

La experiencia ALFIN de la Biblioteca Pública de Tarragona (1999-2006)

Dolors Saumell Calaf

Biblioteca Pública de Tarragona

Resumen

Análisis del papel de la biblioteca pública como espacio de aprendizaje a lo largo y ancho de la vida, a través de la trayectoria en alfabetización informacional de la Biblioteca Pública de Tarragona que tiene su inicio en los programas de formación de usuarios llevados a cabo desde 1989 junto al cambio de modelo de biblioteca y que tiene su continuidad y profundización con el desarrollo de programaciones en alfabetización informacional (1999-2006).

La Biblioteca pública como espacio de aprendizaje, desde siempre. Y mirando al futuro, nuevas alfabetizaciones

De todos es sabido que la biblioteca pública ocupa un lugar importante en el aprendizaje no formal y en el apoyo a la formación reglada. El trabajo de los bibliotecarios lleva inherente roles facilitadores y mediadores en el acceso a la información que han tomado en las últimas décadas una mayor trascendencia y han sido motivo de debate, sobre todo en lo que respecta a la formación de usuarios.

En una primera fase, desde las bibliotecas públicas, nos dirigimos a las escuelas, en nuestro papel de *apoyo* con el objetivo de capacitar al público escolar en su uso. Más adelante, y junto a la formación a los escolares, hemos penetrado también, con mayor o menor grado y acierto, en un público adulto, en general lector, y más recientemente también espectador, con la llegada del préstamo audiovisual.

A estos públicos les ofrecemos visitas, cursos y sesiones formativas¹; les aplicamos segmentaciones y perfiles, que con frecuencia se entremezclan y mutan en el tiempo. En el trasfondo subyacen itinerarios de aprendizaje personales, y demandas no siempre explícitas, que trascienden la mera tecnología o la información y nos conducen a conjuntos de destrezas y de habilidades con cariz tecnológico, informacional o de otros tipos.

Todos estos aspectos están relacionados con el hecho de que *“las sociedades actuales no se encuentran ante una brecha digital sino ante una brecha educativa y de información en continua expansión”*². Brechas que más allá de los cambios tecnológicos nos llevan a conceptos de multialfabetismos o alfabetismos múltiples que en nuestra realidad social dejan un mayor impacto a las personas por encima de los cuarenta o cincuenta años, a los que el simple desconocimiento de las tecnologías les excluye del acceso a otros alfabetismos.

Alfabetismos que se desarrollan en contextos culturales complejos y cambiantes, inherentes a nuestras sociedades, y que a veces no son suficientemente comprendidos.

Brechas, en las que por otra parte, las bibliotecas (y sobre todo las bibliotecas públicas) están llamadas a ser lugares idóneos, no sólo por su papel tradicional de apoyo a la enseñanza sino también motivado por una clara necesidad social y cultural, de materializar la sociedad de conocimiento, marco en el que las bibliotecas pueden (y deben) albergar los itinerarios de aprendizaje que han de desarrollarse a lo largo y ancho de la vida, tanto los retornos, cada vez más frecuentes, a la educación formal, como otras clases de aprendizajes en relación con entornos familiares, laborales, ciudadanos, de ocio o de otros tipos.

En este sentido pues, el papel de las bibliotecas públicas como lugares de proximidad e igualdad, frente a las brechas de todo tipo, desempeñan un papel de claros agentes sociales³. Papel que lógicamente no pueden ni han de desarrollar solas sino en relación con otros agentes, junto a otros profesionales y con el apoyo internacional y de los respectivos gobiernos⁴. *“Porque el fenómeno del aprendizaje está destinado a generalizarse en nuestras sociedades a todos los niveles, y también está llamado a estructurar la organización del tiempo, el trabajo y la vida de las organizaciones”⁵.*

Al otro lado de la misión de la biblioteca como entorno de aprendizaje está lógicamente el cómo la sociedad y la comunidad nos percibe. ¿Nos consideran los ciudadanos un lugar idóneo? Lógicamente ello depende de muchos factores, pero uno de los más importantes es la conexión y la interacción entre nuestros servicios y sus demandas, necesidades e inquietudes. Especialmente en un contexto como el aprendizaje, que implica de per se, un acto social en el que ha de existir una clara motivación por aprender.

