

GESTIONAR PARA CAMBIAR: LAS BIBLIOTECAS PÚBLICAS ANTE LOS RETOS DE LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN Y DEL CONOCIMIENTO

Roser Lozano Díaz
Biblioteca Pública de Tarragona

Resumen

El panorama de las bibliotecas públicas en nuestro país presenta actualmente las características de una época de transición: entre nuevos modelos de bibliotecas que despuntan, orientadas a atender las necesidades de información y de conocimiento de su comunidad, la mayoría continúan aún ancladas en un modelo tradicional heredado del pasado, inmersas exclusivamente en una función recreativa y cultural y colapsadas por atender las necesidades diarias de la población estudiantil. En esta situación no se puede retener fácilmente el protagonismo en esta sociedad de la información y del conocimiento.

Se impone cada vez más la necesidad de un cambio en el modelo heredado y varios son los factores que nos impulsan a ello: las nuevas demandas sociales de información y de conocimiento, el proceso de globalización y la creciente multiculturalidad de nuestra sociedad, la irrupción y extensión de Internet en las bibliotecas públicas y la redefinición del concepto del estado del bienestar. Como consecuencia, las bibliotecas públicas en nuestro país tienen que afrontar la necesaria gestión del cambio.

Las bibliotecas públicas en España: estado de la cuestión

Los recientes análisis realizados sobre bibliotecas públicas en España muestran un panorama bibliotecario con evidentes claroscuros. A la lectura optimista que se puede hacer sobre el grado de desarrollo de las bibliotecas públicas en la última década en nuestro país, gracias a un aumento de los recursos invertidos, del número de bibliotecas en funcionamiento y a un incremento de su utilización por parte de los ciudadanos¹, le siguen otros datos que nos revelan que la biblioteca pública continúa prestando básicamente servicios a niños y adolescentes² y que el uso preferente que hacen de la biblioteca continúa centrándose en satisfacer necesidades de su etapa formativa, utilizándola preferentemente como sala de estudio³, lo que lleva a la conclusión de que junto con nuevos modelos de bibliotecas públicas ya implantados en algunas comunidades locales, perviven mayoritariamente la realidad y la imagen de bibliotecas públicas infradotadas, con públicos muy limitados y ancladas en los servicios y soportes tradicionales⁴.

Estos datos y valoraciones se han de interpretar con cierta cautela ya que nos muestran el panorama bib-

¹ En 1998 había 3763 Bibliotecas Públicas en España, el 53% más que en 1990; en 1998 también se duplicaron los recursos económicos para su mantenimiento en comparación con 1990 y se pasaron de dedicar 252 pts. por habitante/año en 1990 a 609 pts. en 1998. Los préstamos realizados pasaron de ser 16,3 millones en 1990 a 28,2 millones en 1998. En: Hernández, H. Las bibliotecas públicas en España, una realidad abierta. Madrid: Fundación Germán Sánchez Ruipérez, p. 18 y 19

² A pesar del importante incremento de población atendida por las bibliotecas públicas que se ha producido en la última década, únicamente es usuario de la biblioteca el 18% de la población de 18 años o más y en cambio es el 59% del segmento de adolescentes de 14 a 17 años. En: Hernández, H.: Las bibliotecas públicas... p. 80.

³ En el primer lugar de los usos declarados por los usuarios de las bibliotecas se sitúa el "estudiar o realizar trabajos de curso" (el 84% entre los usuarios de 14 a 17 años y el 64% entre los usuarios de 18 a 34 años). También en los motivos aducidos para visitar o utilizar las bibliotecas un 60% del total informa que lo hace "por estudios o formación" porcentaje que sube a un 92% en la franja de edad de 14 a 17 años. En: Hernández, H.: Las bibliotecas públicas... p. 102-104.

⁴ Hernández, H. Las bibliotecas públicas... p. 21

La biblioteca pública al servicio de la comunidad

Gestionar para cambiar:

las bibliotecas públicas ante los retos de la sociedad de la información y del conocimiento.

liotecario español en su globalidad y no incide en analizar las desigualdades existentes entre las diferentes Comunidades Autónomas ni tampoco se analizan diferenciadamente las tasas de utilización de la biblioteca ni sus usos en comunidades locales con la implantación de nuevos modelos de gestión bibliotecaria⁵.

Sin embargo, sí nos confirman que continúa existiendo una brecha entre la biblioteca y la sociedad actual de este país y que en este contexto de cambio y de constantes transformaciones que caracteriza la nueva sociedad de la información y del conocimiento, la biblioteca pública no acaba de adaptarse a ellas con la agilidad y rapidez que pide el ritmo de innovaciones y que continúa aún anclada en un modelo heredado del siglo XIX a pesar del gran desarrollo básicamente cuantitativo experimentado en la última década tanto por los recursos invertidos como por su uso por parte de los ciudadanos, crecimiento éste que sin embargo no ha sido el más destacado si lo comparamos con el de otras bibliotecas⁶.

