin eliminar comprensión, decisión, agencia ni responsabilidad de los usuarios.
- Evaluar el impacto cognitivo de las tecnologías. Analizar cómo una solución afecta la atención, la memoria, la comprensión, la toma de decisiones y la autonomía de las personas.
- Diseñar experiencias que equilibren eficiencia y profundidad. Evitar que la rapidez sea el único criterio de valor e incorporar momentos de pausa, explicación, transparencia y reflexión.
- Integrar ética, pedagogía y contexto desde el diseño. Incluir criterios sociales, educativos, culturales y regulatorios desde la formulación de soluciones basadas en IA.
- Reconocer la atención como valor estratégico. Diseñar productos, servicios y entornos que reduzcan saturación, multitarea y dependencia de respuestas inmediatas.
- Desarrollar indicadores más allá de productividad. Medir también comprensión, confianza, autonomía, aprendizaje, bienestar cognitivo y calidad de las decisiones.
- Diseñar IA para contextos desiguales. Evitar modelos universales de adopción tecnológica e incorporar diferencias de acceso, alfabetización, idioma, cultura y capacidades institucionales.



Preguntas movilizadoras:

¿Cómo se construye **criterio** en medio de un entorno lleno de respuestas inmediatas?

¿Cómo pueden las instituciones educativas integrar el uso de IAs sin erosionar la **capacidad humana** de pensar y crear conocimiento de manera autónoma?



Explora más contenidos y conoce más sobre el proceso de creación de este reporte escaneando este QR.

También encontrarás información sobre Nubi, el Hub de innovación para bibliotecas, y sus recursos para fortalecer capacidades, activar conversaciones y acompañar procesos de innovación bibliotecaria.



Bibliografía de esta tendencia

Banco Mundial, & Organización Internacional del Trabajo. (2024). La IA generativa y los empleos en América Latina y el Caribe: ¿La brecha digital es un amortiguador o un cuello de botella? Banco Mundial. <https://www.bancomundial.org/es/topic/poverty/publication/generative-ai-and-jobs-in-lac>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2024). Superar las trampas del desarrollo de América Latina y el Caribe en la era digital: El potencial transformador de las tecnologías digitales y la inteligencia artificial. CEPAL. https://conferenciaelac.cepal.org/9/sites/elac9/files/s2401013_es.pdf

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2025). Índice Latinoamericano de Inteligencia Artificial (ILIA) 2025. CEPAL. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/82514-indice-latinoamericano-inteligencia-artificial-ilia-2025>

Gartner. (2025). Top strategic technology trends for 2025. <https://www.gartner.com/en/information-technology/insights/top-technology-trends>

Gerlich, M. (2025). AI tools in society: Impacts on cognitive offloading and the future of critical thinking. *Societies*, 15(1), Article 6. <https://doi.org/10.3390/soc15010006>

International Federation of Library Associations and Institutions. (2023). IFLA trend report update 2023. IFLA. <https://www.ifla.org/>

Lee, H.-P., Sarkar, A., Tankelevitch, L., Drosos, I., Rintel, S., Banks, R., & Wilson, N. (2025). The impact of generative AI on critical thinking: Self-reported reductions in cognitive effort and confidence effects from a survey of knowledge workers. *Proceedings of the 2025 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems*. Association for Computing Machinery. <https://doi.org/10.1145/3706598.3713778>

Miao, F., & Holmes, W. (2023). Guidance for generative AI in education and research. UNESCO. <https://www.unesco.org/en/articles/guidance-generative-ai-education-and-research>

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2026). OECD Digital Education Outlook 2026: Exploring effective uses of generative AI in education. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/062a7394-en>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2026). Observatorio sobre Inteligencia Artificial en la Educación para América Latina y el Caribe. UNESCO. <https://www.unesco.org/es/articles/observatorio-sobre-inteligencia-artificial-en-la-educacion-para-america-latina-y-el-caribe>

Programa Iberoamericano de Bibliotecas Públicas. (2026). Guía práctica para el uso reflexivo y análisis de herramientas de inteligencia artificial en bibliotecas públicas y comunitarias. Iberbibliotecas. <https://www.iberbibliotecas.org/wp-content/uploads/2026/02/GuiaPractica5-IAyBibliotecas-Espanol.pdf>

Ramírez Barbosa, P. A. (2026, 19 de mayo). La democracia sintética en Iberoamérica y el “deepfake”. *El País*. <https://elpais.com/america/iberoamerica-democracia/2026-05-19/la-democracia-sintetica-en-iberoamerica-y-el-deepfake.html>

Universidad de los Andes. (s. f.). Lineamientos para el uso de inteligencia artificial generativa en la Universidad de los Andes. Universidad de los Andes.

Universidad Externado de Colombia. (s. f.). Lineamientos para el uso de inteligencia artificial generativa en contextos académicos. Universidad Externado de Colombia.

Tendencia

#4 Trayectorias híbridas y modulares en procesos de aprendizaje

Los procesos de aprendizaje dejan de responder a una lógica lineal, cerrada y exclusivamente institucional para volverse continuos, fragmentados y recombinables. La tendencia muestra cómo las personas construyen recorridos propios entre múltiples formatos, espacios y momentos, obligando a repensar qué significa aprender, validar y acompañar esos procesos desde las instituciones.



¿Qué está pasando para que esta tendencia se dé?

Esta tendencia está orientada hacia los procesos de aprendizaje, sin embargo, antes de desarrollarla específicamente, es necesario comprender cómo se origina en una escala más amplia. Lo modular y lo fragmentado no es exclusivo del ámbito educativo. Es una lógica que se ha extendido de forma transversal a múltiples sectores: productos configurables, servicios por capas, experiencias personalizadas, trayectorias laborales no lineales. Cada vez más, las personas no consumen sistemas cerrados, sino que ensamblan sus propias combinaciones según necesidades específicas.

Aceleración, obsolescencia y saturación mental

En el 2026, esta transformación responde a varias condiciones del entorno. Por un lado, la aceleración de las dinámicas cotidianas, laborales y tecnológicas exige respuestas más rápidas y adaptables. Por otro, la obsolescencia acelerada del conocimiento hace que los ciclos de aprendizaje sean más cortos y continuos (World Economic Forum, 2023). A esto se suma una lógica económica y casi que rentista, donde lo modular resulta más accesible: pagar por partes, aprender por segmentos, consumir por demanda. Dentro de este escenario surge una consecuencia inevitable y es la saturación mental, causada por la proliferación de ofertas, contenidos y caminos posibles, haciendo que los modelos estructurados de largo plazo no siempre logren responder a lo que las personas necesitan en contextos puntuales. Lo modular aparece entonces como respuesta y solución al mismo tiempo.

En este escenario, se consolida una nueva forma de relación con el entorno, donde pasamos de consumir trayectorias definidas a configurarlas. Una lógica de ensamblaje flexible donde las personas esperan armar sus propios recorridos combinando distintas piezas, contenidos, experiencias y herramientas según sus intereses y condiciones. Este cambio también se relaciona con una transformación en la forma en que los humanos operan cognitivamente. Habitamos entornos altamente estimulados en los que interactuamos con múltiples plataformas y formatos al mismo tiempo, causando una fragmentación en la atención. Se consolidan formas de consumo intermitente, multitarea y por capas, que dificultan sostener procesos largos sin un esfuerzo consciente. La atención deja de ser un recurso humano natural y se convierte en algo que debe diseñarse, protegerse y activarse (Microsoft Research, 2023).

En el 2026, esta gran corriente de lo modular, se evidencia de mayor manera en el ámbito educativo. Aprender ya no ocurre en un solo lugar, ni de una sola forma, ni en un único momento de la vida. Dependiendo de las corrientes educativas y de la época en la historia, el aprendizaje se ha contenido dentro de estructuras académicas bastante definidas como cursos, programas, niveles o la obtención de títulos. Se concibe al aprendizaje como un proceso lineal de avance, de forma progresiva e incluso, con un cierre claro.

Sin embargo, hoy es común que una persona aprenda en múltiples espacios al mismo tiempo y en distintos momentos de su vida: en una clase formal, en una plataforma digital, en un tutorial, en una conversación, en la práctica, etc. Los recorridos se vuelven más fragmentados, pero también más personalizados y ya no responden necesariamente a un plan único, sino a necesidades que cambian constantemente.



Pasamos de consumir trayectorias de aprendizaje definidas a configurar recorridos propios.

Esto se evidencia en múltiples fenómenos. Por un lado, el crecimiento de modelos educativos alternativos como el *homeschooling*, donde las trayectorias se diseñan de manera flexible apoyándose en recursos que brindan diversas instituciones: bibliotecas, espacios culturales, plataformas digitales. Por otro, la aparición de modelos universitarios que fragmentan la formación en unidades certificables independientes, donde el valor no está necesariamente en

completar un programa, sino en la acumulación de aprendizajes verificables (OECD, 2023). Esta presión por actualizar habilidades también se observa en reportes de plataformas globales de formación con lectura regional. El *Global Skills Report 2025* de Coursera ofrece datos sobre tendencias de habilidades, credenciales y aprendizaje en más de cien países, incluyendo una lectura específica para América Latina y el Caribe. Aunque responde a una lógica de plataforma, este tipo de reportes permite observar cómo las personas están recurriendo cada vez más a trayectorias formativas cortas, acumulables y orientadas a habilidades demandadas por el mercado laboral. En la región, este fenómeno se cruza con brechas de conectividad, desigualdad de acceso y necesidad de formación continua, lo que hace que la modularidad sea tanto una oportunidad como una tensión.

En este punto, también se reconfigura la forma en que se valida el conocimiento. Los títulos tradicionales, en algunos casos, comienzan a perder relevancia frente

a microcredenciales, certificaciones específicas y evidencias puntuales de habilidades. El reconocimiento ya no depende únicamente de haber recorrido un programa completo, sino de demostrar capacidades en momentos específicos. Así, esta transformación surge en paralelo y como causante de la transformación también en el mundo laboral, en el cual se comienza a valorar habilidades específicas y trayectorias más flexibles. Esto genera una desarticulación entre cómo se aprende, cómo se valida lo aprendido y cómo esto se pone en práctica en un contexto real y productivo. UNESCO - IESALC presentó en 2025 un estudio sobre microcredenciales y su impacto en la educación superior de la región, con una propuesta orientada hacia un marco común y criterios de aseguramiento de la calidad. Este tipo de iniciativas evidencia que la modularidad del aprendizaje no se limita a la aparición de cursos cortos, sino que empieza a exigir acuerdos institucionales sobre cómo diseñar, validar, reconocer y articular aprendizajes más breves, específicos y acumulables dentro de los sistemas de educación superior.

En Colombia, esta transformación dialoga con el Marco Nacional de Cualificaciones, concebido como un instrumento del Sistema Nacional de Cualificaciones para clasificar, reconocer y articular cualificaciones de acuerdo con la realidad social, educativa, formativa, laboral y productiva del país. Aquí se evidencia una gran preocupación en el sector y refleja la necesidad de construir mecanismos que permitan relacionar aprendizajes, competencias, niveles de formación y necesidades del entorno productivo. Esto permite leer la modularidad como una tendencia educativa y además como parte de un proceso más amplio de reorganización entre formación, empleabilidad y reconocimiento de habilidades.

En el caso de las bibliotecas universitarias, esta transformación se hace visible en la diversidad de formas en que los estudiantes se relacionan con el aprendizaje, donde además de consultar recursos para sus clases, sino que combinan fuentes, herramientas y formatos para construir su propio proceso. La biblioteca aparece en distintos momentos de ese proceso de aprendizaje y no necesariamente como el centro de este. En otras bibliotecas, esta misma lógica se expresa en procesos de formación más abiertos, en acompañamientos menos estructurados o en experiencias que no necesariamente siguen una secuencia definida. El aprendizaje se vuelve más situado y vinculado a contextos específicos.

Pero este escenario también introduce una tensión propia de la tendencia: La abundancia de contenidos, la fragmentación de los recorridos y la ausencia de estructuras compartidas pueden generar una sensación de avance constante, sin garantizar procesos de comprensión profunda o de grandes logros que se perciban como hitos en la vida. La flexibilidad que habilita lo modular abre posibilidades, pero también diluye la continuidad, la exigencia y el sentido de los procesos formativos. Así con esta tendencia se configura más allá que simplemente un modelo más abierto, sino también una tensión sostenida entre la capacidad de armar trayectorias propias y la dificultad de sostener procesos significativos en medio de la fragmentación.

El reto para esta tendencia es sostener profundidad dentro de recorridos cada vez más fragmentados.





Subtendencias



Cultura del ensamblaje: aprender como proceso de configuración

El aprendizaje deja de ser un recorrido predefinido y pasa a ser una construcción activa. Las personas no siguen trayectorias diseñadas por otros, sino que prefieren ensamblar o construir rutas propias combinando cursos, experiencias, contenidos y contextos. Esta lógica no es exclusiva del ámbito educativo: atraviesa productos, servicios y formas de consumo. Aprender se parece cada vez más a configurar que a recorrer.



Fragmentación de la atención y dificultad para sostener procesos largos

La modularidad no solo organiza los sistemas, también moldea la forma en que se aprende. La atención humana se fragmenta y los procesos de aprendizaje se vuelven intermitentes al confluir en entornos de estímulo constante. Sostener recorridos largos requiere un esfuerzo consciente cada vez mayor. Esto introduce una tensión estructural, en la cual se amplían las posibilidades de acceso al conocimiento o escenarios de formación, pero se dificulta la profundidad a la que se puede llegar.



Reconfiguraciones entre aprendizaje y sistema laboral

Aunque el aprendizaje se vuelve más flexible, el sistema laboral no se transforma al mismo ritmo. Persiste una brecha entre cómo las personas construyen conocimiento y cómo este es reconocido o valorado. Esto genera trayectorias que no terminan de encajar en las estructuras tradicionales, produciendo incertidumbre sobre qué aprender, para qué y bajo qué lógica será útil o aplicable en entornos productivos.



Flexibilidad vs profundidad: la tensión estructural del aprendizaje modular

La modularidad amplía el acceso, permite personalización y responde a contextos cambiantes. Pero al mismo tiempo, puede fragmentar la experiencia hasta el punto de diluir la continuidad y la comprensión profunda. Cuando todo puede ser aprendizaje, no siempre es claro qué se consolida realmente como conocimiento. La promesa de flexibilidad convive con el riesgo de superficialidad.





Señales que componen esta tendencia

Expansión de cursos cortos, rutas modulares, certificaciones alternativas y experiencias de aprendizaje menos lineales.

Aumento de mecanismos para reconocer aprendizajes parciales, habilidades concretas y competencias adquiridas en distintos contextos.

Mayor interés por formatos breves, acumulables y ajustados a necesidades personales, laborales o profesionales inmediatas.

Combinación de entornos institucionales, plataformas digitales, recursos abiertos, comunidades, tutoriales y experiencias prácticas.

Articulación creciente entre educación formal, formación continua, autoaprendizaje, práctica laboral y aprendizaje comunitario.

Mayor autonomía de las personas para elegir qué aprender, cuándo hacerlo, con qué recursos y según sus propios intereses o necesidades.

Aparición de programas, guías y estrategias para comprender límites, sesgos, usos, riesgos y posibilidades de las herramientas generativas.

Presión creciente por renovar competencias técnicas, digitales, creativas, sociales y profesionales a lo largo de la vida.

Mayor valoración de metodologías orientadas a resolver problemas, aplicar conocimientos, experimentar y construir evidencias de aprendizaje.

Necesidad de validar, comparar y articular credenciales, módulos y aprendizajes obtenidos en diferentes instituciones o plataformas.

Campo de transformación



Transformación de las infraestructuras de aprendizaje.

Esta tendencia redefine cómo se organiza, se accede y se sostiene el aprendizaje en distintos contextos. El conocimiento deja de circular únicamente a través de programas largos, secuenciales e institucionalizados, y comienza a distribuirse en rutas más flexibles, modulares y combinables, donde las personas articulan recursos, plataformas, experiencias, comunidades y credenciales según sus necesidades, tiempos e intereses.

Motores de cambio

Motor	Rol
 Hibridación	Opera como una transformación estructural en la medida en que integra distintas formas, tiempos y espacios de aprendizaje, combinando lo formal y lo informal, lo presencial y lo digital, sin que estas distinciones funcionen como límites claros.
 Aceleración	Actúa como un amplificador, impulsando la aparición de alternativas educativas más rápidas, modulares y adaptadas a contextos cambiantes, lo que intensifica la diversificación de rutas posibles.
 Polarización	Introduce una tensión clave: aunque amplía las opciones, también dificulta la construcción de trayectorias coherentes, generando incertidumbre sobre cómo se organiza, valida y da continuidad al aprendizaje en el tiempo.



Evolución de esta tendencia en el tiempo

Aunque esta tendencia ya muestra señales visibles en el corto plazo, su desarrollo más profundo tiende a consolidarse en horizontes de mediano y largo plazo. Esto se debe a que la modularización del aprendizaje no depende únicamente de nuevas plataformas o formatos de formación, sino de transformaciones más amplias en los sistemas educativos, los mecanismos de certificación, la cultura institucional y la forma en que las personas, universidades y sectores productivos reconocen, combinan y actualizan habilidades a lo largo de la vida.





Calificación por indicadores

Dimensión	Puntaje
Evolución del entorno	4
Capacidad Institucional	3
Oportunidad de activación	5
Brecha Estratégica	1
Puntaje Global de Prioridad Estratégica	10/14

El puntaje evidencia una tendencia de prioridad alta, pues las trayectorias híbridas y modulares ya avanzan en educación superior, formación continua y entornos digitales. Aunque existen capacidades parciales, todavía falta consolidar modelos más articulados, acumulables y reconocibles. Su oportunidad de activación es alta porque puede traducirse en rutas de aprendizaje, micro experiencias, laboratorios, alianzas y servicios orientados al aprendizaje permanente.

Oportunidades de activación

Para bibliotecas, GLAM y sector académico

- Diseñar acompañamientos en rutas de aprendizaje no lineales y personalizadas.
- Integrar recursos interactivos en recorridos más coherentes
- Alinear procesos de aprendizaje según arquetipos y Experiencias memorables de aprendizaje.
- Fomentar y acompañar procesos de aprendizaje autónomo en los usuarios.
- Articularse con facultades, unidades y otros actores del sector para ofrecer escenarios de formación adaptado a las necesidades de sus usuarios.
- Acompañar a los usuarios en la construcción de trayectorias formativas más coherentes, ayudándoles a conectar recursos, cursos, experiencias, certificaciones y aprendizajes informales dentro de rutas con sentido académico, laboral y personal.
- Diseñar rutas de aprendizaje modular desde bibliotecas y universidades que dialoguen con sistemas de cualificaciones, microcredenciales y necesidades de formación continua en América Latina, evitando que la modularidad se reduzca a cursos aislados sin continuidad ni reconocimiento.
- Posicionar la biblioteca como mediadora de trayectorias de aprendizaje, capaz de orientar a estudiantes y comunidades en la selección, articulación y apropiación crítica de recursos formativos presenciales, digitales, abiertos, formales e informales.

Para ecosistemas de innovación y otros sectores

- Generar consciencia de cuáles son las habilidades que requiere determinado sector y buscar quiénes la suplen. En caso de no encontrar oferta, diseñar sus propios escenarios de formación.
- Integrar profesionales de pedagogía y diseño instruccional en sus equipos de trabajo.
- Repensar cómo validar habilidades y conocimiento en entornos laborales.
- Aplicar modelos tipo "atraer, conocer, mantener, extender" aplicado a procesos de aprendizaje y desarrollo de equipos de trabajo y usuarios.





Preguntas movilizadoras:

¿Cómo se construye
profundidad en medio de la
fragmentación?

¿Qué significa **aprender** cuando
no hay un recorrido único?



Explora más contenidos y
conoce más sobre el proceso
de creación de este reporte
escaneando este QR.

También encontrarás información sobre Nubi, el Hub
de innovación para bibliotecas, y sus recursos para
fortalecer capacidades, activar conversaciones y
acompañar procesos de innovación bibliotecaria.



Bibliografía de esta tendencia

Banco Interamericano de Desarrollo. (s. f.). Educación. BID. <https://www.iadb.org/es/quienes-somos/temas/educacion>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2025). Educación y desarrollo de competencias digitales en América Latina y el Caribe. CEPAL. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/81377-educacion-desarrollo-competencias-digitales-america-latina-caribe>

Coursera. (2025). Global Skills Report 2025. <https://www.coursera.org/skills-reports/global>

Coursera. (2025). Global Skills Report 2025: Latin America and the Caribbean. <https://www.coursera.org/skills-reports/global/get-report-latam>

Gamage, K. A. A. (2025). Unlocking career potential: How micro-credentials are transforming lifelong learning and employability. *Education Sciences*, 15(5), 525. <https://doi.org/10.3390/educsci15050525>

Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (s. f.). Marco Nacional de Cualificaciones. Colombia Aprende. <https://especiales.colombiaaprende.edu.co/mnc/index.html>

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2023). Micro-credentials for lifelong learning and employability. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9c4b7b68-en>

Organización de Estados Iberoamericanos. (s. f.). Programa Iberoamericano de Transformación Digital en Educación. OEI. <https://oei.int/oficinas/secretaria-general/programas/programa-regional-de-transformacion-digital-en-educacion-2/>

Organización de Estados Iberoamericanos. (2024). Panorama de las microcredenciales en educación superior: Una mirada desde Iberoamérica. OEI. <https://oei.int/wp-content/uploads/2024/11/microcredenciales-final-def.pdf>

Organización Internacional del Trabajo. (2026). Aprendizaje permanente y competencias para el futuro. OIT. https://webapps.ilo.org/static/spanish/intserv/flagships/WoW_LLL_ES_HTML.html

UNESCO Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe. (2025). Mapeo de microcredenciales en América Latina y el Caribe: Hacia un marco común. UNESCO. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000393794_spa

UNESCO Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe. (2025, 28 de mayo). UNESCO IESALC presenta estudio clave sobre microcredenciales y su impacto en la educación superior. <https://www.iesalc.unesco.org/es/articles/unesco-iesalc-presenta-estudio-clave-sobre-microcredenciales-y-su-impacto-en-la-educacion-superior>

Tendencia

#5 Del valor y sostenibilidad del conocimiento: entre acceso, costo y legitimidad

El valor del conocimiento deja de darse por sentado y comienza a ser cuestionado en términos de costo, retorno, sostenibilidad y sentido. La tendencia muestra cómo universidades y bibliotecas enfrentan una presión creciente para justificar no solo el acceso al conocimiento, sino también las estructuras económicas que lo sostienen y el lugar que ocupan dentro de ese sistema.



¿Qué está pasando para que esta tendencia se dé?

Hace unos años, pocas personas ponían en duda que invertir en educación y conocimiento “valía la pena”. Hoy esa idea empieza a fracturarse de forma sistémica.

En 2026, una parte importante de esa tensión se está originando en el desajuste creciente entre el sistema educativo y el sistema laboral. Por un lado, en varios países las instituciones de educación superior enfrentan presiones demográficas asociadas a cambios en el tamaño de las poblaciones jóvenes, lo que ya empieza a afectar el número de personas en edad de ingresar a los sistemas educativos formales. Por otro lado, aún donde la demanda educativa se mantiene, persiste una distancia entre lo que muchas instituciones ofrecen y lo que los entornos productivos esperan en términos de habilidades, tiempos y aplicabilidad de lo aprendido. Esta discusión dialoga con la necesidad planteada por UNESCO de renovar la visión de la educación superior desde la calidad y la inclusión, entendiendo que su valor no puede limitarse al acceso, sino que debe responder a condiciones de equidad, pertinencia y transformación social. El problema, entonces, no es solo cuántas personas estudian, sino bajo qué promesa lo hacen y qué tan sostenible sigue siendo esa promesa.

En Colombia, esta tensión también se expresa en los mecanismos de financiación del acceso a la educación superior. El ICETEX ha sido una infraestructura clave para sostener matrículas de estudiantes en instituciones de educación superior, pero las discusiones recientes sobre créditos, giros, acceso, permanencia y sostenibilidad financiera muestran que el costo de estudiar no recae solo en los individuos, sino que afecta a universidades, familias, entidades financieras públicas y al sistema educativo.

en su conjunto. Esto refuerza la idea de que la promesa de valor de la educación depende tanto del retorno percibido como de las condiciones materiales que permiten sostener el acceso.

A esto se suma que los costos de la educación superior siguen aumentando en términos de dinero, tiempo y dedicación invertidos. A pesar de los esfuerzos de las instituciones por reducirlos, aún se perciben como altos, mientras el retorno ya no aparece con la misma claridad. Las trayectorias laborales se vuelven más inciertas, los tiempos de inserción se alargan y las habilidades que se requieren no siempre coinciden con las que se enseñan.

Al mismo tiempo, han proliferado alternativas por fuera de las estructuras tradicionales como los cursos cortos, formación autodirigida, contenidos digitales, experiencias prácticas, microcredenciales y trayectorias más modulares. Estos compiten con la oferta de educación superior formal en términos de eficiencia, flexibilidad y retorno. Así, lo que se debilita no es la educación en sí, sino su promesa de valor. Y cuando esa promesa entra en crisis, también entra en tensión todo el ecosistema que depende de ella. Esta tendencia también evidencia una transformación en la gestión bibliotecaria. Los equipos que antes operaban principalmente de manera presencial ahora funcionan en esquemas híbridos o remotos, en línea con transformaciones más amplias en el mundo del trabajo. El reporte *Empty spaces and hybrid places* de McKinsey Global Institute señala que el trabajo híbrido se ha estabilizado como una condición posterior a la pandemia, con niveles de asistencia a oficinas aún por debajo de los registrados antes de 2020.

Esa crisis repercute de manera directa en la capacidad institucional para sostener el acceso al conocimiento. Ahí aparece una segunda capa de esta tendencia: el conocimiento ya no circula dentro de un único sistema estable. Durante mucho tiempo, su producción y circulación operaron bajo una lógica relativamente clara: las instituciones académicas producían, las editoriales distribuían y las bibliotecas facilitaban el acceso. Así, se evidenciaba el rol de intermediarios definidos, procesos

relativamente estables y una idea compartida de legitimidad. Hoy, esa estructura no ha desaparecido, pero sí ha dejado de ser la única.

El conocimiento se produce ahora en múltiples niveles y desde múltiples roles: investigadores, estudiantes, comunidades de práctica, actores territoriales y su interacción con plataformas digitales, sistemas automatizados e inteligencia artificial. A primera vista, esto podría leerse como una ampliación del acceso y, en muchos sentidos, lo es. El conocimiento está más disponible, más visible y más accesible que antes, pero esa apertura no es completa ni homogénea. Convive con modelos de acceso abierto, pero también con publicaciones cerradas, costos elevados, barreras de publicación, plataformas que imponen sus propias reglas y sistemas que limitan quién puede producir o circular qué conocimiento en ciertos espacios. Por eso, la discusión ya no se limita a abrir o cerrar el conocimiento, sino a preguntarse bajo qué condiciones se abre, quién soporta los costos de esa apertura y quién termina controlando su circulación. Abrir el conocimiento no implica necesariamente democratizarlo, y cerrarlo tampoco garantiza su sostenibilidad.

Acceso abierto, ciencia abierta y costos invisibles

El sistema de comunicación científica expresa con claridad esa tensión. Históricamente ha estado dominado por modelos editoriales comerciales basados en suscripciones o pagos por publicación, pero en los últimos años han ganado fuerza movimientos e infraestructuras que buscan transformarlo hacia modelos más abiertos y equitativos, como la ciencia abierta, el acceso abierto y el *Diamond Open Access*, especialmente relevantes en América Latina. La UNESCO ha señalado que el *Diamond Open Access* representa un cambio de paradigma en la publicación académica, al proponer un modelo en el que los resultados de investigación puedan ser accesibles sin imponer cargas financieras directas a autores ni lectores, y al mismo tiempo fortalecer la bibliodiversidad y el acceso equitativo a la producción científica.

Sin embargo, esta transición tampoco tiene una

salida limpia, porque producir conocimiento, validarlo, almacenarlo, preservarlo y distribuirlo sigue teniendo costos significativos. Esos costos no desaparecen: se redistribuyen, se desplazan o se invisibilizan en la cadena. El conocimiento deja entonces de ser solo un bien académico y se convierte en un campo de negociación entre acceso y costo, entre visibilidad y control y entre legitimidad y sostenibilidad.

Aterrizado a bibliotecas, esta tendencia se vuelve muy crítica en la medida en que las bibliotecas, independientemente de su tipología, han funcionado históricamente como unidades de gasto: si son universitarias, escolares o especializadas, dependen del presupuesto de la institución a la que pertenecen; si son públicas o comunitarias, dependen de recursos gubernamentales. En muy pocos casos tienen autonomía real para generar ingresos propios, y aun cuando pueden hacerlo, eso suele depender del marco normativo de la institución que las contiene. Por eso, cuando entran en crisis sectores como la educación escolar o superior, esa presión se traslada rápidamente a las bibliotecas. En el caso de las universitarias, el impacto es especialmente fuerte: el acceso al conocimiento sigue dependiendo de infraestructuras costosas como bases de datos, licencias, sistemas de información, colecciones especializadas, entre otras, y sostener ese acceso implica inversiones cada vez más altas en un escenario donde los presupuestos no crecen al mismo ritmo y, de hecho, muchas veces se reducen.

