



La biblioteca pública municipal

Directrices para las redes urbanas

Colección_ **Documentos de Trabajo**

La Diputación de Barcelona es una institución de gobierno local que trabaja conjuntamente con los ayuntamientos para impulsar el progreso y el bienestar de la ciudadanía.

La colección **Documentos de Trabajo** facilita a los agentes del mundo local documentación actualizada para contribuir a mejorar la gestión de las políticas públicas locales.

Este documento define los elementos que tienen que ayudar a vertebrar en un único servicio las diferentes bibliotecas de un municipio. Las propuestas quieren ser el punto de partida de una nueva forma de planificar y gestionar el modelo de red de bibliotecas en los municipios de más de 30.000 habitantes, que por ley pueden disponer de más de uno de estos equipamientos. Hasta ahora, la relación entre las diferentes bibliotecas de una misma población se limitaba a una coordinación puntual en determinados aspectos y las diferencias entre biblioteca central y bibliotecas de proximidad eran básicamente una cuestión de dimensión.

Los principios que rigen el modelo que se expone son la cooperación, la complementariedad, la eficiencia, el equilibrio territorial, la proximidad y accesibilidad, como también la adecuación y adaptación entre equipamientos. En definitiva, el trabajo apuesta por la planificación conjunta, la coordinación y la optimización de recursos evitando la duplicidad de esfuerzos que se ha dado en muchos casos hasta ahora y avanzar hacia el concepto de «biblioteca pública municipal».



**Diputació
Barcelona**

Àrea de Cultura

Gerencia de Servicios de Bibliotecas

Comte d'Urgell, 187

Edifici annex al Vagó, 1a planta

08036 Barcelona

Tel. 934 022 545 · Fax 934 022 488

gs.biblioteques@diba.cat

www.diba.cat/biblioteques

**Consulten otras publicaciones en el web
de la Librería de la Diputación de Barcelona:**

www1.diba.cat/libreria/Publicacions_Diputacio.asp

La biblioteca pública municipal

Directrices para las redes urbanas

Colección_ **Documentos de Trabajo**

Serie_Recursos Culturales, 11



**Diputació
Barcelona**

Dirección: Ester Omella Claparols y Jordi Permanyer Bastardas

Coordinación y texto: Enric Vilagrosa Alquézar

Edición: Área de Cultura de la Diputación de Barcelona

Fotografías: Òscar Ferrer Galceran / Ago2

© Diputación de Barcelona

Junio del 2010

Producción: Dirección de Comunicación
de la Diputación de Barcelona

Composición: Foletra, SA

Depósito legal: B-24445-2011

ISBN: 978-84-9803-459-2

Sumario

Presentación	9
Introducción	11
1. El punto de partida	13
1.1. Marco legal y normativo de la biblioteca pública y de las redes municipales	13
1.2. Situación bibliotecaria en municipios de más de 30.000 habitantes	14
2. La red municipal. Definición y elementos	17
2.1. El concepto de «biblioteca pública municipal»	17
2.2. Elementos de la biblioteca pública municipal y funciones de las diferentes tipologías de bibliotecas	18
2.3. La Comisión de Lectura Pública	22
2.4. La biblioteca pública municipal y la cooperación local	22
3. Los servicios	25
3.1. La definición de los servicios desde una perspectiva de ciudad	25
3.2. El catálogo de servicios	26
3.3. La carta de servicios	30
3.4. Horas de servicio	31
4. Los recursos	33
4.1. El edificio y los espacios	33
4.2. La colección	39
4.3. Los recursos humanos	44
4.4. Las tecnologías de la información	49

5. La planificación	51
5.1. La importancia de planificar	51
5.2. La configuración y la planificación de la red municipal: el plan municipal del servicio de biblioteca pública	52
5.3. La configuración y la concreción de un equipamiento: el programa funcional como resultado del proceso de programación	54
6. Los instrumentos de gestión	57
6.1. El plan de acción anual	57
6.2. La evaluación del servicio	58
6.3. La memoria anual de actividad	59
6.4. El plan de comunicación y <i>marketing</i>	61
Recursos de información	63