Pero más allá de los datos cuantitativos globales, las bibliotecas públicas, como instituciones sociales que son, únicamente serán útiles si se adaptan y saben satisfacer eficientemente las necesidades y las expectativas de su comunidad local.

El legado del pasado

En los siglos XIX y XX la *sociedad industrial* reclamó la aparición y el desarrollo de la biblioteca pública como la institución que a través del libro y el fomento del hábito de la lectura entre la población podía conseguir el tan deseado acceso igualitario a la cultura. La biblioteca pública fue considerada entonces un instrumento clave en el desarrollo de la lucha social continuada para hacer accesible la cultura a todos mediante la enseñanza pública y la alfabetización.

Cuando la biblioteca pública estaba consolidada como la institución que mediante el libro podía democratizar la cultura, la *revolución audiovisual* transformó radicalmente el universo de la comunicación, la información y la cultura. El libro dejó de ser el único vehículo de información y de cultura. Esta circunstancia provocó ya la primera fractura entre la biblioteca pública y la nueva realidad social que se apuntaba.⁷

Como ocurre siempre con un cambio, aparecieron posturas enfrentadas entre los agentes implicados en el mundo de la cultura y de la información. Para unos, esta nueva forma de comunicación era una liberación del hombre tipográfico con un conocimiento visual lineal, abstracto y desconectado de la realidad que ahora se podría liberar gracias a la nueva forma de comunicación audiovisual, multisensorial y por tanto más natural y adecuada a las condiciones reales del ser humano.⁸

Por el contrario, los detractores alertaban del peligro de una sociedad audiovisual, fácilmente manipu-

⁵ Por ejemplo en un reciente estudio realizado por la Biblioteca Pública de Tarragona: *Conèixer la comunitat: la campanya de telemàrqueting de la Biblioteca Pública de Tarragona, realizado en 2002*, la biblioteca es utilizada por el 69,32% de los hogares que conocen su existencia y por el 48,2% del total de los hogares entrevistados. También en el estudio *Enquesta sobre els serveis de la Biblioteca Pública de Tarragona (1999)*, el uso mayoritario de la biblioteca es el de préstamo de libros y otros materiales (un 43,3%) y el de centro de información (un 22,5%). El uso de la biblioteca para tareas relacionadas exclusivamente con el estudio no aparece entre los principales motivos.

⁶ El aumento de los préstamos de 1990 a 2000 en las bibliotecas públicas de nuestro país, (excluidas las Bibliotecas Públicas del Estado) se cifra en un 44,62%. El incremento en "Otras bibliotecas importantes no especializadas", (se incluyen las Bibliotecas Públicas del Estado desde 1992) de 1992 a 2000 es de un 111,60% y el aumento de préstamos de las "Bibliotecas de instituciones de enseñanza superior" es de un 87,86%. En: *Las cifras de la cultura en España: Estadísticas e indicadores*, Edición 2002. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2002, p.7

⁷ Lozano, R. La biblioteca pública a la sociedad de la información. *Nous reptes, nous objectius*. En: *6es. Jornades Catalanes de Documentació*. Barcelona: Col·legi Oficial de Bibliotecaris-Documentalistes de Catalunya, 1999, p. 289-298.

⁸ Mc Luhan, H.M. *La galaxia Gutenberg: Génesis del Homo Typographicus*. Madrid: Aguilar, 1969.

lada e identificaron el libro y la cultura impresa con los valores simbólicos de la libertad, la individualidad y la tolerancia. En este sentido se manifestaron una gran parte de intelectuales y la mayoría de los profesionales vinculados de alguna manera a la *galaxia impresa*: escritores, editores, librerías, bibliotecarios... y otorgan indirectamente a la biblioteca pública la función de defensa del libro y de proselitismo a favor de la lectura.⁹

Entonces nadie puso en duda que el objetivo de la biblioteca pública era el fomento del libro y de la lectura. Los audiovisuales entran muy tardíamente en las bibliotecas públicas y siempre como un material de segunda fila. Se rehuyó atender esta nueva demanda social que se apuntaba y muchos ciudadanos no lectores se autoexcluyeron del uso de la biblioteca pública.

En España, en el momento de la llegada de la democracia, la red bibliotecaria española era manifiestamente deficitaria como ínfimos eran los recursos que se destinaban a las bibliotecas públicas y al fomento de la lectura. El desarrollo económico del país desde las décadas anteriores, así como la implantación de la enseñanza pública obligatoria consiguió prácticamente eliminar el analfabetismo pero en medio del desierto cultural no conseguimos una sociedad lectora¹⁰. En nuestro país el desarrollo de un modelo de biblioteca pública, inmersa íntegramente en la *galaxia impresa* y ajena a las nuevas necesidades de su comunidad provocadas por el desarrollo de una incipiente sociedad de la información, implicó una fractura social más profunda entre la biblioteca y su comunidad que en otras sociedades con un hábito lector más consolidado y a las que se adapta mejor el modelo tradicional de biblioteca pública.