La trayectoria de la BPT, interactuando con los usuarios, el entorno y con una dimensión social

La trayectoria de la BPT en alfabetización informacional se remonta a finales de los años ochenta y va ligada al cambio de modelo de biblioteca, que empieza su andadura. Una prioridad es el desarrollo de programas de formación de usuarios, especialmente de escolares, al que se incorporan sesiones formativas a grupos universitarios, entidades o asociaciones con cariz profesional o ciudadano. La penetración de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) comporta también, como algo natural, la capacitación en su uso. Primero son los catálogos (1990) y más tarde Internet (1998). Y con la asimilación de todo ello continua la formación.

Esta evolución, pues conducente a la Alfin, *“pasa de los tradicionales programas de formación de usuarios a plantearse una estrategia global para facilitar a los ciudadanos convertir la información que circula por diversos medios en conocimiento, es decir, en información útil y práctica para el ciudadano y para la mejora de la calidad de vida... Así el concepto tradicional de formación de usuarios en la biblioteca pública se ha de reconvertir para dar paso a una función mucho más amplia, una función tecnológica y a la vez de alfabetización informacional, posibilitando que el usuario disponga de unas habilidades y de unas competencias que le permita recopilar, organizar y evaluar la información para formarse opiniones válidas”⁶.*

Por otra parte, la función de alfabetización informacional de la BPT tiene lugar en un contexto de biblioteca pública; y ésta como agente social y cultural tiene como hemos visto una creciente importancia. A ello hay que añadir el ser un servicio público, hecho que por si mismo le confiere una clara dimensión social.

Esta función "Alfin" se encardina en tres ejes: tiempo (importancia de la formación de usuarios desde los años ochenta), entorno (usuarios-sociedad, propiciando la interacción, y atendiendo a cambios en gustos o tendencias), y espacio (encardinado en un modelo de gestión donde el aprendizaje es transversal a todas las actuaciones y servicios de la biblioteca).

Con estos elementos se desarrolla una trayectoria de la que resumimos tres fases:

a) 1989-1998: Formación de usuarios

Desarrollo de un programa dirigido a la comunidad escolar que se propone capacitar para la utilización de la biblioteca y de sus instrumentos, adaptado a los distintos niveles. Uso de los catálogos informatizados desde su inicio (1990). Se incorporan progresivamente otros elementos tecnológicos a medida que forman parte de los servicios bibliotecarios (microformas y lectores, página web y servicios virtuales, etc.) Se busca propiciar la implicación y colaboración de los docentes para mejorar las sesiones formativas.

Por otra parte, se producen visitas de centros universitarios, asociaciones profesionales, o otros tipos de entidades, que se realizaban en general bajo demanda. Esta característica conlleva itinerarios 'a medida', en dónde se pactan y detallan a priori los contenidos.

b) 2000-2002: Formación en TIC

La incorporación del servicio de acceso a Internet, del desarrollo de la página web y de servicios virtuales, comportan también una capacitación en su uso. La oferta inicial era de cursos básicos de Internet impartidos en una primera fase por personal informático, conocedor de esta tecnología reciente. Se dirigía a personas adultas, mayores de 35 años, segmento a partir del cual suponíamos un mayor desconocimiento de Internet.

En las primeras etapas de penetración, Internet era considerado en el imaginario social como panacea, con una clara connotación acrítica. Este hecho representó el acercamiento de usuarios a la biblioteca motivados por conocerlo. Se trataba de *un nuevo público* con el que trabajar e interactuar.

El personal bibliotecario fue lógicamente adquiriendo una mayor capacitación apoyada por una formación específica. También, al frente de los servicios de acceso, trabajando en la web o en los servicios virtuales, tuvo la oportunidad de ver de cerca las necesidades, las deficiencias, y las inseguridades de los usuarios. Un primer nivel de formación estaba presente en dudas y consultas, al tiempo que les facultaba para interactuar con ellos.