Presentación

El crecimiento cuantitativo y, sobre todo, cualitativo de la Red de Bibliotecas Municipales de la provincia de Barcelona, con la continua creación de nuevos equipamientos y la ampliación de muchos otros, el incremento notable del fondo, la capacidad para ofrecer nuevos servicios y, en definitiva, la gran demanda ciudadana de sus recursos y prestaciones, son factores que constituyen un aval rotundo al modelo de servicios bibliotecarios en red que ha ido desarrollando la Diputación de Barcelona. Desde su capacidad de combinar la apuesta decidida por los servicios de proximidad con la existencia de unos instrumentos de planificación, gestión y apoyo en red que garantizan unos estándares de calidad comunes, este modelo se ha convertido en un referente en el ámbito nacional e incluso internacional.

Sin embargo, más allá de los hitos concretos, de trasfondo existe una voluntad que no hay que olvidar: mantener y mejorar la capacidad para continuar con el equilibrio que la Red de Bibliotecas Municipales ha sabido mantener entre la flexibilidad, por un lado, es decir, la capacidad de adecuarse a las características específicas del entorno local de cada biblioteca en cuestión, y, por otro, la garantía de prestación integral de unos servicios que deben garantizar la cohesión territorial y el derecho de todos los ciudadanos de la provincia a tener acceso a unas prestaciones de calidad, independientemente de su lugar de residencia.

Este difícil –y al mismo tiempo necesario– equilibrio ha sido posible gracias a la implicación y el compromiso de los ayuntamientos, que han hecho suyo el proyecto bibliotecario. Partiendo de esta base, les presento el documento que tiene en sus manos: unas directrices que pretenden dar un paso más en la mejora del servicio bibliotecario en las ciudades y que son una apuesta decidida por un modelo de trabajo y gestión en red basado en la proximidad al ciudadano, el apoyo a las políticas culturales locales y la optimización de recursos para ofrecer unos servicios plurales, adaptados a las características de cada entorno y, al mismo tiempo, suficientemente completos como para estar a la altura de lo que esperan los ciudadanos del siglo XXI.

José Manuel González Labrador
Presidente delegado del Área de Cultura
Diputación de Barcelona

Introducción

La misión de la Gerencia de Servicios de Bibliotecas de la Diputación de Barcelona está y ha estado centrada en dotar al territorio de los equipamientos bibliotecarios necesarios para promover un sistema de lectura pública, por un lado, y para poner la cultura al alcance de todos, por otro. Siguiendo esta línea, ahora queremos apostar también por la introducción de nuevos elementos en las políticas bibliotecarias en las grandes ciudades.

De acuerdo con la *Ley 4/1993, del sistema bibliotecario de Cataluña*, los municipios de más de 30.000 habitantes pueden ofrecer el servicio bibliotecario de forma descentralizada, en función de su estructura territorial. En Cataluña existen en la actualidad 39 municipios que superan los 30.000 habitantes, de los que 29 pertenecen a la provincia de Barcelona.

Aunque disponemos de buenas bibliotecas centrales y de buenas bibliotecas de proximidad, ahora es preciso dar un paso más: debemos vertebrar en un único servicio las diferentes bibliotecas de un mismo municipio de tal modo que se cree un sistema local integrado, que pueda abordar las diferentes particularidades de su territorio y avanzar hacia el concepto de «biblioteca pública municipal».

Así pues, en esta línea pusimos en marcha el proyecto de establecimiento de unas directrices para redes urbanas y, con el apoyo de un grupo de contraste, hemos querido analizar cada uno de los elementos que deben configurar este sistema local de biblioteca pública del futuro en las grandes ciudades.

El documento que tienen en sus manos tiene como objetivo aportar nuevos elementos de reflexión en relación a las redes municipales de biblioteca pública y, también, impulsar un nuevo modelo de servicio y de gestión de dichas redes. Es preciso resaltar que estas reflexiones no pretenden aportar un único modelo homogéneo para todos los municipios. Nos encontramos ante realidades diferentes y lo que queremos presentar son unos elementos de referencia.