Ello ha provocado, especialmente en nuestro país, un alejamiento de la mayoría de ciudadanos de un servicio público que debía de ser considerado esencial.¹¹

Esta imagen minusvalorada de la potencialidad de la biblioteca pública como servicio público la tienen muchos ciudadanos pero también los políticos, empresarios y profesionales diversos que en su momento no la utilizaron y percibieron desde fuera esta realidad distorsionada y que, llegado el momento, les cuesta apostar por una biblioteca pública como un servicio esencial en su comunidad. Así lo deja de manifiesto la opinión generalizada de *políticos y otros profesionales* que destacan como una amenaza para las bibliotecas públicas en la sociedad de la información la propia evolución tecnológica, el desfase profesional y el mantener una mentalidad conservadora y poco proclive a la adaptación de los nuevos tiempos.¹²

Dos factores más han acabado por condicionar definitivamente el perfil que presentan la mayoría de las bibliotecas públicas en nuestro país:

1. Con la explosión de la información y el desarrollo de las nuevas tecnologías que facilitan su uso y circulación, el libro y la lectura quedan relegadas cada vez más a ser una actividad de ocio. La información actual, la necesaria para la vida cotidiana circula cada vez más en otros soportes y por Internet configurando una auténtica *galaxia comunicativa multimedia*. En las bibliotecas públicas se ha primado excesivamente la función recreativa y cultural centrada en el libro y en la lectura, obviando prácticamente la función de *centro de información*. La biblioteca pública en nuestro país quedó y ha permanecido

⁹ Numerosos artículos profesionales y ensayos publicados en las décadas 60 y 70 reflejaban esta filosofía. Quizás la obra que sintetiza mejor los temores a la expansión audiovisual es la obra de Ray Bradbury *Fahrenheit 451*, llevada al cine por François Truffaut en 1966.

¹⁰ La tasa de analfabetismo estimada para el conjunto de la población es en 2000 del 1,4 para los varones y el 3,2 para las mujeres. También en 2000, únicamente un 58% de los españoles son lectores, de los cuales un 22% lo son ocasionales. En: Las cifras de la cultura en España... p. 11

¹¹ Un dato significativo es que el 82% de la población mayor de 18 años no es usuaria de ninguna biblioteca pública. En: Hernández, H. Las bibliotecas públicas en España... p. 23

¹² Hernández, p. 124

La biblioteca pública al servicio de la comunidad

Gestionar para cambiar:

las bibliotecas públicas ante los retos de la sociedad de la información y del conocimiento.

anclada en el modelo heredado del siglo XIX, instalada en muchas ocasiones en un mundo literario y de ficción, alejada de los problemas, acontecimientos y necesidades de información de su comunidad a la que teóricamente tiene que servir. Con la evolución de los nuevos hábitos sociales y culturales y la escasez de recursos destinados a la promoción de la lectura como actividad de ocio, la biblioteca deja de ser competitiva como institución recreativa y cultural mientras que la información práctica, la actual, la que necesita el ciudadano en su vida cotidiana circula cada vez más por otros medios, sobre todo por Internet. Salvo algunas excepciones, la biblioteca pública continúa siendo generalista, enciclopédica y alejada de las nuevas demandas sociales.

2. Por otra parte, el aumento de población que cursa estudios y que no tienen satisfechas sus necesidades de espacio para estudiar acude en masa a la biblioteca pública buscando material para sus trabajos en algunos casos, pero la mayoría únicamente pretenden encontrar un espacio para estudiar (mesa, silla, luz y silencio). La biblioteca pública atiende esta demanda sobrevenida con resignación hipotecando su futuro y convirtiéndose casi exclusivamente en *sala de estudio*. Ante la falta de una red de bibliotecas escolares en la práctica totalidad del país, la biblioteca pública cubre esta función básica, sin tener prácticamente la posibilidad de responder a las nuevas necesidades de información de los ciudadanos.

El mantenimiento de esta situación a lo largo de muchos años ha llegado a condicionar la imagen pública de la biblioteca pública en nuestro país¹³ hasta el punto de provocar una situación de *deficiencia consentida* por parte del ciudadano: éste presupone que la biblioteca no puede satisfacer sus necesidades más allá de lo que tradicionalmente ha hecho, reduciendo así peligrosamente sus expectativas sobre el servicio que se le puede ofrecer. Las nuevas necesidades de información y de cultura que van surgiendo no se convierten en demanda explícita sobre la biblioteca pues se presupone de antemano que no es el lugar adecuado para que puedan satisfacerlas adecuadamente. Así, se han creado servicios y productos de información al margen de las bibliotecas públicas, obviando el *valor añadido* que desde éstas se puede ofrecer al ciudadano.

