

## **MODELOS DE GESTIÓN DE BIBLIOTECAS MUNICIPALES: LA EXPERIENCIA DE LA RED MUNICIPAL DE LAS BIBLIOTECAS DE DONOSTIA-SAN SEBASTIÁN.**

**Susana Soto Aranzadi,**

**Directora de la Red Municipal de Bibliotecas de San Sebastián.**

1. Introducción histórica.
2. La Red Municipal de Bibliotecas Públicas hoy
  - Estructura organizativa
  - Las bibliotecas y sus servicios
  - La oferta documental
  - Los recursos humanos
  - Los recursos económicos
3. El trabajo en la Red
  - El Trabajo Técnico
  - Las actividades
  - Las relaciones

## 1. INTRODUCCIÓN HISTÓRICA

Sin ánimo de alargar esta introducción, considero imprescindible hacer un breve recorrido histórico para conocer la evolución de nuestras bibliotecas municipales.

La primera biblioteca pública donostiarra respondió a una iniciativa muy temprana con la creación en 1874 de la Biblioteca Municipal; esta precocidad en su creación no se vio acompañada a lo largo de los años de una evolución a los nuevos modelos de servicio público, sino que mantuvo su carácter de conservación e investigación. Tampoco se produjeron otras iniciativas que dotaran a los donostiarra de acceso a servicios tan elementales como el préstamo existentes en otras capitales a través de la creación de las Bibliotecas Públicas del Estado o de otras iniciativas institucionales o privadas.

Así, hasta el año 1987, año en que se inicio el funcionamiento del primer centros cultural en un barrio, San Sebastián no contó con ninguna biblioteca pública en la que los fondos fueran de acceso directo y dispusiera de servicio de préstamo.

A partir de este año y siguiendo el modelo de biblioteca ubicada dentro del Centro Cultural, se inicia la expansión de estos equipamientos a los distintos barrios; se crean así pequeñas bibliotecas atendidas por una bibliotecaria y con funcionamiento independiente unas de otras.

En el año 1992, respondiendo a una convocatoria para nombrar responsable del diseño y puesta en práctica del Servicio Bibliotecario, se redactó un **Proyecto** en el que se establecían los objetivos, estructura y desarrollo **de un Sistema Bibliotecario para San Sebastián**. La estructura planteada fue la constitución *una red*, es decir, un conjunto de bibliotecas conectadas y coordinadas entre sí, con la finalidad de aprovechar unos recursos y unos servicios centralizados.

Desde aquel momento, nos hemos enfrentado con importantes retos, algunos fundamentales como la informatización de los catálogos y de los servicios de préstamo o la unificación de la base de datos en un catálogo único para toda la red, junto a otros, como la centralización del trabajo técnico, la

modernización de los espacios, equipamientos e instalaciones, la incorporación de materiales audiovisuales o la programación permanente de actividades.

Especial esfuerzo ha requerido dar respuesta a las distintas necesidades de formación e información surgidas del rápido desarrollo de las nuevas tecnologías de información y comunicación y garantizar el acceso democrático de toda la población a todos los soportes y medios de formación, información y ocio, contribuyendo a romper la brecha digital.

En nuestro caso, la base para la gestión ha sido el Proyecto de Servicio Bibliotecario. Compartir un Proyecto aceptado políticamente, en el que se definen los objetivos y la estructura del sistema ha sido la base fundamental para el desarrollo de la Red. Sobre esta base hemos avanzado adaptándonos en cada momento a las posibilidades, aprovechando las oportunidades, respondiendo a las nuevas necesidades y evaluando los resultados; la revisión y análisis continuo de todo ellos nos lleva a plantearnos nuevos objetivos, con lo que el proyecto se actualiza y continúa siendo nuestro eje de funcionamiento.

## **2. LA RED DE BIBLIOTECAS MUNICIPALES HOY**

Pequeña capital costera de 183.113 habitantes, ubicada en la cornisa cantábrica, muy cercana a Francia; con alto nivel y calidad de vida mantiene una dimensión humana, sin grandes distancias de un punto a otro de la ciudad. Entre una importante oferta cultural ya tradicional relacionada con el cine y la música, las bibliotecas se han hecho su espacio, siendo actualmente equipamientos muy valorados tanto por los donostiarros como por sus responsables políticos.