Desde la Gerencia de Servicios de Bibliotecas apostamos por la innovación en los servicios y en la gestión, con la vocación de seguir apoyando el desarrollo de las bibliotecas públicas y del servicio bibliotecario en cada uno de los municipios de la provincia de Barcelona.

Jordi Permanyer Bastardas
Gerente de Servicios de Bibliotecas

1. El punto de partida

1.1. Marco legal y normativo de la biblioteca pública y de las redes municipales

En 2010 se publicó la última versión de las *Directrices IFLA/UNESCO para el desarrollo del servicio de bibliotecas públicas*.¹ De acuerdo con estas pautas, las bibliotecas públicas deben situarse en los siguientes grandes ámbitos de actuación:

- Acceso a la información.
- Apoyo a la formación.
- Fomento de la lectura/desarrollo cultural.
- Espacio de relación.
- Apoyo al desarrollo personal.
- Servicios para niños y jóvenes.

Se considera que las bibliotecas públicas deben proporcionar valor añadido a los servicios que prestan y focalizarlos a grupos específicos de ciudadanos, teniendo en cuenta la realidad de su entorno territorial.

Con la idea de definir y planificar en el ámbito municipal los equipamientos bibliotecarios necesarios en Cataluña, disponemos del *Mapa de lectura pública de Cataluña* y de los estándares bibliotecarios. La Diputación de Barcelona es, en este sentido, un referente y dispone, desde finales de los años ochenta, de unos parámetros propios que se adaptan a las necesidades y la realidad bibliotecaria de la provincia y que definen, según el número de habitantes y las características del municipio, las dimensiones que debe tener el equipamiento o conjunto de equipamientos, la colección y el personal, entre otros elementos del servicio bibliotecario. Estos parámetros han ido evolucionando durante los años noventa y se han revisado en varias ocasiones. Destaca la versión de 1999 que se incluyó, junto con otros documentos de referencia, en las directrices IFLA/UNESCO. La última actualización de los estándares data de 2007 y la han realizado de forma conjunta el Área de Bibliotecas de la Generalidad de Cataluña y la Gerencia de Servicios de Bibliotecas de la Diputación de Barcelona.

Respecto a las redes municipales, la *Ley 4/1993, del sistema bibliotecario de Cataluña* establece que las ciudades de más de 30.000 habitantes deben tener una biblioteca central

1. *IFLA Public Libraries Service Guidelines*. Berlín/Munic: Saur De Gruyter, 2010. 149 p. (IFLA publications; 147). ISBN 978-3-11-023226-4.

urbana que coordine y ofrezca apoyo y asesoramiento al resto de bibliotecas y a los servicios bibliotecarios móviles del término municipal. Asimismo, la ley también regula la existencia de la Comisión de Lectura Pública y sus funciones.²

Hay que señalar que en España no existe unanimidad, en las diferentes legislaciones específicas de bibliotecas, respecto a la dimensión del municipio y la red urbana (a partir de los 20.000 habitantes en Andalucía, Castilla-La Mancha, Castilla y León, Extremadura, Madrid y Navarra; a partir de 25.000 habitantes en Valencia; a partir de 30.000 habitantes en Cataluña y en el País Vasco, y a partir de 50.000 habitantes en Galicia y Murcia).

De acuerdo con el marco legislativo catalán, los elementos que configuran las redes urbanas de bibliotecas son: la biblioteca central urbana y las bibliotecas locales y filiales. Asimismo, el *Mapa de lectura pública de Cataluña* incluye una referencia a los servicios bibliotecarios móviles o bibliobuses, que pueden complementar los servicios de las bibliotecas centrales urbanas y que son especialmente adecuados en zonas rurales y suburbanas en las que no se dispone de servicios de lectura pública fijos.