Desde hace tiempo se apunta, pues, como necesario un cambio de orientación hacia un nuevo modelo de biblioteca pública que dé respuesta a las nuevas demandas sociales de información. En la actualidad ya existe un buen número de bibliotecas que lo desarrollan y otras que están inmersas en un *proceso de cambio* para lograrlo.

Por ello, el panorama de las bibliotecas públicas de nuestro país actualmente no presenta unos rasgos uniformes sino más bien las características de una época de transición: entre nuevos modelos de bibliotecas que despuntan, la mayoría continúan aún ancladas en un modelo tradicional heredado del pasado, colapsadas por atender las necesidades diarias de la población estudiantil, sin recibir las inversiones imprescindibles y sin el apoyo de sus administraciones y políticos para poder impulsar nuevos proyectos. En esta situación no se puede retener fácilmente el protagonismo en el campo de la información en un momento de continuos cambios tecnológicos y de constantes transformaciones. Se impone cada vez más la necesidad de impulsar un cambio en el modelo heredado.

¹³ Los principales motivos aducidos por los no-usuarios para no utilizar las bibliotecas públicas son en primer lugar el de *No le ofrece nada que le interese* (43%) y *Es un sitio para niños y adolescentes* (en tercer lugar con el 21%). En: Hernández, H. *Las bibliotecas públicas...* p. 105.

Los factores que impulsan hacia el cambio

1. Las nuevas demandas sociales de información y de conocimiento

Hasta hace pocos años el reto principal que tenía la biblioteca pública en relación con la sociedad de la información era el de facilitar el acceso público, gratuito e igualitario a la información. En este siglo XXI recién estrenado tenemos entre todos un nuevo reto que añadir: el de convertir en conocimiento, es decir, en información útil, práctica y aprovechable para el ciudadano, toda la información que se genera y a la que ya se tiene acceso, cada vez más mayoritario, a través del desarrollo de tecnologías, tales como Internet.

En estos momentos esta nueva sociedad del conocimiento que se está desarrollando está provocando una nueva desigualdad social ya reconocida por todos: la de aquellos ciudadanos que por falta de conocimientos o de poder económico no acceden o no saben utilizar la información para la mejora de su vida cotidiana. *La información es poder*, pero una parte de la ciudadanía queda al margen del uso real de esta información.

Y ante esta nueva forma de desigualdad social, producto de una nueva sociedad, la biblioteca pública tiene otra vez la oportunidad para volver a ser la institución clave si sabe responder a tiempo y atender esta nueva demanda social y perfilarse como un centro de información y del conocimiento al servicio del ciudadano y de su comunidad. En esta nueva función de *centro de información* orientado a satisfacer la demanda de información y conocimiento de nuestra comunidad, la denominada *información local*, es decir, aquella generada o que trata sobre nuestro entorno más inmediato deviene estratégica. Y también tendremos que considerar estratégica toda la información no local, pero necesaria para el desarrollo de nuestra comunidad, configurándose así los *servicios de información comunitaria* que debe ofrecer la biblioteca para responder a estas demandas de información y de conocimiento de su comunidad.¹⁴

Además se perfila una nueva función de la biblioteca al servicio de su comunidad como *formadora en acceso a la información* para garantizar que los ciudadanos tengan los medios y el conocimiento necesario para usar las tecnologías de la información en su beneficio.¹⁵

Para ello, la biblioteca pública habrá de iniciar un proceso de cambio iniciando una apertura e integración en su comunidad, para conocer no únicamente sus necesidades de información y cultura sino también sus hábitos, actitudes ante las nuevas tecnologías y la imagen que tienen de la biblioteca. No podemos conformarnos con los buenos resultados de uso de la biblioteca que ya nos proporcionan los usuarios habituales, sino que debemos identificar también los motivos de aquellos que no utilizan la biblioteca, que, según las estadísticas, son la inmensa mayoría de la población de este país. Porque si en esta sociedad de la información y del conocimiento todos los ciudadanos necesitan información. ¿Qué ocurre con esta mayoría de población que no utiliza las bibliotecas? Los estudios sobre *no usuarios* de la biblioteca, tan escasos en nuestro país, pueden darnos realmente la clave para enfocar correctamente nuestra estrategia, nuestro nuevo modelo de biblioteca y nuestros servicios hacia una demanda no conocida ni solicitada explícitamente a la biblioteca pública.¹⁶

¹⁴ Lozano, R.: La información local a les biblioteques públiques: una eina per al desenvolupament de la comunitat. En: *Métodos de información*. n. 51 julio 2002 [en prensa]

¹⁵ Poustie, Kay. Un centro de conocimiento para la comunidad, una nueva función para la biblioteca pública. Barcelona: Fundación Bertelsmann, 2000. p.10.(Consulta 20-08-2002). Disponible en Internet: <http://www.fundacionbertelsmann.es>

¹⁶ Lozano, R. Nuevas demandas del usuario. Ponencia. En: *XII Jornadas Bibliotecarias de Andalucía*. Málaga: Asociación Andaluza de Bibliotecarios, 2002. p. 311

La biblioteca pública al servicio de la comunidad

Gestionar para cambiar:

las bibliotecas públicas ante los retos de la sociedad de la información y del conocimiento.