Desde esta mirada, las bibliotecas latinoamericanas no solo enfrentan restricciones presupuestales; también participan en una disputa más amplia sobre el conocimiento como bien común. En contextos donde los recursos institucionales son limitados, sostener acceso, preservación, trazabilidad y calidad requiere alianzas, cooperación, infraestructura compartida y modelos de gestión que reconozcan que democratizar el conocimiento no es equivalente a hacerlo gratuito, sino a construir condiciones materiales para que pueda circular de manera justa y sostenible.

La negociación con el conocimiento

Esta tendencia evidencia una tensión final muy fuerte. Los usuarios se mueven en entornos donde la información, e incluso parte de la formación, parece inmediata y gratuita, mientras las instituciones siguen sosteniendo sistemas complejos para garantizar calidad, trazabilidad, organización y confianza. Durante años eso funcionó porque había un acuerdo implícito: las instituciones asumían el costo y los usuarios accedían sin enfrentarse directamente a él. Pero cuando las matrículas suben, la presión financiera aumenta y la promesa de valor institucional se debilita. Así, el usuario empieza a percibir el costo y, con ello, también a exigir más claramente calidad, pertinencia y retorno.

En ese escenario, las bibliotecas tienen que negociar con las condiciones materiales que permiten sostenerlo. Se espera que amplíen el acceso, democratizen el conocimiento y reduzcan barreras, pero los sistemas que lo hacen posible siguen dependiendo de modelos económicos que alguien tiene que sostener. Eso obliga a preguntarse bajo qué lógicas están funcionando, qué márgenes reales de decisión tienen y hasta qué punto pueden construir presupuestos más autónomos para decidir sobre sus inversiones. De ahí que cada vez más bibliotecas busquen proyectos financiados externamente, alianzas con otros actores, participación en convocatorias o formas de gestión de recursos que no sean solo monetarias, sino también humanas, materiales, técnicas y de tiempo.

Ese movimiento no es solo una respuesta financiera. Es un cambio en la forma de entender el rol. La biblioteca deja de ser únicamente un espacio sostenido por una institución para posicionarse como un actor que moviliza recursos, que se articula con un ecosistema más amplio y que, en ese proceso, redefine su lugar dentro del sistema del conocimiento y, en muchos casos, dentro del sistema educativo mismo. Esta tendencia describe un escenario en el que el valor del conocimiento ya no está dado, sino que necesita ser constantemente justificado, sostenido y, en muchos casos, rediseñado.



Subtendencias

01



Ruptura de la promesa educativa

La educación superior deja de garantizar una relación clara entre inversión y retorno. El desajuste entre formación, tiempo y empleabilidad tensiona la legitimidad del sistema educativo como principal vía de acceso al conocimiento.

02



Fragmentación de los circuitos del conocimiento

El conocimiento deja de circular por un único sistema institucional y pasa a distribuirse entre múltiples actores, plataformas y formatos. Esta apertura amplía el acceso, pero también fragmenta las reglas y dificulta su gobernanza.

03



Acceso abierto y sostenibilidad económica

El conocimiento se convierte en un campo de negociación entre acceso, costo y legitimidad. Los modelos abiertos avanzan, pero no resuelven el problema de fondo: quién asume los costos de producir y sostener el sistema.



Señales que componen esta tendencia

Incremento sostenido de los costos asociados al acceso, permanencia y sostenimiento en educación superior.

Dificultades de inserción laboral inmediata que tensionan la relación entre titulación formal, empleabilidad y actualización de competencias.

Aumento del endeudamiento y de las presiones financieras que condicionan el acceso a programas académicos formales.

Aumento de los costos de acceso a bases de datos, publicaciones científicas, recursos académicos especializados y plataformas de información.

Percepción decreciente del retorno de inversión de algunos programas largos frente a alternativas más cortas, flexibles y orientadas a habilidades.

Dependencia institucional de proveedores externos para garantizar acceso, visibilidad, circulación y gestión de recursos de conocimiento.

Crecimiento de modelos educativos alternativos, acelerados o modulares que compiten con la universidad como principal espacio de formación profesional.

Uso creciente de fuentes abiertas, informales o alternativas como respuesta a barreras económicas de acceso al conocimiento.

Expectativa creciente de combinar aprendizaje, generación de ingresos y desarrollo de habilidades durante las trayectorias formativas.

Consolidación de modelos de acceso abierto no comerciales e infraestructuras públicas, académicas o cooperativas para la circulación del conocimiento.

Cuestionamiento creciente al dominio de grandes plataformas comerciales y editoriales sobre la producción, validación y circulación del conocimiento académico.

Diversificación de formatos, plataformas y comunidades de producción y divulgación del conocimiento, incluyendo contenidos audiovisuales, transmedia, comunitarios y mediados por inteligencia artificial.

Campo de transformación



Transformación de las infraestructuras de aprendizaje

Esta tendencia se inscribe en la transformación de las infraestructuras de aprendizaje, en la medida en que cuestiona las condiciones que permiten acceder, sostener, financiar, circular y validar el conocimiento. El valor ya no se define únicamente por la posesión de títulos, colecciones o recursos pagos, sino por la capacidad de activar aprendizajes, reducir barreras de acceso, diversificar modelos de circulación y sostener ecosistemas de conocimiento más abiertos, flexibles y pertinentes frente a los cambios económicos, tecnológicos y sociales.

Motores de cambio

Motor	Rol
 Reconfiguración	Transforma la forma en que el conocimiento se produce, circula y se sostiene económicamente. El sistema deja de depender de un único circuito institucional y pasa a operar en ecosistemas más distribuidos, fragmentados y cambiantes.
 Aceleración	Intensifica la presión sobre instituciones, programas y recursos, porque las demandas laborales, tecnológicas y formativas cambian cada vez más rápido. Esto aumenta el desajuste entre lo que se enseña, lo que se necesita y lo que se valora.
 Simplificación	Refuerza la expectativa de acceder al conocimiento de forma inmediata, económica y sin fricción. Esta lógica tensiona infraestructuras que requieren inversión, curaduría y sostenimiento para garantizar calidad, trazabilidad y legitimidad.
 Polarización	Expresa la tensión entre abrir el conocimiento y sostener modelos económicos viables. Democratizar el acceso, financiar infraestructuras y proteger derechos se convierten en debates difíciles de resolver.



Evolución de esta tendencia en el tiempo



Corto Plazo (2026 - 2027)

- Aumenta el cuestionamiento sobre el costo de la educación frente a su retorno social, laboral y económico.
- Se fortalece la competencia de modelos alternativos de aprendizaje, más cortos, flexibles y orientados a habilidades.
- Universidades y bibliotecas enfrentan mayores presiones presupuestales y deben priorizar recursos, licencias y servicios.
- Comienzan ajustes iniciales: renegociación de costos, búsqueda de financiación alternativa y revisión de modelos de acceso.
- La tensión todavía se intenta resolver dentro de marcos institucionales tradicionales.



Mediano Plazo (2028 - 2030)

- La tensión económica se traduce en cambios más visibles en modelos educativos, trayectorias formativas y credenciales alternativas.
- Se fortalecen modelos abiertos y colaborativos de circulación del conocimiento, aunque persisten dudas sobre su sostenibilidad.
- Las instituciones combinan acceso abierto, modelos de pago, financiamiento institucional, alianzas y recursos externos.
- Las bibliotecas empiezan a reposicionarse como gestoras de recursos, articuladoras de alianzas y actores del ecosistema de conocimiento.



Largo Plazo (+2031)

- Se redefine el valor del conocimiento más allá de títulos, colecciones, recursos pagos o circuitos institucionales tradicionales.
- El acceso, el costo y la legitimidad se negocian entre múltiples actores, lo que puede generar nuevos equilibrios o nuevas desigualdades.
- Las bibliotecas que se adaptan se consolidan como infraestructuras activas capaces de movilizar recursos, generar valor y sostener procesos de conocimiento.



Calificación por indicadores

Dimensión	Puntaje
Evolución del entorno	4
Capacidad Institucional	3
Oportunidad de activación	5
Brecha Estratégica	1
Puntaje Global de Prioridad Estratégica	10/14

Esta tendencia obtiene una prioridad estratégica alta, aunque con una brecha menor frente a las tendencias anteriores. La modularidad, las microcredenciales, el aprendizaje híbrido y las trayectorias no lineales ya están presentes en el entorno educativo y laboral, pero el sector GLAM todavía está consolidando su papel como mediador de estos recorridos. La oportunidad de activación es muy alta, porque bibliotecas e instituciones culturales pueden ayudar a articular recursos, experiencias, rutas de aprendizaje, acompañamiento y validación de procesos formativos más flexibles.

Oportunidades de activación

Para bibliotecas, GLAM y sector académico

- Posicionar la biblioteca como infraestructura estratégica para producir, preservar, circular, activar y legitimar conocimiento más allá del acceso a recursos.
- Diseñar servicios que acompañen trayectorias donde aprender, investigar, producir, trabajar y actualizarse ocurren de forma simultánea o intermitente.
- Explorar modelos híbridos de acceso y financiación que combinen recursos institucionales, alianzas, cooperación, financiación externa y modelos abiertos.
- Fortalecer la gestión en contextos de restricción presupuestal mediante priorización de recursos, evidencia de impacto y decisiones basadas en valor estratégico.
- Fortalecer repositorios, ciencia abierta, acceso abierto, preservación digital y circulación de producción institucional como parte de infraestructuras abiertas de conocimiento.
- Visibilizar que el acceso, la preservación, la trazabilidad, la curaduría y la legitimidad del conocimiento requieren inversión, capacidades técnicas y gobernanza institucional.

Para ecosistemas de innovación y otros sectores

- Crear experiencias de aprendizaje que conecten habilidades, empleabilidad, productividad y valor percibido en horizontes más cortos.
- Diseñar formas de validar capacidades más allá de títulos tradicionales, integrando evidencias, proyectos, experiencia aplicada y desempeño.
- Articular empresas, universidades, comunidades y plataformas para responder a cambios rápidos en habilidades y perfiles profesionales.
- Explorar modelos sostenibles para compartir contenidos, datos, formación y experticia sin depender únicamente de esquemas cerrados o comerciales.
- Sistematizar aprendizajes, metodologías, datos, contenidos y experiencias internas para convertirlos en capacidades, servicios o nuevos modelos de valor.
- Evaluar cómo la información, la formación y los contenidos generan capacidades, decisiones, innovación, confianza y transformación organizacional, más allá del consumo inmediato.



Preguntas movilizadoras:

¿Cómo se sostienen
económicamente los
modelos **abiertos** sin
generar otras exclusiones?

¿Cómo circularía el **conocimiento**
si no existieran formas privatizadas
o monopolios para distribuirlo?



Explora más contenidos y
conoce más sobre el proceso
de creación de este reporte
escaneando este QR.

También encontrarás información sobre Nubi, el Hub
de innovación para bibliotecas, y sus recursos para
fortalecer capacidades, activar conversaciones y
acompañar procesos de innovación bibliotecaria.



Bibliografía de esta tendencia

Becerril García, A., & Córdoba González, S. (Eds.). (2021). Conocimiento abierto en América Latina: Trayectoria y desafíos. CLACSO; Universidad Autónoma del Estado de México. <https://www.clacso.org/wp-content/uploads/2022/01/Conocimiento-abierto.pdf>

Bergstrom, T., & Skinner, M. (2025, 13 de agosto). The current state of academic e-book business models: Access strategies and budgeting realities. Ithaka S+R. <https://doi.org/10.18665/sr.323373>

Boston Consulting Group. (2025). A make-or-break moment for colleges and universities. <https://www.bcg.com/publications/2025/make-or-break-moment-for-colleges-and-universities>

Brockington, D., Fyfe, A., Haustein, S., et al. (2025). Money, time, trust, control: How commercial publishers drain science. LSE Impact Blog. <https://blogs.lse.ac.uk/impactofsocialsciences/2025/11/19/money-time-trust-control-how-commercial-publishers-drain-science/>

Ferreira, M. M., Dinarte, L., Urzúa, S., & Bassi, M. (2021). The fast track to new skills: Short-cycle higher education programs in Latin America and the Caribbean. World Bank. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1706-9>

ICETEX. (2024, 6 de abril). Entre el 8 y el 12 de abril, ICETEX culminará el proceso de los giros de matrícula del periodo 2024-1. <https://web.icetex.gov.co/es/-/entre-el-8-y-el-12-de-abril-icetex-culminara-el-proceso-de-los-giros-de-matricula-del-periodo-2024-1>

LA Referencia. (s. f.). About us. <https://www.lareferencia.info/en/institutional/about-us>

Ouvrir la Science. (2022). Redalyc-AmeliCA (SCOSS-certified project). <https://www.ouvrirlascience.fr/redalyc-america-2/>

Sell, S. (2025, 14 de enero). Textbook affordability project saves St. Pete students \$2.4 million. University of South Florida St. Petersburg. <https://www.stpetersburg.usf.edu/news/2025/textbook-affordability-saves-students-money.aspx>

UNESCO. (2023). Recommendation on open science. <https://www.unesco.org/en/open-science>

UNESCO. (2024, 21 de febrero). Diamond Open Access: Global paradigm shift in scholarly publishing. <https://www.unesco.org/en/articles/diamond-open-access-global-paradigm-shift-scholarly-publishing>

UNESCO. (2025, 12 de junio). A renewed vision for higher education needs to focus on quality and inclusion. <https://www.unesco.org/en/articles/renewed-vision-higher-education-needs-focus-quality-and-inclusion>

World Bank. (2024). Better education for stronger growth. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-2185-1>

Tendencia

#6 Del acceso a la producción de conocimiento

La biblioteca va más allá de facilitar el acceso a información existente. Esta tendencia evidencia el posicionamiento de estas instituciones como un espacio donde el conocimiento se produce, se transforma y circula en nuevos formatos. Esto redefine tanto el rol del usuario, que deja de ser solo receptor, como el de la biblioteca, que pasa de mediar contenidos a participar activamente en su construcción.



¿Qué está pasando para que esta tendencia se dé?

Durante mucho tiempo, la biblioteca habitó un lugar relativamente estable. No producía conocimiento en el sentido estricto de la palabra pero sí lo organizaba, lo curaba y lo ponía en circulación para sus usuarios. Su legitimidad venía, en buena parte, de esa posición: no ser quien dice o quien crea, sino la que permite que otros hagan. De igual manera, la relación de los usuarios con la biblioteca también estuvo mediada por esa estructura de búsqueda, encuentro y uso de la información. Esta lógica organizaba la experiencia del usuario, pero también moldeaba la forma en que las instituciones entendían el rol de la biblioteca dentro de sus propios procesos, es decir, no era solo una relación con el usuario, sino también una forma de estructurar cómo la biblioteca se integraba al funcionamiento institucional.

Hoy, sin embargo, las expectativas han cambiado. Las personas ya no buscan sólo acceder a contenidos e información, también esperan interactuar con estos, transformarlos y ojalá, producir a partir de dichos contenidos. Esto ocurre de la mano de transformaciones más amplias en la creación de conocimiento mediado por tecnologías digitales y especialmente por el avance de la inteligencia artificial. Cada vez es más común encontrarse con bibliotecas donde pasan cosas que antes no hacían parte de su definición clásica: hay espacios para crear contenidos, se acompaña a los usuarios en el desarrollo de proyectos, se experimenta con tecnologías y se producen conocimientos en formatos con los que antes no se trabajaban.



La biblioteca deja de ser solo una mediadora del acceso para convertirse en un entorno donde el conocimiento también se transforma, se prototipa y se produce.

Producción situada, laboratorios y nuevos formatos

A pesar de lo mencionado anteriormente, la mayor parte de lo que la biblioteca produce continúa ocurriendo bajo marcos tradicionales: artículos, documentos, asesorías o productos que responden a lógicas académicas ya establecidas. Esto se evidencia sobre todo en bibliotecas universitarias, escolares y especializadas. En contraste, las bibliotecas públicas y comunitarias han adoptado con mayor agilidad la transición que sugiere esta tendencia, en gran parte por la naturaleza de sus comunidades, donde ya aparecen procesos de creación colectiva, prácticas culturales situadas y dinámicas en las que el conocimiento se produce desde el territorio, mientras la biblioteca actúa como mediadora a través de herramientas, espacios y capacidades logísticas.

En América Latina, este tipo de bibliotecas están liderando el cambio desde una lógica territorial, integrando saberes locales, necesidades reales y alianzas con universidades, organizaciones y colectivos para generar soluciones con y para sus comunidades, los cuales evidencian que las bibliotecas no solo facilitan acceso a la información, sino que habilitan procesos donde las comunidades imaginan, producen, materializan y comparten conocimiento desde sus propios contextos. Ejemplos de estos escenarios aparecen en casos como la creación de Salas LabCo en diferentes Bibliotecas Públicas en BiblioRed, o incluso, el lanzamiento de Nubi, el Hub de Innovación de la Biblioteca General Alfonso Borrero Cabal S.J. de la Pontificia Universidad Javeriana, el cual busca activar procesos de ideación, co-creación y experimentación para convertir saberes, necesidades y oportunidades en proyectos de innovación.

También documentos como el Dossier de innovación en bibliotecas de CERLALC, permiten ampliar esta lectura al destacar el papel de las bibliotecas comunitarias como factores clave para el desarrollo social y cultural en la región. En estos contextos, la producción de conocimiento no siempre adopta la forma de productos académicos o tecnológicos, sino que aparece en procesos de lectura, memoria, creación cultural, participación ciudadana y resolución colectiva de problemas. Esto permite entender que la expansión productiva de las bibliotecas no ocurre de una sola manera: en algunos casos se expresa en laboratorios, prototipos o tecnologías; en otros, en prácticas comunitarias que producen saberes situados, vínculos y capacidades colectivas.

Sin embargo, más allá de las diferencias entre tipologías de bibliotecas, hay un punto en común: el desplazamiento del rol del usuario. Al involucrarse en procesos de creación, su rol se amplía, y la biblioteca debe poder adaptarse a esa expansión. Esto no implica simplemente sumar nuevos servicios, lo más importante es su transformación en la relación con el conocimiento.

Es aquí aparece una pregunta más profunda: ¿qué pasa cuando también



Caso / Señal Sala LabCo

En Colombia, esta transformación puede observarse en experiencias como las Salas LabCo de BiblioRed, las cuales son espacios físicos donde se potencia la co-creación y la apropiación social del conocimiento a partir de la experimentación, el aprender haciendo y la colaboración. Así pues, se trata de un proyecto que busca la transformación de las bibliotecas públicas en espacios que conectan organizaciones, personas y proyectos para crear nuevas formas de ser ciudadanos y de agenciar nuestra vida común.

cambia el tipo de conocimiento que se produce? ¿Qué ocurre si el conocimiento deja de estar contenido únicamente en el texto y empieza a materializarse en prototipos, objetos, servicios, experiencias o soluciones insertables en contextos reales?



Pregunta destacada:

¿Qué ocurriría si el conocimiento deja de estar contenido únicamente en textos o productos académicos y empieza desde la biblioteca a materializarse en prototipos, objetos, experiencias o soluciones tangibles?

Esta ampliación de formatos, también se observa en instituciones culturales que han comenzado a crear laboratorios y espacios de co-creación. La Biblioteca Luis Ángel Arango, por ejemplo, incorporó un laboratorio de co-creación dotado con recursos tecnológicos como escáneres, cámaras, computadores y programas para creación y gestión de contenidos. Aunque se ubica dentro de una biblioteca patrimonial y cultural, este tipo de espacio desplaza la experiencia bibliotecaria hacia la producción, la mediación tecnológica y la creación de contenidos, mostrando que el conocimiento puede activarse en formatos visuales, digitales, audiovisuales y colaborativos.

Nuevos formatos y la adaptación del rol bibliotecario

Este cambio no ocurre únicamente dentro del sector bibliotecario. Se conecta con transformaciones más amplias en el sistema educativo, donde empiezan a cuestionarse los formatos tradicionales de validación del conocimiento. Esto también ocurre en el aula, donde los docentes ajustan sus métodos de enseñanza para adaptarse a los modelos de aprendizaje de los estudiantes.

La relación de esta tendencia con las bibliotecas, especialmente las universitarias o académicas, se evidencia en los formatos de los trabajos académicos finales. Las tesis o monografías comienzan a diversificarse hacia formatos aplicados como emprendimientos, proyectos, soluciones concretas que pueden insertarse en contextos reales, pero entonces esto lleva a la pregunta: ¿Dónde queda el rol de la biblioteca en estos escenarios? Especialmente las bibliotecas universitarias, quienes históricamente hacían acompañamientos a los productos de investigación de estudiantes y docentes.

Bajo esta premisa, las bibliotecas no pueden limitarse, solo ser apoyo a la investigación (entendida únicamente como búsqueda de fuentes, citas o estructura documental). Su papel empieza a desplazarse hacia otros tipos de acompañamiento como la mediación entre información y creación, la articulación entre usuarios, sus proyectos y actores del ecosistema y el apoyo a procesos donde el conocimiento va más allá de la escritura, sino que también se prototipa, se experimenta, se activa y se conecta con contextos de uso. Así, la biblioteca debe empezar a entender cómo acompañar la transformación de esa información en conocimiento de forma aplicable.

Producción distribuida más allá de la biblioteca

Fuera del sector bibliotecario, la tendencia opera de forma similar. La producción de conocimiento también se ha descentralizado. Hoy se escribe, se publica, se comparte y se transforma desde múltiples lugares. Lo vemos en plataformas digitales y redes sociales, donde los usuarios producen a partir de contenidos propios o ajenos, crean “memes”, reinterpretan obras en comentarios, republicaciones o nuevas piezas. Lo vemos también en comunidades en línea que desarrollan proyectos colaborativos, como GitHub, Roblox u otras plataformas, y en comunidades de práctica o espacios culturales donde el usuario ya no ocupa únicamente el lugar de quien recibe, sino también de quien produce.

La discusión de esta tendencia en 2026 supera la idea de los usuarios como prosumidores evidenciada en años anteriores. Ahora implica entender qué implica esa producción de contenido y conocimiento dentro de ecosistemas distribuidos en interconectados, mucho más amplios, más visibles, mediados por otras tecnologías y, sobre todo, comprendiendo a los usuarios como actores capaces de convertir esa producción en circulación, validación o impacto.

Fuera del sector bibliotecario, la tendencia opera de forma similar. La producción de conocimiento también se ha descentralizado. Hoy se escribe, se publica, se comparte y se transforma desde múltiples lugares. Lo vemos en plataformas digitales y redes sociales, donde los usuarios producen a partir de contenidos propios o ajenos, crean “memes”, reinterpretan obras en comentarios, republicaciones o nuevas piezas. Lo vemos también en comunidades en línea que desarrollan proyectos colaborativos, como GitHub, Roblox u otras plataformas, y en comunidades de práctica o espacios culturales donde el usuario ya no ocupa únicamente el lugar de quien recibe, sino también de quien produce.

La discusión de esta tendencia en 2026 supera la idea de los usuarios como prosumidores evidenciada en años anteriores. Ahora implica entender qué implica esa producción de contenido y conocimiento dentro de ecosistemas distribuidos en interconectados, mucho más amplios, más visibles, mediados por otras tecnologías y, sobre todo, comprendiendo a los usuarios como actores capaces de convertir esa producción en circulación, validación o impacto.

Una de las tensiones más importantes de esta tendencia es precisamente que producir conocimiento no implica solo habilitar espacios de creación y ofrecer herramientas, al menos desde el rol de la biblioteca. Tampoco se reduce a promover la co-creación como experiencia; eso ya fue una discusión en otros momentos. Lo que plantea esta tendencia es la necesidad de asumir un papel más activo en procesos que antes se observaban desde cierta distancia. La biblioteca ahora debe decidir en qué proyectos se involucra, qué agendas impulsa, qué tipos de conocimiento acompaña y bajo qué criterios.



Reto:

En 2026 el reto propuesto desde esta tendencia es que la biblioteca no solo debe pensar en abrir espacios de creación, sino desarrollar capacidades, criterios y alianzas para acompañar lo que allí se produce.

Esto abre una capa adicional de complejidad. Si la biblioteca asume un rol de acompañamiento en la producción, también necesita desarrollar capacidades para leer su entorno, identificar qué conocimientos son relevantes para sus comunidades y definir con quién debe articularse para producirlos. Esto implica asumir que, como biblioteca, no puede hacerlo todo por sí misma. El valor de esta tendencia radica también en su capacidad de conexión: articular actores, saberes y recursos dentro de un ecosistema más amplio y orientado a la producción.

La biblioteca entra, entonces, en un terreno donde las fronteras que antes enmarcaban su rol ya no están tan claras y debe repensarse hasta dónde puede acompañar estos procesos. También debe preguntarse qué pasa con su legitimidad de acompañamiento cuando los procesos de creación son más distribuidos. Antes, su legitimidad dependía de su capacidad de organizar el conocimiento existente y de brindar acceso a información de calidad, consistente y confiable. Pero ahora, cuando se habla de procesos más productivos, la pregunta es distinta: ¿dónde se ubica esa legitimidad?, ¿en la calidad de las fuentes?, ¿en la capacidad de articulación?, ¿en la lectura del entorno?, ¿en la capacidad de acompañar la transformación de la información en algo útil, situado y activable?

Y esto abre un tercer punto de discusión: Si cambian los procesos, los protocolos y las formas de trabajo, que ya no responden únicamente a la gestión de información, sino también a dinámicas de creación, experimentación y producción, también deben transformarse las habilidades que deben tener los equipos de trabajo que acompañan estos procesos, pero también la infraestructura, no solamente la física, sino la manera en que se organizan los modelos de trabajo y operación de la biblioteca para responder a ello.

Todos estos cambios vuelven mucho más relevante a la biblioteca dentro de un ecosistema de innovación, pero también más expuesta, porque asumir este rol implica hacerse responsable de preguntas que antes no le correspondían directamente. Además, las herramientas digitales actuales han reducido muchas de las barreras para producir, analizar y circular información, lo que amplía el espectro de actores con los que la biblioteca puede (y debe) trabajar. Gartner, por ejemplo, viene señalando cómo las plataformas basadas en IA están permitiendo que equipos más pequeños creen, desarrollen y pongan en circulación productos, servicios y contenidos con mayor rapidez, lo que desafía estructuras tradicionales de producción y también los modelos clásicos de autoridad del conocimiento.

No se trata, entonces, de sumar funciones o nuevos servicios porque esto podría causar un efecto no deseado de incongruencia o saturación. Se trata de aceptar que el lugar de las bibliotecas dentro del sistema cambia. Integrarse a un ecosistema de innovación no es solo abrir espacios de creación o adoptar metodologías. Es reconocer que la biblioteca forma parte de una red de actores que producen conocimiento y que, como tal, tiene la capacidad y la responsabilidad de incidir en esa producción.



Señales que componen esta tendencia

Creación de laboratorios, makerspaces, espacios de co-creación y entornos de prototipado donde las bibliotecas facilitan ideación, experimentación, fabricación, comunicación y exhibición de proyectos.

Desarrollo de proyectos de humanidades digitales que combinan colecciones, investigación, tecnologías digitales, narrativas, visualización, transmedia y nuevas formas de interpretación cultural.

Participación creciente de las bibliotecas en procesos de investigación mediante servicios de gestión de datos, apoyo metodológico, curaduría, preservación y circulación de resultados.

Generación de contenidos propios por parte de bibliotecas e instituciones culturales, incluyendo recursos editoriales, digitales, educativos, audiovisuales y de divulgación.

Acompañamiento a usuarios, estudiantes, docentes e investigadores en procesos de escritura académica, creación digital, comunicación científica y producción de conocimiento.

Uso de tecnologías de creación y fabricación digital para convertir ideas, datos, contenidos o investigaciones en prototipos, piezas, experiencias, recursos o productos tangibles.

Producción colaborativa de conocimiento con comunidades, donde la biblioteca actúa como mediadora de procesos de memoria, investigación, participación, creación y apropiación social.

Expansión de programas de formación en habilidades de investigación, creación digital, alfabetización de datos, comunicación del conocimiento y uso crítico de tecnologías.

Diversificación de formatos de producción y presentación del conocimiento más allá del texto escrito, incluyendo audio, video, mapas, visualizaciones, experiencias interactivas y narrativas híbridas.

Crecimiento de repositorios, plataformas de acceso abierto e infraestructuras digitales que amplían la preservación, visibilidad y circulación de la producción institucional.

Campo de transformación



Reconfiguración cultural y simbólica

Transforma la manera en que las bibliotecas, instituciones culturales y comunidades participan en la producción, interpretación y circulación del conocimiento. El valor ya no se concentra únicamente en custodiar, organizar o facilitar acceso a contenidos, sino en activar procesos de creación, prototipado, narración, investigación colaborativa y apropiación social, donde distintos actores pueden producir sentido, experimentar con formatos, resignificar colecciones y construir nuevas formas de conocimiento desde contextos académicos, culturales, territoriales y comunitarios.