Una progresiva capacitación en TIC del personal técnico, un mayor conocimiento de su público, unido a una creciente demanda, nos lleva a que los bibliotecarios se responsabilicen de los programas de alfabetización digital. Y es a partir de este momento cuando la formación en Internet incluye aspectos informacionales al lado de los tecnológicos.

c) 2003-2006: De la alfabetización digital a la ALFIN

La formación en Internet si bien satisface una parte de las expectativas nos pone de manifiesto

- una excesiva valoración de lo nuevo (Internet, TIC) que conlleva una importante falta de distancia crítica.
- una brecha digital de grandes dimensiones que excluye a muchas personas de nuestra formación [en Internet] por carecer de las competencias digitales más básicas.
- un progresivo aumento en las demandas, ya no sólo de Internet sino de formación en competencias básicas.

Teniendo en cuenta estos factores la dirección de la Biblioteca, contando con una muy buena implicación del personal propone la creación de un equipo de trabajo dedicado íntegramente a desarrollar la formación, que inicia su andadura a finales del 2003, con el objetivo de desarrollar programas que se adapten a las necesidades y expectativas de los usuarios.

Este nuevo enfoque empieza con una diagnosis del entorno formativo en Tarragona con el objetivo de conseguir un mayor encaje de las ofertas formativas con las necesidades reales. En consecuencia, se amplían y diversifican los contenidos, con itinerarios formativos trimestrales que van desde las alfabetizaciones digitales más básicas hasta destrezas informacionales avanzadas.

Enfoque que profundiza en la alfabetización informacional, propiciando también entornos de aprendizaje agradables y personalizados (cómo máximo seis personas), con grupos homogéneos, sobretudo en habilidades (esfuerzo importante en la selección). Lo que antes eran cursos ahora se llaman talleres, que se dotan de unos contenidos muy prácticos.

Los ingredientes fundamentales: un modelo de gestión y un equipo de trabajo motivado

Un modelo de gestión

Llevar a la práctica que la biblioteca pública sea un entorno de aprendizaje permanente creemos que es todo un reto. Reto en el que necesitamos altas dosis de flexibilidad para adaptarnos a entornos cambiantes y que se caracterizan por una creciente complejidad.

Hacerles frente con éxito implica probablemente la aplicación de determinados modelos de gestión; es lo que algunos autores han llamado las bibliotecas *gerenciales* en contraposición a las *funcionariales*. Bibliotecas que han de gestionar el cambio⁷ y recurrir a instrumentos de planificación estratégica, al aprovechamiento de los recursos, y en especial de los recursos de personal.

Gestión que por otra parte ha de buscar la calidad en los servicios y ha de medir los resultados, pues es de sobra conocido que sólo se puede gestionar aquello que se puede medir. Nos encontramos, pues, ante un cambio organizacional importante, que requiere la vigilancia del entorno, elementos de innovación y de anticipación. También son necesarias las diagnósisis acertadas y la vertebración en un espacio y en un territorio, en colaboración con otros agentes culturales y sociales.

La Biblioteca Pública de Tarragona, como ya hemos comentado inicia un cambio progresivo en el modelo de gestión a finales de la década de los ochenta. Junto a ella, la formación de usuarios es un aspecto fundamental con programaciones orientadas a las escuelas, entendiendo éstas como *"un agente igualitario y democratizador muy importante ya que puede atenuar las desigualdades producidas por los diferentes ambientes familiares, sociales y culturales existentes en la comunidad"*⁸, y cuyos resultados se evidencian de forma remarcable en la actualidad, siendo ahora las escuelas la segunda vía de conocimiento de la biblioteca.⁹

Además de las escuelas, los Talleres de formación en Informática e Internet están entre los servicios más valorados¹⁰ Y en el plan 2005-2009 el segundo objetivo estratégico es el de *"Implementar un plan para intensificar el papel de la Biblioteca Pública de Tarragona como agente de alfabetización informacional de la comunidad"*¹¹. Vemos pues, que se produce un avance y una mejora en la formación, y ésta supone dotarse de elementos de gestión que permitan profundizar en el enlace entre los principios de la sociedad del conocimiento con las prácticas desarrolladas desde la biblioteca.

Un equipo de trabajo

Uno de los elementos clave, y el más importante, que acompaña al modelo de gestión son las personas. En una organización (la biblioteca) que quiere potenciar una cultura basada en el aprendizaje es importante la adopción de fórmulas que propicien el intercambio de ideas, la colaboración y el consenso como forma de trabajo. Es así como desde 1999 empieza en la biblioteca el trabajo en equipo como uno de los ejes de apoyo de la cultura organizacional. Por tanto, una profundización en la formación nos conduce a la creación por parte de la dirección de la BPT de un equipo de trabajo Alfin, en octubre del 2003.