2. El proceso de globalización y la creciente multiculturalidad de nuestra sociedad

El progresivo proceso de globalización económico, social y cultural que se está produciendo a nivel mundial forzosamente ha de repercutir en un cambio de modelo de nuestras bibliotecas públicas.

Por una parte, la biblioteca pública puede y debe ser un instrumento clave para el fomento de la diversidad cultural ante la amenaza de una globalización homogénea culturalmente y ha de constituirse en la institución básica de su comunidad local que recopila, preserva y difunde la cultural local en toda su diversidad. También ha de saber establecer vínculos de identidad colectiva con su comunidad.

La biblioteca pública puede ser un efectivo agente de promoción de su comunidad constituyéndose a través de Internet en un *centro de información local* abierto a la comunidad global, promocionando y dando a conocer la identidad cultural propia de la comunidad, su historia y su patrimonio. Puede facilitar también la información más especializada y única de su comunidad a través de *bibliotecas digitales*, constituyéndose en una plataforma de información de su comunidad hacia el exterior y organizar las informaciones dispersas de ámbito local que circulan por Internet construyendo *Sistemas de información local*¹⁷.

Así, la nueva cultura *global y universal* que se está perfilando, podrá crecer sobre la base de la heterogeneidad, podrá ser global sin ser totalitaria ni homogénea. Podrá ser, en definitiva, la cultura de la *Universalidad* por la suma de interconexiones culturales heterogéneas revitalizando las diferencias, los localismos y las singularidades.¹⁸

Por otra parte, ante la creciente multiculturalidad de la sociedad, la biblioteca pública debe constituirse en una puerta abierta de su comunidad hacia los sectores de inmigrantes y de nuevos ciudadanos que llegan, ayudándoles y orientándoles en su integración, proporcionándoles servicios y colecciones específicas tales como programas de formación de usuarios adaptados a sus necesidades y perfiles, material para el aprendizaje de la lengua de la comunidad, y colecciones en sus lenguas y culturas respectivas. Esta nueva función puesta en práctica nos implicará, en muchas ocasiones, un cambio de procesos y normas que se tendrán que reelaborar y reinterpretar con mente abierta y tolerante para facilitar que toda persona recién llegada a nuestra comunidad tenga su lugar y su punto de apoyo en la biblioteca pública, independientemente de su situación administrativa¹⁹.

3. La irrupción y la extensión de Internet en las bibliotecas públicas

Superados los primeros recelos a esta nueva tecnología, Internet se configura cada vez más como un importante agente de cambio para las bibliotecas públicas porque ha facilitado que la información especializada, que hasta ahora circulaba al margen de la biblioteca pública, concebida en principio como un centro generalista, pueda llegar a todas las bibliotecas incluso a aquellas de menor tamaño y aisladas geográficamente. La biblioteca pública por primera vez en su historia, está en situación de poder configurarse como una verdadera *ventana única de la información* para su comunidad, atendiendo y solucionando no únicamente las demandas del público estudiante y las de un nivel básico, sino que puede y debe conver-

¹⁷ Por ejemplo en el Sistema de Información Local que facilita la Biblioteca Pública de Tarragona a través de Internet, se pueden encontrar rutas alternativas turísticas, la cultura, la historia y el patrimonio de la ciudad.<<http://www.biblio.fut.es>>

¹⁸ Levy, P. Ciberespai i cibercultura. En: *Digithum. Revista digital d'humanitats*. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya n. 1. (Consulta 20 agosto 2002). Disponible en Internet: <http://www.uoc.es/humfil/digithum/digithum1/frames1.html>.

¹⁹ Las estadísticas de las bibliotecas públicas no reflejan aún el porcentaje de inmigrantes y de población flotante usuaria de las bibliotecas. En la Biblioteca Pública de Tarragona, este índice es actualmente del 20% de las tarjetas de usuarios que se expiden. No se incluyen los usos estacionales de la biblioteca. El uso real de los diversos servicios de la biblioteca por estos sectores es mucho mayor. Las normas para acceder a la tarjeta de usuario y al servicio de préstamo se han adaptado para poder integrar a estos colectivos.

tirse en la base informativa y cultural de su comunidad, un verdadero *centro de información*, no limitado por las colecciones generalistas de sus fondos. Internet permite a las bibliotecas públicas acceder a una inmensidad de unidades que generan información y a una multiplicidad de informaciones de todo tipo y se ha configurado como una herramienta eficaz para el trámite y la gestión de las consultas más específicas que antes eran dificultosas de resolver.