1.2. Situación bibliotecaria en municipios de más de 30.000 habitantes

Todos los municipios de Cataluña que por ley deben configurar un sistema bibliotecario municipal disponen de servicio bibliotecario. Sin embargo, únicamente seis de los 39 municipios catalanes de más de 30.000 habitantes cuentan actualmente con un plan de bibliotecas aprobado.³

En la mayoría de situaciones la biblioteca central y las bibliotecas de proximidad⁴ no forman una auténtica red municipal. Su relación se limita generalmente, por parte de la biblioteca central, a la coordinación de actividades y, en algunos casos, también al consenso de algunos aspectos técnicos. Las diferencias entre los servicios, fondos y edificios de las bibliotecas de un mismo municipio son básicamente cuantitativas. Así nos encontramos con que las bibliotecas de proximidad son una réplica a pequeña escala de la biblioteca central tanto en lo relativo a la colección como a la organización del espacio o bien a los servicios que ofrece: no se establece una clara diferenciación entre los servicios y los recursos de los diferentes elementos de la red ni se aprovechan las ventajas derivadas de un auténtico trabajo en red.

Respecto a los servicios bibliotecarios móviles, los once bibliobuses existentes en Cataluña dan servicio únicamente a municipios rurales. Actualmente no existe ningún servicio

2. Textualmente el artículo 38 de la ley dice: «En cada comarca y en cada municipio que cuenta con una biblioteca central urbana existe una comisión de lectura pública».

3. Por orden cronológico de aprobación: L'Hospitalet de Llobregat (1997), Terrassa (1998), Barcelona (1998), Sant Cugat del Vallès (2003), Sabadell (2006) y Sant Boi de Llobregat (2007). Aparte de éstos, otros municipios también han llevado a cabo procesos de planificación bibliotecaria, pero los planes resultantes no han pasado por el pleno.

4. También llamadas «bibliotecas de barrio». Ofrecen servicio a una parte del municipio con un área de influencia más reducida y concreta que la biblioteca central, lo que les permite una mayor personalización y adaptación de sus servicios a las necesidades de su realidad local.

bibliotecario móvil urbano, aunque algún ayuntamiento lo está planteando para el futuro desarrollo bibliotecario del municipio. De hecho, desde finales de los años cincuenta y hasta los setenta, la Red de Bibliotecas Populares de la Diputación de Barcelona dispuso de dos bibliobuses que dieron servicio a determinados barrios de Barcelona, L'Hospitalet de Llobregat, Esplugues de Llobregat y Sant Joan Despí.

Si analizamos la evolución y la tendencia de diferentes modelos de redes de biblioteca pública de algunas ciudades europeas, encontramos los siguientes rasgos diferenciadores respecto a la situación actual de Cataluña:

- Mayor presencia en la web y desarrollo de servicios virtuales. Fomento de la autonomía del usuario y de los servicios a la carta.
- Existencia de bibliobuses urbanos, que acercan el servicio bibliotecario a los habitantes de los barrios alejados, donde la densidad de población no justifica la existencia de una biblioteca estable.
- Tendencia a combinar grandes bibliotecas con bibliotecas con oferta especializada para jóvenes, mediateca, bibliotecas de música...
- Integración en la red municipal de puntos de acceso bibliotecario que acercan el servicio a la ciudadanía en general en espacios públicos de confluencia (estaciones de transporte público, mercados, playas, piscinas, etc.) o bien a aquellos colectivos que, por diferentes motivos, tienen dificultades para acceder al servicio (hospitales, prisiones...).



2. La red municipal. Definición y elementos

2.1. El concepto de «biblioteca pública municipal»

La perspectiva basada en el trabajo en red, por un lado, y en una mayor diferenciación de funciones de los diferentes elementos bibliotecarios, por otro, nos lleva al concepto de «biblioteca pública municipal» entendido en tanto que servicio bibliotecario, independientemente del número de equipamientos y de los elementos necesarios para garantizarlo. Estos equipamientos y elementos son un medio para ofrecer servicio pero no una finalidad en sí mismos: el trabajo aislado de una biblioteca difícilmente podrá ofrecer respuesta a todas las demandas de sus usuarios si no es mediante la cooperación, la optimización y la distribución de recursos y servicios enmarcados en un sistema global de ciudad que permita, a la vez, la adaptación y la especialización a la realidad local más inmediata de cada uno de sus elementos.