En la actualidad la ciudad cuenta con un servicio bibliotecario municipal compuesto por los siguientes puntos de servicio:

**1 Biblioteca Central:** mantiene los servicios distribuidos en 3 edificios en espera de resolver sus necesidades en un edificio céntrico y capaz.

**9 Bibliotecas en los Centros Culturales** de los barrios.

**1 Biblioteca de la Escuela Municipal de Música y Danza.**

**1 Biblioteca del Museo San Telmo ( en preparación).**

**1 Biblioteca de verano en el Monte Urgull.**

Se trata de una red centralizada, con base en la Biblioteca Central, en la que además de los servicios técnicos para toda las bibliotecas, se concentran los servicios especializados para el público y las bibliotecas de los barrios, que constituyen puntos de servicio básicos y de carácter general, distribuidos en toda la ciudad. Además, la incorporación en la Red de bibliotecas especializadas como la de la Escuela de Música y Danza y la del Museo San Telmo, ha supuesto modificar el carácter de éstas, convirtiéndolas en bibliotecas públicas accesibles a todos los ciudadanos, con lo que ello ha supuesto de mejora en la oferta global. Todas ellas están conectadas entre sí a través de fibra óptica, formando parte del anillo municipal.

Los puntos de servicio están distribuidos de forma equilibrada según las distintas características de los barrios de la Ciudad. Como media por cada 15.203 habitantes hay un punto de servicio y 41 m<sup>2</sup> por cada mil habitantes, a lo que hay que añadir en el centro, la oferta de la Biblioteca Koldo Mitxelena perteneciente a la Diputación Foral de Gipuzkoa.

Algunos datos nos pueden ayudar a acercarnos a la realidad cotidiana de estos centros y a su funcionamiento, así como a la evolución que han sufrido en los últimos años:

<b>RED BIBLIOTECAS DONOSTIA-SAN SEBASTIÁN</b>	1992	2004
Puntos de Servicio	6	<b>13</b>
Superficie m <sup>2</sup>	2049	<b>7.567</b>
Personal	18	<b>50</b>
Fondo Documental (no histórico)	54017	<b>222.609</b>
Ordenadores uso público	4	<b>238</b>

Préstamos	59057	<b>441.730</b>
Visitas		<b>934.114</b>
Presupuesto Gasto Corriente		<b>2.733.980 €</b>
Gasto / habitante		<b>14,93 €</b>
Presupuesto adquisiciones	62655	<b>321.352 €</b>
Gasto adquisiciones / habitante	0,36	<b>1,75 €</b>

A continuación pasamos a describir aquellos elementos que definen y caracterizan el funcionamiento de la Red.

- **LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA:**

Las bibliotecas municipales forman parte del Patronato Municipal de Cultura, en el que, bajo una dirección única, se engloban diversas áreas culturales: acción cultural, cine, artes escénicas, museo y exposiciones y servicio bibliotecario; todas estas áreas y servicios cuentan con un/a director/a conformando todos ellos el equipo de dirección del Patronato. En el caso de la red de bibliotecas públicas esta dirección corresponde a la directora de la Biblioteca Central, responsable técnico de toda la red. Las bibliotecas de los barrios, a su vez, forman parte de la estructura de sus respectivos centros culturales.

Esta estructura favorece la relación entre las distintas áreas culturales y facilita la realización y coordinación de la programación de actividades diversas. También supone la disponibilidad de unos servicios internos comunes. Servicios generales y Unidad de Comunicación e Imagen.

En el caso de las bibliotecas de los barrios, su ubicación en los Centros Culturales ha supuesto un elemento positivo en cuanto a trabajo conjunto y públicos comunes, si bien también ha sido motivo de fricciones y conflictos de intereses.

- **LAS BIBLIOTECAS Y SUS SERVICIOS:**

Una característica común a todas ellas es que disponen de espacios atractivos y funcionales con equipamientos cómodos y modernos, lo cual, según nuestra experiencia, es el principal motivo de atracción inicial para el público. Las dimensiones, según las características de los barrios, oscilan entre los 300 y los 1100 m<sup>2</sup> y sus elementos más significativos son:

- La ausencia de grandes salas de estudio dentro de las bibliotecas puesto que se responde a esta demanda habilitando para ello otros espacios en los centros culturales. Esto supone un cambio cualitativo en el tipo de público que utiliza los servicios.
- La especial atención a las secciones infantiles, creando zonas atractivas para la lectura y el ocio; especial importancia en nuestra política de educación lectora ha supuesto la creación de un espacio específico para prelectores, desde 0 a 6 años, en el que se trabaja con los padres el inicio a la lectura.
- La importante presencia de equipamiento informático de acceso a catálogo, a medios audiovisuales y a internet, tanto para público infantil como adulto.).