Motores de cambio

Motor	Rol
 Reconfiguración	Transforma el rol de la biblioteca, que deja de limitarse al acceso y la custodia para participar en procesos de creación, prototipado, investigación, mediación y producción de conocimiento.
 Hibridación	Mezcla espacios físicos y digitales, saberes académicos y comunitarios, tecnologías de creación, narrativas transmedia y formatos diversos para producir y circular conocimiento.
 Aceleración	Intensifica la producción, edición, circulación y actualización de contenidos mediante herramientas digitales, IA, plataformas colaborativas y nuevas tecnologías de creación.
 Polarización	Tensión: quién puede producir conocimiento legítimo, qué saberes se reconocen, cómo se validan y qué lugar ocupan las instituciones frente a comunidades, plataformas y creadores externos.



Evolución de esta tendencia en el tiempo



Corto Plazo (2026 - 2027)

- Las bibliotecas empiezan a explorar su rol dentro de ecosistemas de innovación universitarios y culturales.
- Se abren conversaciones con centros de emprendimiento, laboratorios, oficinas de transferencia, facultades y comunidades externas.
- Surgen pilotos donde la biblioteca facilita espacios de encuentro, ideación y creación colaborativa alrededor del conocimiento.
- El foco está en experimentar nuevas formas de participación más allá del acceso, la consulta y el apoyo académico tradicional.

Mediano Plazo (2028 - 2030)

- Algunas bibliotecas comienzan a consolidarse como plataformas que conectan conocimiento, investigación, creación e innovación.
- Se fortalecen proyectos interdisciplinarios que integran cultura digital, ciencia abierta, prototipado, mediación y creación tecnológica.
- La biblioteca articula comunidades académicas con actores externos, como organizaciones culturales, empresas, colectivos o ciudadanía.

Largo Plazo (+2031)

- Las bibliotecas pueden consolidarse como nodos estratégicos en ecosistemas de innovación basados en conocimiento.
- Participan en redes que conectan universidad, sociedad, sector cultural, comunidades y sector productivo.
- Facilitan la circulación entre investigación académica, experimentación cultural, creación comunitaria y desarrollo tecnológico.
- Su valor se redefine por la capacidad de activar, articular y movilizar conocimiento dentro de redes de innovación.



Calificación por indicadores

Dimensión	Puntaje
Evolución del entorno	4
Capacidad Institucional	3
Oportunidad de activación	5
Brecha Estratégica	1
Puntaje Global de Prioridad Estratégica	10/14

Esta tendencia tiene una prioridad estratégica alta, con una brecha moderada entre el entorno y la capacidad institucional actual. Aunque existen capacidades parciales, aún falta consolidar modelos para acompañar creación, investigación y producción colaborativa. Su potencial es muy alto porque permite redefinir la biblioteca como plataforma para crear, conectar y movilizar conocimiento.

Oportunidades de activación

Para bibliotecas, GLAM y sector académico

- Posicionar la biblioteca como actor activo en procesos de creación, investigación, prototipado, mediación y producción de conocimiento.
- Evaluar espacios, servicios y capacidades actuales para identificar si responden a las nuevas formas en que los usuarios investigan, crean, colaboran y producen conocimiento.
- Fortalecer capacidades internas en acompañamiento, mediación, creación digital, prototipado, comunicación del conocimiento y uso crítico de tecnologías.
- Diseñar laboratorios y experiencias de creación que integren ideación, fabricación, comunicación, exhibición y resolución situada de problemas.
- Activar colecciones, repositorios y acervos documentales como insumos para proyectos de humanidades digitales, narrativas transmedia, investigación-creación y apropiación social del conocimiento.
- Reconocer a estudiantes, docentes, investigadores, comunidades y usuarios como productores activos de conocimiento, no solo como consumidores de información.
- Impulsar modelos de producción colaborativa que integren saberes académicos, comunitarios, territoriales, culturales y ciudadanos.
- Expandir los formatos de producción del conocimiento más allá del texto académico tradicional, incorporando prototipos, datos, piezas digitales, contenidos audiovisuales, mapas, experiencias interactivas y productos transferibles.
- Fortalecer el rol de las bibliotecas como mediadoras de ciencia ciudadana, conectando comunidades, investigadores, datos, territorios y problemas públicos.
- Construir alianzas con laboratorios culturales, universidades, museos, archivos, colectivos ciudadanos, redes comunitarias y sectores productivos para ampliar actores, capacidades y formatos de creación.

Para ecosistemas de innovación y otros sectores

- Diseñar entornos donde usuarios, comunidades, equipos y aliados participen como productores activos de conocimiento, no solo como consumidores de servicios o contenidos.
- Revisar si los espacios, plataformas y metodologías existentes permiten crear, experimentar, documentar, prototipar y compartir aprendizajes de manera efectiva
- Desarrollar capacidades organizacionales para convertir ideas, datos, aprendizajes y experiencias en prototipos, contenidos, metodologías o soluciones transferibles.
- Crear laboratorios, células o espacios de experimentación donde distintos actores puedan idear, probar, comunicar y escalar soluciones desde problemas reales.
- Usar archivos, datos, memorias, investigaciones y conocimiento acumulado como insumos para nuevas narrativas, productos, servicios, experiencias o procesos de innovación.
- Diversificar los formatos en que se produce y comunica el conocimiento organizacional, incorporando visualizaciones, prototipos, productos digitales, relatos, datos y experiencias.
- Integrar a comunidades y usuarios en procesos de investigación aplicada, levantamiento de datos, validación de problemas y construcción de soluciones situadas.
- Construir alianzas entre organizaciones, comunidades, academia, sector público y sector productivo para ampliar capacidades de investigación, experimentación y producción de conocimiento.



Preguntas movilizadoras:

¿Dónde están los límites entre **acceso**, mediación y creación?

¿La biblioteca está preparada para asumir un rol activo en la producción de **conocimiento** con otros formatos?



Explora más contenidos y conoce más sobre el proceso de creación de este reporte escaneando este QR.

También encontrarás información sobre Nubi, el Hub de innovación para bibliotecas, y sus recursos para fortalecer capacidades, activar conversaciones y acompañar procesos de innovación bibliotecaria.



Bibliografía de esta tendencia

Alonso Arévalo, J. (2025, 8 de julio). Implicación de las bibliotecas en proyectos de ciencia ciudadana. Universo Abierto. <https://universoabierto.org/2025/07/08/implicacion-de-las-bibliotecas-en-proyectos-de-ciencia-ciudadana/>

Banco de la República. (2025, 20 de febrero). Nuevos servicios y espacios para celebrar 67 años de la Luis Ángel. Banrepcultural. <https://www.banrepcultural.org/noticias/nuevos-servicios-y-espacios-para-celebrar-67-anos-de-la-luis-angel>

BibloRed. (2023, 18 de abril). Sala LabCo, un espacio que promueve el aprendizaje a través de la innovación. Red Distrital de Bibliotecas Públicas de Bogotá. <https://biblored.gov.co/noticias/sala-labco-un-espacio-que-promueve-el-aprendizaje>

BibloRed. (s. f.). ¿Qué puedo buscar en la Biblioteca Digital de Bogotá? Biblioteca Digital de Bogotá. <https://www.bibliotecadigitaldebogota.gov.co/centro-de-ayuda/busquedas/que-puedo-buscar/>

Biblioteca Nacional de Colombia. (2018, 27 de febrero). 30 millones de pesos para apoyar la investigación en humanidades digitales. <https://www.bibliotecanacional.gov.co/es-co/actividades/noticias/en-la-bnc/estimulo-investigacion-en-humanidades-digitales>

Biblioteca Nacional de Colombia. (s. f.). Grupo de investigación. <https://www.bibliotecanacional.gov.co/es-co/servicios/en-la-bnc/grupo-de-investigacion/Paginas/entradas.aspx>

Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe. (2023). El futuro es hoy: Hacia la renovación de las bibliotecas, las prácticas y los espacios de lectura. CERLALC. https://cerlalc.org/wp-content/uploads/2023/01/Dossier_Innovacion_Bibliotecas_Cerlalc.pdf

Mumelaš, D., Matijević, I., & Ivanjko, T. (2025). Citizen science in libraries worldwide: A systematic review. *Journal of Librarianship and Information Science*. <https://doi.org/10.1177/09610006251342825>

Schöpfel, J., Azeroual, O., & Saake, G. (2020). Implementation and user acceptance of research data management services in academic libraries: A systematic review. *The Journal of Academic Librarianship*, 46(6), Article 102212. <https://doi.org/10.1016/j.acalib.2020.102212>

Tendencia

#7 Humanidades digitales: nuevas formas de investigar

Las humanidades digitales pasan de ser un campo complementario o experimental para consolidarse como un espacio donde se redefinen las formas de investigar, interpretar y comunicar la cultura. Esta tendencia describe un desplazamiento metodológico y epistemológico en el que lo digital no reemplaza lo humanístico, pero sí obliga a reformularlo.



¿Qué está pasando para que esta tendencia se dé?

Las humanidades siempre han trabajado desde la interpretación y el análisis crítico, pero hoy se enfrentan a volúmenes de información, formatos y dinámicas que desbordan los métodos tradicionales. Así aparecen las denominadas humanidades digitales, que llevan nombrándose desde hace décadas y consolidándose fuertemente como programas académicos y comunidades de práctica. Lo que sí es nuevo es que han dejado de ser un campo emergente o teórico para convertirse en un espacio donde se reconfigura, de manera tangible, cómo se investiga, produce y comunica conocimiento.

Lo digital ya no es sólo una capa adicional de la cultura como condición ni debe considerarse como herramienta adicional. El rol de las humanidades digitales exige mediaciones entre datos, herramientas y contexto. El hecho de que insumos como escritos o textos, las imágenes, arte, las prácticas culturales y de memoria ya no existan al margen de lo digital, obliga a repensar, no solo las herramientas utilizadas, sino la forma misma de investigar. De esta manera aparecen prácticas más experimentales, abiertas y menos lineales. La investigación deja de ser un proceso solamente individual para volverse, en muchos casos, un colaborativo, iterativo e incluso, público.

En bibliotecas universitarias esto se manifiesta en la creación de laboratorios de humanidades digitales, en el acompañamiento a proyectos de investigación, así como en la articulación entre investigadores, datos, técnicas y herramientas. Pero también surge una tensión: no está claro cuál es el lugar de estas prácticas dentro de las estructuras académicas tradicionales.

En otras tipologías de bibliotecas, esta transformación adopta formas distintas, pero igualmente significativas. En bibliotecas públicas y comunitarias, las humanidades digitales se conectan con procesos como la digitalización de memoria, la creación de proyectos que articulan tecnología, territorio y comunidad, la co-construcción

de narrativas digitales, gamificación y otras formas de mediación pedagógica. Por ejemplo, en algunas bibliotecas públicas colombianas, esta relación entre memoria, territorio y tecnologías digitales aparece en experiencias como las desarrolladas por BibloRed en torno a historia, memoria local y nuevas tecnologías. Sus actividades sobre humanidades digitales han abordado temas como memoria local, revistas femeninas en la historia de Colombia y estudios históricos desarrollados desde metodologías digitales. Este tipo de casos permite entender que las humanidades digitales no pertenecen exclusivamente a la universidad: también pueden operar como estrategias de mediación cultural, apropiación social del patrimonio y construcción de narrativas comunitarias desde bibliotecas públicas.

Para las humanidades digitales la palabra “digital” no se entiende como sofisticación tecnológica innecesaria, sino como herramienta situada que apoya y reconfigura los procesos humanos, y, en muchos casos, esta visión lleva a una reflexión que complejiza aún más el panorama: “muchas veces lo digital necesita de lo analógico para ser comprendido”. Esta afirmación sobre todo se da en contextos con altas brechas de acceso, barreras generacionales o contextos donde la tecnología no es plenamente accesible. Así surgen estrategias que traducen lo digital en experiencias analógicas: enseñar conceptos digitales desde lo tangible, mediar tecnologías a través de lo físico, construir puentes en lugar de asumir apropiaciones que difícilmente se van a dar de forma acelerada.



Muchas veces, lo digital necesita de lo analógico para ser comprendido.

Esto rompe con la idea de que lo digital siempre avanza sustituyendo lo anterior. En muchos escenarios, lo que ocurre es una coexistencia, incluso una dependencia mutua. Esta consolidación, al menos en América Latina, se evidencia en

la aparición y sostenimiento de redes académicas y comunidades de práctica dedicadas a fortalecer el campo desde una perspectiva regional. En México se creó La Red de Humanidades Digitales de México en 2011 como una iniciativa de académicos interesados en impulsar y apoyar la formalización de las Humanidades Digitales, mientras que la Red Colombiana de Humanidades Digitales se presenta como una comunidad abierta orientada a diseñar y apoyar proyectos desde una mirada crítica e interdisciplinaria frente a las tecnologías digitales. En Argentina y Brasil, la Asociación Argentina de Humanidades Digitales y la Associação Brasileira de Humanidades Digitais también han contribuido a consolidar comunidades de investigación, formación y difusión del conocimiento en este campo. En conjunto, estas redes muestran que las humanidades digitales en la región no se desarrollan únicamente como laboratorios institucionales, sino como ecosistemas distribuidos de colaboración, formación y reflexión crítica.

En 2026, hablar de humanidades digitales no es hablar de su potencial ya que el campo demostró que evidentemente puede ampliar las formas de investigar. La pregunta ahora es cómo sostener el equilibrio entre datos e interpretación, entre escala y sentido, entre experimentación y rigurosidad. A medida que se vuelven más técnicas, las humanidades digitales corren el riesgo de perder la profundidad interpretativa que les da sentido. Lo digital no reemplaza lo humanístico, pero sí lo obliga a redefinirse, además que desplaza cuándo y cómo las personas ejercen juicio, verificación y control sobre sus procesos.



Señales que componen esta tendencia

Consolidación de laboratorios, grupos y espacios de humanidades digitales en universidades, bibliotecas, archivos, museos e instituciones patrimoniales.

Crecimiento de proyectos interdisciplinarios que conectan humanidades, ciencias sociales, tecnología, diseño, datos, comunicación y creación digital.

Digitalización, curaduría y activación de archivos, colecciones patrimoniales y acervos documentales para nuevas formas de investigación, interpretación y mediación cultural.

Integración de herramientas de análisis de datos, visualización, minería de textos, inteligencia artificial y procesamiento digital en investigaciones culturales y humanísticas.

Producción de narrativas digitales, transmedia, visuales e interactivas para divulgar, reinterpretar y ampliar el acceso a contenidos culturales, científicos y patrimoniales.

Aparición de formatos de investigación no tradicionales, como proyectos digitales, mapas interactivos, archivos expandidos, visualizaciones, repositorios narrativos y experiencias multimedia.

Fortalecimiento de redes, comunidades y espacios colaborativos dedicados a formación, investigación, circulación y visibilidad de proyectos de humanidades digitales.

Uso de humanidades digitales para trabajar memoria local, historia, patrimonio, narrativas culturales y mediación comunitaria desde instituciones académicas, culturales y bibliotecarias.

Desarrollo de estrategias pedagógicas híbridas que combinan recursos digitales y analógicos, especialmente en contextos con brechas de acceso tecnológico.

Mayor discusión sobre criterios de preservación, sostenibilidad, acceso, autoría, ética y legitimidad en proyectos culturales mediados por tecnologías digitales.

Campo de transformación



Reconfiguración cultural y simbólica

Esta tendencia se inscribe en la reconfiguración cultural y simbólica, en la medida en que transforma las formas de investigar, interpretar, narrar y circular el conocimiento cultural y humanístico. Las colecciones, archivos, memorias y patrimonios dejan de entenderse únicamente como objetos de conservación o consulta, y comienzan a activarse mediante datos, visualizaciones, narrativas digitales, proyectos transmedia, inteligencia artificial y procesos colaborativos que permiten construir nuevos sentidos sobre la cultura, la historia y la memoria.

Motores de cambio

Motor

Rol



Reconfiguración

Transforma las formas de investigar, interpretar y producir conocimiento cultural, al incorporar datos, tecnologías digitales, visualizaciones, narrativas interactivas y nuevos formatos de investigación.



Hibridación

Combina humanidades, tecnología, diseño, datos, archivos, pedagogía, creación digital y mediación cultural en proyectos que cruzan disciplinas, formatos y comunidades.



Aceleración

Amplía la velocidad y escala de digitalización, análisis, visualización y circulación de colecciones, archivos y contenidos culturales mediante herramientas digitales e inteligencia artificial.



Polarización

Evidencia tensiones sobre qué saberes se legitiman, quién interpreta el patrimonio, qué lugar ocupan las tecnologías y cómo evitar nuevas brechas de acceso, representación o apropiación cultural.



Evolución de esta tendencia en el tiempo



Calificación por indicadores

Dimensión	Puntaje
Evolución del entorno	4
Capacidad Institucional	3
Oportunidad de activación	4
Brecha Estratégica	1
Puntaje Global de Prioridad Estratégica	9/14

Esta tendencia tiene una prioridad estratégica alta, con una brecha moderada entre el entorno y la capacidad institucional actual. Aunque existen capacidades parciales, aún falta consolidar modelos para acompañar creación, investigación y producción colaborativa. Su potencial es muy alto porque permite redefinir la biblioteca como plataforma para crear, conectar y movilizar conocimiento.



Preguntas movilizadoras:

¿Qué capacidades deben desarrollar las bibliotecas para que las **humanidades digitales** dejen de ser iniciativas aisladas o experimentales y se conviertan en una forma sostenida de investigar, crear, mediar y circular **conocimiento**?



Explora más contenidos y conoce más sobre el proceso de creación de este reporte escaneando este QR.

También encontrarás información sobre Nubi, el Hub de innovación para bibliotecas, y sus recursos para fortalecer capacidades, activar conversaciones y acompañar procesos de innovación bibliotecaria.



Bibliografía de esta tendencia

Asociación Argentina de Humanidades Digitales. (s. f.). Asociación Argentina de Humanidades Digitales. <https://aahd.net.ar/>

Biblioteca Nacional de Colombia. (s. f.). De las Humanidades a las Humanidades Digitales. <https://www.bibliotecanacional.gov.co/es-co/servicios/en-la-bnc/grupo-de-investigacion/Paginas/Entradas/-De-las-Humanidades-a-las-Humanidades-Digitales.aspx>

Biblioteca Nacional de México. (s. f.). Las humanidades digitales como laboratorio de innovación y conocimiento en humanidades. Instituto de Investigaciones Bibliográficas, Universidad Nacional Autónoma de México. <https://bnm.iib.unam.mx/index.php/instituto-de-investigaciones-bibliograficas/actividades/actividades-academicas/las-humanidades-digitales-como-laboratorio-de-innovacion-y-conocimiento-en-humanidades>

Cultura, Recreación y Deporte. (s. f.). Humanidades Digitales: historia, memoria y nuevas tecnologías en BiblioRed. Alcaldía Mayor de Bogotá. <https://ant.culturarecreacionydeporte.gov.co/es/leer-es-volar-biblored/humanidades-digitales-historia-memoria-y-nuevas-tecnologias-en-biblored>

Llach, M. J. A. (2020). Humanidades Digitales “a lo colombiche”. Revista de Humanidades Digitales, 5. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7679547>

Red Colombiana de Humanidades Digitales. (s. f.). Red Colombiana de Humanidades Digitales. <https://rchd.com.co/>

Red de Humanidades Digitales. (s. f.). Acerca de la Red de Humanidades Digitales. <https://humanidadesdigitales.net/acerca/>

SemanaHD. (s. f.). SemanaHD: Humanidades Digitales en América Latina y el Caribe. Red Colombiana de Humanidades Digitales. <https://rchd.com.co/semana-hd/>

Spence, P., & González-Blanco, E. (2014). A historical perspective on the digital humanities in Spain. Hipertext.net, 12. <https://raco.cat/index.php/Hipertext/article/view/275267>

Tello, A. M., & otros. (2020). Aproximações ao cenário das humanidades digitais no Brasil. Digital Humanities Quarterly, 14(2). <https://dhq-static.digitalhumanities.org/pdf/000453.pdf>

Tendencia

#8 Cultura de la interfaz: Cuando el acceso organiza el conocimiento

Las interfaces han acompañado durante décadas la relación entre las personas y los sistemas tecnológicos, especialmente desde la expansión de los entornos digitales, las plataformas y los dispositivos conectados. Sin embargo, en 2026 dejan de ser solo una capa funcional de acceso para convertirse en una mediación decisiva en la experiencia de los usuarios y su interacción con la información y el conocimiento. Actualmente, su función va más allá de permitir el ingreso a un sistema: organizan, priorizan, recomiendan, sintetizan y condicionan lo que las personas ven, entienden y usan. En ese sentido, la interfaz deja de ser un canal pasivo para convertirse en un actor que participa activamente en la construcción de relevancia y en la forma en que se percibe el conocimiento.



¿Qué está pasando para que esta tendencia se dé?

La existencia de interfaces no es nueva, pero lo que propone esta tendencia para 2026 es su papel. Durante años, una interfaz fue entendida como el punto de interacción entre usuario y sistema. En bibliotecas esto se evidencia, por ejemplo, en un catálogo, una plataforma, un buscador, una aplicación, etc. Hoy esa función se amplía por medio de la expansión de interfaces conversacionales, buscadores con IA, motores de recomendación, servicios proactivos y sistemas que sintetizan información. La interfaz entonces, ya no solo muestra opciones: interpreta por anticipado, reduce complejidad, orienta decisiones y filtra la visibilidad de los contenidos. McKinsey & Company incluso describe la búsqueda con IA como una “nueva puerta de entrada a internet”, y señala que la mitad de los consumidores ya usa búsqueda impulsada por IA.

Esto se conecta con cambios más amplios en múltiples sectores. En comercio, la IA ya empieza a influir no solo en qué se compra, sino en cómo se comparan y seleccionan opciones; en servicios públicos. La OECD insiste en que los servicios digitales deben ser cada vez más centrados en el usuario, integrados y proactivos; y en ecosistemas culturales y mediáticos, los sistemas de recomendación afectan directamente la visibilidad de ciertos contenidos frente a otros. En otras palabras, la interfaz ya no es solo “diseño” o “usabilidad”, es una infraestructura de decisión.

En América Latina y el Caribe, esta discusión también se expresa en los retos de diseño, integración y apropiación de servicios digitales públicos, educativos y culturales. La revisión de gobierno digital de OECD y CAF para la región señala la necesidad de mejorar el diseño y la prestación de servicios públicos digitales, mientras que el BID ha advertido que la digitalización de servicios no depende

únicamente de crear plataformas, sino de generar condiciones para su adopción efectiva. En el campo bibliotecario colombiano, iniciativas como la Biblioteca Digital de Bogotá muestran cómo una interfaz no solo permite acceder a contenidos, sino que organiza recorridos de lectura, descubrimiento y circulación cultural en múltiples formatos.

A esto se suma otra capa: la interfaz se vuelve más invisible al mismo tiempo que gana poder. Cuanto más fluida, conversacional o automática parece la experiencia, menos evidente resulta que hay un sistema interpretando, recortando y jerarquizando en el backend. La interfaz deja de sentirse como objeto y se transforma en entorno. Eso modifica la relación con el conocimiento, porque las personas ya no navegan siempre por estructuras explícitas: muchas veces reciben respuestas, síntesis o recomendaciones antes de recorrer por sí mismas el ecosistema informacional.

En educación y bibliotecas, esta tendencia es especialmente delicada. Durante años, buena parte del valor bibliotecario estuvo en organizar recursos y hacerlos accesibles. Pero cuando el usuario compara esa experiencia con interfaces conversacionales, sistemas de recomendación o plataformas que simplifican drásticamente el recorrido, el criterio de evaluación cambia. La biblioteca ya no compete solo en contenido: compete en experiencia de acceso, inteligibilidad, continuidad y capacidad de acompañar decisiones. La pregunta deja de ser únicamente si tiene buenos recursos y pasa a ser si su interfaz permite descubrirlos, comprenderlos y usarlos de forma significativa.

Esto no significa someter la biblioteca a una lógica puramente comercial de UX. Significa reconocer que el modo de acceso también produce efectos epistemológicos. Una interfaz puede ampliar o reducir visibilidad, favorecer exploración o dependencia, abrir recorridos o encerrarlos en respuestas rápidas. Y ahí la discusión en 2026 ya no es simplemente cómo hacer sistemas más “amables”, sino cómo diseñar mediaciones que no sacrifiquen profundidad, diversidad ni criterio en nombre de la facilidad.

En el campo bibliotecario colombiano, iniciativas como la Biblioteca Digital de Bogotá muestran cómo una interfaz no solo permite acceder a contenidos, sino que organiza recorridos de lectura, descubrimiento y circulación cultural en múltiples formatos.

A esto se suma otra capa: la interfaz se vuelve más invisible al mismo tiempo que gana poder. Cuanto más fluida, conversacional o automática parece la experiencia, menos evidente resulta que hay un sistema interpretando, recortando y jerarquizando en el backend. La interfaz deja de sentirse como objeto y se transforma en entorno. Eso modifica la relación con el conocimiento, porque las personas ya no navegan siempre por estructuras explícitas: muchas veces reciben respuestas, síntesis o recomendaciones antes de recorrer por sí mismas el ecosistema informacional.

En educación y bibliotecas, esta tendencia es especialmente delicada. Durante años, buena parte del valor bibliotecario estuvo en organizar recursos y hacerlos accesibles. Pero cuando el usuario compara esa experiencia con interfaces conversacionales, sistemas de recomendación o plataformas que simplifican drásticamente el recorrido, el criterio de evaluación cambia. La biblioteca ya no compete solo en contenido: compete en experiencia de acceso, inteligibilidad, continuidad y capacidad de acompañar decisiones. La pregunta deja de ser únicamente si tiene buenos recursos y pasa a ser si su interfaz permite descubrirlos, comprenderlos y usarlos de forma significativa.



Subtendencias

01



La interfaz como una capa de interpretación

Los sistemas ya no solo muestran información: la sintetizan, priorizan y traducen antes de que el usuario recorra por sí mismo el ecosistema.

02



La invisibilización de la mediación

Cuanto más fluida y automática parece la experiencia, menos evidente se vuelve el poder que la interfaz ejerce sobre lo que se muestra o se omite.

03



La experiencia de acceso como criterio de legitimidad

Las personas evalúan crecientemente la calidad del conocimiento también por la calidad de la interfaz que lo media.



Señales que componen esta tendencia

Auge de buscadores y experiencias de búsqueda impulsadas por IA como nueva "puerta de entrada" a internet.

Expansión de interfaces agentic y sistemas que comienzan a influir en decisiones de consumo y navegación.

Recomendaciones de OECD sobre servicios digitales centrados en el usuario, proactivos e integrados.

Dificultades de inserción laboral inmediata que tensionan la relación entre titulación formal, empleabilidad y actualización de competencias.

Aumento de los costos de acceso a bases de datos, publicaciones científicas, recursos académicos especializados y plataformas de información.

Dependencia institucional de proveedores externos para garantizar acceso, visibilidad, circulación y gestión de recursos de conocimiento.

Campo de transformación



Tecnosocialización del conocimiento y de la vida / Transformación de las infraestructuras de aprendizaje y cultura

Las interfaces median cada vez más la forma en que las personas buscan, interpretan, seleccionan y usan información en sus prácticas cotidianas, académicas y profesionales. A la vez, se relaciona con la transformación de las infraestructuras de aprendizaje y cultura, en la medida en que plataformas, buscadores, catálogos, repositorios y sistemas de recomendación dejan de ser simples canales de acceso para convertirse en entornos que organizan, jerarquizan y condicionan la experiencia del conocimiento.

Motores de cambio

Motor	Rol
 Reconfiguración	Opera de manera estructural porque la interfaz deja de ser solo un medio técnico y pasa a formar parte del modo en que el conocimiento se organiza y se percibe.
 Simplificación	Esta tendencia presenta la promesa central frente a las interfaces que es reducir complejidad, fricción y tiempo de búsqueda.
 Aceleración	Amplifica este proceso al expandir con rapidez las interfaces conversacionales, la búsqueda con IA y los sistemas proactivos.
 Polarización	Cuanto más simple y fluida parece la experiencia, mayor puede ser el riesgo de dependencia, opacidad o pérdida de diversidad en los recorridos de acceso.



Evolución de esta tendencia en el tiempo



Corto Plazo (2026 - 2027)

- Identificar cómo están cambiando las expectativas de los usuarios frente a búsqueda, acceso, recomendación y síntesis de información.
- Revisar la experiencia de uso de catálogos, repositorios, bases de datos, páginas web y plataformas institucionales.
- Explorar mejoras simples en lenguaje, arquitectura de información, rutas de acceso, ayudas contextuales y puntos de orientación.
- Comparar la experiencia institucional con interfaces conversacionales, buscadores inteligentes y plataformas de recomendación usadas cotidianamente.



Mediano Plazo (2028 - 2030)

- Rediseñar interfaces y servicios digitales desde una lógica más interpretativa, proactiva y centrada en la experiencia del usuario.
- Integrar criterios de mediación bibliotecaria, curaduría, transparencia y confiabilidad en catálogos, repositorios y plataformas educativas.
- Fortalecer capacidades internas en los equipos en experiencia de usuario, diseño de servicios, arquitectura de información, analítica y mediación digital.
- Desarrollar modelos de acompañamiento que ayuden a los usuarios a comprender cómo se organiza, prioriza y recomienda la información.