La biblioteca pública municipal⁵ debe constituirse en:

- Una misión única y compartida.
- Un catálogo único de servicios bibliotecarios de ciudad, ofrecidos telemáticamente a través de la web de la biblioteca y presencialmente mediante los equipamientos.
- Una red de bibliotecas y de otros posibles elementos con unas funciones básicas comunes y algunas funciones diferenciadas, pero con una dependencia administrativa común.
- Una organización de sus edificios según su tipología y en adaptación a la realidad local más inmediata.
- Una política de colección documental única en clave de ciudad.
- Una gestión integral de los recursos –humanos y económicos.
- Una planificación anual compartida.
- Una planificación y gestión conjuntas de las actividades de promoción y difusión.
- Una política de imagen y comunicación común.

Los principios que rigen el modelo de biblioteca pública municipal por el que apostamos son:

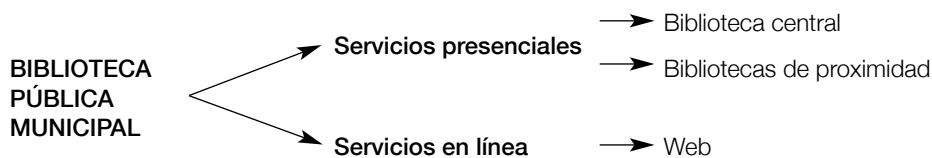
- Cooperación.
- Complementariedad.

5. En algunos documentos sobre la materia cercanos, se refieren a ellos como «sistema bibliotecario urbano» o bien «red».

- Eficiencia.
- Equilibrio territorial.
- Proximidad y accesibilidad.
- Adecuación y adaptación.

2.2. Elementos de la biblioteca pública municipal y funciones de las diferentes tipologías de bibliotecas

La biblioteca pública municipal se presenta a la ciudadanía en una doble dimensión: la física y la virtual. Los servicios presenciales se ofrecen mediante la red territorial de equipamientos y los servicios en línea se prestan a través de la web de la biblioteca pública municipal.



La biblioteca pública municipal –a partir de ahora BPM– se configura en su red territorial con una biblioteca central y una biblioteca de proximidad como mínimo. La web completa la BPM.

Servicios presenciales: la red territorial de equipamientos

La red territorial se estructura en los siguientes elementos:

- Biblioteca central.
- Bibliotecas de proximidad.⁶

Además, en el caso de la ciudad de Barcelona se establece la figura de la biblioteca central de distrito: las funciones de ésta están a medio camino entre la biblioteca central y las bibliotecas de proximidad, y es la responsable de la coordinación de las bibliotecas de proximidad de su unidad territorial. Asimismo, también será la interlocutora entre éstas y la biblioteca central –cuando ésta sea una realidad.⁷

Para la determinación del número, la tipología y las características de los elementos que configuran la red local, así como su ubicación, se tendrá especialmente presente la distancia para acceder al servicio bibliotecario. Teniendo en cuenta nuestra realidad urbana

6. Actualmente es habitual que tomen el nombre de «biblioteca de barrio» o «biblioteca de distrito» (según el municipio y su distribución administrativa). En países anglosajones se denominan *branch library*.

7. La definición y las funciones de las bibliotecas de distrito se pueden consultar de forma más detallada en el Plan de Bibliotecas de Barcelona.

y de movilidad, los ciudadanos deberían poder disfrutar de servicio bibliotecario a una distancia máxima de quince minutos caminando desde su lugar de residencia –este hecho comporta indirectamente que la distancia entre dos equipamientos de la BPM no debería ser inferior a 25 minutos a pie.