Internet se ha convertido también en un instrumento básico de comunicación de la biblioteca con los nuevos ciudadanos virtuales. Los servicios virtuales son en este momento para la biblioteca pública una oportunidad histórica para redefinir su estrategia y atender las nuevas demandas que se producen en el espacio virtual, convirtiéndose en la biblioteca pública virtual al servicio de su comunidad local, pero también abierta a las demandas de su comunidad virtual global.²⁰

Pero si únicamente nos centramos en el desarrollo de recursos virtuales y nuevos servicios basados en innovaciones tecnológicas, ciertamente daremos respuesta a unas demandas sociales existentes, pero también estaremos dejando marginados a una buena parte de la sociedad que no dispone de las habilidades, conocimientos y del poder adquisitivo suficiente para poder acceder a ellos. Para evitar provocar nuevas desigualdades sociales y no perder el ritmo de la innovación tecnológica tendremos que prever en este nuevo modelo de biblioteca que deseamos desarrollar unos factores de corrección tales como programas de formación de usuarios en tecnologías de la información destinados a perfiles de usuarios marginados de la innovación tecnológica, la promoción de estos nuevos servicios entre colectivos específicos: barrios marginales, minorías étnicas y lingüísticas, programas de colaboración con los asistentes sociales de la comunidad, con los centros escolares, con las ONG...²¹

4. La redefinición del concepto del estado del bienestar

La redefinición del concepto del *estado del bienestar* que se está produciendo en Europa ha provocado que la pervivencia de los servicios públicos esté cada día más vinculada a resultados concretos de su actividad. El bibliotecario ha de justificar cada vez más su trabajo y las inversiones que se efectúan en su centro. Los ciudadanos son considerados clientes reales o potenciales de nuestra organización y la biblioteca pública una organización de servicios de información. Incluso paulatinamente va calando la idea de que la información tiene un precio y se extiende la polémica sobre si la biblioteca pública ha de sumarse a esta tendencia o ha de permanecer como el último reducto de gratuidad.

Como consecuencia de estas tendencias, la gestión de la biblioteca pública se empieza a profesionalizar y a modernizar introduciendo *técnicas de gestión* y de *planificación estratégica*. En la gestión diaria de la biblioteca pública se introducen conceptos que hasta ahora eran propios únicamente del mundo empresarial privado: *planificación estratégica, márketing, evaluación de resultados, calidad en servicios y productos, mercado de la información...* Incluso las nuevas *Directrices IFLA/UNESCO (2001)* dan una especial importancia a la introducción de estas nuevas técnicas de planificación y gestión.²²

El bibliotecario que dirige actualmente una biblioteca pública es cada vez más gestor que técnico y le implica asumir un papel de liderazgo en la *gestión del cambio*. Además, como en cualquier empresa

²⁰ Lozano, R. La biblioteca pública virtual: un servei públic per als ciutadans del segle XXI. En: *7es. Jornades Catalanes de Documentació*. Barcelona: Col.legi Oficial de Bibliotecaris Documentalistes, 1999. p. 249-256.

²¹ Por ejemplo, en la Biblioteca Pública de Tarragona colaboramos en el desarrollo de nuevos servicios bibliotecarios virtuales con el proyecto *Administració Oberta de Catalunya*, pero también nuestra biblioteca será un punto de atención presencial del proyecto, con el objetivo de enseñar y acompañar en el manejo de la tecnología y de los trámites administrativos a aquellos ciudadanos faltos de habilidades o conocimientos.

²² *Directrius IFLA/UNESCO per al desenvolupament del servei de biblioteques públiques*. Barcelona: Col.legi Oficial de Bibliotecaris-Documentalistes de Catalunya, 2002. p. 83

La biblioteca pública al servicio de la comunidad

Gestionar para cambiar:

las bibliotecas públicas ante los retos de la sociedad de la información y del conocimiento.

de servicios, que en definitiva es la esencia de la biblioteca pública, el personal está considerado como el elemento más importante de la organización al que es necesario implicar en la gestión. A medida que se asumen en la gestión diaria de la biblioteca estas nuevas técnicas provocan profundos cambios en la propia organización interna de la biblioteca y en la configuración de los nuevos servicios.

El cambio hacia el nuevo modelo de biblioteca no nos puede hacer olvidar sin embargo, que la biblioteca pública como servicio público que es, no es lícito que ponga precio a aquello que pretende democratizar y hacer accesible a todos. Por el contrario puede encontrar vías alternativas de mecenazgo, de financiación y de intercambio de servicios que complementen las aportaciones de los presupuestos oficiales y que permitan a la biblioteca pública permanecer en la cresta de las innovaciones.²³

La necesaria gestión del cambio en las bibliotecas públicas

Tanto el *Manifiesto de la Unesco* (1994) como la *Declaración de Copenhague* (1999)²⁴ responden a estas transformaciones sociales, económicas y culturales e inciden en la diversidad de funciones que la biblioteca pública ha de incorporar a la función recreativa y cultural que es la más ampliamente desarrollada en las bibliotecas públicas de nuestro país. Nos hablan de responder a las necesidades de información de nuestra comunidad y de saber *redefinir funciones y rediseñar servicios*. Ponen de manifiesto que la biblioteca pública en la actual sociedad de la información y del conocimiento se ha de constituir en un *centro de información y conocimiento para su comunidad*, atendiendo las nuevas demandas de información e implementando servicios de información local y comunitaria, ha de constituirse en un *agente de desarrollo social y económico* y de *fomento de la diversidad cultural* y ha de ser también un *instrumento para la educación y la alfabetización* enfatizando la importancia de la educación permanente y la destinada a facilitar el conocimiento y uso de las tecnologías de la información.