En cuanto a los horarios, se han ido ampliando respondiendo a las demandas de los usuarios y en la actualidad varían desde la apertura de las más pequeñas, con una media de 22 horas semanales de lunes a viernes, a las mayores con una apertura de 52 horas semanales de lunes a sábado y La Biblioteca Central con 60 horas semanales de servicio ininterrumpido. Además la biblioteca de verano se mantiene abierta durante tres meses incluso domingos y festivos.

Con todo ello, se ha logrado que las bibliotecas sean muy utilizadas y además estén muy bien valoradas por parte de los ciudadanos, quienes mantienen una demanda continua de mejora de sus servicios.

<b>2004</b>	<b>total anual</b>	<b>por día</b>	<b>por habitante</b>
<b>VISITAS</b>	934.114	3.635	5,1

<b>PRÉSTAMOS</b>	441.730	1745	2,4
------------------	---------	------	-----

**- LA OFERTA DOCUMENTAL:**

En este momento podemos hablar de una oferta documental bastante equilibrada en los distintos barrios de la ciudad, si bien sigue siendo escasa especialmente en la Biblioteca Central, que ve su crecimiento condicionado por el espacio. En cuanto a la cantidad, en poco tiempo se va a alcanzar el objetivo de 1,5 vols /hab, gracias al alto índice de crecimiento (cerca al 14% en el año 2004).

En cuanto a la calidad, en base a los datos de rendimiento de la colección, se está realizando un importante trabajo de mantenimiento de la colección para ofertar fondos actualizados y adecuados a las demandas de los usuarios; por este motivo, se realiza una continua renovación de los fondos (índice de renovación superior al 16% en el año 2004). Igualmente y de manera progresiva está aumentando la presencia de soportes audiovisuales que alcanza ya el 14% de la colección.

**- LOS RECURSOS HUMANOS:**

En los últimos años se ha experimentado una gran transformación tanto cualitativa como cuantitativa y actualmente en las bibliotecas trabaja un buen equipo profesional formado por 51 técnicos, bibliotecarios y auxiliares, a los que se añade el personal contratado a través de empresas para servicios y actividades concretas como atención a las aulas de internet, realización de actividades y apoyo a proceso técnico de los fondos.

Tres aspectos son especialmente relevantes:

- El personal de todas las bibliotecas dispone de un importante número de horas de trabajo interno para garantizar el adecuado mantenimiento de las bibliotecas, el trabajo cooperativo y la coordinación.
- Se realiza un continuo esfuerzo para facilitar a todo el personal la formación y reciclaje permanente mediante la asistencia a cursos,

- En la medida en que la Red ha crecido, la comunicación dentro de cada biblioteca y entre todas ellas se ha complicado lo que nos ha llevado a aprovechar las herramientas informáticas como refuerzo de las habituales reuniones de trabajo.

**- LOS RECURSOS ECONÓMICOS:**

A diferencia de lo que ocurre en otras Comunidades en las que los Gobiernos Autonómicos o las Diputaciones asumen una parte importante de los costos y tareas derivadas de la puesta en marcha y mantenimiento de los servicios bibliotecarios, en el caso de Euskadi esta participación es muy reducida, recayendo prácticamente todo el costo e iniciativa en los Ayuntamientos.

Por lo tanto, la realidad bibliotecaria actual de San Sebastián es fruto de una decidida apuesta realizada por el equipo de gobierno municipal.

<b>PRESUPUESTO INGRESOS 2004</b>	2.832.154	
Aportación AYUNTAMIENTO	2.710.294	96%
Subvención GOBIERNO VASCO	53.643	2%
Ingresos propios, convenios	68.217	2,40%

<b>PRESUPUESTO GASTO 2004</b>	<b>2.832.154</b>
Gasto Corriente	2.733.980
Inversiones	98.174

El gasto corriente por habitante mantiene un crecimiento continuo, alcanzando en el año 2004 prácticamente los 15€, cifra realmente importante que nos sitúa en medias europeas y que demuestra la clara voluntad del Ayuntamiento de mantener el desarrollo de la Red.