Equipo que impulsa la formación: propone las programaciones, crea y gestiona contenidos, desarrolla evaluaciones de acuerdo con la norma ISO 9001:2000¹². Se reúne de forma periódica, comparte la formación recibida, las impresiones y las opiniones de los usuarios, que son tenidas en cuenta, tanto en la formación de los grupos, en los contenidos o también en la mejor forma de comunicarlos.

Como instrumentos de apoyo tecnológico dispone:

- a) de un espacio de trabajo en la red informática de la biblioteca que sirve como base de trabajo: se compartimenta con contenidos (dosiers de talleres), programaciones, difusiones y evaluaciones. Se crean también espacios de aprendizaje con artículos y comentarios.
- b) de la intranet de la biblioteca, espacio en dónde se establecen y explicitan los procedimientos internos implicados en el desarrollo de la Alfin (Manual de procesos) y en que se da publicidad a las actas de las reuniones, hecho que implica la comunicación al resto del personal.
- c) otro instrumento es el espacio ALFIN en la web de la biblioteca¹³ que se destina a la difusión y a la publicación de contenidos de apoyo, calendarios, dosieres temáticos, así como de otros contenidos digitales (selecciones bibliográficas y de recursos en Internet, directorios de recursos de aprendizaje, etc.). Se persigue crear un entorno de continuidad entre el espacio físico y el virtual que conduzca no sólo a la información sino también a la autoformación.

Respecto al equipo de trabajo añadir que es un elemento dinámico, en continua evolución, dispuesto a seguir trabajando y aprendiendo de las experiencias formativas.

Desarrollo de programas. Los talleres y proyección de la biblioteca como lugar de aprendizaje permanente

Los contenidos de los programas formativos han evolucionado desde 1999, atendiendo a diversos factores: a las demandas de los usuarios, sean o no explícitas, a las necesidades formativas detectadas en el entorno, a la intensificación del rol del aprendizaje en el seno de la biblioteca, y a la coyuntura global de una sociedad del conocimiento, que presupone el desarrollo del aprendizaje a lo largo y ancho de la vida.

Indudablemente en el año 1999, Internet fue el gran motivo que atrajo a la biblioteca a personas que querían conocer de cerca sus posibilidades. Se trabajaban los servicios (www, correo, chats, ftp, grupos), la información y cómo llegar a ella (buscadores, portales). Y finalmente se explicaban las funcionalidades del correo electrónico.

Desde 1999 hasta 2003 los contenidos fueron incorporando prácticas con el manejo de la información, especialmente la selección y la evaluación, teniendo en cuenta la cada vez más manifiesta sobreinformación (o infoxicación¹⁴).

Más adelante, con el desarrollo de los talleres, se mantuvieron y ampliaron estos aspectos informacionales, y se inició una línea de alfabetización básica, quedando dibujados los siguientes bloques:

a) Internet, en el que profundizan aspectos informacionales. Se programan dos niveles, uno de básico, y otro de más avanzado. El primero está dirigido a aquellas personas que desconocen Internet, mientras que en el segundo presupone una capacitación básica, a partir de la cual se profundiza en buscadores y portales, "Internet invisible", o temas relacionados con la seguridad, la calidad o la autoregulación. Otro ámbito no menos importante es la capacitación para una ciudadanía activa a través de Internet.

b) Informática básica, en el que también se desarrollan dos niveles, el primero dirigido a facilitar el primer contacto con los ordenadores y donde básicamente se trabaja el uso del ratón y del teclado. Un segundo que, con ésta habilidad ya desarrollada, permite gestionar la información dentro del ordenador (los documentos, las carpetas, su organización y recuperación).

Se trata de perfiles de usuarios a los que se propicia un clima de confianza, y no solo hacia los aspectos tecnológicos, sino con frecuencia hacia el desarrollo de sus propias habilidades y capacidades.

c) Un tercer bloque que podríamos denominar "especializado" y que puede considerarse derivaciones, en algunos casos, de los contenidos anteriores: el taller de correo electrónico, que se ha ofertado de forma intermitente, al que se han agregado otros elementos ('messenger', blogs, etc) en relación con la demanda y que está en curso de replantearse. En el mismo supuesto podríamos considerar el taller de word, en dónde se avanza con los conceptos y ejercicios de una 'informática básica' con la incorporación de la redacción de documentos, trámites, etc.