Las nuevas *Directrices IFLA/UNESCO* (2001) desarrollan extensamente los objetivos marcados por el *Manifiesto de la Unesco* (1994) y además de decirnos *qué hemos de hacer*, nos aconsejan *cómo hacerlo* dedicando un capítulo específico a las nuevas herramientas de gestión y promoción a aplicar en las bibliotecas públicas para posibilitar este cambio de modelo de biblioteca pública.²⁵

El cambio, pues, es necesario. No se trata de innovar por innovar ni de provocar un recambio artificial en las funciones tradicionales de la biblioteca, si no más bien de entender y conocer las necesidades de información de nuestra comunidad y también sus hábitos y actitudes para poder adaptar a ella nuestra oferta de servicios bibliotecarios. Ello implica proponerse convertir a la biblioteca en un agente de transformación y de desarrollo de nuestra comunidad y adaptar a ella nuestra oferta de servicios. Se ha de iniciar, pues, un proceso de apertura e integración en la comunidad con un proyecto bibliotecario propio adaptado a sus necesidades y a la situación del mercado local de la información y huir de la homogeneidad de servicios y modelos bibliotecarios.

Actualmente entre la realidad de bibliotecas públicas infradotadas, con públicos muy limitados y ancladas en servicios y soportes tradicionales, conviven ya nuevos modelos de bibliotecas públicas que han sabido responder con eficiencia a los nuevos retos planteados. Una gran parte de estas nuevas bibliotecas son de reciente creación, bien dotadas desde un principio, con un proyecto a desarrollar libre de hábitos

²³ Sobre financiación y políticas de la información en las bibliotecas públicas, véase: Directrius IFLA/UNESCO... p.32-34 y también Lozano, R. La biblioteca pública en la sociedad de la información... p.293-294

²⁴ Manifiesto de la Unesco sobre la biblioteca pública (1994). Declaración de Copenhague (1999). (Consulta 20 agosto 2002). Disponibles en Internet: <http://www.fundaciongr.es/documentos/frames.htm>.

²⁵ Directrius IFLA/UNESCO... capítulo 6, p. 83-94.

heredados y con una imagen nueva de la biblioteca a promocionar entre su comunidad. Tienen ante sí la oportunidad estratégica de convertirse en modernas bibliotecas públicas asumiendo ya desde su inicio la innovación y la transformación constante y sería imperdonable que no supieran aprovecharla.

El cambio, sin embargo, es mucho más difícil para todas aquellas bibliotecas que continúan ancladas en un modelo tradicional heredado del pasado, colapsadas por atender las necesidades diarias de la población estudiantil y sin recibir las inversiones imprescindibles para no perder el ritmo que la innovación tecnológica impone. Pero el cambio también es posible para ellas y además es necesario para volver a recuperar el protagonismo en su comunidad y romper el círculo en que se hallan. Porque devolver el protagonismo a la biblioteca para que vuelva a ser competitiva en el campo de la información es, en muchas ocasiones, imprescindible para atraer los recursos públicos y privados necesarios para impulsar nuevos proyectos de la biblioteca y reemprender el camino de la innovación.²⁶

El proceso de cambio lo podríamos definir como la etapa que transcurre desde la situación de partida hasta conseguir alcanzar la situación deseada. Este proceso ha de estar impulsado desde la dirección de la biblioteca que ha de desplegar durante esta fase toda su capacidad de liderazgo y también de comunicación y de consenso para conseguir la implicación de todo el personal de la biblioteca, y también la aprobación y el apoyo al proyecto de reforma por el superior jerárquico, por el poder político, por los usuarios y por la comunidad.²⁷

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. Y asumir, desde el principio, que un proceso de transformación en las funciones y servicios de la biblioteca implica, sin lugar a dudas, una profunda reorganización interna para adaptar los procesos técnicos, de gestión y los servicios a la nueva realidad que se desea aplicar. Por ello, se han de prever anticipadamente las posibles *resistencias* al cambio no únicamente por parte del personal que pueda suponerse perjudicado sino también por algunos usuarios o sectores de la comunidad reticentes al nuevo modelo de biblioteca pública.²⁸

No deseamos crear la sensación de que el *proceso de cambio* es más fácil de lo que es en realidad. Pero es necesario y posible. Y por tanto, en algún momento se tendrá que afrontar por aquellas bibliotecas públicas que no deseen perder la capacidad competitiva en la nueva sociedad de la información y del conocimiento y que deseen volver a ser aquello para lo que la biblioteca pública fue creada en realidad: para ser la institución clave de su comunidad.