Largo Plazo (+2031)

- Participar en discusiones institucionales sobre gobernanza de interfaces, algoritmos, sistemas de recomendación y organización del conocimiento.
- Proteger la diversidad, trazabilidad y pluralidad del conocimiento en entornos mediados por automatización.
- Diseñar criterios éticos y pedagógicos para decidir qué se muestra, cómo se prioriza y qué queda invisibilizado en las plataformas.



Calificación por indicadores

Dimensión	Puntaje
Evolución del entorno	5
Capacidad Institucional	3
Oportunidad de activación	4
Brecha Estratégica	2
Puntaje Global de Prioridad Estratégica	11/14

Esta tendencia es de prioridad alta porque las interfaces, buscadores con IA y sistemas de recomendación ya median el acceso y uso de la información. Aunque el sector GLAM ha avanzado en entornos digitales, aún debe transformarlos en experiencias más integradas, comprensibles y críticas.

Oportunidades de activación

Para bibliotecas, GLAM y sector académico

- Integrar catálogos, repositorios, plataformas y servicios en recorridos de acceso más claros, conectados y menos fragmentados.
- Diseñar interfaces con curadurías integradas que orienten búsquedas, sugieran rutas, conecten contenidos y acompañen procesos de exploración y comprensión.
- Adaptar las interfaces a condiciones reales de acceso, conectividad, dispositivos, distintos niveles de alfabetización digital y navegación contextualizada, y acompañada

Para ecosistemas de innovación y otros sectores

- Entender que la interfaz ya no es un detalle de diseño, sino una infraestructura estratégica que define percepción de valor, confianza y capacidad de decisión.
- Interfaces que reaccionan a gestos de los usuarios y que generen experiencias inmersivas
- Los datos de acceso recopilados de las interfaces deberían contar historias, no solo métricas.
- Implementar sistemas de recomendación y algoritmos más transparentes.



Preguntas movilizadoras:

¿Hasta qué punto una interfaz ayuda a **comprender** y en qué momento empieza a decidir por el usuario?

¿Qué tipo de autoridad construyen hoy los sistemas que organizan, priorizan y sintetizan **información**?

¿Cómo pueden las bibliotecas diseñar acceso sin reducir la **experiencia** a una lógica puramente instrumental?



Explora más contenidos y conoce más sobre el proceso de creación de este reporte escaneando este QR.

También encontrarás información sobre Nubi, el Hub de innovación para bibliotecas, y sus recursos para fortalecer capacidades, activar conversaciones y acompañar procesos de innovación bibliotecaria.



Bibliografía de esta tendencia

Banco Interamericano de Desarrollo. (2022). Digitalizing public services: Opportunities for Latin America and the Caribbean. BID. <https://publications.iadb.org/en/digitalizing-public-services-opportunities-latin-america-and-caribbean>

Cristia, J. P., Vlaicu, R., & Cueto, S. (2022). Digitalizing public services: Opportunities for Latin America and the Caribbean. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://doi.org/10.18235/0004543>

Dodeja, L., & otros. (2024). Towards the design of user-centric strategy recommendation systems for decision-making. *Scientific Reports*, 14, Article 7473. <https://doi.org/10.1038/s41598-024-57799-4>

Galloway, A. R. (2012). *The interface effect*. Polity Press.

Gillespie, T. (2018). *Custodians of the Internet: Platforms, content moderation, and the hidden decisions that shape social media*. Yale University Press.

Murray, J. H. (2012). *Inventing the medium: Principles of interaction design as a cultural practice*. MIT Press.

National Information Standards Organization. (2020). Open Discovery Initiative: Promoting transparency in discovery (NISO RP-19-2020). NISO. <https://www.niso.org/publications/rp-19-2020-odi>

Nielsen Norman Group. (s. f.). Information architecture articles & videos. <https://www.nngroup.com/topic/information-architecture/>

Norman, D. A. (2013). *The design of everyday things* (Rev. and expanded ed.). Basic Books.

OECD, & CAF Development Bank of Latin America and the Caribbean. (2023). *Digital government review of Latin America and the Caribbean: Building inclusive and responsive public services*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/29f32e64-en>

Protopapa, A. (2024). Cultural content and recommendation: A study of metrics, algorithms and cultural diversity. Uppsala University. <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1896242/FULLTEXT01.pdf>

Rogers, Y., Sharp, H., & Preece, J. (2023). *Interaction design: Beyond human-computer interaction* (6th ed.). Wiley.

Saffer, D. (2013). *Microinteractions: Designing with details*. O'Reilly Media.

Shneiderman, B. (2022). *Human-centered AI*. Oxford University Press.

Tidwell, J., Brewer, C., & Valencia, A. (2020). *Designing interfaces: Patterns for effective interaction design* (3rd ed.). O'Reilly Media.

Tufekci, Z. (2015). Algorithmic harms beyond Facebook and Google: Emergent challenges of computational agency. *Colorado Technology Law Journal*, 13, 203–218. <https://ctlj.colorado.edu/wp-content/uploads/2015/08/Tufekci-final.pdf>

Wilson, M. L. (2011). Search user interface design. *Synthesis Lectures on Information Concepts, Retrieval, and Services*, 3(3), 1–143. <https://doi.org/10.2200/S00371ED1V01Y201111ICR020>

Tendencia

#9 ¿Quién decide sobre el conocimiento? Regulando sobre la incertidumbre.

La toma de decisiones sobre el conocimiento se desplaza desde instituciones visibles hacia infraestructuras tecnológicas, sistemas automatizados y actores distribuidos. La tendencia visibiliza reflexiones no solo sobre quién produce conocimiento, sino quién define cómo se organiza, circula y se vuelve visible en entornos donde rige la incertidumbre.



¿Qué está pasando para que esta tendencia se dé?

A lo largo de la historia siempre han existido reglas y normativas que organizan la producción y circulación del conocimiento. Sin embargo, hoy muchas de esas decisiones ya no atraviesan necesariamente lo institucional. Se distribuyen entre plataformas digitales, algoritmos, modelos de inteligencia artificial, sistemas de gestión de datos e infraestructuras tecnológicas que no siempre son transparentes ni comprensibles para quienes las usan. La tendencia muestra que lo relevante ahora no es solo quién produce conocimiento, sino de entender quién decide cómo se organiza, qué se filtra, qué se muestra y bajo qué criterios.

Este cambio ha sido señalado como parte de una transformación hacia sistemas de “gobernanza algorítmica”, donde las decisiones son mediadas por tecnologías que operan con lógicas propias y muchas veces opacas (AI Now Institute, 2023; OECD, 2023).

A esto se suma una capa aún más compleja, que no siempre es visible pero que resulta determinante: la infraestructura sobre la cual opera el conocimiento ya no es neutral ni distribuida de manera equitativa. Las plataformas tecnológicas, proveedores de datos, modelos de inteligencia artificial y sistemas de almacenamiento concentran capacidades que antes estaban más repartidas en otros actores, como las instituciones académicas o públicas. Esta concentración no se da solo por desconocimiento técnico, también es el resultado de la aplicación de estrategias económicas y geopolíticas. El control sobre datos, sistemas de cómputo y modelos de IA se ha convertido en un factor estratégico a escala global (UNCTAD, 2024; World Economic Forum, 2024).

En paralelo, el sistema de producción y circulación del conocimiento se fragmenta, permitiendo que hoy múltiples actores producen y distribuyen conocimiento a través de comunidades, plataformas, inteligencia artificial y las redes abiertas. Esto amplía la circulación e introduce nuevas reglas invisibles al juego ya que abrir el conocimiento no necesariamente implica su democratización ya que, en muchos casos, solo redistribuye quién lo controla y bajo qué condiciones se accede.

En el caso de las bibliotecas universitarias, esta situación aparece de forma concreta en la gestión de recursos digitales, en el uso de bases de datos externas, en la incorporación de herramientas de IA y en la necesidad de definir políticas frente a su uso. Así, la biblioteca ya no solo media el acceso, también tiene que tomar decisiones sobre tecnologías que no controla completamente. En otras bibliotecas, esta tensión se manifiesta en la relación con plataformas externas, en la gestión de datos de usuarios o en la necesidad de garantizar acceso en entornos cada vez más mediados por sistemas digitales.

Fuera del sector bibliotecario grandes plataformas tecnológicas, sistemas automatizados y modelos de inteligencia artificial están tomando decisiones que afectan directamente la forma en que las personas acceden a la información, interpretan el mundo y construyen conocimiento. Sin embargo, esos procesos no siempre son visibles ni regulados de manera clara. Y ahí aparece una dificultad de fondo que es cómo regular lo que no se entiende del todo.

Las instituciones, incluyendo bibliotecas, universidades y otras organizaciones académicas o culturales, se enfrentan a tecnologías que avanzan más rápido que los marcos que buscan contenerlas. Esto genera una tensión permanente entre la necesidad de regular y la incapacidad de hacerlo por desconocimiento o velocidad de respuesta. Intentar fijar reglas demasiado rígidas puede frenar procesos necesarios, pero no establecerlas deja espacio para decisiones difusas, concentraciones de poder o usos problemáticos de la información.

En ese desequilibrio, la gobernanza deja de ser solo normativa para convertirse en una práctica en construcción.

La tendencia entonces, no identifica solo el auge de la definición de políticas y marcos de gobernanza para las tecnologías, sino también la necesidad de desarrollar posturas y criterios. Gobernar el conocimiento hoy implica operar en un entorno donde las reglas no están completamente dadas, donde las decisiones tienen efectos amplificados y donde la transparencia no siempre está garantizada. En ese sentido, la pregunta por quién decide sobre el conocimiento no tiene una única respuesta. Pero sí deja en evidencia que esa decisión ya no está en un solo lugar.



Reto:

La biblioteca no puede limitarse a usar infraestructuras digitales definidas por otros; debe preguntarse qué decisiones está delegando, bajo qué reglas operan esos sistemas y cómo proteger la transparencia, la confianza y la autonomía informacional.





Subtendencias

01



Desplazamiento de la toma de decisiones hacia sistemas automatizados

Cada vez más decisiones sobre qué se muestra, recomienda o prioriza pasan por algoritmos, IA y plataformas digitales. La intervención humana no desaparece, pero se vuelve menos visible dentro de sistemas que organizan activamente la información.

02



Dependencia de infraestructuras externas y concentración de poder.

Las instituciones dependen de plataformas y proveedores que no siempre controlan. Esto genera asimetrías, porque usan infraestructuras cuyas reglas, criterios y lógicas de operación son definidas por actores externos.

03



Gobernanza en contextos de incertidumbre.

La velocidad del cambio tecnológico obliga a tomar decisiones antes de que existan marcos claros o estables. Las instituciones deben equilibrar regulación, experimentación y responsabilidad en escenarios todavía en construcción.



Señales que componen esta tendencia

Transformación de los sistemas de evaluación científica, con mayor énfasis en impacto social, relevancia territorial, apertura, colaboración y contribución a problemas públicos.

Aparición de políticas, lineamientos y marcos institucionales para orientar el uso de inteligencia artificial, datos y tecnologías automatizadas.

Expansión del uso de inteligencia artificial en procesos de búsqueda, análisis, producción, evaluación, circulación y organización del conocimiento.

Dependencia de plataformas, proveedores e infraestructuras externas para acceder, organizar, evaluar, circular y preservar conocimiento.

Dificultad creciente para comprender cómo operan los sistemas automatizados que priorizan, recomiendan, clasifican o invisibilizan información.

Uso de humanidades digitales para trabajar memoria local, historia, patrimonio, narrativas culturales y mediación comunitaria desde instituciones académicas, culturales y bibliotecarias.

Concentración de poder en grandes plataformas tecnológicas y científicas que definen reglas, criterios de visibilidad, métricas, acceso y circulación del conocimiento.

Necesidad de fortalecer alfabetización en datos, inteligencia artificial y gobernanza tecnológica para que instituciones y usuarios puedan comprender, cuestionar y participar en estos sistemas.

Campo de transformación



Tecnosocialización del conocimiento y de la vida

Esta tendencia se inscribe en la tecnosocialización del conocimiento y de la vida, en la medida en que transforma quién toma decisiones, con qué criterios y bajo qué condiciones dentro del ecosistema informacional. A medida que plataformas, sistemas automatizados, modelos de IA e infraestructuras de datos intervienen en la organización, circulación y visibilidad del conocimiento, las decisiones dejan de depender únicamente de instituciones reconocibles y pasan a distribuirse entre actores tecnológicos, reglas algorítmicas y marcos regulatorios aún en construcción.

Motores de cambio

Motor	Rol
 Reconfiguración	Es estructural porque cambia quién tiene capacidad real de decisión sobre el conocimiento.
 Hibridación	Permite la coexistencia entre sistemas tradicionales e infraestructuras digitales, aunque sin resolver sus tensiones.
 Aceleración	Desestabiliza los marcos regulatorios, que no logran adaptarse al ritmo tecnológico.
 Polarización	Surge en debates sobre el control, la regulación y la libertad con la que circula la información.



Evolución de esta tendencia en el tiempo



Corto Plazo (2026 - 2027)

- Proliferan políticas, lineamientos y marcos regulatorios sobre IA, datos y sistemas automatizados en educación e investigación.
- Universidades e instituciones comienzan a definir criterios de uso responsable, transparencia, seguridad e integridad algorítmica.
- Se fortalecen programas científicos orientados a misiones estratégicas y desafíos sociales, tecnológicos y ambientales.
- Crece la necesidad de alfabetización crítica en IA, datos, plataformas y gobernanza tecnológica.



Mediano Plazo (2028 - 2030)

- Se consolida una gobernanza científica más articulada con políticas públicas, innovación y prioridades sociales.
- Aumenta el uso estructural de IA en procesos de investigación, análisis, evaluación y circulación del conocimiento.
- Se transforman los criterios de evaluación científica hacia impacto social, colaboración, apertura y relevancia territorial.
- Crecen los debates sobre soberanía de datos, regulación de plataformas e infraestructuras de conocimiento.



Largo Plazo (+2031)

- La producción científica podría organizarse en ecosistemas regionales más diferenciados, con reglas, capacidades y regulaciones propias.
- El acceso al conocimiento dependerá cada vez más de infraestructuras tecnológicas, datos, capacidades computacionales y gobernanza institucional.
- La colaboración científica internacional podría volverse más fragmentada, estratégica y condicionada por tensiones geopolíticas.
- Las instituciones de conocimiento deberán fortalecer su papel crítico frente a plataformas, automatización, regulación y soberanía informacional.

Oportunidades de activación

Para bibliotecas, GLAM y sector académico

- Desarrollar marcos de gobernanza para el uso de tecnologías emergentes.
- Fortalecer capacidades de lectura crítica de sistemas automatizados.
- Posicionar la biblioteca como mediadora en el uso de IA y datos.
- Participar de los procesos de diseño de políticas institucionales.
- Promover alfabetización en inteligencia artificial y otras tecnologías emergentes.
- Fortalecer capacidades institucionales y bibliotecarias para participar en discusiones sobre gobernanza de IA, datos, ciencia abierta e infraestructuras digitales, reconociendo las condiciones latinoamericanas de dependencia tecnológica, desigualdad de capacidades y necesidad de soberanía informacional.

Para ecosistemas de innovación y otros sectores

- Diseñar tecnologías más transparentes y comprensibles, que permitan a los usuarios entender cómo se organizan, priorizan, recomiendan o automatizan decisiones sobre información y conocimiento.
- Integrar ética y gobernanza desde el diseño, incorporando criterios de responsabilidad, trazabilidad, privacidad, sesgos y control humano desde la formulación de soluciones tecnológicas.
- Crear modelos de regulación adaptativos, capaces de actualizarse frente a cambios rápidos en inteligencia artificial, datos, plataformas e infraestructuras digitales.
- Descentralizar la toma de decisiones, fortaleciendo la participación de instituciones, comunidades, usuarios y actores públicos en la definición de criterios sobre acceso, uso y circulación del conocimiento.
- Fortalecer la relación entre tecnología y responsabilidad, evitando que la automatización diluya quién responde por sus efectos sociales, educativos, culturales o informacionales.



Calificación por indicadores

Dimensión	Puntaje
Evolución del entorno	5
Capacidad Institucional	2
Oportunidad de activación	4
Brecha Estratégica	3
Puntaje Global de Prioridad Estratégica	12/14

Esta tendencia tiene una prioridad estratégica muy alta porque la circulación, visibilidad y organización del conocimiento dependen cada vez más de plataformas, IA e infraestructuras automatizadas. Aunque el sector GLAM ya discute ética, datos, políticas de IA y alfabetización crítica, su capacidad de respuesta aún es limitada frente a la velocidad del fenómeno. Su oportunidad está en posicionar bibliotecas, archivos, museos y universidades como mediadores críticos en gobernanza del conocimiento, transparencia, regulación y soberanía informacional.



Preguntas movilizadoras:

¿Qué tan conscientes somos de los **sistemas** que usamos?

¿Qué significa **gobernar** el conocimiento hoy?

¿Cómo se regula algo que cambia **constantemente**?



Explora más contenidos y conoce más sobre el proceso de creación de este reporte escaneando este QR.

También encontrarás información sobre Nubi, el Hub de innovación para bibliotecas, y sus recursos para fortalecer capacidades, activar conversaciones y acompañar procesos de innovación bibliotecaria.



Bibliografía de esta tendencia

- Access Now. (2024). Regulatory mapping on artificial intelligence in Latin America. <https://www.accessnow.org/publication/regulatory-mapping-on-artificial-intelligence-in-latin-america/>
- Asociación Colombiana de Universidades. (2025). CTel Global 2025. ASCUN. <https://ascun.org.co/que-hacemos/internacionalizacion-de-la-educacion-superior/ctei-global/ctei-global-2025/>
- Benjamin, R. (2019). Race after technology: Abolitionist tools for the New Jim Code. Polity Press.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2024). Superar las trampas del desarrollo de América Latina y el Caribe en la era digital: El potencial transformador de las tecnologías digitales y la inteligencia artificial. CEPAL. https://conferenciaelac.cepal.org/9/sites/elac9/files/s2401013_es.pdf
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2025). Índice Latinoamericano de Inteligencia Artificial (ILIA) 2025. CEPAL. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/82514-indice-latinoamericano-inteligencia-artificial-ilia-2025>
- Couldry, N., & Mejias, U. A. (2019). The costs of connection: How data is colonizing human life and appropriating it for capitalism. Stanford University Press.
- Departamento Nacional de Planeación. (2025). Documento CONPES 4144: Política Nacional de Inteligencia Artificial. Gobierno de Colombia. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/4144.pdf>
- DigiAmericas. (2025). AI governance in Latin America. https://digiamericas.org/wp-content/uploads/2025/08/AI-Governance-in-Latin-America_EN.pdf
- European Parliament, & Council of the European Union. (2024). Regulation (EU) 2024/1689 of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024 laying down harmonised rules on artificial intelligence. Official Journal of the European Union. <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/1689/oj/eng>
- Filgueiras, F. (2023). Designing artificial intelligence policy: Comparing design spaces in Latin America. Latin American Policy, 14(1), 5–21. <https://doi.org/10.1111/lamp.12282>
- Gillespie, T. (2014). The relevance of algorithms. En T. Gillespie, P. J. Boczkowski, & K. A. Foot (Eds.), Media technologies: Essays on communication, materiality, and society (pp. 167–194). MIT Press.
- International Federation of Library Associations and Institutions. (2024). IFLA trend report 2024: Facing the future of information with confidence. IFLA. <https://repository.ifla.org/items/ae4dfcc0-8def-4318-8c4c-7f0507d15609>
- König, P. D. (2020). Dissecting the algorithmic Leviathan: On the socio-political anatomy of algorithmic governance. Philosophy & Technology, 33, 467–485. <https://doi.org/10.1007/s13347-019-00363-w>
- Mazzucato, M. (2018). Mission-oriented research & innovation in the European Union: A problem-solving approach to fuel innovation-led growth. European Commission. <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/5b2811d1-16be-11e8-9253-01aa75ed71a1>

Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación. (2024). Resolución 1452 de 2024. <https://minciencias.gov.co/normatividad/resolucion-1452-2024>

OECD.AI Policy Observatory. (s. f.). OECD.AI: The OECD Artificial Intelligence Policy Observatory. <https://oecd.ai/>

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2021). Mission-oriented innovation. OECD Observatory of Public Sector Innovation. <https://oecd-opsi.org/wp-content/uploads/2021/10/OECD-Innovation-Facets-Brief-Mission-Oriented-Innovation-2021.pdf>

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2022). The strategic and responsible use of artificial intelligence in the public sector of Latin America and the Caribbean. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/1f334543-en>

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2026). Forging new frontiers in mission-oriented innovation policies. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/d13d0142-en>

Pasquale, F. (2015). The black box society: The secret algorithms that control money and information. Harvard University Press.

Stanford Institute for Human-Centered Artificial Intelligence. (2025). Artificial Intelligence Index Report 2025. Stanford University. <https://aiindex.stanford.edu/report/>

UNESCO. (2022). Recommendation on the ethics of artificial intelligence. UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000380455>

UNESCO. (2025). Implementation of the UNESCO Recommendation on Open Science. <https://www.unesco.org/en/open-science/implementation>

Zuboff, S. (2019). The age of surveillance capitalism: The fight for a human future at the new frontier of power. PublicAffairs.

Tendencia

#10 Propiedad intelectual y derechos en la era digital

Esta tendencia describe una fase de renegociación estructural en la que bibliotecas, universidades, creadores y plataformas deben operar en medio de conflictos jurídicos, tecnológicos y éticos todavía abiertos, que implica la autoría y propiedad del conocimiento y los productos creativos.



¿Qué está pasando para que esta tendencia se dé?

En general, el proceso en que se ha gestionado la propiedad intelectual a lo largo del tiempo se daba bajo una estructura clara, en la que una obra tenía un autor identificable, un formato definido y un sistema de distribución que permitía controlar su uso. La protección de derechos respondía a esa estructura.

Hoy, esa claridad se ha diluido ya que el conocimiento circula de manera menos controlada y con tendencia a la fragmentación. Las ideas y el conocimiento entra en escenarios de reutilización, transformación y fusión. Así mismo, la producción ya no se da necesariamente de forma individual, ni lineal o cerrada. La producción con estructuras colectivas, iterativas y distribuidas en diferentes canales, se complejiza aún más al integrar tecnologías como la inteligencia artificial. Esta situación no solo se da porque con las IAs se pueda genera contenido, sino porque también estas tecnologías se alimentan de grandes volúmenes de información preexistente, muchas veces protegida o sin una trazabilidad clara sobre su origen o autoría. Esto abre preguntas estructurales: ¿qué significa usar una obra para entrenar un modelo? ¿Dónde empieza y termina el derecho de autor en ese proceso? ¿Quién es responsable del resultado?

Al igual que en otras tendencias, la discusión sobre temas de derechos de autor en relación a las IAs u otras tecnologías ya se ha dado, sin embargo lo que propone esta tendencia en 2026 es que ya no estamos en la fase de descubrimiento frente a la relación IAs – Propiedad Intelectual. Estamos entrando en un momento donde ya las tensiones se vuelven demasiado evidentes, lo que conlleva a la aparición de intentos más serios de regulación, disputas legales más visibles, posicionamientos institucionales que buscan delimitar el uso de contenidos en entornos digitales y en inteligencia artificial. Pero ese intento de regulación llega tarde frente a la velocidad del cambio. Las normas intentan ponerse al día con prácticas que ya están consolidadas y que coinciden con el apareamiento de nuevas formas de creación. Así, es difícil poder actuar con precisión en estos casos.

En Colombia, la Dirección Nacional de Derecho de Autor ha señalado que los resultados generados por programas de inteligencia artificial no son susceptibles de inscripción en el Registro Nacional del Derecho de Autor, dado que la normativa reconoce como obras protegidas aquellas producto de la creación humana. A nivel iberoamericano, CERLALC ha documentado los usos y percepciones de la IA generativa en el sector editorial, mostrando que la discusión no se limita a la protección jurídica, sino que también involucra prácticas de producción, edición, circulación y percepción de valor dentro de las industrias culturales.

En bibliotecas, independientemente de su tipología, esto deja de ser una discusión teórica y se vuelve operativa. Aparece en preguntas concretas: ¿cómo integrar el uso de herramientas de inteligencia artificial sin vulnerar derechos y sin perder la calidad de la información? O ¿cómo equilibrar el acceso con la responsabilidad legal y en donde las reglas no siempre son comprensibles ni aplicables de forma directa?.

Y más allá del sector bibliotecario, el conflicto se intensifica en las plataformas tecnológicas y de *streaming*, en las redes sociales y en los creadores de contenido y artistas, quienes están operando en un terreno donde las reglas aparecen más lentas que los contenidos producidos y no dan cobertura a todas las situaciones diversas que surgen día a día. Esto no solo genera incertidumbre jurídica, sino también una disputa más amplia: sobre quién controla el conocimiento, quién se beneficia de él y bajo qué condiciones.

Por eso, la discusión en este momento es de cómo crear estrategias ágiles y flexibles que mitiguen los efectos de normativas lentas y con poca capacidad de respuesta. Así, en 2026, la propiedad intelectual no está resolviéndose: está entrando en una fase de renegociación. Una en la que las decisiones que se tomen no solo van a ajustar el sistema, sino que van a definir quién puede crear, usar y beneficiarse del conocimiento en los próximos años.





Señales que componen esta tendencia

- Incremento de litigios y disputas legales relacionadas con el uso de contenidos en inteligencia artificial.
- Aparición de regulaciones y marcos normativos emergentes para IA y derechos de autor en distintos países.
- Posicionamientos institucionales (universidades, editoriales, plataformas) frente al uso de contenidos para entrenamiento de modelos.
- Uso extendido de herramientas de generación de contenido en entornos educativos, creativos y profesionales.
- Aumento en las dificultades para rastrear la autoría y trazabilidad de contenidos digitales.
- Expansión de modelos de licenciamiento abiertos en paralelo a sistemas altamente restrictivos.
- Confusión generalizada en usuarios sobre lo que está permitido y lo que no en entornos digitales.
- Conflictos entre creadores y plataformas por uso, monetización y redistribución de contenidos.
- Aparición de nuevas formas de autoría colectiva o mediada por tecnología.



Evolución de esta tendencia en el tiempo



Corto Plazo (2026 - 2027)

- Se multiplican lineamientos, restricciones y criterios internos sobre uso de IA, contenidos digitales y obras protegidas.
- Universidades, bibliotecas, editoriales, plataformas y creadores empiezan a fijar posturas más claras frente a usos permitidos, ambiguos o no autorizados.
- La discusión pasa de casos aislados a decisiones operativas sobre licencias, herramientas, contenidos, entrenamiento de modelos y uso legítimo.
- Persisten vacíos normativos, litigios y zonas grises sobre autoría, reutilización, extracción, apropiación y responsabilidad.



Mediano Plazo (2028 - 2030)

- Surgen regulaciones, acuerdos de licenciamiento, estándares de trazabilidad y mecanismos de compensación para usos mediados por IA.
- La propiedad intelectual se convierte en una disputa sobre poder, negociación y distribución de valor en la economía digital del conocimiento.
- Crece el riesgo de que los marcos emergentes favorezcan a plataformas, industrias y actores con mayor capacidad jurídica, técnica y económica.
- Se amplía la segmentación entre contenidos fuertemente protegidos, modelos abiertos e iniciativas híbridas de acceso y reutilización.



Largo Plazo (+2031)

- Podría reconfigurarse el régimen de autoría hacia modelos más complejos de atribución, trazabilidad, licenciamiento y compensación.
- La propiedad intelectual se desplaza de la posesión de obras cerradas hacia la gestión de flujos de uso, transformación y circulación.
- Grandes plataformas y actores tecnológicos podrían consolidar mayor control sobre acceso, reutilización, monetización y visibilidad de contenidos.
- Bibliotecas, universidades e instituciones culturales deberán decidir si actúan como operadoras pasivas o como mediadoras activas en la renegociación de derechos.

Campo de transformación



Reconfiguración cultural y simbólica

Esta tendencia se inscribe en la reconfiguración cultural y simbólica, en la medida en que transforma las formas en que se entiende la autoría, la creación, la propiedad y el uso del conocimiento en entornos digitales y algorítmicos. La expansión de la inteligencia artificial, los contenidos sintéticos, las plataformas de circulación y las nuevas prácticas de reutilización tensionan categorías tradicionales como obra, autor, derecho, acceso y reconocimiento, obligando a instituciones, creadores y usuarios a revisar cómo se protege, comparte y legitima el valor de las producciones culturales, académicas y creativas.

Motores de cambio

Motor	Rol
 Reconfiguración	Transforma las nociones de autoría, obra, propiedad y reconocimiento en entornos mediados por IA, datos y plataformas.
 Hibridación	Mezcla creación humana, automatización, contenidos previos, datos e industrias culturales, haciendo más difusa la frontera entre crear, reutilizar y distribuir.
 Aceleración	Amplifica la tensión porque la producción de contenidos y el entrenamiento de modelos avanzan más rápido que la respuesta jurídica e institucional.
 Polarización	Expresa el choque entre modelos abiertos de acceso y reutilización, y demandas de mayor protección, control, compensación y trazabilidad.