Y por otra parte, está el taller dirigido a padres con informaciones pertinentes a este perfil: desde la selección de recursos educativos hasta temas relacionados con Internet en relación con la seguridad o el uso de filtros.

Actualmente se está trabajando también con otros perfiles con la selección contenidos que puedan conectar con las necesidades y los gustos de los destinatarios¹⁵.

Es importante destacar que los contenidos de los talleres son puestos a disposición de los usuarios en diferentes niveles: en el inicio de la formación, integrados en la colección, formando parte de un centro de interés de aprendizaje en TIC¹⁶. Y también en el espacio web, que se complementa con otros recursos formativos orientados a la complementariedad (selecciones bibliográficas, directorios de centros gratuitos en Tarragona que impartan formación TIC, etc.) y al autoaprendizaje (cursos gratuitos on-line).

Hemos de constatar que en general nos encontramos con personas por encima de los cuarenta años, muy motivadas, y que adquieren el manejo de los ordenadores con el objetivo final de llegar a Internet, para adentrarse en sus facetas informativas pero que también buscan contenidos en relación con la comunicación, la relación o el ocio. Desde la biblioteca queremos que esto sea sólo el prin-

cipio de un recorrido más largo en dónde encuentren contenidos que sean oportunidades para formarse, y lleguen ellos mismos a ser protagonistas de sus procesos de aprendizaje.

Y la biblioteca también aprende: la evaluación y el retorno a los usuarios

El principio de gestión que persigue la calidad necesita dotarse de la evaluación como herramienta de primer orden¹⁷. *“La evaluación es un ciclo que se da en un entorno que se repite tan pronto como se han llevado a la práctica las modificaciones necesarias”*¹⁸.

En la BPT, los estudios de usuarios y los métodos evaluativos son inherentes al modelo de gestión desde 1989. De forma más específica, con la formación del equipo de trabajo (2003) se realiza un diagnóstico sobre las ofertas formativas, que podemos considerar una evaluación previa. Supone un punto de partida y sus resultados son decisivos en la concreción de un plan formativo en Alfin.

Aunque la evaluación empieza con anterioridad, el desarrollo de los talleres conlleva procesos evaluativos individuales que se realizan previamente a su inicio y en el momento de finalizar.

El proceso evaluativo previo consiste en una encuesta que pretende orientarnos sobre la capacitación y la frecuencia de uso del ordenador e Internet. Se acompaña de una entrevista personalizada para corroborar las respuestas, y también para añadir comentarios que se convierten en valiosas ayudas en la formación de los grupos. En este sentido es de suma importancia conseguir grupos homogéneos que permitan la creación de un clima de confianza, y en los que la biblioteca desarrolla un remarcable papel sociabilizador.

La evaluación a posteriori, es ya anónima; se ofrece al participante una hoja con tres preguntas muy simples: sobre adaptación del taller a lo que se espera; sobre el profesor y sobre la utilidad. Ha de valorar desde el uno (más bajo) hasta el cinco (más alto). Al final queda un espacio abierto y bien definido para comentarios y sugerencias.

Los resultados creemos que han sido muy buenos; se han formado desde el año 2004 al 2006 (junio) un total de 423 personas, que valoran con la nota máxima (cinco) la adaptación del taller (70%), la utilidad (72%), y el profesor (90%). Por el contrario no hay ninguna valoración por debajo de 3, y éstas se encuentran en todos los casos por debajo del 8%. Señalar que mientras que los profesores están muy bien valorados desde el inicio, la adaptación y la utilidad han subido progresivamente desde el 2004 al 2006 (del 60% al 70%).

La parte destinada a la anotación de comentarios nos supone pistas para la reflexión y el retorno a los usuarios. A veces se trata de comentarios generales como el pedir más tiempo y más cursos. En relación con ello se insiste en la continuidad de la biblioteca como oportunidad de aprendizaje (otros talleres, el centro de interés sobre aprendizaje TIC en donde se les comenta y aconseja bibliografía adecuada a sus necesidades, o los puestos de ofimática como lugar para desarrollar prácticas con el ordenador).