²⁶ La Biblioteca Pública de Tarragona consiguió en 1997, el apoyo técnico de Tinet y el patrocinio económico para su proyecto de biblioteca pública virtual por la empresa Dow Chemical que lo mantuvo hasta 2000, una vez cambiada la imagen, los servicios y la percepción que la comunidad local tenía de la biblioteca. Desde entonces es habitual colaborar con asociaciones e instituciones de la ciudad que patrocinan la presencia de la Biblioteca en acontecimientos ciudadanos basados en un intercambio de servicios.

²⁷ Por ejemplo, el proceso de cambio de la Biblioteca Pública de Tarragona se desarrolló de 1989 a 1999. La consecución de los objetivos propuestos inicialmente (conseguir el recambio de usuarios y retener la función de centro de información)) implicó también una profunda reorganización interna de la Biblioteca. Ambos objetivos y la nueva reorganización interna estaban completamente consolidados en 1999.

Otro ejemplo de proceso de cambio, éste sobre una reforma organizativa interna es el de la Biblioteca Pública de Canterbury. En: Campbell, N., Sutherland, S, Poustie, K.: Reforma organizativa y estrategias de gestión en las bibliotecas públicas. Barcelona: Fundación Bertelsmann, 1999. (Consulta 08-08-2002). Disponible en Internet: <http://www.fundacionbertelsmann.es>

²⁸ Por ejemplo, en el proceso de cambio de la Biblioteca Pública de Tarragona, las resistencias fueron mínimas y estaban previstas. Únicamente el sector de estudiantes que se sintió perjudicado por la nueva orientación de la Biblioteca requirió una atención especial por parte de la dirección de la biblioteca. Fue especialmente importante el papel colaborador de los medios de comunicación locales a lo largo del proceso. La dirección de la biblioteca encontró siempre en ellos un espacio y un altavoz para comunicar su nuevo proyecto. Desde entonces, la colaboración entre medios de comunicación y biblioteca ha continuado siendo

La biblioteca pública al servicio de la comunidad

Gestionar para cambiar:

las bibliotecas públicas ante los retos de la sociedad de la información y del conocimiento.

Bibliografía

- Campbell, N., Sutherland, S., Poustie, K. Reforma organizativa y estrategias de gestión en las bibliotecas públicas. Barcelona: Fundación Bertelsmann, 1999. (Consulta 08-08-2002). Disponible en Internet: <http://www.fundacionbertelsmann.es>
- Las cifras de la cultura en España: Estadísticas e indicadores. Edición 2002. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2002.
- Declaración de Copenhague: Congreso. Algo para todos: las bibliotecas públicas y la Sociedad de la Información. Copenhague, 14 y 15 de octubre de 1999. (Consulta 20 agosto 2002). Disponible en Internet: <http://www.fundaciongsr.es/documentos/frames.htm>.
- Directrius IFLA/UNESCO per al desenvolupament del servei de biblioteques públiques. Barcelona: Col.legi Oficial de Bibliotecaris-Documetalistes de Catalunya, 2002.
- Hernández, H. Las bibliotecas públicas en España: una realidad abierta. Madrid: Fundación Germán Sánchez Ruipérez, 2001.
- Levy, P. Ciberespai i cibercultura. En: *Digithum. Revista digital d'humanitats*. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya n. 1. (Consulta 20 agosto 2002) Disponible en Internert. <http://www.uoc.es/humfil/digithum/digithum1/frames1.html>.
- Lozano, R. La biblioteca pública en la societat de la informació: nous reptes, nous objectius. En: 6es. *Jornades Catalanes de Documentació*. Barcelona: Col.legi Oficial de Bibliotecaris-Documetalistes de Catalunya, 1999 p. 289-298.
- Lozano, R. La biblioteca pública virtual: un servei públic per als ciutadans del segle XXI. En: 7es. *Jornades Catalanes de Documentació*. Barcelona: Col.legi Oficial de Bibliotecaris-Documetalistes de Catalunya, 1999 p. 249-256.
- Lozano, R. La informació local a les biblioteques públiques: una eina per al desenvolupament de la comunitat. En: *Métodos de información*, 2002, n. 51. [en prensa].
- Lozano, R. Nuevas demandas del usuario. En: *XII Jornadas Bibliotecarias de Andalucía*. Málaga: Asociación Andaluza de Bibliotecarios, 2002. p. 305-321.
- Manifiesto de la Unesco sobre la Biblioteca Pública (1994). (Consulta 20 agosto 2002). Disponible en Internet: <http://www.fundaciongsr.es/documentos/frames.htm>.