Calificación por indicadores

Dimensión	Puntaje
Evolución del entorno	5
Capacidad Institucional	3
Oportunidad de activación	4
Brecha Estratégica	2
Puntaje Global de Prioridad Estratégica	11/14

Esta tendencia es de prioridad alta porque la IA, la creación distribuida y la circulación digital están tensionando la propiedad intelectual. Aunque el sector GLAM tiene experiencia en derechos, licencias y acceso abierto, aún debe responder mejor a los retos de autoría, trazabilidad y uso de contenidos. Su oportunidad está en orientar usuarios, crear lineamientos y mediar entre acceso, creación y responsabilidad ética.

Oportunidades de activación

Para bibliotecas, GLAM y sector académico

- Desarrollar lineamientos institucionales sobre propiedad intelectual, IA y uso de contenidos digitales, orientados a docentes, investigadores, creadores, bibliotecarios y usuarios.
- Asumir un rol activo de mediación y alfabetización básica sobre derechos, licencias, uso legítimo, autoría, reutilización y límites del contenido digital.
- Fortalecer capacidades institucionales para gestionar trazabilidad, uso ético, responsabilidad y participación en políticas sobre IA, creación y circulación del conocimiento.

Para ecosistemas de innovación y otros sectores

- Diseñar modelos de creación, distribución y monetización que integren desde el inicio derechos, ética, trazabilidad y responsabilidad sobre los contenidos.
- Explorar nuevas formas de reconocimiento, atribución y compensación en contextos de creación colaborativa, automatizada o mediada por plataformas.
- Anticipar conflictos legales, éticos y económicos derivados del uso de IA y contenidos digitales, mediante regulación adaptativa y acuerdos sectoriales.



Preguntas movilizadoras:

¿Estamos **regulando** lo que ya pasó o lo que está por venir?

¿Dónde empieza y termina la **autoría** cuando intervienen sistemas automatizados?



Explora más contenidos y conoce más sobre el proceso de creación de este reporte escaneando este QR.

También encontrarás información sobre Nubi, el Hub de innovación para bibliotecas, y sus recursos para fortalecer capacidades, activar conversaciones y acompañar procesos de innovación bibliotecaria.



Bibliografía de esta tendencia

Biblioteca Nacional de Colombia. (2024). Ya está aquí el X Ciclo de derechos de autor en bibliotecas: derecho de autor en el entorno digital. <https://www.bibliotecanacional.gov.co/es-co/actividades/noticias/en-la-bnc/x-ciclo-derecho-autor>

Creative Commons. (2024). Exploring a Books Data Commons for AI training. <https://creativecommons.org/2024/04/08/exploring-a-books-data-commons-for-ai-training/>

Dirección Nacional de Derecho de Autor. (s. f.). Pronunciamientos sobre IA. Gobierno de Colombia. <https://www.derechodeautor.gov.co/es/pronunciamientos-sobre-ia>

European Parliament, & Council of the European Union. (2024). Regulation (EU) 2024/1689 laying down harmonised rules on artificial intelligence (Artificial Intelligence Act). Official Journal of the European Union. <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/1689/oj/eng>

Gervais, D. J. (2020). The machine as author. *Iowa Law Review*, 105(5), 2053–2106. <https://ilr.law.uiowa.edu/print/volume-105-issue-5/the-machine-as-author/>

Hilty, R. M., Hoffmann, J., & Scheuerer, S. (2020). Intellectual property justification for artificial intelligence. *IIC - International Review of Intellectual Property and Competition Law*, 51, 685–700. <https://doi.org/10.1007/s40319-020-00940-x>

IFLA. (2025). IFLA Statement on Copyright and Artificial Intelligence. <https://www.ifla.org/news/realising-potential-supporting-users-ifla-statement-on-copyright-and-artificial-intelligence/>

International Federation of Library Associations and Institutions. (2024). IFLA trend report 2024: Facing the future of information with confidence. IFLA. <https://repository.ifla.org/items/ae4dfcc0-8def-4318-8c4c-7f0507d15609>

Samuelson, P. (2023). Generative AI meets copyright. *Science*, 381(6654), 158–161. <https://doi.org/10.1126/science.adf0656>

Szkalej, K. (2024). Generative AI and Creative Commons licences: The application of Share Alike obligations to AI training and AI-generated content. *JIPITEC – Journal of Intellectual Property, Information Technology and E-Commerce Law*, 15(2). <https://www.jipitec.eu/jipitec/article/view/415>

UNCTAD. (2024). Creative economy outlook 2024. United Nations Conference on Trade and Development. <https://unctad.org/publication/creative-economy-outlook-2024>

UNESCO. (2021). Recommendation on the ethics of artificial intelligence. UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000380455>

UNESCO. (2025). Artificial intelligence and culture: Report of the Independent Expert Group on Artificial Intelligence and Culture. UNESCO. https://www.unesco.org/sites/default/files/medias/fichiers/2025/09/CULTAI_Report%20of%20the%20Independent%20Expert%20Group%20on%20Artificial%20Intelligence%20and%20Culture%20%28final%20online%20version%29%201.pdf

U.S. Copyright Office. (2025). Copyright and artificial intelligence, Part 3: Generative AI training. <https://www.copyright.gov/ai/Copyright-and-Artificial-Intelligence-Part-3-Generative-AI-Training-Report-Pre-Publication-Version.pdf>

World Intellectual Property Organization. (2024). Generative AI: Navigating intellectual property. WIPO. <https://www.wipo.int/publications/en/details.jsp?id=4713>

World Intellectual Property Organization. (s. f.). Artificial intelligence and intellectual property. WIPO. <https://www.wipo.int/en/web/frontier-technologies/artificial-intelligence/index>

Tendencia

#11 Estéticas decoloniales: La disputa por el sentido cultural y la legitimidad del conocimiento

La producción, validación y representación del conocimiento entran en un proceso de disputa. Los marcos tradicionales desde los que se producía, organizaba y validaba la cultura pierden su centralidad y dejan de sostenerse sin cuestionamientos. Lo que antes operaba como legítimo, por ejemplo, quién investiga, qué se considera válido y desde dónde se interpreta, se ve interpelado por nuevas narrativas, sensibilidades y formas de representación. En ese escenario, surgen formas de conocimiento situadas, participativas y culturalmente diversas que no solo buscan ser incluidas, sino reconfigurar las reglas del sistema. Esta tendencia da cuenta de una disputa cultural activa, donde visibilización, reparación y resistencia conviven con respuestas conservadoras y tensiones por el poder simbólico.



¿Qué está pasando para que esta tendencia se dé?

¿Quién decide qué cuenta como cultura? ¿Quién tiene derecho a investigar? Estas preguntas no son nuevas, pero en 2026, bajo esta tendencia, adquieren una centralidad distinta. Durante décadas, tanto la producción de conocimiento como la definición de lo cultural estuvieron mediadas por estructuras relativamente estables: instituciones académicas, marcos disciplinares, lenguajes específicos y formas de validación que operaban con cierto consenso que hoy, empieza a fracturarse.

Lo que durante mucho tiempo funcionó como referentes globales (autores, arte, formas de comportarse, etc.) ya no se sostienen con la misma naturalidad, porque actualmente dejan de ser suficientes para explicar la diversidad de experiencias, saberes y realidades que buscan ser reconocidas. En esta fractura, aparecen otras formas de narrar, producir y validar conocimiento, como los relatos que antes no ocupaban el centro, estéticas que no responden a los códigos dominantes “occidentales”, saberes que no encajan dentro de lo que históricamente se ha considerado importante. Este movimiento ha sido ampliamente asociado a procesos de descolonización del conocimiento y cuestionamiento de sus estructuras hegemónicas (UNESCO, 2022; *Decolonial Studies*).

En América Latina, esta discusión tiene una trayectoria especialmente fuerte a través de enfoques como las epistemologías del Sur, que buscan reconocer y validar conocimientos producidos desde experiencias históricamente atravesadas por exclusión, colonialismo, desigualdad y resistencia.

Esta lectura dialoga con transformaciones institucionales más recientes, como el Plan Nacional de Cultura 2024-2038 en Colombia, que plantea un enfoque biocultural y reconoce el papel de las culturas, las artes y los saberes en la vida social del país. Desde esta perspectiva, la disputa por la legitimidad del conocimiento no ocurre solo en la academia, sino también en políticas culturales, procesos comunitarios, prácticas artísticas, memorias territoriales y formas de transmisión intergeneracional. Es así como esta disputa por la legitimidad de las voces, se cuestiona quién define qué es conocimiento válido, bajo qué criterios y con qué consecuencias. La globalización, lejos de homogenizar, ha evidenciado una visibilidad cultural profundamente asimétrica, donde ciertos saberes circulan, se legitiman y se benefician, mientras otros permanecen invisibilizados o subordinados (UNDP, 2023).

En paralelo, aparece una búsqueda más activa de identidad y pertenencia. Las personas y las comunidades buscan reconectar con sus raíces culturales, familiares, territoriales y prácticas propias, no solo como expresión simbólica, sino como forma de posicionamiento frente a sistemas que históricamente les han excluido.

Esta tendencia también tiene una expresión directa en las bibliotecas, la investigación y sus logísticas. Durante mucho tiempo, la investigación operó bajo una lógica principalmente extractiva: se investigaba sobre las personas, los territorios o los fenómenos, y el conocimiento producido circulaba en espacios que no siempre eran accesibles ni relevantes para quienes participaron en él. Con el tiempo esto ha cambiado y cada vez es más evidente que muchos de los problemas contemporáneos sociales, ambientales, culturales, etc., no pueden abordarse únicamente desde marcos académicos cerrados. Requieren conocimiento situado, experiencia directa y una participación más activa de quienes viven esas realidades. Esto implica que las personas dejan de ser únicamente objeto de estudio y pasan a ser parte del proceso, participando en la formulación de preguntas, en la recolección de información, en la interpretación de resultados. Sin embargo,

integrar estos procesos desde lo institucional no es simplemente una decisión metodológica sino una transformación estructural. Aparecen cuestionamientos en dimensiones que antes no se hubieran considerado: ¿Cómo se valida el conocimiento?, ¿Cómo se contrata o vincula a quienes no tienen certificaciones formales?, ¿Cómo se remunera ese saber?, ¿Cómo se traduce (si debería traducirse) a lenguajes académicos? Estas tensiones se hacen visibles en ajustes que las bibliotecas han tenido que realizar.

En bibliotecas universitarias, por ejemplo, se evidencia en preguntas como: qué entra a una colección, qué se prioriza, desde qué marcos se interpreta, pero también en cómo se diseñan proyectos de investigación, qué metodologías se utilizan y quiénes participan en ellos. En bibliotecas públicas y comunitarias, esta transformación adquiere otra profundidad, porque la relación con el conocimiento está directamente vinculada con memoria, territorio y cultura viva. No se trata solo de producir resultados, sino de cómo se producen, para quién tienen sentido y qué transforman en el proceso.

Fuera del sector bibliotecario, industrias culturales, medios y plataformas digitales se convierten en escenarios donde se disputan referentes, lenguajes y formas de representación. Los usuarios no solo consumen contenido: cuestionan, exigen y buscan verse reflejados en él.

Sin embargo, mientras algunos espacios se abren, otros se endurecen, lo cual marca una de las variantes de esta tendencia. Lo que para unos es reconocimiento, para otros puede verse como una amenaza o pérdida de poder. Por eso, más que una transición, lo que se configuran son interrogantes sostenidas en las dos formas de entender el la cultura y el conocimiento. ¿Quién los produce?, ¿cómo se validan?, ¿para quién tiene sentido? Bajo estas preguntas se desarrollan las tensiones de esta tendencia que coexisten y se confronta, redefiniendo continuamente el sistema.



Subtendencias



Descolonización de marcos y estéticas del conocimiento

No solo cambian los contenidos, sino las formas en que se narran, clasifican y representan. Se cuestionan los lenguajes, categorías y estéticas dominantes desde los cuales se ha definido históricamente la cultura y el conocimiento.



De la investigación extractiva a la co-producción situada

Las comunidades dejan de ser objeto de estudio para convertirse en actores del proceso. El conocimiento se construye en diálogo con experiencias vividas, no solo desde marcos teóricos externos.



Crisis de los sistemas tradicionales de validación y reconfiguración institucional

Los criterios que han definido qué cuenta como conocimiento válido empiezan a tensionarse. Títulos, publicaciones y marcos disciplinares dejan de ser los únicos referentes de legitimidad. También sugiere la aparición de fricción entre apertura y estructura. Las instituciones buscan abrirse a otros saberes, pero sus estructuras (contratación, evaluación, financiación) no siempre lo permiten. La transformación no es solo discursiva, implica rediseñar sistemas internos.



Repliegue cultural y reactivación de marcos conservadores

En paralelo a la apertura de narrativas y la incorporación de nuevos saberes, aparecen posturas que buscan reafirmar estructuras culturales tradicionales. No necesariamente como “resistencia”, pero sí como intento de recuperar estabilidad, orden y sentido en contextos percibidos como inciertos. Este movimiento se hace visible en discursos sobre identidad, “buenas costumbres”, tradición, minimalismo normativo o incluso en posturas frente a migración y diversidad cultural. En algunos casos, se posiciona como defensa; en otros, como corrección frente a lo que se percibe como exceso de apertura. Esta subtendencia evidencia que la transformación cultural no es lineal, sino un campo de disputa donde coexisten expansión y repliegue, reconocimiento y control.





Señales que componen esta tendencia

- Mayor visibilidad en procesos de reparación simbólica
- Cuestionamiento de referentes tradicionales: Reconocimiento de saberes culturales y artísticos no occidentales.
- Inclusión de perspectivas decoloniales en educación e investigación
- Mayor visibilidad de narrativas locales y comunitarias
- Debates sobre representación de comunidades invisibilizadas en medios y cultura
- Crecimiento y activismo frente a movimientos culturales alternativos
- Reconfiguración de políticas culturales
- Nuevas formas de circulación de contenidos culturales
- Cuestionamiento de cánones académicos y culturales y que el arte legítimo debe seguir modelos europeos o académicos.
- Contra señal: Regreso de posturas asociadas a ideologías de derecha y ultra derecha (conservadurismo). Esto se evidencia en el retorno de estéticas minimalistas, lujo silencioso, etc.



Evolución de esta tendencia en el tiempo



Corto Plazo (2026 - 2027)

- Se intensifican discusiones sobre representación, diversidad, memoria, legitimidad y sentido cultural.
- Crecen iniciativas participativas, metodologías colaborativas y esfuerzos por visibilizar saberes no tradicionales.
- La apertura ocurre principalmente en discursos, lenguajes, prácticas curatoriales y metodologías de trabajo.
- Persisten límites en validación formal, financiación, reconocimiento institucional y circulación dominante.
- Se hacen más visibles respuestas conservadoras y discursos de defensa de marcos culturales tradicionales.



Mediano Plazo (2028 - 2030)

- Las tensiones empiezan a traducirse en ajustes institucionales más concretos.
- Se modifican criterios de investigación, participación, curaduría, publicación y vinculación con comunidades.
- Se consolidan modelos híbridos donde coexisten saberes académicos, comunitarios, territoriales y culturales.
- La disputa pasa de lo discursivo a decisiones operativas: qué se financia, se publica, se conserva o se reconoce.
- También pueden fortalecerse límites institucionales frente a procesos de apertura cultural y epistemológica.



Largo Plazo (+2031)

- Se reconfiguran de forma más profunda los sistemas de legitimidad del conocimiento.
- Se consolidan nuevas formas de producción, validación y circulación de saberes diversos, situados y no tradicionales.
- La apertura puede generar nuevas jerarquías o formalizar prácticas que inicialmente surgieron como alternativas.
- El escenario no será de resolución definitiva, sino de negociación continua entre distintas formas de conocimiento.
- Bibliotecas, museos, archivos y universidades deberán mediar disputas sobre memoria, representación, sentido y legitimidad cultural.

Campo de transformación



Transformación de las infraestructuras de aprendizaje.

Esta tendencia se inscribe en la reconfiguración cultural y simbólica, en la medida en que transforma los marcos desde los cuales se interpreta, se produce y se legitima el conocimiento y la cultura. Al cuestionar qué voces, memorias, estéticas y saberes han sido reconocidos como válidos, abre una disputa por el sentido cultural y por las formas en que instituciones, comunidades y territorios participan en la construcción de legitimidad.

Motores de cambio

Motor	Rol
 Reconfiguración	Tiene un rol estructural, porque lo que está en juego no es solo la inclusión de nuevas voces, sino la transformación de los sistemas que definen qué cuenta como conocimiento, quién puede producirlo y cómo se valida.
 Hibridación	Permite que distintos tipos de saberes coexistan e interactúen, aunque no necesariamente en condiciones de equidad. Es, en muchos casos, la forma en que las instituciones comienzan a incorporar estos cambios sin transformarse completamente.
 Polarización	Tensión: hace visible que este proceso no es consensuado, sino disputado. Las posturas que buscan abrir el campo del conocimiento coexisten con otras que intentan preservar marcos tradicionales, generando fricciones constantes en torno a cultura, verdad y autoridad.



Calificación por indicadores

Dimensión	Puntaje
Evolución del entorno	4
Capacidad Institucional	3
Oportunidad de activación	4
Brecha Estratégica	1
Puntaje Global de Prioridad Estratégica	9/14

Esta tendencia es de prioridad alta porque la disputa por la legitimidad del conocimiento, la representación cultural y los saberes situados ya está presente en el sector GLAM. Aunque existen avances en metodologías participativas y trabajo con comunidades, su incorporación institucional sigue siendo desigual. Su oportunidad está en revisar narrativas, criterios de colección y formas de validación, fortaleciendo vínculos con territorios y voces históricamente excluidas.

Oportunidades de activación

Para bibliotecas, GLAM y sector académico

- Revisar colecciones, servicios, lenguajes y mediaciones para identificar qué saberes, memorias y estéticas han sido priorizados, omitidos o tratados como periféricos.
- Diseñar espacios de diálogo crítico sobre lo decolonial que no se limiten a la programación cultural, sino que cuestionen prácticas de clasificación, curaduría, investigación y acceso.
- Ampliar los criterios de legitimidad del conocimiento, reconociendo formatos, voces y metodologías que no siempre encajan en los sistemas académicos o patrimoniales tradicionales.

Para ecosistemas de innovación y otros sectores

- Diseñar productos y experiencias culturalmente situadas.
- Integrar diversidad de narrativas en procesos creativos.
- Reconocer tensiones culturales como parte de procesos de construcción de productos y servicios.
- Evitar visiones homogéneas de cultura



Preguntas movilizadoras:

¿Cuál debería ser la postura de tu institución respecto a los **valores** organizacionales y el contexto de esta tensión que nos propone esta tendencia?

¿Cómo se gestiona la tensión entre **apertura** y resistencia?

¿Qué **conocimientos** seguimos dejando por fuera por no cumplir criterios formales?



Explora más contenidos y conoce más sobre el proceso de creación de este reporte escaneando este QR.

También encontrarás información sobre Nubi, el Hub de innovación para bibliotecas, y sus recursos para fortalecer capacidades, activar conversaciones y acompañar procesos de innovación bibliotecaria.



Bibliografía de esta tendencia

Biblioteca Nacional de Colombia. (s. f.). Programa Nacional de Bibliotecas Itinerantes: Transitando por los caminos, el pensamiento y la palabra en la ruralidad. <https://www.bibliotecanacional.gov.co/es-co/actividades/noticias/Documents/presentacion-bibliotecas-itinerantes.pdf>

Biblioteca Nacional de Colombia. (s. f.). Guía metodológica: Caminar pensando. Sistematización de experiencias en Bibliotecas Rurales Itinerantes. https://www.bibliotecanacional.gov.co/es-co/actividades/noticias/Documents/BRI_Guia7_SistematizacionExp.pdf

CLACSO. (s. f.). Epistemologías del Sur. <https://www.clacso.org/epistemologias-del-sur>

Craig, R. (2011). Decolonizing libraries, archives and museums. Inquiry@Queen's Undergraduate Research Conference Proceedings. <https://ojs.library.queensu.ca/index.php/inquiryatqueens/article/view/8550>

De Sousa Santos, B. (2009). Una epistemología del Sur: La reinención del conocimiento y la emancipación social. Siglo XXI; CLACSO. <https://libreria.clacso.org/publicacion.php?c=1&p=3>

De Sousa Santos, B. (2018). Introducción a las epistemologías del Sur. En Construyendo las Epistemologías del Sur: Para un pensamiento alternativo de alternativas. CLACSO. http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20181203040213/Antologia_Boaventura_Vol1.pdf

Escobar, A. (2018). Designs for the pluriverse: Radical interdependence, autonomy, and the making of worlds. Duke University Press.

Grosfoguel, R. (2011). Decolonizing post-colonial studies and paradigms of political-economy. Transmodernity: Journal of Peripheral Cultural Production of the Luso-Hispanic World, 1(1). <https://doi.org/10.5070/T411000004>

Iberbibliotecas. (2023). Biblioteca y ruralidad: Pasantía internacional. <https://www.iberbibliotecas.org/wp-content/uploads/2023/04/PresentacionPasantia2023.pdf>

IFLA. (s. f.). Indigenous Matters Section. <https://www.ifla.org/units/indigenous-matters/>

IFLA. (2026). IFLA Journal: Special issue on Indigenous Knowledge. <https://www.ifla.org/news/out-now-march-2026-issue-of-ifla-journal/>

Lugones, M. (2010). Toward a decolonial feminism. Hypatia, 25(4), 742–759. <https://doi.org/10.1111/j.1527-2001.2010.01137.x>

Mignolo, W. D. (2011). The darker side of Western modernity: Global futures, decolonial options. Duke University Press.

Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes. (2024). Beca para el fortalecimiento de bibliotecas públicas y comunitarias. <https://sistemaconvocatorias.mincultura.gov.co/verConvocatoria/1024>

Oyelude, A. A. (2023). Indigenous knowledge preservation as a sign of respect for culture: Concerns of libraries, archives and museums. Insights, 36. <https://doi.org/10.1629/uksg.628>

Quijano, A. (2000). Colonialidad del poder, eurocentrismo y América Latina. En E. Lander (Comp.), La colonialidad del saber: Eurocentrismo y ciencias sociales. Perspectivas latinoamericanas. CLACSO. <http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/sur-sur/20100708034410/lander.pdf>

Rivera Cusicanqui, S. (2010). Ch'ixinakax utxiwa: Una reflexión sobre prácticas y discursos descolonizadores. Tinta Limón.

Smith, L. T. (2012). Decolonizing methodologies: Research and Indigenous peoples (2nd ed.). Zed Books.

UNESCO. (s. f.). Memoria del Mundo: América Latina y el Caribe. <https://www.unesco.org/es/memory-world/lac>

Van Melik, R., & Merry, M. S. (2023). Retooling the public library as social infrastructure: A Dutch illustration. *Social & Cultural Geography*, 24(5), 758–776. <https://doi.org/10.1080/14649365.2021.1965195>

Van Melik, R., & Merry, M. S. (2023). Retooling the public library as social infrastructure: A Dutch illustration. *Social & Cultural Geography*, 24(5), 758–776. <https://doi.org/10.1080/14649365.2021.1965195>

Walsh, C. (2013). Lo pedagógico y lo decolonial: Entretejiendo caminos. En C. Walsh (Ed.), *Pedagogías decoloniales: Prácticas insurgentes de resistir, (re)existir y (re)vivir* (Tomo I). Abya-Yala.

Tendencia

#12 La biblioteca como infraestructura de confianza y seguridad

Esta tendencia describe una fase de renegociación estructural en la que bibliotecas, universidades, creadores y plataformas deben operar en medio de conflictos jurídicos, tecnológicos y éticos todavía abiertos, que implica la autoría y propiedad del conocimiento y los productos creativos.



¿Qué está pasando para que esta tendencia se dé?

Actualmente aún persiste el imaginario que relaciona al concepto de “seguridad” en bibliotecas como un lugar ordenado, silencioso y funcional, sin embargo, este concepto ha empezado a quedarse corto frente al cumplimiento de las expectativas de los usuarios. Las personas llegan a estos espacios con cargas que no siempre son visibles: estrés, ansiedad, miedo, aislamiento, sobreexposición a estímulos digitales y otras condiciones que inciden directamente en la forma en que habitan los espacios (físicos y digitales). De hecho, distintos reportes han señalado un aumento sostenido en problemáticas de salud mental, especialmente en poblaciones jóvenes y universitarias, que impactan directamente sus procesos de aprendizaje y permanencia en entornos educativos (*World Health Organization, 2022; UNESCO, 2023*).

Pero este cambio no ocurre solo a nivel individual. También responde a una transformación más amplia en el entorno social, ya que muchas de las estructuras que organizaban la vida cotidiana como la educación, el trabajo, la comunidad, se han vuelto más inestables, más fragmentadas y más difíciles de sostener en el tiempo. Esta es una tendencia que se deriva del efecto “transitorio” de las relaciones humanas actualmente y su condición frágil, los espacios que se vuelven menos permanentes y menos capaces de anidar vínculos y la identidad individual. Este fenómeno ha sido ampliamente descrito desde distintas perspectivas como una condición de creciente fragmentación social y debilitamiento de los espacios de cohesión (*OECD, 2022*).

Esta tendencia entonces resalta el valor de los espacios que logran sostener, es decir, los lugares donde es posible permanecer, encontrar continuidad, reconocerse y, en algunos casos, simplemente estar sin necesidad de justificar esa presencia desde la productividad o el consumo. Este tipo de espacios,

históricamente entendidos como “terceros lugares”, teoría propuesta por el sociólogo estadounidense Ray Oldenburg en los 80’s, pero que en este momento gana relevancia precisamente por la crisis en las que se encuentran respecto al fortalecimiento de comunidades y están siendo revalorizados en contextos donde los entornos tradicionales han perdido capacidad de contención social.

Las bibliotecas, consideradas desde esa época como “terceros lugares”, no solo cumplían su rol básico frente a estudio o acceso a la información. También han sido espacios idóneos para la concentración, el descanso, el silencio o incluso encontrarse con otros. Es un oasis o un espacio que ofrece cierto grado de estabilidad en medio de entornos que no siempre la garantizan.

En bibliotecas universitarias, esto se hace evidente en el rol que tiene la biblioteca como apoyo en escenarios de presión académica, en su contribución a la salud mental de sus estudiantes y en ser garante de la convivencia en espacios de alta demanda. En bibliotecas públicas y comunitarias, aparece en su relación con territorios donde la biblioteca se convierte en uno de los pocos espacios accesibles, abiertos y relativamente seguros, capaces de sostener dinámicas sociales, culturales y educativas. En muchos casos, estas instituciones operan como nodos de cohesión en contextos donde otras infraestructuras sociales han perdido presencia o capacidad de respuesta (IFLA, 2022).

Además de esta lectura respecto al cuidado físico, emocional y mental, también se abre el espectro hacia el cuidado informacional. Las personas no solo buscan espacios donde sentirse bien, sino también entornos donde puedan confiar en la información, en la protección de sus datos y en las mediaciones que estructuran su experiencia digital, siendo esta caracterizada actualmente por estar inmersa en un ecosistema marcado por la desinformación, la automatización de contenidos y el uso intensivo de datos. Así, la confianza se convierte en un recurso escaso y valorado por las personas. (World Economic Forum, 2024). Esto ubica a las bibliotecas en un rol con un mayor grado de exigencia, ya que además de su oferta de servicios básicos, debe garantizar condiciones de cuidado en múltiples niveles: espacial, relacional, informacional y tecnológico.

Infraestructura de confianza

La seguridad en una biblioteca no depende solo del control del espacio, sino de la confianza que logra construir. Un entorno seguro es aquel donde las personas pueden permanecer, preguntar, aprender, descansar, equivocarse y buscar orientación sin sentirse expuestas. En ese sentido, la biblioteca se vuelve una infraestructura de cuidado: sostiene condiciones físicas, informacionales y relacionales para que las comunidades puedan habitar el conocimiento con mayor tranquilidad.





Subtendencias



La biblioteca como espacio que sostiene

La biblioteca ofrece además de servicios, condiciones de permanencia, estabilidad y experiencia. La biblioteca empieza a operar como un “tercer lugar”, pero no desde la etiqueta, sino desde su capacidad real de ser habitada sin una condición transaccional para el usuario



Cuidado relacional y reconstrucción de tejido social

La biblioteca se posiciona como una infraestructura que permite la construcción y el sostenimiento de vínculos en contextos fragmentados creando las condiciones para que las relaciones se mantengan en el tiempo.



Seguridad en expansión: del espacio físico al ecosistema informacional

La seguridad deja de ser únicamente control o vigilancia del espacio. Incluye la protección de datos, la mediación de información confiable y la reducción de riesgos asociados a entornos digitales complejos.



Bienestar como condición operativa, no como servicio adicional

El bienestar deja de ser una capa complementaria (actividades, programas) para convertirse en un criterio de diseño transversal que afecta normas, espacios, servicios y decisiones institucionales.