En otras ocasiones son comentarios concretos, que denotan unas determinadas percepciones, entre las que seleccionamos una pequeña muestra: *“Agradezco la oportunidad que me dieron. Ana, colombiana”*. *“Muy amables, mucha, mucha paciencia, los profesores”*. *“Entiendo que no es una academia, pero querría ampliarlo”*. *“Estoy muy contenta porque he aprendido mucho con la nueva tecnología”*. *“Está muy bien para la población de Tarragona”*. *“Han sido los primeros pasos en la autoescuela; ahora he de aprender a coger el coche solo”*.

Percepciones que frecuentemente expresan una voluntad de seguir aprendiendo, y que a nosotros, desde el equipo de trabajo Alfin, nos motiva para seguir trabajando en ser facilitadores y/o mediadores del aprendizaje a lo largo y ancho de la vida.

BIBLIOGRAFÍA

- ¹ En el entorno profesional hemos asistido desde los años ochenta a una preocupación creciente sobre el papel que han de desempeñar las bibliotecas. En este sentido, 'Information Literacy' se refiere a unos contenidos que van más allá de las alfabetizaciones digitales. Recientemente se ha aceptado en nuestro país el término ALFIN (Alfabetización Informacional; Declaración de Toledo, 2006), al mismo tiempo que se ha avanzado en su desarrollo. Muchos son ya los autores, asociaciones, foros profesionales, blogs,... Por otra parte, este concepto penetró primero en el ámbito de las bibliotecas universitarias y más tarde, en las bibliotecas públicas. Son importantes en este sentido las aportaciones recientes de Cristobal Pasadas, José Antonio Gómez en:
- ALFIN, Biblioteca, aprendizaje y ciudadanía, (Toledo, 2 y 3 de febrero de 2006)*. [en línea] Madrid : Ministerio de Cultura, 2006 <http://travesia.mcu.es/S_ALFIN/index.html>, [Consulta 15/09/06]
- Bibliodoc 2006: anuari de biblioteconomia, documentació i informació*. Barcelona: Col·legi Oficial de Bibliotecaris i Documentalistes de Catalunya, 2006 y F. Campal en '*Mesa rodonda, la biblioteca como centro de recursos*'. [en línea] Madrid : Biblioteca Nacional, SEDIC, Fundación Germán Sánchez Ruiperez, 2006 <http://www.sedic.es/Felicidad_Campal.pdf#search=%22alfin%20campal%20%22> [Consulta 15/09/06]
- ² IFLA. Comité Presidencial para la Agenda Internacional sobre la alfabetización a lo largo de la vida. *Informe final*. [en línea] 2005. <http://travesia.mcu.es/documentos/alfabetizacion_inf_ifla.pdf#search=%22ifla%20informe%20%20agenda%20internacional%20alfabetizacion%20largo%20vida%22> [Consulta 15/09/06]
- ³ Agente social entendido como "una variable dinámica del territorio que va cambiando y evolucionando según el eje espacio—tiempo—contexto y que representa un factor determinante de la consolidación de la intervención social y una garantía democrática." En: MARTINELL, Alfons *Agentes y políticas culturales. Los ciclos de las políticas culturales* [en línea] Madrid : Consultores culturales, 2000 <<http://www.consultoresculturales.com/documentos01.pdf>> [Consulta 15/09/06]
- ⁴ Enfasis puesto por la IFLA, tanto en el Informe anual del Comité Presidencial (op. cit. 2005) como en las '*Guidelines on information literacy dor lifelong learning*' [en línea] Final draft by Jesus Lau. México, 2006 <<http://www.ifla.org/VII/s42/pub/IL-Guidelines2006.pdf#search=%22guidelines%20lifelong%20ifla%22>> [Consulta 15/09/06]
- ⁵ UNESCO. *Hacia las sociedades del conocimiento. Primer informe mundial* [en línea] Paris : Ediciones UNESCO, 2005 <<http://destp.minedu.gob.pe/secundaria/nwdes/pdfs/informemundialunesco.pdf#search=%22unesco%20sociedades%20del%20conocimiento%20primer%20informe%20mundial%22>> [Consulta 15/09/06]
- ⁶ Lozano, Roser "La biblioteca pública, un agente de cambio al servicio de su comunidad". *Pez de Plata: Bibliotecas Públicas a la Vanguardia* [en línea] 2004, 1 <<http://www.pezdeplata.org/numeros%20anteriores/Lozano.pdf>> [Consulta 15/09/06]
- ⁷ 'La clave para lograr el éxito es la *planificación estratégica* del proceso, el consenso y la comunicación y trabajar con perspectiva de futuro: *piensa en futuro, actúa en presente*, aceptando que cuanto mayor alcance tenga la reforma propuesta, más gradualmente se han de incorporar los cambios'. En: LOZANO, Roser. "Gestionar para cambiar: las bibliotecas públicas ante los retos de la sociedad de la información y del conocimiento" [en línea] I Congreso Nacional de Bibliotecas Públicas. Valencia : 2002 <http://travesia.mcu.es/documentos/actas/com_425.pdf#search=%22gestion%20cambio%20bibliotecas%20roser%20lozano%22> [Consulta 15/09/06]
- ⁸ *La satisfacción de los usuarios en la BPT*. [en línea] Biblioteca Pública de Tarragona, 2003 <<http://cultura.gencat.net/bpt/cs/actual/telemar.htm>> [Consulta: 12/09/2006]
- ⁹ hecho evidenciado en la *Encuesta sobre los servicios de la Biblioteca Pública de Tarragona* [en línea] Biblioteca de Tarragona, 2005 <<http://cultura.gencat.net/bpt/actual/docs/enquesta.pdf>> [Consulta: 12/09/2006]
- ¹⁰ *Encuesta sobre los servicios de la Biblioteca Pública de Tarragona* [en línea] Biblioteca Pública de Tarragona, 2005 <<http://cultura.gencat.net/bpt/actual/docs/enquesta.pdf>> [Consulta: 12/09/2006]