El presupuesto se gestiona de forma centralizada, distribuyéndose entre las bibliotecas en función de sus características y su actividad. En las bibliotecas de los barrios, el presupuesto de mantenimiento de edificio, así como las actividades se administran desde el centro cultural.

#### **4. EL TRABAJO EN RED:**

Las pequeñas dimensiones de nuestra red nos ha permitido desarrollar a medida algunos sistemas de trabajo; enumeraremos aquellos que consideramos que han resultado positivos.

- **El trabajo técnico:** al no disponer de unos servicios centrales provinciales o autonómicos, todas las tareas desde la selección hasta que el libro está en las estanterías se realizan dentro de la Red.

Todas las tareas están centralizadas y se realizan en la Unidad Técnica Central, si bien dada la infraestructura mínima de ésta, se hacen de forma cooperativa, es decir, todo el personal de la red, tanto bibliotecarios como auxiliares participa todas las semanas en las tareas correspondientes de selección, catalogación, preparación de los fondos, etc. No se trabaja sobre los fondos propios de una biblioteca sino sobre el conjunto, como si de una biblioteca única se tratara, logrando así aplicar los mismos criterios para todas los puntos de servicio y al mismo tiempo compensar el trabajo entre las que disponen de más o menos personal.

Para la selección de música y cine contamos con la colaboración de especialistas de otros departamentos municipales.

- **Las actividades** se programan también de forma mixta; algunas que se mantienen como permanentes se realizan en toda la red y se organizan de forma centralizada, como la hora del cuento, guías de lectura, etc. Además cada biblioteca tiene sus propias actividades dentro de la programación de cada Centro Cultural.

- **La innovación:** los cambios se deciden también de forma centralizada pero cooperativa. A lo largo de todo el año realizamos reuniones mensuales en las que participa un bibliotecario de cada centro para mantener la

comunicación, intercambiar opiniones, analizar necesidades, problemas, oportunidades, etc. De estas reuniones surgen grupos de trabajo que desarrollan temas concretos: el control de publicaciones periódicas, la selección de música, la evaluación de resultados; el trabajo siempre se realiza con la perspectiva de la red y no de una biblioteca concreta. Algunos de los nuevos proyectos, los ponemos en marcha en un centro hasta comprobar su viabilidad y posteriormente, una vez experimentado se aplica al resto de bibliotecas de la red.

- **Las relaciones:** en los últimos años, una parte fundamental de nuestro desarrollo y actividad se está produciendo gracias al entramado de relaciones con otros departamentos e instituciones;

- El carné de socio/a de la biblioteca presenta diversas formas según preferencia del usuario; el uso más frecuente entre los adultos es mediante **la tarjeta Donostia Kultura**, tarjeta utilizada también en cine, teatro, etc. que proporciona acceso a diversos servicios y beneficios, entre los que se encuentra el uso de las bibliotecas. También tiene su versión en tarjeta de crédito Master Card, igualmente válida para la biblioteca.

- La colaboración desde el año 1999 con los Departamentos de Educación Municipal y del Gobierno Vasco ha permitido desarrollar un ambicioso **Proyecto para el desarrollo de las bibliotecas escolares**, proyecto en el que participan ya 45 centros escolares.

- También, contando con la colaboración del Departamento de Cultura del Gobierno Vasco el **Centro de Documentación del Libro y la Literatura infantil** que forma parte de la Biblioteca Infantil Central viene desarrollando desde el año 1995 tareas de información y formación para los bibliotecarios del SNBE (Sistema Nacional de Bibliotecas de Euskadi)

- El trabajo conjunto con sociedades creadas para el fomento de las nuevas tecnologías, concretamente los proyectos **Kzguneak** del Gobierno Vasco y **Edonostia** del Ayuntamiento, nos han permitido

incorporar en las bibliotecas aulas para el aprendizaje y la navegación en internet. En el año 2004, se han realizado 386 cursos y 114.000 reservas de ordenador (no contabilizadas consultas rápidas)

- El acuerdo firmado con la Fundación Bertelsmann para la aplicación durante tres años (2002/2005) de **PAB Redes** nos ha permitido incorporar métodos de evaluación y compararnos con otras redes.

- La realización y puesta en funcionamiento de la página WEB creada gracias al apoyo del Ministerio de Cultura [www.bibliotecaspublicas.es/donostia](http://www.bibliotecaspublicas.es/donostia).