Señales que componen esta tendencia

● Crecimiento de bibliotecas como espacios de permanencia prolongada y trabajo colaborativo.	● Debates sobre uso inclusivo de espacios públicos de conocimiento.
● Integración de personal de mediación o facilitadores en espacios bibliotecarios.	● Programas de bienestar estudiantil en bibliotecas universitarias.
● Creación de espacios de descanso, contemplación o mindfulness dentro de bibliotecas.	● Vinculación de estudiantes con programas sociales desde las bibliotecas e instituciones GLAM
● Estudios que identifican a las bibliotecas como espacios seguros para estudiantes.	● Crecimiento de iniciativas de bibliotecas centradas en comunidad.
● Regulaciones internacionales sobre seguridad en el uso de inteligencia artificial y datos.	● Crecimiento de actividades comunitarias, culturales y de encuentro en bibliotecas.
● Incremento de ataques cibernéticos a instituciones, lo que conlleva a estrategias de protección y seguridad.	● Desarrollo de políticas institucionales de gobernanza de datos. y de debates globales sobre privacidad digital.

Campo de transformación



Rehumanización y búsqueda de profundidad

Esta tendencia desplaza la atención desde el acceso funcional a recursos hacia las condiciones humanas que permiten habitar, usar y sostener los espacios de conocimiento. El cuidado, la seguridad, el bienestar y la confianza se vuelven dimensiones centrales para que bibliotecas, universidades e instituciones culturales no solo ofrezcan servicios, sino experiencias significativas, acogedoras y emocionalmente sostenibles.

Motores de cambio

Motor	Rol
 Reconfiguración	Opera como motor estructural porque redefine el rol de la biblioteca: deja de entenderse solo como espacio de acceso a información y se reconoce como infraestructura de bienestar, convivencia, cuidado y confianza.
 Simplificación	Busca reducir fricciones en la experiencia de los usuarios, haciendo más claros, accesibles y habitables los servicios, espacios, normas y formas de interacción.
 Polarización	Introduce una tensión entre apertura y control: mientras se promueven espacios más inclusivos, seguros y centrados en el usuario, también crecen demandas de regulación, vigilancia y gestión de riesgos.



Evolución de esta tendencia en el tiempo

Esta tendencia muestra señales inmediatas en el corto plazo, especialmente por las demandas de seguridad, bienestar, convivencia y confianza informacional. Sin embargo, su mayor consolidación se proyecta en el mediano plazo, cuando estas funciones dejen de ser respuestas puntuales y se integren a la estrategia, los espacios, los perfiles y los servicios de la biblioteca. En el largo plazo, su potencial está en posicionar la biblioteca como una infraestructura de cuidado, encuentro y confianza en entornos sociales y digitales cada vez más complejos.



Corto Plazo (2026 - 2027)

- Se revisan protocolos de convivencia, seguridad, uso de espacios y atención a usuarios.
- Los equipos asumen roles más activos en mediación, orientación y gestión de experiencias.
- Se fortalecen actividades que promueven comunidad, pertenencia y bienestar.
- Crece programas y oferta sobre alfabetización informacional, pensamiento crítico, IA y desinformación.
- El cambio es principalmente reactivo, exploratorio y asociado a necesidades emergentes.



Mediano Plazo (2028 - 2030)

- Bienestar, convivencia, cultura digital y experiencia de usuario se integran a la estrategia bibliotecaria de más instituciones.
- Surgen nuevos perfiles vinculados con mediación, facilitación, cuidado y gestión de experiencia.
- Los espacios se diseñan para equilibrar estudio, encuentro, creación, descanso y seguridad.
- La biblioteca gana reconocimiento en estrategias de bienestar académico y cultura institucional.
- El rol de las bibliotecas frente a la ética de la información, IA y confianza digital se vuelve más visible.



Largo Plazo (+2031)

- La biblioteca se consolida como infraestructura de cuidado, encuentro y confianza.
- Se posiciona como espacio donde convergen aprendizaje, comunidad y acceso abierto al conocimiento.
- Su papel se amplía hacia cohesión social, pertenencia y sostenimiento del vínculo comunitario.
- Se vuelve actor clave en la construcción de confianza informacional en entornos digitales y algorítmicos.
- Su valor no estará solo en el acceso, sino en ayudar a interpretar, habitar y sostener el conocimiento.



Calificación por indicadores

Dimensión	Puntaje
Evolución del entorno	4
Capacidad Institucional	3
Oportunidad de activación	5
Brecha Estratégica	1
Puntaje Global de Prioridad Estratégica	10/14

Esta tendencia es de prioridad alta porque la seguridad en bibliotecas se amplía hacia bienestar, convivencia, cuidado y confianza informacional. Aunque el sector GLAM ya reconoce estos espacios como lugares seguros y de encuentro, aún falta integrar estas dimensiones en el diseño, gestión y evaluación de servicios. Su oportunidad está en posicionar las bibliotecas como infraestructuras de confianza para habitar, comprender y sostener vínculos en contextos sociales y digitales fragmentados.

Oportunidades de activación

Para bibliotecas, GLAM y sector académico

- Diseñar espacios que respondan a distintas necesidades emocionales y cognitivas.
- Incorporar el bienestar como criterio en la gestión de servicios y la oferta de las bibliotecas en general.
- Desarrollar estrategias de convivencia de diferentes formas de habitar los espacios bibliotecarios y educativos de forma más consciente.
- Fortalecer el rol de la biblioteca como espacio de pertenencia universitaria
- Integrar la seguridad digital como parte de los procesos de alfabetización.
- Fortalecer a las bibliotecas latinoamericanas como infraestructuras de cuidado comunitario, capaces de articular bienestar, convivencia, acceso confiable a la información, memoria territorial y acompañamiento social en contextos de desigualdad, fragmentación o baja presencia de otras infraestructuras públicas.

Para ecosistemas de innovación y otros sectores

- Diseñar experiencias centradas en el bienestar del usuario
- Integrar el cuidado como dimensión transversal en servicios
- Repensar la relación entre espacio, experiencia y emoción
- Desarrollar entornos que equilibren productividad y bienestar
- Reconocer el impacto emocional de los entornos diseñados



Preguntas movilizadoras:

¿Cómo pueden las **bibliotecas** gestionar espacios cada vez más abiertos, diversos y activos sin perder su carácter de entornos seguros y propicios para el aprendizaje?

¿Qué significa realmente que un espacio sea **seguro** hoy?



Explora más contenidos y conoce más sobre el proceso de creación de este reporte escaneando este QR.

También encontrarás información sobre Nubi, el Hub de innovación para bibliotecas, y sus recursos para fortalecer capacidades, activar conversaciones y acompañar procesos de innovación bibliotecaria.



Bibliografía de esta tendencia

Association of College & Research Libraries. (2024). 2024 top trends in academic libraries: A review of the trends and issues. *College & Research Libraries News*, 85(6). <https://crln.acrl.org/index.php/crlnews/article/view/26379/34322>

CERLALC. (s. f.). Guía para el estudio de usuarios en bibliotecas públicas. https://siise.bibliotecanacional.gov.co/UPLOADSFILES/documentos/RNBP/mm_guias/CERLALC%20Guia%20estudiosusuariosbibliotecaspublicas.pdf

CERLALC. (2018). Modelo de biblioteca inclusiva. https://cerlalc.org/wp-content/uploads/2018/09/INELI_Modelo-BIBLIOTECA-INCLUSIVA.pdf

CERLALC. (2023). Innovación en bibliotecas: Dossier Laboratorio de Experimentación Bibliotecaria. https://cerlalc.org/wp-content/uploads/2023/01/Dosier_Innovacion_Bibliotecas_Cerlalc.pdf

Derr, L. A. (2017). Public libraries are safe (and neutral spaces)... when? IFLA WLIC 2017. <https://repository.ifla.org/items/535b9b3f-b676-46d5-947f-61b3cabceb93/full>

Hill, A. (2024). Wellbeing collections in UK academic libraries. *New Review of Academic Librarianship*. <https://doi.org/10.1080/13614533.2024.2376011>

IFLA. (2024). Global Media and Information Literacy Week: Information literacy for public interest information through libraries. <https://www.ifla.org/events/2024-global-media-and-information-literacy-week-information-literacy-school-library-sections-joint-webinar-globalmilweek/>

IFLA. (2025). Places that care for people: Public libraries delivering health and wellbeing outcomes. <https://www.ifla.org/events/places-that-care-for-people-public-libraries-delivering-health-and-wellbeing-outcomes/>

IFLA, & UNESCO. (2022). IFLA-UNESCO Public Library Manifesto 2022. <https://www.ifla.org/public-library-manifesto/>

IFLA, & UNESCO. (2022). IFLA-UNESCO Public Library Manifesto 2022. UNESCO Digital Library. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000385149>

Karki, M., Lloyd, A., & Parkinson, S. (2024). Public libraries to promote public health and wellbeing: A cross-sectional study of community-dwelling adults. *BMC Public Health*, 24. <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC11069228/>

Klinenberg, E. (2018). *Palaces for the people: How social infrastructure can help fight inequality, polarization, and the decline of civic life*. Crown.

Ospina, J. A. C. (2018). Servicios bibliotecarios para inmigrantes venezolanos en Medellín, Colombia. *Revista Interamericana de Bibliotecología*. <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/6732644.pdf>

Quigley, B. D., & Schonfeld, R. C. (2024). 2024 top trends in academic libraries: A review of the trends and issues. *eScholarship*. <https://escholarship.org/uc/item/86s5k498>

Suresh, S., et al. (2025). Do academic libraries contribute to students' and communities' wellbeing? A scoping review. *Healthcare*, 13(2), 179. <https://www.mdpi.com/2227-9032/13/2/179>

UNESCO, & IFLA. (2025). Global network of libraries and local impact: A policy roadmap to build

an inclusive digital future. UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000396214>

Wahler, E. A., Provence, M. A., Helling, J., & Williams, M. A. (2023). Trauma-informed librarianship: Guidance for libraries with and without social workers. *Journal of Library Administration*, 63(7). <https://doi.org/10.1080/24750158.2023.2255942>

West, K. D. (2020). Moving towards healing: A trauma-informed librarianship primer. *ACRLog*. <https://acrlog.org/2020/06/23/moving-towards-healing-a-trauma-informed-librarianship-primer/>

Tendencia

#13 Del “poseer” a la experiencia: La orientación del valor hacia la libertad, el acceso y la activación.

Durante mucho tiempo, el valor en la vida y el éxito se expresó de manera visible a través de la posesión. Tener ciertos objetos, bienes o soportes materiales funcionaba como una forma de acumulación, estabilidad y representación social. En 2026, esa lógica no desaparece, pero pierde centralidad frente a otra en la que el valor se desplaza hacia el acceso, la experiencia, la activación y la capacidad de circular entre múltiples servicios, plataformas y formatos. Lo importante ya no es únicamente lo que se tiene, sino lo que se puede usar, vivir, narrar o poner en movimiento.



¿Qué está pasando para que esta tendencia se dé?

Esta tendencia marca un cruce complejo entre condiciones económicas, modelos de consumo, transformaciones tecnológicas y cambios culturales en la forma en que se representa el valor para las personas. Por un lado, la expansión de modelos de suscripción, plataformas streaming y acceso temporal a servicios o incluso, productos, ha normalizado una economía donde usar importa más que poseer. Por otro, la precariedad económica, el costo de vida, la dificultad de acceso a vivienda o patrimonio y la reducción del gasto en ciertas categorías materiales han hecho que la acumulación deje de ser una expectativa realista o deseable para amplios sectores, especialmente jóvenes.

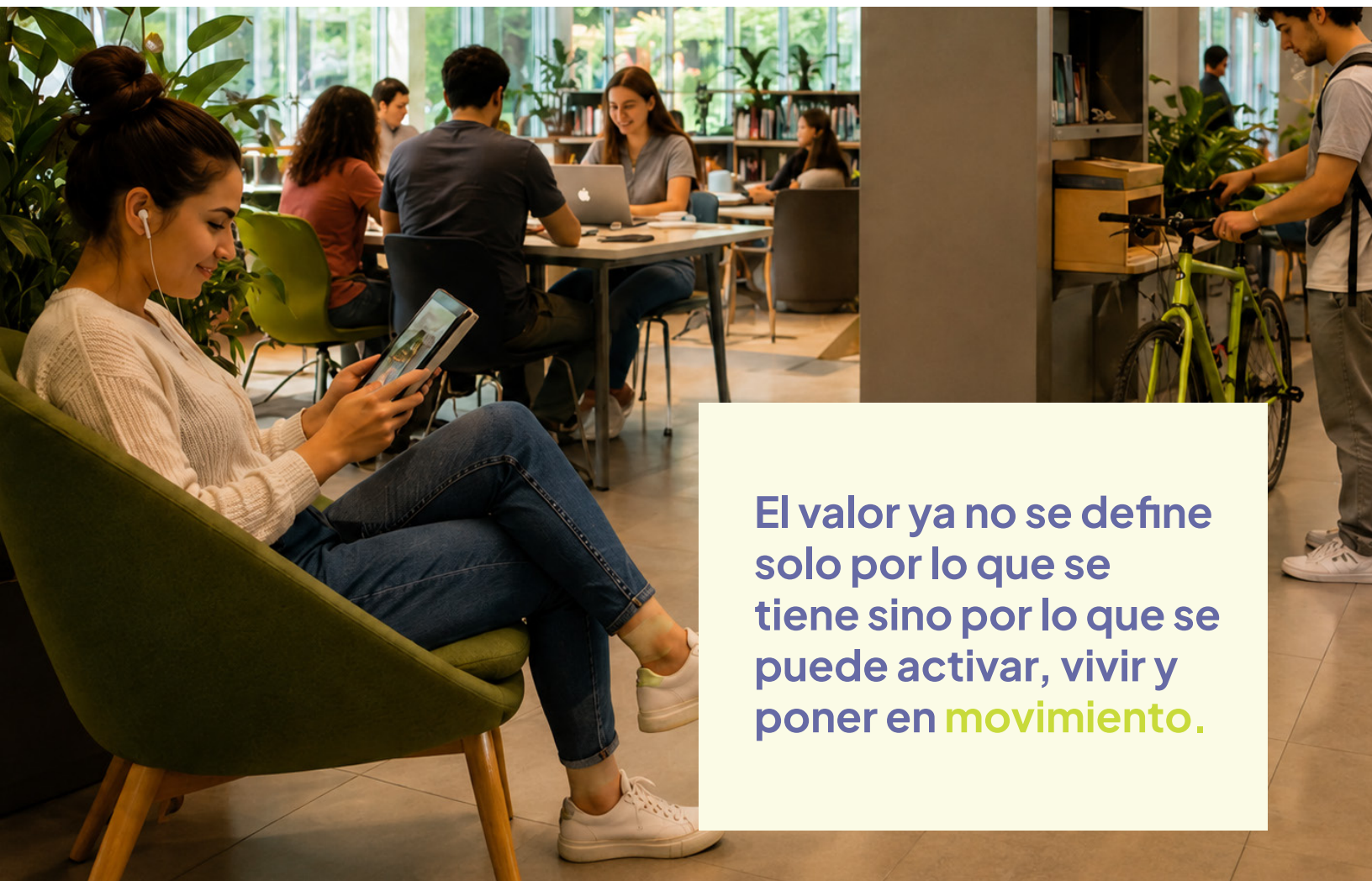
En paralelo, el valor se desplaza hacia la experiencia porque hoy la experiencia no solo se vive: también se hace visible, se comparte y se convierte en parte de la identidad. McKinsey ha señalado que las generaciones jóvenes priorizan más el gasto en experiencias que en posesiones, y que, incluso cuando ajustan su presupuesto, buscan recortar antes en otras categorías que en aquello que consideran significativo o vivencial. A la vez, PwC muestra que la Generación Z está gastando menos en varias categorías tradicionales de consumo, pero sigue manteniendo expectativas altas sobre aquello por lo que sí decide pagar.

Esto también se relaciona con la saturación material e informacional del presente. Hay demasiados objetos, contenidos y opciones a los cuales acceder en términos de consumo. En ese contexto, tener más ya no necesariamente es un valor diferencial. El valor empieza a residir más en la intensidad de lo vivido, en la

posibilidad de acceder sin cargar con la propiedad de “algo” y en la capacidad de elegir de manera más selectiva qué vale la pena conservar materialmente. Por eso esta tendencia no elimina lo material, sino que lo reconfigura: mientras ciertos bienes pierden centralidad, otros reaparecen bajo lógicas más específicas, funcionales o desacopladas de ecosistemas hiperconectados.

Fuera del sector bibliotecario, esta tendencia atraviesa industrias completas. En temas de consumo, se evidencia una dependencia creciente de diferentes servicios, la nube y plataformas digitales. También se evidencia una mayor valoración de experiencias por encima de bienes durables.

En el sector educativo y en las bibliotecas, esta tendencia abre una pregunta crítica: si el valor ya no está garantizado por la posesión o por el simple acceso, ¿qué es lo que una institución realmente ofrece? Durante mucho tiempo, la biblioteca justificó buena parte de su valor en la custodia, organización y disponibilidad de colecciones. Pero cuando el acceso se vuelve más abundante, distribuido y desmaterializado, la pregunta deja de ser solo qué se tiene y pasa a ser qué se activa, qué se vuelve experiencia, qué se traduce en uso significativo y qué logra insertarse en recorridos reales de aprendizaje, creación o pertenencia. Ahí la biblioteca no pierde relevancia, pero sí cambia el lugar desde el que debe justificarla.



El valor ya no se define solo por lo que se tiene sino por lo que se puede activar, vivir y poner en movimiento.



Señales que componen esta tendencia

- Crecimiento sostenido de modelos de suscripción y “usership” en múltiples sectores.
- Priorización del gasto en experiencias por parte de generaciones jóvenes, incluso en contextos de ajuste presupuestal.
- Menor gasto de la Gen Z en varias categorías materiales tradicionales frente a años previos.
- Expansión de servicios basados en acceso, nube y uso temporal en lugar de propiedad permanente.
- Reparación de objetos específicos o desacoplados como respuesta a ecosistemas tecnológicos saturados, hiperconectados o multifunción.
- Desarrollo de experiencias creativas en bibliotecas donde las bibliotecas activan la participación y transformación comunitaria más allá del acceso a colecciones.

Campo de transformación



Reconfiguración cultural y simbólica

Esta tendencia se inscribe en la reconfiguración cultural y simbólica, en la medida en que modifica qué se considera valioso, deseable o prestigioso en la relación con bienes, servicios, conocimiento y cultura. El valor deja de asociarse únicamente con poseer objetos, colecciones o recursos, y se desplaza hacia el acceso, la experiencia, la activación y el uso significativo. En este cambio, las instituciones culturales y académicas deben repensar cómo justifican su aporte: no solo por lo que conservan o disponibilizan, sino por las experiencias, vínculos y posibilidades que habilitan.

Motores de cambio

Motor	Rol
 Reconfiguración	Opera como motor estructural porque desplaza el valor desde la posesión hacia el acceso, la experiencia, la activación y el uso significativo de recursos, espacios y servicios.
 Retorno	Introduce una tensión porque, aunque crece la desmaterialización, reaparece el deseo por objetos físicos, limitados o desacoplados como respuesta a la saturación digital.
 Aceleración	Amplifica la tendencia al expandir rápidamente modelos de suscripción, plataformas, servicios bajo demanda y economías de acceso en distintos sectores.
 Simplificación	Funciona como amplificador porque facilita experiencias donde acceder, usar o activar resulta más práctico, flexible y viable que poseer.



Calificación por indicadores

Dimensión	Puntaje
Evolución del entorno	4
Capacidad Institucional	3
Oportunidad de activación	5
Brecha Estratégica	1
Puntaje Global de Prioridad Estratégica	10/14

Esta tendencia es una prioridad estratégica alta porque el valor de las instituciones culturales y bibliotecarias ya no depende únicamente de lo que poseen, custodian o ponen a disposición, sino de su capacidad para activar experiencias significativas. Aunque el sector GLAM ya tiene experiencia en programación cultural, mediación, circulación de contenidos y diseño de actividades, todavía existe una oportunidad importante para pasar de una lógica centrada en colecciones y acceso hacia una lógica de experiencias memorables, recorridos personalizados, activaciones de conocimiento y nuevas formas de demostrar valor ante los usuarios.



Evolución de esta tendencia en el tiempo



Corto Plazo (2026 - 2027)

- Crece la presión por justificar el valor de bienes, servicios, espacios y experiencias.
- Se expanden modelos de suscripción, acceso temporal, préstamo, uso compartido y servicios bajo demanda.
- Las personas priorizan lo que pueden vivir, activar, usar o compartir sobre lo que simplemente acumulan.
- Instituciones culturales y académicas revisan cómo demostrar valor más allá de la disponibilidad de recursos.



Mediano Plazo (2028 - 2030)

- La discusión pasa de propiedad versus acceso hacia la capacidad de sostener experiencias significativas.
- Ganan valor los servicios que acompañan, orientan, activan contenidos y generan sentido para los usuarios.
- Bibliotecas e instituciones educativas deben demostrar impacto mediante uso, apropiación, experiencia y vínculo.
- La saturación de ofertas obliga a diferenciar qué recursos realmente aportan valor y cuáles solo ocupan espacio o atención.



Largo Plazo (+2031)

- Se reorganiza el valor social de los bienes, servicios y recursos culturales.
- La posesión no desaparece, pero se vuelve más selectiva, simbólica o afectiva.
- Conviven acceso distribuido, experiencias intensivas y conservación de objetos o soportes significativos.
- Las instituciones deberán justificar su valor por lo que activan, conectan y hacen posible, no solo por lo que poseen.

Oportunidades de activación

Para bibliotecas, GLAM y sector académico

- Instituciones como activadoras de experiencias de conocimiento: espacios, mediaciones, programación, creación y trayectorias significativas de uso.
- Integrar el diseño de experiencias memorables de aprendizaje (EMAs)
- Curaduría de experiencias, no solo de contenidos
- Activaciones de carácter experiencial y experimental (Hackatones, retos, instalaciones)
- Diseño de experiencias personalizadas según arquetipos
- Definición de nuevas métricas de valor: dejar de medir solo préstamos e ingresos y reemplazarlo por engagement, aprendizaje, experiencias, etc.
- Permitir repensarse la formación no solo como acumulación de créditos o contenidos, sino como experiencia de aprendizaje activable, transferible e insertable en contextos reales.

Para ecosistemas de innovación y otros sectores

- Tiendas o puntos de atención al usuario vistos como experiencias, no solo como puntos de venta
- Experiencias transmedia: el usuario que puede configurar su propio recorrido y experimentar acceso desde diferentes plataformas.
- Desarrollo de culturas organizacionales "vivas". Diseño del trabajo como oportunidad experiencial.



Preguntas movilizadoras:

¿Qué pasa con las bibliotecas cuando el valor ya no se mide solo por lo que tienen en sus **colecciones** y recursos, sino por lo que logran activar?

¿Cómo cambia la noción de colección si el acceso ya no garantiza por sí mismo **relevancia**?



Explora más contenidos y conoce más sobre el proceso de creación de este reporte escaneando este QR.

También encontrarás información sobre Nubi, el Hub de innovación para bibliotecas, y sus recursos para fortalecer capacidades, activar conversaciones y acompañar procesos de innovación bibliotecaria.



Bibliografía de esta tendencia

Appleton, L. (2016). User experience (UX) in libraries: Let's get physical (and digital). *Insights*, 29(3), 224–227. <https://doi.org/10.1629/uksg.317>

Association of College & Research Libraries. (2020). A framework for access services librarianship. ACRL. https://www.ala.org/sites/default/files/acrl/content/standards/acrl_access_services_framework.pdf

Baden, D., Peattie, K., & Oke, A. (2020). Access over ownership: Case studies of libraries of things. *Sustainability*, 12(17), 7180. <https://doi.org/10.3390/su12177180>

Banco Interamericano de Desarrollo. (2022). Museums: Trends and digital strategies. Art, culture and new technologies in Latin America and the Caribbean. BID. <https://publications.iadb.org/publications/english/document/Museums-Trends-and-Digital-Strategies-Art-Culture-and-New-Technologies-in-Latin-America-and-the-Caribbean.pdf>

Belk, R. (2014). You are what you can access: Sharing and collaborative consumption online. *Journal of Business Research*, 67(8), 1595–1600. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.10.001>

CERLALC. (2023). Innovación en bibliotecas: Dossier Laboratorio de Experimentación Bibliotecaria. https://cerlalc.org/wp-content/uploads/2023/01/Dossier_Innovacion_Bibliotecas_Cerlalc.pdf

Charatzopoulou, K., Chatzidamianos, G., Harrison, A., & Wallace, H. (2016). Access, participation, learning: Digital strategies for audience engagement with cultural heritage in museums and libraries. RICHES Project. https://resources.riches-project.eu/wp-content/uploads/2016/06/RICHES-D6.1-Access-Participation-Learning-Digital-strategies-for-audience-engagement-with-cultural-heritage-in-museums-and-libraries_public.pdf

Cobzaru, P., & Tugui, A. (2024). The subscription economy and its contribution to the global economy. *Journal of Business and Economics*, 15(6), 303–311. <https://www.davidpublisher.com/Public/uploads/Contribute/668209ca7d8c2.pdf>

Euromonitor International. (2025). Top global consumer trends 2025. <https://www.euromonitor.com/top-global-consumer-trends/report>

Manzini, E. (2015). Design, when everybody designs: An introduction to design for social innovation. MIT Press.

Mattern, S. (2014). Library as infrastructure. *Places Journal*. <https://placesjournal.org/article/library-as-infrastructure/>

Pine, B. J., II, & Gilmore, J. H. (1998). Welcome to the experience economy. *Harvard Business Review*, 76(4), 97–105. <https://hbr.org/1998/07/welcome-to-the-experience-economy>

Pine, B. J., II, & Gilmore, J. H. (1999). The experience economy: Work is theatre and every business a stage. Harvard Business School Press.

PricewaterhouseCoopers. (2015). Sharing or paring? Growth of the sharing economy. <https://www.pwc.com/hu/en/kiadvanyok/assets/pdf/sharing-economy-en.pdf>

Rifkin, J. (2000). The age of access: The new culture of hypercapitalism, where all of life is a paid-for experience. Tarcher/Putnam.

UNCTAD. (2024). Creative economy outlook 2024. United Nations Conference on Trade and Development. <https://unctad.org/publication/creative-economy-outlook-2024>

Verma, R. (2025). Subscription economy and the transformation of ownership: A review of value perceptions and retention strategies. *Advances in Consumer Research*, 2(1), 321–327. <https://acr-journal.com/article/subscription-economy-and-the-transformation-of-ownership-a-review-of-value-perceptions-and-retention-strategies-1772/>

Tendencia

#14 Sostenibilidad más allá del discurso

La sostenibilidad ya no se considera solo como un modelo aspiracional actualmente, sino que busca convertirse en una exigencia de coherencia entre discurso, gobernanza y operación. Esta tendencia muestra cómo instituciones y bibliotecas enfrentan la presión de demostrar sostenibilidad real, no solo en lo ambiental, sino también en lo económico, lo social y lo institucional.



¿Qué está pasando para que esta tendencia se dé?

De sostenibilidad se habla en todas partes. En documentos institucionales, en estrategias, en discursos públicos. Se nombra, se declara, se incorpora como principio y, sin embargo, mientras el lenguaje se alinea rápidamente con la idea de sostenibilidad, las estructuras cambian mucho más lento. Las decisiones que realmente la hacen posible (presupuestales, operativas, estratégicas) siguen respondiendo, en muchos casos, a otras lógicas como la eficiencia inmediata, la reducción de costos y exigencias de cumplimiento mínimo.

En bibliotecas universitarias, esto se vuelve visible, sobre todo, desde la gestión de recursos físicos hasta el uso de infraestructuras digitales que, aunque invisibles, tienen un impacto ambiental considerable. También, desde la intención de promover prácticas responsables, hasta la dificultad de sostenerlas en contextos de presión presupuestal.

En otras bibliotecas, especialmente públicas y comunitarias, la sostenibilidad adquiere otros matices. Se conecta con el territorio, con el uso de recursos locales y con la relación directa con comunidades, pero también enfrenta limitaciones estructurales que dificultan

sostener procesos a largo plazo. En ambos casos avanzar hacia modelos sostenibles no implica solo optimizar lo existente. En muchos casos, implica reducir, renunciar, reorganizar prioridades. Y eso entra en tensión con otras exigencias institucionales: crecimiento, cobertura, impacto.

Además a esta discusión se suma una dimensión que suele pasar desapercibida y es que la sostenibilidad no es solo un tema ambiental, también se deriva de lo económico, lo social y lo operativo. Tiene que ver con la capacidad de sostener procesos en el tiempo sin depender de condiciones excepcionales y en ese sentido, muchas iniciativas que se presentan como sostenibles no lo son realmente, porque dependen de recursos inestables, de esfuerzos individuales o de condiciones difíciles de replicar.

Así, la sostenibilidad no solo se vuelve relevante por convicción ética, sino por presión de métricas, evaluación, reputación institucional, costos y exigencia de demostración de impactos verificables.

Fuera del sector bibliotecario otras organizaciones, empresas e instituciones

adoptan el lenguaje de la sostenibilidad mientras intentan mantener modelos que, en el fondo, no han cambiado. Esto genera una saturación del discurso y, al mismo tiempo, una desconfianza creciente en sus usuarios.

Es aquí donde esta tendencia se vuelve relevante. No porque la sostenibilidad sea nueva, porque de esto se ha hablado hace años, sino porque ya no basta con tener discursos de sostenibilidad, sino modelos de gobernanza y operación que la soporten. Se vuelve necesario demostrarla, sostenerla y, sobre todo, asumir lo que implica en términos de decisiones reales.