- ¹¹ Plan de gestión de la Biblioteca Pública de Tarragona (2005 - 2009) [en línea] Biblioteca Pública de Tarragona, 2006 <<http://cultura.gencat.net/bpt/cs/actual/plages-tio.htm>> [Consulta: 12/09/2006]
- ¹² El principio de la calidad es otro de los elementos clave del desarrollo de la gestión en los servicios bibliotecarios. Y se ha materializado desde diferentes enfoques, la mejora continuada, a partir de 1999, y la consecución de la Norma ISO en el 2004. En: *La calidad en la BPT*. [en línea] Biblioteca Pública de Tarragona, 2003 <<http://cultura.gencat.net/bpt/cs/actual/qualitatg.htm>> [Consulta: 15/09/06]
- ¹³ *Formación en TIC* [en línea] Biblioteca Pública de Tarragona, 2003 <<http://cultura.gencat.net/bpt/cs/serveis/formatic.htm>> [Consulta 15/09/06]
- ¹⁴ Neologismo introducido el 1999 por Alfons Cornellà.
- ¹⁵ Teniendo en cuenta que los contenidos son accesibles cuando tienen un interés real para sus usuarios en función de su bagaje cultural y sus capacidades de comprensión.
- ¹⁶ El centro de interés de aprendizaje, con el identificativo de *Talleres*, se constituye como elemento de apoyo a los itinerarios formativos, en el año 2004.
- ¹⁷ 'los procesos de análisis deben ser considerados una herramienta para observar el pasado, con sus aciertos y sus fallos, y también para descifrar tendencias y anticiparse a la demanda'. En: ESPINÁS, Eulalia "Planes de mejora en las bibliotecas públicas: proyectos, evaluación y calidad". [en línea] *Foro Biblioteca y Calidad*, Murcia, 2004 <<http://www.anabad.org/archivo/docdow.php?id=197#search=%22espinas%20eulalia%22>> [Consulta 15/09/06]
- ¹⁸ Licea de Arenas, Judith "La evaluación del ALFIN" [en línea] En: *ALFIN, Biblioteca, aprendizaje y ciudadanía, (Toledo, 2 y 3 de febrero de 2006)*. Madrid : Ministerio de Cultura, 2006 http://travesia.mcu.es/S_ALFIN/ficheros/al-fin_judith_licea.ppt#26 [Consulta 15/09/06]