“

La biblioteca deja de ser solo una mediadora del acceso para convertirse en un entorno donde el conocimiento también se transforma, se prototipa y se produce.



Señales que componen esta tendencia

- Incorporación de la sostenibilidad en planes y agendas institucionales, con mayor presencia en estrategias culturales, educativas, ambientales y de desarrollo.
- Mayor conciencia sobre el impacto ambiental de las infraestructuras digitales, incluyendo consumo energético, almacenamiento de datos, obsolescencia tecnológica y dependencia de plataformas.
- Presión creciente por demostrar el impacto ambiental, social y económico de proyectos, servicios e infraestructuras, más allá de su innovación o visibilidad institucional.
- Tensión entre sostenibilidad y restricciones presupuestales, especialmente cuando las instituciones deben sostener proyectos ambientales, sociales o comunitarios con recursos limitados.
- Crecimiento del enfoque de "bibliotecas verdes" integrando gestión ambiental, espacios, servicios, colecciones, actividades educativas y participación comunitaria.
- Aparición de prácticas orientadas a reducir consumos, residuos, dependencias y excesos operativos, no solo a hacer más eficientes los mismos modelos de crecimiento y producción.
- Persistencia de iniciativas sostenibles de bajo alcance, que comunican responsabilidad ambiental pero no modifican de fondo modelos de operación, consumo o gestión.
- Desconfianza frente a discursos institucionales de sostenibilidad cuando no se acompañan de acciones verificables, continuidad, medición de impacto o cambios estructurales.

Campo de transformación



Transformación de las infraestructuras de aprendizaje

Esta tendencia se inscribe en la transformación de las infraestructuras de aprendizaje, en la medida en que cuestiona cómo se diseñan, sostienen y evalúan los espacios, servicios, tecnologías y modelos operativos que hacen posible el acceso al conocimiento. La sostenibilidad deja de ser solo un discurso ambiental y pasa a afectar decisiones sobre recursos, consumo, infraestructura digital, continuidad de proyectos, impacto social y responsabilidad institucional.

Motores de cambio

Motor	Rol
 Reconfiguración	Opera como motor estructural porque redefine la sostenibilidad como criterio de diseño, gestión, evaluación e impacto, no solo como una línea discursiva o ambiental.
 Hibridación	Actúa como motor estructural porque integra dimensiones ambientales, sociales, económicas, culturales y digitales dentro de una misma agenda institucional de sostenibilidad.
 Polarización	Introduce una tensión entre compromisos sostenibles y restricciones presupuestales, así como entre discursos institucionales de responsabilidad y acciones verificables de cambio.
 Simplificación	Funciona como amplificador porque impulsa prácticas orientadas a reducir consumos, residuos, dependencias y excesos, no solo a optimizar procesos existentes.



Calificación por indicadores

Dimensión	Puntaje
Evolución del entorno	4
Capacidad Institucional	3
Oportunidad de activación	4
Brecha Estratégica	1
Puntaje Global de Prioridad Estratégica	9/14

Esta tendencia es de prioridad alta porque la sostenibilidad ya está instalada en discursos, planes y expectativas institucionales, pero aún debe traducirse en decisiones operativas, presupuestales, ambientales, sociales y digitales sostenibles en el tiempo. Para el sector GLAM, la oportunidad está en repensar infraestructuras, servicios, recursos, alianzas e impacto comunitario, evitando que la sostenibilidad quede como una declaración aspiracional sin cambios estructurales.



Evolución de esta tendencia en el tiempo



Corto Plazo (2026 - 2027)

- Se expanden metodologías participativas en proyectos sociales, culturales, territoriales y académicos.
- Las comunidades se incorporan con mayor frecuencia en procesos de co-creación, validación y producción de conocimiento.
- Surgen tensiones sobre contratación, reconocimiento de saberes no certificados y gestión institucional.
- La participación gana visibilidad, pero no siempre se traduce en incidencia real sobre decisiones, resultados o beneficios.



Mediano Plazo (2028 - 2030)

- Las instituciones empiezan a ajustar procesos administrativos, académicos y metodológicos para integrar participación de forma más sistemática.
- Se desarrollan mecanismos para reconocer distintos saberes, roles, aportes y formas de producción de conocimiento.
- Crecen formatos híbridos de investigación, comunicación y validación entre academia, comunidades y territorios.
- Se vuelve más visible el riesgo de instrumentalizar la participación sin transformar decisiones, beneficios o resultados.



Largo Plazo (+2031)

- La investigación puede consolidarse como una práctica más abierta, distribuida y situada.
- Coexisten modelos profundamente participativos con estructuras tradicionales de validación académica.
- La legitimidad del conocimiento se redefine por la capacidad de articular saberes diversos en contextos específicos.
- El reto será garantizar que la participación transforme cómo se produce, valida, utiliza y redistribuye el conocimiento.

Oportunidades de activación

Para bibliotecas, GLAM y sector académico

- Diseñar estrategias de sostenibilidad bibliotecaria que integren dimensión ambiental, social, económica, cultural y digital, ajustadas a las condiciones reales de operación.
- Revisar infraestructuras físicas y digitales desde su costo ambiental, energético, presupuestal y operativo, incluyendo edificios, plataformas, datos, equipos y proveedores.
- Convertir la sostenibilidad en criterio de priorización institucional, para decidir qué proyectos iniciar, sostener, adaptar o cerrar según impacto y capacidad disponible.
- Diseño de experiencias personalizadas según Posicionar la biblioteca como actor articulador de sostenibilidad, conectando educación ambiental, uso responsable de recursos, participación comunitaria y coherencia institucional, experiencia de aprendizaje activable, transferible e insertable en contextos reales.

Para ecosistemas de innovación y otros sectores

- Incorporar sostenibilidad desde el diseño de productos, servicios y proyectos, evaluando recursos, mantenimiento, impacto y continuidad antes de escalar.
- Desarrollar métricas de sostenibilidad que midan efectos reales, no solo visibilidad, reputación o cumplimiento discursivo.
- Evitar soluciones sostenibles de alto costo o baja viabilidad, diseñando modelos proporcionales a las capacidades técnicas, financieras y humanas de cada organización.
- Reconocer límites de crecimiento, consumo y operación, impulsando prácticas que reduzcan dependencias, residuos y sobre producción, no solo que optimicen procesos existentes.



Preguntas movilizadoras:

¿Qué parte de nuestras prácticas actuales no son **sostenibles**, aunque lo nombremos así?

¿Qué iniciativas sostenibles de las que hacemos en nuestra instituciones realmente pueden sostenerse en el **tiempo**?



Explora más contenidos y conoce más sobre el proceso de creación de este reporte escaneando este QR.

También encontrarás información sobre Nubi, el Hub de innovación para bibliotecas, y sus recursos para fortalecer capacidades, activar conversaciones y acompañar procesos de innovación bibliotecaria.



Bibliografía de esta tendencia

- American Library Association. (2022). National Climate Action Strategy for Libraries. ALA. <https://www.ala.org/sustainrt/national-climate-action-strategy-libraries>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2022). A digital path for sustainable development in Latin America and the Caribbean. BID; CEPAL. <https://www.cepal.org/en/publications/48461-digital-path-sustainable-development-latin-america-and-caribbean>
- CEPAL. (2024). América Latina y el Caribe ante el desafío de acelerar el paso hacia el cumplimiento de la Agenda 2030. Naciones Unidas. <https://www.cepal.org/es/publicaciones>
- CEPAL. (2024). Superar las trampas del desarrollo de América Latina y el Caribe en la era digital: El potencial transformador de las tecnologías digitales y la inteligencia artificial. Naciones Unidas. https://conferenciaelac.cepal.org/9/sites/elac9/files/s2401013_es.pdf
- CERLALC. (2023). Innovación en bibliotecas: Dossier Laboratorio de Experimentación Bibliotecaria. https://cerlalc.org/wp-content/uploads/2023/01/Dossier_Innovacion_Bibliotecas_Cerlalc.pdf
- Chowdhury, G. (2012). Building environmentally sustainable information services: A green IS research agenda. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 63(4), 633–647. <https://doi.org/10.1002/asi.21703>
- IFLA. (s. f.). Environment, Sustainability and Libraries Section. <https://www.ifla.org/units/environment-sustainability-and-libraries/>
- IFLA. (s. f.). What is a green library? <https://www.ifla.org/ifla-green-library-definition/>
- IFLA. (2023). Libraries and sustainable development in 2023: Trends and issues. <https://www.ifla.org/news/libraries-and-sustainable-development-in-2023-trends-and-issues/>
- IFLA. (2025). IFLA Green Library Award 2025 Report. <https://www.ifla.org/wp-content/uploads/IFLA-Green-Library-Award-2025-Report.pdf>
- IFLA. (2025). Tools for Green Libraries. https://www.ifla.org/wp-content/uploads/GreenLibsTools_v3_2025.pdf
- IFLA. (2026). IFLA Guidelines for Green Libraries. <https://www.ifla.org/news/ifla-guidelines-for-green-libraries/>
- IFLA, & UNESCO. (2022). IFLA-UNESCO Public Library Manifesto 2022. <https://www.ifla.org/public-library-manifesto/>
- International Organization for Standardization. (2018). ISO 14001: Environmental management systems – Requirements with guidance for use. ISO. <https://www.iso.org/standard/60857.html>
- International Organization for Standardization. (2020). ISO 14064-1: Greenhouse gases – Part 1: Specification with guidance at the organization level for quantification and reporting of greenhouse gas emissions and removals. ISO. <https://www.iso.org/standard/66453.html>
- Naciones Unidas. (2015). Transformar nuestro mundo: La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. <https://sdgs.un.org/2030agenda>
- OECD. (2023). Towards green digital transformation: The twin transition. OECD Publishing. <https://www.oecd.org/greengrowth/towards-green-digital-transformation.htm>
- Ritchie, H. (2024). Not the end of the world: How we can be the first generation to build a sustainable planet. Little, Brown Spark.
- UNESCO. (2025). Latin America and the Caribbean place culture as a pillar of sustainable development at regional consultation. <https://www.unesco.org/en/articles/latin-america-and-caribbean-place-culture-pillar-sustainable-development-regional-consultation>
- United Nations Environment Programme. (2024). Global Resources Outlook 2024: Bend the trend. UNEP.
- Wagner, P. (2021). Sustainability in libraries: A call for action. *IFLA Journal*, 47(1), 5–8. <https://doi.org/10.1177/0340035221991833>

Conclusiones y proyección de este reporte

*Aprendizajes para activar el futuro de las
bibliotecas y el conocimiento*



Hallazgos transversales

Además de todas las transformaciones en el sector bibliotecario, también está cambiando, y de manera más profunda, la forma en que el conocimiento existe, se produce y se habita. Las bibliotecas no son ajenas a ese movimiento, pero tampoco lo explican por sí solas. Son, más bien, uno de los lugares donde esas tensiones se hacen visibles en la forma en que se produce, se valida y se habita el conocimiento. De esta forma, este reporte nos sugiere 5 *insights* del proceso:



1. El conocimiento deja de estar contenido en un solo sistema:

Ya no existe una única infraestructura que lo organice. En la actualidad se produce, circula y valida desde múltiples espacios que coexisten sin terminar de integrarse del todo. Esto introduce fragmentación, tensiones y pérdida de claridad sobre cómo navegarlo.



2. Las instituciones no desaparecen, pero pierden centralidad:

Universidades, bibliotecas y otros actores siguen siendo relevantes, pero ya no ocupan el lugar exclusivo que tenían. Pasan de ser el centro a ser un nodo dentro de un ecosistema más amplio, lo que obliga a redefinir su rol, su valor y su forma de operar.



3. La tensión que origina la adaptación a tecnologías es estructural

La tecnología dejó de ser el problema principal. Lo que hoy está en juego es cómo se gobierna, se regula y se sostiene su uso. Las preguntas ya no son sobre adopción, sino sobre criterios, límites y responsabilidades.



4. Se rompe la relación tradicional entre tiempo, valor y conocimiento

Invertir más tiempo en aprender ya no garantiza mayor valor. La promesa que sostenía el sistema educativo se debilita, y con ella, la forma en que se justifica el acceso al conocimiento.



5. La cognición humana se modifica

En medio de la automatización, la velocidad y la saturación, lo humano no se pierde. Se vuelve más visible como necesidad: en la búsqueda de sentido, de atención, de vínculo y de experiencia. Pero ya no aparece como condición dada, sino como algo que debe ser sostenido.

Posicionamiento estratégico y conclusiones hacia 2028: La Biblioteca como infraestructura activa de conocimiento, aprendizaje e innovación

Desde hace varios años la discusión global sobre el sector bibliotecario, pone sobre la mesa que las bibliotecas ya no son únicamente repositorios de recursos; hoy se enfrentan a desafíos que exigen una comprensión sobre su papel y rol dinámico en la infraestructura de conocimiento global.

Lectura de contexto como base para activar la innovación en bibliotecas

Después de presentadas las tendencias, megatendencias, motores de cambio y diferentes tensiones desarrolladas en este reporte se pone en evidencia que, muchos de los cambios que las bibliotecas están experimentando no son transformaciones internas aisladas y que lo que está cambiando hace parte de una escala más amplia. Por eso, este análisis permite reconocer a las bibliotecas como instituciones que no están aisladas de los movimientos globales y que estos terminan redefiniendo su operación, valor, mediaciones y su lugar dentro de los ecosistemas de conocimiento.



La lectura de contexto es la clave definitiva porque nos permite mirar más allá de lo evidente; de ahí nace la verdadera comprensión de todo lo que nos rodea.

También este reporte, como se mencionó desde el inicio, no pretende solo presentar reflexiones sobre el futuro de las bibliotecas, también es una invitación para volver a lo que debe ser una de las premisas fundamentales de cualquier proceso de innovación y es “agregar valor”. Esto suele asociarse al hecho de incorporar nuevas herramientas, generar nuevas ideas que lleven a la creación de nuevos proyectos o a la resolución de necesidades de la institución o la comunidad usuaria, pero para hacer eso, se vuelve necesario desarrollar la capacidad de leer el contexto en el que se está trabajando. Hay muchas herramientas asociadas a generar procesos de lectura de contexto y definitivamente el mapeo de tendencias es una de las más importantes, porque permite entender qué está cambiando, qué fuerzas movilizan esos cambios, cómo inciden en las instituciones y qué oportunidades o puntos de discusión se abren para tomar decisiones con mayor criterio.

Hasta la fecha, existen diferentes referentes nacionales e internacionales que han desarrollado reportes de tendencias desde diferentes sectores e industrias. Estos ejercicios han sido fundamentales para entender esos motores de transformación a nivel global. Sin embargo, muchas veces estos reportes de tendencias son producidos desde organizaciones especializadas en análisis globales, o desde marcos de lectura más amplios, pero no siempre situados desde las realidades de un sector en específico. Por otra parte, también se reconoce que este ejercicio no parte de cero. Otros referentes clave para este trabajo, como los reportes producidos por la IFLA, Educause, el trabajo de tendencias bibliotecarias para el sector Latinoamericano (liderado por la Biblioteca de la Universidad del Rosario en colaboración con otras instituciones), han contribuido al desarrollo de análisis robustos y relevantes sobre el futuro de las bibliotecas, la educación superior o de los ecosistemas de conocimiento. Por eso, este análisis generado desde la Biblioteca General Alfonso Borrero Cabal S.J., de la Pontificia Universidad Javeriana, busca sumar otra perspectiva y nuevas metodologías a las conversaciones sobre oportunidades para el sector. Desde el trabajo realizado por la biblioteca, se reconoce que, muchas de las tendencias aquí identificadas pueden tener resonancias en otras instituciones, otras tipologías de bibliotecas y otros contextos. Cada organización encontrará coincidencias, matices, límites y oportunidades distintas. Por eso, más que ofrecer respuestas definitivas, este documento propone una base para abrir conversaciones, generar preguntas, contrastar realidades y activar procesos de interpretación crítica.

Hacia 2028, la Biblioteca General Alfonso Borrero Cabal, S.J. asume este reporte como una apuesta para consolidar una práctica institucional de lectura de contexto orientada a la innovación. Esto implica reconocer que las tendencias aquí presentadas no son fenómenos de cambio inmediato ni modas pasajeras. Muchas de ellas tienen una evolución de mediano y largo plazo, por lo que el horizonte de dos años debe asumirse más allá de sólo el tiempo en que estas transformaciones se presentarán, pero también entenderlo como un periodo de trabajo, conversación, experimentación y articulación institucional alrededor de ellas.

En este marco, el compromiso de nuestra Biblioteca hacia 2028, además de generar y publicar este reporte de tendencias, es activarlo. Esto significa que buscamos que se convierta en una herramienta para orientar conversaciones internas, fortalecer capacidades de análisis, generar proyectos, acompañar procesos de innovación y promover diálogos con otras bibliotecas, instituciones académicas, redes culturales y actores del ecosistema de conocimiento.

A través de Nubi, el Hub de Innovación creado desde la Biblioteca, este ejercicio podrá convertirse en una plataforma para explorar oportunidades, conectar actores, desarrollar metodologías y movilizar aprendizajes alrededor de las transformaciones identificadas. Nubi cumple aquí un papel fundamental al proyectarse como un mecanismo de articulación para activar nuevas posibilidades en torno a la innovación bibliotecaria.

En ese sentido, este reporte se convierte en una de las bases de trabajo de Nubi al ser una herramienta para identificar oportunidades, formular preguntas, convocar aliados y traducir las tendencias en escenarios de acción posibles. Su valor no estará únicamente en lo que diagnostica, sino en lo que permita activar durante los próximos dos años.



Lectura estratégica de la priorización de tendencias

Después de presentadas las tendencias, megatendencias, motores de cambio y diferentes tensiones desarrolladas en este reporte se pone en evidencia que, muchos de los cambios que las bibliotecas están experimentando no son transformaciones internas aisladas y que lo que está cambiando hace parte de una escala más amplia. Por eso, este análisis permite reconocer a las bibliotecas como instituciones que no están aisladas de los movimientos globales y que estos terminan redefiniendo su operación, valor, mediaciones y su lugar dentro de los ecosistemas de conocimiento.

Tendencia	E	C	A	Brecha	Puntaje Global
T1. Gestión bibliotecaria en entornos híbridos y expandidos	5	4	5	1	11/14
T2. Gobernanza en la innovación: de la experimentación a la capacidad institucional	5	3	5	2	12/14
T3. Humanidad cognitiva en la era de la inteligencia artificial	5	3	5	2	12/14
T4. Trayectorias híbridas y modulares en procesos de aprendizaje	4	3	5	1	10/14
T5. Del valor y sostenibilidad del conocimiento: entre acceso, costo y legitimidad	4	3	5	1	10/14
T6. Del acceso a la producción de conocimiento	4	3	5	1	10/14
T7. Humanidades digitales: nuevas formas de investigar	4	3	4	1	9/14
T8. Cultura de la interfaz: cuando el acceso también organiza el conocimiento	5	3	4	2	11/14
T9. ¿Quién decide sobre el conocimiento?: regulando sobre la incertidumbre	5	2	4	3	12/14
T10. Propiedad intelectual y derechos en la era digital	5	3	4	2	11/14
T11. Estéticas decoloniales: la disputa por el sentido cultural y la legitimidad del conocimiento	4	3	4	1	9/14
T12. Cuidado, seguridad y sostenimiento: la biblioteca como infraestructura de confianza	4	3	5	1	10/14
T13. Del poseer a la experiencia: la orientación del valor hacia la libertad, el acceso y la activación	4	3	5	1	10/14
T14. Sostenibilidad más allá del discurso	4	3	4	1	9/14

E: Evolución del entorno C: Capacidad institucional A: Oportunidad de activación

La matriz nos muestra que las tendencias con mayor prioridad estratégica son aquellas vinculadas con la gestión híbrida de las bibliotecas, la gobernanza de la innovación, la inteligencia artificial, la gobernanza del conocimiento y la mediación crítica frente a entornos digitales. Estas tendencias obtienen puntajes altos porque no solo combinan una evolución acelerada del entorno, sino que también presentan una oportunidad clara de activación y una brecha significativa entre la velocidad del cambio y la capacidad sectorial actual para responder de manera estructurada. Esto indica que están dadas las condiciones para trabajar sobre ellas de manera prioritaria, dado que atraviesan temas centrales para las bibliotecas y, en muchos casos, funcionan como causa y efecto de otras transformaciones identificadas en el reporte. Por esta razón, son tendencias que conviene aprovechar, gestionar y abordar primero, reconociendo las oportunidades que el contexto ya está abriendo.

También se observa un segundo grupo de tendencias con alta oportunidad de activación, aunque con una brecha menos pronunciada. Allí se ubican las trayectorias modulares de aprendizaje, la producción de conocimiento, los temas asociados al cuidado y la confianza, y la transición del acceso a la experiencia. Aunque estas tendencias son relevantes, no presentan el mismo nivel de urgencia regulatoria, tecnológica o estructural que el primer grupo. Su valor está en que abren oportunidades concretas y específicas para el diseño de servicios, experiencias, metodologías, espacios y formas de mediación desde bibliotecas e instituciones GLAM. Sin embargo, precisamente por su naturaleza, pueden responder más a contextos, necesidades o nichos particulares, y no necesariamente aplican con la misma intensidad a todas las instituciones o tipologías bibliotecarias.

Finalmente, tendencias como las humanidades digitales, las estéticas decoloniales y la sostenibilidad, muestran una prioridad estratégica relevante, pero se ubican en el rango de menor urgencia dentro de la matriz. Esto no significa que sean menos importantes, pero sí que presentan una evolución menos acelerada o cuentan con respuestas sectoriales que ya tienen ciertos referentes, prácticas o conversaciones instaladas. En estos casos, el reto no está tanto en reaccionar con urgencia, sino en profundizar capacidades ya desarrolladas, sostener conversaciones en torno a estas tendencias que permitan fortalecer mediaciones y convertir estos enfoques en prácticas institucionales más consistentes en el tiempo. Más que demandar oportunidades inmediatas de activación, estas tendencias invitan a consolidar criterios, coherencia institucional y continuidad.

Así, esta lectura permite reconocer que las tendencias no deben abordarse de manera aislada ni con la misma intensidad. Algunas exigen liderazgo y activación inmediata; otras requieren fortalecimiento de capacidades, articulación con aliados o monitoreo constante. Esta priorización funciona como base para los frentes estratégicos hacia 2028, al ayudar a traducir el análisis de tendencias en una postura institucional más clara frente al futuro de las bibliotecas, el conocimiento, el aprendizaje y la innovación.



Frentes estratégicos hacia 2028

A partir del análisis realizado, se identifican cinco frentes estratégicos que permiten orientar la actuación de la Biblioteca frente a las transformaciones descritas. Estos frentes complementan lo propuesto desde las tendencias, megatendencias y los motores de cambio desarrollados a lo largo del documento, funcionando como una traducción estratégica de ese análisis y mostrando desde qué lugares la Biblioteca puede tomar posición frente a los cambios identificados.



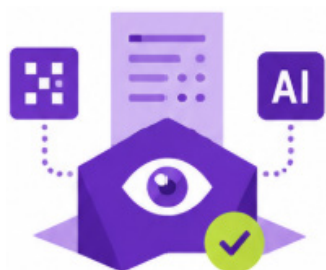
1. Biblioteca como nodo de articulación en el ecosistema de conocimiento

Desde lo mencionado en las tendencias sobre los cambios en el entorno bibliotecario a nivel mundial al ser más distribuido, híbrido e interdependiente, las bibliotecas pueden fortalecer su papel como articuladoras entre personas, áreas, saberes, tecnologías, comunidades y proyectos. Esto implica pasar de una lógica centrada únicamente en la prestación de servicios a una lógica de conexión entre actores y capacidades. Su valor no estaría dado solo por lo que ofrece de manera directa, sino por su capacidad para integrar experiencias, facilitar recorridos, abrir conversaciones y conectar procesos que hoy se encuentran fragmentados.

Campos de transformación

Transformación de las infraestructuras de aprendizaje y culturas

Motores de cambio



2. Biblioteca como mediadora crítica en entornos digitales, algorítmicos y de inteligencia artificial

La expansión de la inteligencia artificial, los sistemas automatizados, las plataformas digitales y las interfaces de acceso está transformando la forma en que las personas buscan, interpretan, validan y producen conocimiento. Frente a este escenario, la Biblioteca puede asumir un rol clave al facilitar el uso de tecnologías, pero también al ayudar a comprender sus implicaciones éticas, cognitivas, informacionales y sociales.

Campos de transformación

Tecnosocialización del conocimiento y de la vida

Motores de cambio





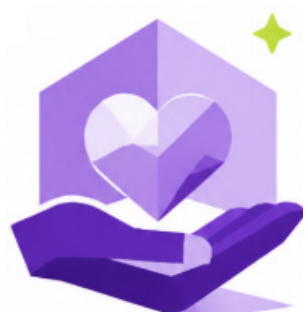
3. Biblioteca como activadora de nuevos modelos de producción de conocimiento.

El acceso a espacios y servicios sigue siendo una función fundamental de las bibliotecas, pero ya no es suficiente para explicar su valor. Hoy los usuarios buscan consultar información e investigar, pero también crear, transformar y producir en múltiples formatos. Esto obliga a repensar el papel de la biblioteca en la cadena de producción del conocimiento.

Campos de transformación

Reconfiguración social y simbólica del conocimiento

Motores de cambio



4. Biblioteca como infraestructura de cuidado, confianza y bienestar

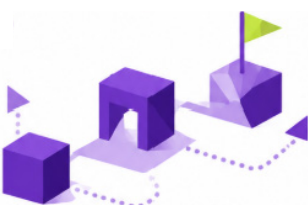
Además de sus funciones tradicionales, la Biblioteca tiende a ser reconocida por las comunidades usuarias, independientemente de la tipología de biblioteca, como un espacio seguro que sostiene procesos que van más allá de lo académico, lo informacional o la investigación. También sostiene dimensiones emocionales en las personas, al ofrecer condiciones para permanecer, descansar, socializar, concentrarse, encontrar calma o, incluso, refugio.

Las bibliotecas han sido consideradas históricamente como terceros espacios, es decir, lugares de socialización, descanso, paz mental y encuentro. Por eso, la Biblioteca no puede perder este posicionamiento, mucho menos en un contexto donde el mundo parece pedirle que también cumpla ese papel. Siguiendo las tendencias que atraviesan este reporte, la Biblioteca debe crear las condiciones para que esa confianza por parte de los usuarios se mantenga, generando espacios de permanencia, convivencia, concentración, acceso seguro a la información y orientación crítica frente a entornos digitales desinformados y complejos.

Campos de transformación

Rehumanización y búsqueda de profundidad

Motores de cambio



5. Biblioteca como plataforma de aprendizaje continuo y modular

Los procesos de aprendizaje son cada vez menos lineales, pero sí más flexibles y distribuidos. Las personas aprenden en distintos momentos, formatos, plataformas y contextos, combinando experiencias formales, informales, digitales, presenciales, autónomas y colaborativas. Frente a esta transformación, la Biblioteca puede desempeñar un papel estratégico al proponer una oferta de servicios que se adapte a estas nuevas formas de aprendizaje.

Campos de transformación

Rehumanización y búsqueda de profundidad

Motores de cambio



Claves para leer, discutir y activar este reporte

Llegados a este punto, este reporte debe entenderse como una herramienta de activación. Aunque el análisis fue desarrollado a partir de un proceso riguroso, con metodologías claras, revisión de fuentes, identificación de señales y construcción de tendencias, sus resultados no deben asumirse como una verdad cerrada ni como una ruta única de acción. Cada lector, especialmente quienes participan en la toma de decisiones dentro de sus instituciones, está invitado a contrastar estas tendencias con su propio contexto, sus capacidades, sus comunidades y sus desafíos.

- Toda decisión que se derive de este reporte debería fortalecer la capacidad de interpretar, decidir y aprender. Las tendencias no deben adaptarse de forma automática ni trasladarse sin criterio a cualquier institución. Su valor está en abrir preguntas, activar conversaciones y permitir que cada organización reconozca qué le dicen estas transformaciones desde su propia realidad.
- En segundo lugar, este reporte invita a la conversación y la ideación y construcción colaborativa. Su propósito es promover el diálogo entre equipos, generar ideas, identificar oportunidades y crear escenarios de trabajo alrededor de los futuros posibles para las bibliotecas y las instituciones del conocimiento.
- En tercer lugar, toda experimentación derivada de este análisis debe entenderse dentro de un marco de congruencia institucional. Las ideas que surjan a partir de las tendencias no deberían asumirse como ejercicios aislados de creatividad, sino como procesos que deben darse en el marco de modelos de gobernanza orientados hacia la innovación, donde se necesitan ciclos, responsables, criterios, recursos, capacidades, mecanismos de evaluación y posibilidades de integración a los planes de trabajo de cada institución. Innovar no consiste únicamente en imaginar nuevas posibilidades, sino en crear las condiciones para que esas posibilidades puedan ser probadas, sostenidas, ajustadas o escaladas con el fin de generar impacto.
- Finalmente, este reporte propone reconocer la diversidad de conocimientos y la pertinencia situada como condiciones fundamentales de cualquier conversación sobre tendencias. El análisis fue desarrollado por un equipo interdisciplinar desde la biblioteca y con una visión particular, pero su activación no debería limitarse a una lectura académica o técnica. Las reflexiones que aquí se abren pueden enriquecerse al integrar los saberes de los equipos de trabajo, de las comunidades usuarias, de las instituciones, de los territorios y de las personas que habitan cotidianamente las bibliotecas. Leer tendencias no debería ser un ejercicio reservado a una sola disciplina o a un solo grupo experto, sino una oportunidad para cruzar visiones, reconocer matices y ampliar las formas de comprender el cambio.

Una invitación hacia 2028...

“El valor de este reporte no dependerá únicamente del proceso de lectura. Lo más importante son los escenarios de activación de los recursos aquí presentados en los escenarios de trabajo de los lectores.”





Este reporte no se concibe como el cierre de un proceso de análisis de tendencias hecho desde la biblioteca, por el contrario, es entendido como la apertura a un escenario de análisis mayor, ya que su valor no dependerá únicamente de su lectura, sino de las conversaciones, decisiones, proyectos y colaboraciones que logre activar durante los próximos dos años.

Para la Biblioteca General Alfonso Borrero Cabal, S.J., este documento representa un compromiso institucional en sostener una práctica de lectura crítica del contexto, fortalecer la relación la lectura de contextos a través de la identificación de tendencias y la innovación, y activar espacios donde las transformaciones identificadas puedan traducirse en preguntas, metodologías, proyectos y aprendizajes compartidos.

A través de Nubi, el Hub de Innovación de la Biblioteca, este reporte se proyecta como una herramienta viva para conectar actores, explorar oportunidades, generar conversaciones y acompañar procesos de innovación en torno al conocimiento, el aprendizaje, la cultura y la investigación.

La invitación se extiende también a otras bibliotecas e instituciones. Las tendencias aquí presentadas buscan ofrecer un marco para que cada una pueda preguntarse qué está cambiando a su alrededor, cómo esos cambios la afectan y qué postura quiere asumir frente a ellos. Hacia 2028, el reto no será únicamente adaptarse a las transformaciones del entorno, sino desarrollar la capacidad institucional de leerlas, discutir las y actuar frente a ellas con criterio, colaboración y sentido de futuro.

Bibliografía

Fuentes consultadas

- Accenture. (2024). Accenture Life Trends 2025. Accenture Song. <https://www.accenture.com/us-en/insights/song/accenture-life-trends>
- Accenture. (2025). Technology Vision 2025: AI: A Declaration of Autonomy. Accenture. <https://www.accenture.com/content/dam/accenture/final/accenture-com/document-3/Accenture-Tech-Vision-2025.pdf>
- Acevedo, S., & Dassen, N. (2016). *Innovando para una mejor gestión: La contribución de los laboratorios de innovación pública*. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://doi.org/10.18235/0010661>
- Access Now. (2024). *Regulatory mapping on artificial intelligence in Latin America*. <https://www.accessnow.org/publication/regulatory-mapping-on-artificial-intelligence-in-latin-america/>
- American Library Association. (2022). *National Climate Action Strategy for Libraries*. ALA. <https://www.ala.org/sustainrt/national-climate-action-strategy-libraries>
- Antonelli, M. (2008). The green library movement: An overview and beyond. *Electronic Green Journal*, 1*(27). <https://doi.org/10.5070/G312710767>
- Appleton, L. (2016). User experience (UX) in libraries: Let's get physical (and digital). *Insights*, 29*(3), 224–227. <https://doi.org/10.1629/uksg.317>
- Asociación Colombiana de Universidades. (2025). *CTel Global 2025*. ASCUN. <https://ascun.org.co/que-hacemos/internacionalizacion-de-la-educacion-superior/ctei-global/ctei-global-2025/>
- Association of College & Research Libraries. (2020). *A framework for access services librarianship*. ACRL. https://www.ala.org/sites/default/files/acrl/content/standards/acrl_access_services_framework.pdf
- Association of College & Research Libraries. (2024). *2024 top trends in academic libraries: A review of the trends and issues*. *College & Research Libraries News*, 85*(6). <https://crln.acrl.org/index.php/crlnews/article/view/26379/34322>
- Baden, D., Peattie, K., & Oke, A. (2020). Access over ownership: Case studies of libraries of things. *Sustainability*, 12*(17), 7180. <https://doi.org/10.3390/su12177180>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2022). *Digitalizing public services: Opportunities for Latin America and the Caribbean*. BID. <https://doi.org/10.18235/0004543>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2022). *Museums: Trends and digital strategies. Art, culture and new technologies in Latin America and the Caribbean*. BID. <https://publications.iadb.org/publications/english/document/Museums-Trends-and-Digital-Strategies-Art-Culture-and-New-Technologies-in-Latin-America-and-the-Caribbean.pdf>
- Banco Mundial, & Organización Internacional del Trabajo. (2024). *La IA generativa y los empleos en América Latina y el Caribe: ¿La brecha digital es un amortiguador o un cuello de botella?* Banco Mundial.
- Bardhi, F., & Eckhardt, G. M. (2012). Access-based consumption: The case of car sharing. *Journal of Consumer Research*, 39*(4), 881–898. <https://doi.org/10.1086/666376>
- Becerril García, A., & Córdoba González, S. (Eds.). (2021). *Conocimiento abierto en América Latina: Trayectoria y desafíos*. CLACSO; Universidad Autónoma del Estado de México.
- Belk, R. (2007). Why not share rather than own? *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*, 611*(1), 126–140. <https://doi.org/10.1177/0002716206298483>
- Belk, R. (2014). You are what you can access: Sharing and collaborative consumption online. *Journal of Business Research*, 67*(8), 1595–1600. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.10.001>
- Benjamin, R. (2019). *Race after technology: Abolitionist tools for the New Jim Code*. Polity Press.
- Bergstrom, T., & Skinner, M. (2025). *The current state of academic e-book business models: Access strategies and budgeting realities*. Ithaka S+R. <https://doi.org/10.18665/sr.323373>

- Biblioteca Nacional de Colombia. (s. f.). *De las Humanidades a las Humanidades Digitales*. <https://bibliotecanacional.gov.co/>
- Biblioteca Nacional de Colombia. (s. f.). *Grupo de investigación*. <https://bibliotecanacional.gov.co/>
- Biblioteca Nacional de Colombia. (s. f.). *Programa Nacional de Bibliotecas Itinerantes: Transitando por los caminos, el pensamiento y la palabra en la ruralidad*. <https://www.bibliotecanacional.gov.co/es-co/actividades/noticias/Documents/presentacion-bibliotecas-itinerantes.pdf>
- Biblioteca Nacional de Colombia. (2024). *Ya está aquí el X Ciclo de derechos de autor en bibliotecas: derecho de autor en el entornodigital*. <https://www.bibliotecanacional.gov.co/es-co/actividades/noticias/en-la-bnc/x-ciclo-derecho-autor>
- Bibliotecas de Medellín. (2014). *Las bibliotecas de Medellín conectan territorios: Experiencias del Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín*. <https://plandelectura.bibliotecasmedellin.gov.co/documentos/observatorio/las-bibliotecas-medellin-conectan-territorios.pdf>
- BibloRed. (s. f.). *Biblioteca Digital de Bogotá*. <https://www.bibliotecadigitaldebogota.gov.co/>
- BibloRed. (2023). *Sala LabCo, un espacio que promueve el aprendizaje a través de la innovación*. <https://biblored.gov.co/>
- Blackbot. (s. f.). *Trend reports and strategic foresight publications*. <https://blackbot.com/>
- Boston Consulting Group. (2025). *A make-or-break moment for colleges and universities*. BCG.
- Bødker, S. (2015). Third-wave HCI, 10 years later: Participation and sharing. *Interactions*, 22*(5), 24–31. <https://doi.org/10.1145/2804405>
- CEPAL. (2024). *Superar las trampas del desarrollo de América Latina y el Caribe en la era digital: El potencial transformador de las tecnologías digitales y la inteligencia artificial*. Naciones Unidas. https://conferenciaelac.cepal.org/9/sites/elac9/files/s2401013_es.pdf
- CEPAL. (2025). *Educación y desarrollo de competencias digitales en América Latina y el Caribe*. Naciones Unidas.
- CEPAL. (2025). *Índice Latinoamericano de Inteligencia Artificial (ILIA) 2025*. Naciones Unidas. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/82514-indice-latinoamericano-inteligencia-artificial-ilia-2025>
- CERLALC. (2018). *Modelo de biblioteca inclusiva*. https://cerlalc.org/wp-content/uploads/2018/09/INELI_Modelo-BIBLIOTECA-INCLUSIVA.pdf
- CERLALC. (2023). *El futuro es hoy: Hacia la renovación de las bibliotecas, las prácticas y los espacios de lectura*. <https://cerlalc.org/>
- CERLALC. (2023). *Innovación en bibliotecas: Dossier Laboratorio de Experimentación Bibliotecaria*. https://cerlalc.org/wp-content/uploads/2023/01/Dossier_Innovacion_Bibliotecas_Cerlalc.pdf
- Chowdhury, G. (2012). Building environmentally sustainable information services: A green IS research agenda. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 63*(4), 633–647. <https://doi.org/10.1002/asi.21703>
- CLACSO. (s. f.). *Epistemologías del Sur*. <https://www.clacso.org/epistemologias-del-sur>
- Comisión Europea. (s. f.). *Innovation Radar*. <https://innovation-radar.ec.europa.eu/>
- Coursera. (2025). *Global Skills Report 2025*. Coursera.
- Coursera. (2025). *Global Skills Report 2025: Latin America and the Caribbean*. Coursera.
- Creative Commons. (2024). *Exploring a Books Data Commons for AI training*. <https://creativecommons.org/2024/04/08/exploring-a-books-data-commons-for-ai-training/>
- Deloitte. (2025). Tech Trends 2025. Deloitte. <https://www.deloitte.com/ce/en/related-content/tech-trends-2025.html>
- De Sousa Santos, B. (2009). *Una epistemología del Sur: La reinención del conocimiento y la emancipación social*. Siglo XXI; CLACSO.
- De Sousa Santos, B. (2018). Introducción a las epistemologías del Sur. En *Construyendo las Epistemologías del Sur: Para un pensamiento alternativo de alternativas*. CLACSO.
- Departamento Nacional de Planeación. (2021). *Documento CONPES 4069: Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación 2022–2031*. Gobierno de Colombia.
- Departamento Nacional de Planeación. (2025). *Documento CONPES 4144: Política Nacional de Inteligencia Artificial*. Gobierno de Colombia. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/4144.pdf>
- Derr, L. A. (2017). *Public libraries are safe (and neutralspaces)... when?* IFLA WLIC 2017. <https://repository.ifla.org/>
- DigiAmericas. (2025). *AI governance in Latin America*.

- <https://digiamericas.org/>
- Dirección Nacional de Derecho de Autor. (s. f.). *Pronunciamientos sobre IA*. Gobierno de Colombia. <https://www.derechodeautor.gov.co/es/pronunciamientos-sobre-ia>
- Dentsu Creative. (2025). *Creative trends 2025*. Dentsu.
- EDUCAUSE. (2025). *2025 EDUCAUSE Horizon Report: Teaching and Learning Edition*. EDUCAUSE.
- Escobar, A. (2018). *Designs for the pluriverse: Radical interdependence, autonomy, and the making of worlds*. Duke University Press.
- European Parliament, & Council of the European Union. (2024). *Regulation (EU) 2024/1689 laying down harmonised rules on artificial intelligence*. *Official Journal of the European Union*. <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/1689/oj/eng>
- Ferreira, M. M., Dinarte, L., Urzúa, S., & Bassi, M. (2021). *The fast track to new skills: Short-cycle higher education programs in Latin America and the Caribbean*. World Bank. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1706-9>
- Filgueiras, F. (2023). Designing artificial intelligence policy: Comparing design spaces in Latin America. *Latin American Policy, 14*(1), 5–21. <https://doi.org/10.1111/lamp.12282>
- Galloway, A. R. (2012). *The interface effect*. Polity Press.
- Garage, K. A. A. (2025). Unlocking career potential: How micro-credentials are transforming lifelong learning and employability. *Education Sciences*.
- Gartner. (2025). *Top strategic technology trends for 2025*. Gartner.
- Gerlich, M. (2025). AI tools in society: Impacts on cognitive offloading and the future of critical thinking. *Societies*.
- Gervais, D. J. (2020). The machine as author. *Iowa Law Review, 105*(5), 2053–2106.
- Gillespie, T. (2014). The relevance of algorithms. En T. Gillespie, P. J. Boczkowski, & K. A. Foot (Eds.), *Media technologies: Essays on communication, materiality, and society* (pp. 167–194). MIT Press.
- Gillespie, T. (2018). *Custodians of the Internet: Platforms, content moderation, and the hidden decisions that shape social media*. Yale University Press.
- Grosfoguel, R. (2011). Decolonizing post-colonial studies and paradigms of political-economy. *Transmodernity, 1*(1). <https://doi.org/10.5070/T411000004>
- Hill, A. (2024). Wellbeing collections in UK academic libraries. *New Review of Academic Librarianship*. <https://doi.org/10.1080/13614533.2024.2376011>
- Iberbibliotecas. (2023). *Biblioteca y ruralidad: Pasantía internacional*. <https://www.iberbibliotecas.org/>
- IFLA. (s. f.). *Environment, Sustainability and Libraries Section*. <https://www.ifla.org/units/environment-sustainability-and-libraries/>
- IFLA. (s. f.). *Indigenous Matters Section*. <https://www.ifla.org/units/indigenous-matters/>
- IFLA. (s. f.). *What is a green library?* <https://www.ifla.org/ifla-green-library-definition/>
- IFLA. (2023). *Libraries and sustainable development in 2023: Trends and issues*. <https://www.ifla.org/>
- IFLA. (2024). *IFLA trend report 2024: Facing the future of information with confidence*. IFLA. <https://repository.ifla.org/items/ae4dfcc0-8def-4318-8c4c-7f0507d15609>
- IFLA. (2025). *IFLA Green Library Award 2025 Report*. <https://www.ifla.org/>
- IFLA. (2025). *IFLA Statement on Copyright and Artificial Intelligence*. <https://www.ifla.org/>
- IFLA. (2025). *Places that care for people: Public libraries delivering health and wellbeing outcomes*. <https://www.ifla.org/>
- IFLA. (2025). *Tools for Green Libraries*. <https://www.ifla.org/>
- IFLA, & UNESCO. (2022). *IFLA-UNESCO Public Library Manifesto 2022*. <https://www.ifla.org/public-library-manifesto/>
- International Organization for Standardization. (2018). *ISO 14001: Environmental management systems — Requirements with guidance for use*. ISO. <https://www.iso.org/standard/60857.html>
- International Organization for Standardization. (2019). *ISO 56002: Innovation management system — Guidance*. ISO. <https://www.iso.org/standard/68221.html>
- Jankowska, M. A., & Marcum, J. W. (2010). Sustainability challenge for academic libraries: Planning for the future. *College & Research Libraries, 71*(2), 160–170. <https://doi.org/10.5860/0710160>
- Karki, M., Lloyd, A., & Parkinson, S. (2024). Public libraries to promote public health and wellbeing: A cross-sectional study of community-dwelling adults. *BMC Public Health, 24*. <https://doi.org/10.1186/s12889-024-18637-3>
- Klinenberg, E. (2018). *Palaces for the people: How social

- infrastructure can help fight inequality, polarization, and the decline of civic life*. Crown.
- König, P. D. (2020). Dissecting the algorithmic Leviathan: On the socio-political anatomy of algorithmic governance. *Philosophy & Technology*, 33*, 467–485. <https://doi.org/10.1007/s13347-019-00363-w>
- LA Referencia. (s. f.). *About us*. <https://www.lareferencia.info/>
- Lee, H., Sarkar, A., Tankelevitch, L., Drosos, I., Rintel, S., Banks, R., & Wilson, N. (2025). The impact of generative AI on critical thinking. **CHI Conference on Human Factors in Computing Systems**.
- Llach, M. J. A. (2020). Humanidades Digitales “a lo colombiche”. **Revista de Humanidades Digitales**.
- Lugones, M. (2010). Toward a decolonial feminism. **Hypatia*, 25*(4), 742–759. <https://doi.org/10.1111/j.1527-2001.2010.01137.x>
- Manovich, L. (2001). **The language of new media**. MIT Press.
- Manovich, L. (2013). **Software takes command**. Bloomsbury Academic.
- Manzini, E. (2015). **Design, when everybody designs: An introduction to design for social innovation**. MIT Press.
- Martinell, A. R. (2022). Biblioteca universitaria híbrida.
- Maslej, N., Fattorini, L., Perrault, R., Gil, Y., Brynjolfsson, E., Etchemendy, J., Ligett, K., Lyons, T., Manyika, J., Niebles, J. C., Shoham, Y., Wald, R., & Walsh, T. (2025). **Artificial Intelligence Index Report 2025**. Stanford Institute for Human-Centered Artificial Intelligence. <https://aiindex.stanford.edu/report/>
- Mattern, S. (2014). Library as infrastructure. **Places Journal**. <https://placesjournal.org/article/library-as-infrastructure/>
- Mazzucato, M. (2018). **Mission-oriented research & innovation in the European Union: A problem-solving approach to fuel innovation-led growth**. European Commission.
- McKinsey & Company. (2025). Technology Trends Outlook 2025. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/capabilities/tech-and-ai/our-insights/the-top-trends-in-tech>
- Miao, F., & Holmes, W. (2023). **Guidance for generative AI in education and research**. UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000386693>
- Mignolo, W. D. (2011). **The darker side of Western modernity: Global futures, decolonial options**. Duke University Press.
- Miller, K. (2010). **Public libraries going green**. American Library Association.
- Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación. (2024). **Resolución 1452 de 2024**. Gobierno de Colombia. <https://minciencias.gov.co/>
- Murray, J. H. (2012). **Inventing the medium: Principles of interaction design as a cultural practice**. MIT Press.
- Naciones Unidas. (2015). **Transformar nuestro mundo: La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible**. <https://sdgs.un.org/2030agenda>
- National Information Standards Organization. (2020). **Open Discovery Initiative: Promoting transparency in discovery** (NISO RP-19-2020). NISO. <https://www.niso.org/publications/rp-19-2020-odi>
- Nielsen Norman Group. (s. f.). **Information architecture articles & videos**. <https://www.nngroup.com/topic/information-architecture/>
- Norman, D. A. (2013). **The design of everyday things** (Rev. and expanded ed.). Basic Books.
- OCLC Research. (2024). **Improving open access discovery for academic library users**. OCLC. <https://www.oclc.org/research/>
- OECD. (2022). **Tackling policy challenges through public sector innovation**. OECD Publishing.
- OECD. (2022). **The strategic and responsible use of artificial intelligence in the public sector of Latin America and the Caribbean**. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/1f334543-en>
- OECD. (2023). **Micro-credentials for lifelong learning and employability**. OECD Publishing.
- OECD. (2023). **Towards green digital transformation: The twin transition**. OECD Publishing.
- OECD. (2026). **Forging new frontiers in mission-oriented innovation policies**. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/d13d0142-en>
- OECD. (2026). **OECD Digital Education Outlook 2026**. OECD Publishing.
- OECD, & CAF Development Bank of Latin America and the Caribbean. (2023). **Digital government review of Latin America and the Caribbean: Building inclusive and responsive public services**. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/29f32e64-en>
- OECD, & Inter-American Development Bank. (2024). **2023 OECD/IDB Digital Government Index of Latin America and the Caribbean**. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/10b82c83-en>

- OECD.AI Policy Observatory. (s. f.). *OECD.AI: The OECD Artificial Intelligence Policy Observatory*. <https://oecd.ai/>
- OEI. (2024). *Panorama de las microcredenciales en educación superior: Una mirada desde Iberoamérica*. Organización de Estados Iberoamericanos.
- Organización Internacional del Trabajo. (2026). *Aprendizaje permanente y competencias para el futuro*. OIT.
- Ospina, J. A. C. (2018). Servicios bibliotecarios para inmigrantes venezolanos en Medellín, Colombia. *Revista Interamericana de Bibliotecología*.
- Ouvrir la Science. (2022). *Redalyc-AmeliCA*. <https://www.ouvirlascience.fr/>
- Oyelude, A. A. (2023). Indigenous knowledge preservation as a sign of respect for culture: Concerns of libraries, archives and museums. *Insights, 36*. <https://doi.org/10.1629/uksg.628>
- Pasquale, F. (2015). *The black box society: The secret algorithms that control money and information*. Harvard University Press.
- Pérez, L. L. (2023). Transformación digital en bibliotecas académicas y de investigación.
- Pine, B. J., II, & Gilmore, J. H. (1998). Welcome to the experience economy. *Harvard Business Review, 76*(4), 97–105. <https://hbr.org/1998/07/welcome-to-the-experience-economy>
- PricewaterhouseCoopers. (2015). *Sharing or paring? Growth of the sharing economy*. PwC.
- PwC. (2025). Voice of the Consumer 2025. PwC. <https://www.pwc.com/gx/en/issues/c-suite-insights/voice-of-the-consumer-survey.html>
- Programa Iberoamericano de Bibliotecas Públicas. (2026). *Guía práctica para el uso reflexivo y análisis de IA en bibliotecas públicas y comunitarias*. Iberbibliotecas.
- Protopapa, A. (2024). *Cultural content and recommendation: A study of metrics, algorithms and cultural diversity*. Uppsala University.
- Quijano, A. (2000). Colonialidad del poder, eurocentrismo y América Latina. En E. Lander (Comp.), *La colonialidad del saber: Eurocentrismo y ciencias sociales. Perspectivas latinoamericanas*. CLACSO.
- Ramírez Barbosa, P. A. (2026). La democracia sintética en Iberoamérica y el deepfake. *El País*.
- Red Colombiana de Humanidades Digitales. (s. f.). *Red Colombiana de Humanidades Digitales*. <https://humanidadesdigitales.net/>
- Red de Humanidades Digitales. (s. f.). *Acerca de la Red de Humanidades Digitales*. <https://www.humanidadesdigitales.net/>
- Rifkin, J. (2000). *The age of access: The new culture of hypercapitalism, where all of life is a paid-for experience*. Tarcher/Putnam.
- Rivera Cusicanqui, S. (2010). *Ch'ixinakax utxiwa: Una reflexión sobre prácticas y discursos descolonizadores*. Tinta Limón.
- Rogers, Y., Sharp, H., & Preece, J. (2023). *Interaction design: Beyond human-computer interaction* (6th ed.). Wiley.
- Sahavirta, H. (2018). Showing the green way: Advocating green values and image in a Finnish public library. *IFLA Journal, 44*(1), 48–56. <https://doi.org/10.1177/0340035217743784>
- Samuelson, P. (2023). Generative AI meets copyright. *Science, 381*(6654), 158–161. <https://doi.org/10.1126/science.adi0656>
- Schöpfel, J., Azeroual, O., & Saake, G. (2020). Implementation and user acceptance of research data management services in academic libraries.
- Shneiderman, B. (2022). *Human-centered AI*. Oxford University Press.
- Smith, L. T. (2012). *Decolonizing methodologies: Research and Indigenous peoples* (2nd ed.). Zed Books.
- Stanford Institute for Human-Centered Artificial Intelligence. (2025). *Artificial Intelligence Index Report 2025*. Stanford University. <https://aiindex.stanford.edu/report/>
- Suresh, S., et al. (2025). Do academic libraries contribute to students' and communities' wellbeing? A scoping review. *Healthcare, 13*(2), 179. <https://doi.org/10.3390/healthcare13020179>
- Szkalej, K. (2024). Generative AI and Creative Commons licences: The application of Share Alike obligations to AI training and AI-generated content. *JIPITEC – Journal of Intellectual Property, Information Technology and E-Commerce Law, 15*(2). <https://www.jipitec.eu/>
- Tello, A. M., et al. (2020). Aproximações ao cenário das humanidades digitais no Brasil.
- Trend Hunter. (2025). *Trend Hunter reports*. <https://www.trendhunter.com/>
- TrendWatching. (2025). *TrendWatching reports*. <https://www.trendwatching.com/>

- Tufekci, Z. (2015). Algorithmic harms beyond Facebook and Google: Emergent challenges of computational agency. **Colorado Technology Law Journal*, 13*, 203–218.
- UNCTAD. (2024). **Creative economy outlook 2024**. United Nations Conference on Trade and Development. <https://unctad.org/publication/creative-economy-outlook-2024>
- UNESCO. (2021). **Recommendation on open science**. UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000379949>
- UNESCO. (2021). **Recommendation on the ethics of artificial intelligence**. UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000380455>
- UNESCO. (2022). **MONDIACULT 2022 Declaration**. UNESCO. <https://www.unesco.org/en/mondiacult2022>
- UNESCO. (2023). **Guidance for generative AI in education and research**. UNESCO.
- UNESCO. (2024). **Diamond open access: Global paradigm shift in scholarly publishing**. UNESCO.
- UNESCO. (2025). **Artificial intelligence and culture: Report of the Independent Expert Group on Artificial Intelligence and Culture**. UNESCO.
- UNESCO. (2025). **Implementation of the UNESCO Recommendation on Open Science**. UNESCO.
- UNESCO. (2025). **Latin America and the Caribbean place culture as a pillar of sustainable development at regional consultation**. UNESCO. <https://www.unesco.org/>
- UNESCO. (s. f.). **Memoria del Mundo: América Latina y el Caribe**. <https://www.unesco.org/es/memory-world/lac>
- UNESCO IESALC. (2025). **Mapeo de microcredenciales en América Latina y el Caribe**. UNESCO.
- UNESCO, & IFLA. (2025). **Global network of libraries and local impact: A policy roadmap to build an inclusive digital future**. UNESCO.
- United Nations Environment Programme. (2024). **Emissions Gap Report 2024**. UNEP. <https://www.unep.org/resources/emissions-gap-report-2024>
- United Nations Environment Programme. (2024). **Global Resources Outlook 2024: Bend the trend**. UNEP. <https://www.unep.org/resources/Global-Resource-Outlook-2024>
- Universidad del Rosario. (2024). **Tendencias de innovación en bibliotecas académicas en Latinoamérica y el Caribe**. Universidad del Rosario.
- U.S. Copyright Office. (2025). **Copyright and artificial intelligence, Part 3: Generative AI training**. <https://www.copyright.gov/ai/>
- Van Melik, R., & Merry, M. S. (2023). Retooling the public library as social infrastructure: A Dutch illustration. **Social & Cultural Geography*, 24*(5), 758–776. <https://doi.org/10.1080/14649365.2021.1965195>
- Wagner, P. (2021). Sustainability in libraries: A call for action. **IFLA Journal*, 47*(1), 5–8. <https://doi.org/10.1177/0340035221991833>
- Wahler, E. A., Provence, M. A., Helling, J., & Williams, M. A. (2023). Trauma-informed librarianship: Guidance for libraries with and without social workers. **Journal of Library Administration*, 63*(7). <https://doi.org/10.1080/01930826.2023.2255942>
- Walsh, C. (2013). **Pedagogías decoloniales: Prácticas insurgentes de resistir, (re)existir y (re)vivir** (Tomo I). Abya-Yala.
- Wilson, M. L. (2011). Search user interface design. **Synthesis Lectures on Information Concepts, Retrieval, and Services*, 3*(3), 1–143. <https://doi.org/10.2200/S00371ED1V01Y201111ICR020>
- WIPO. (2024). **Generative AI: Navigating intellectual property**. World Intellectual Property Organization. <https://www.wipo.int/publications/en/details.jsp?id=4713>
- WIPO. (s. f.). **Artificial intelligence and intellectual property**. World Intellectual Property Organization. <https://www.wipo.int/en/web/frontier-technologies/artificial-intelligence/index>
- World Bank. (2024). **Better education for stronger growth**. World Bank.
- WGSN. (2025). **Future consumer and trend reports**. WGSN.
- Zuboff, S. (2019). **The age of surveillance capitalism: The fight for a human future at the new frontier of power**. PublicAffairs.

Mapear el Cambio. Tendencias para activar la innovación en torno a las bibliotecas, el conocimiento y la educación es una publicación desarrollada desde Nubi, Hub de Innovación para Bibliotecas, de la Biblioteca General Alfonso Borrero Cabal, S.J. de la Pontificia Universidad Javeriana.

Este reporte surge como resultado de un proceso de lectura de contexto, identificación de señales, análisis de tendencias y construcción de escenarios de oportunidad para el sector bibliotecario, académico, cultural y de gestión del conocimiento.

Su propósito es aportar una base de conversación para reconocer transformaciones emergentes, activar preguntas estratégicas y acompañar procesos de innovación en bibliotecas e instituciones del conocimiento hacia 2028.

Bogotá, Colombia
2026

2026

Mapear el Cambio

Tendencias para activar la innovación
en torno a las bibliotecas, el
conocimiento y la educación.

Este reporte reúne señales, tensiones y oportunidades
para comprender cómo están cambiando las
bibliotecas, el conocimiento y la educación.

Busca abrir nuevas conversaciones y preguntas para
activar procesos de innovación, de lectura crítica del
conocimiento y de trabajo colaborativo hacia 2028.



Pontificia Universidad
JAVERIANA
Bogotá



Conoce más sobre
Nubi escaneando
este QR