La estructura de la red local no debe concebirse como acabada e inalterable una vez desplegados los elementos previstos en su planificación inicial. La continuada transformación de las ciudades obliga a una revisión constante de la estructura para dar respuesta a los cambios sociodemográficos y urbanísticos que puedan producirse. Estos cambios pueden significar la adopción de acciones de corrección que impliquen la creación de nuevos puntos de servicio o bien la ampliación, traslado y/o cierre de otros existentes.

El trabajo en red y la pertenencia a un único sistema comporta una diferenciación de las funciones de los diferentes elementos bibliotecarios. Estas funciones afectan a los servicios y, en consecuencia, a sus necesidades específicas de equipamiento y recursos. A continuación se apuntan las funciones que deben tener los diferentes elementos bibliotecarios.

La biblioteca central urbana

La biblioteca central urbana es el núcleo de la lectura pública del territorio y el referente del patrimonio documental y bibliográfico. La biblioteca central urbana es la cabecera de la red local de bibliotecas públicas y debe ejercer funciones de liderazgo, coordinación y apoyo respecto al resto de bibliotecas de la BPM. Tiene, por lo tanto, dos niveles de funciones:

- Uno de servicio público de cara al ciudadano.
- Otro, en clave interna, de cara al resto de elementos de la red.

Por definición, su ámbito de influencia se extiende por todo el municipio –incluida la población flotante-, pero, a su vez, también adquiere el papel de biblioteca de proximidad para la población residente más próxima.

Las principales funciones de la biblioteca central son:

- Liderar y coordinar los servicios de la red local en clave ciudad.
- Garantizar la oferta de servicios de ciudad.
- Centralizar aquellas labores técnicas y administrativas que permitan la optimización de recursos y el incremento de la eficiencia de los procesos (éstas podrán variar según la red).
- Gestionar el personal de red y la movilidad de los recursos humanos cuando las circunstancias lo requieran.
- Centralizar y coordinar la gestión de los recursos económicos y materiales.
- Dirigir la política de imagen y de comunicación de la BPM.
- Coordinar la producción, el mantenimiento y la actualización de los contenidos de la web de la BPM y su intranet. Será la responsable técnica de su edición electrónica.
- Actuar como nodo de acceso a otras bibliotecas de la región y del país.

- Desarrollar las funciones propias de las bibliotecas de proximidad derivadas de la prestación de servicios en su área de influencia más inmediata.

Las bibliotecas de proximidad

Las bibliotecas de proximidad dan servicio a una parte del municipio más reducida y localizada. Este hecho les permite, por un lado, un grado de implicación más elevado en la realidad social inmediata y, por otro, la participación activa en el desarrollo de su área de influencia mediante una atención más personalizada y, también, mediante la adaptación de sus servicios a los intereses y necesidades de la comunidad a la que sirve. El número y las características de las bibliotecas de proximidad varían en función de la realidad geográfica, demográfica y sociocultural del municipio.

Sus funciones básicas son:

- Ser el primer acceso del ciudadano a los servicios de lectura pública municipales.
- Dar respuesta a las demandas de información y de lectura más inmediatas del ciudadano en su entorno más cercano.
- Acercar la administración y sus servicios a su área de cobertura.
- Ser un espacio de encuentro y de intercambio de referencia en el área geográfica donde se insiere.

Para poder llevar a cabo estas funciones es básico disponer de una gran capacidad de adaptación a la evolución de las necesidades del entorno, así como establecer relaciones de cooperación con el tejido asociativo y cultural del territorio.

Servicios en línea: la web de la biblioteca pública municipal

La web de la biblioteca pública municipal es la plataforma de acceso en línea a sus servicios, más allá del espacio físico de sus equipamientos y en un horario más amplio. La web de la BPM ofrece una oferta de servicios y contenidos única y común.

Sus funciones básicas son:

- Promover y dar a conocer la BPM, sus fondos y sus servicios, tanto a usuarios como a no usuarios de la biblioteca física.
- Ofrecer servicios virtuales las 24 horas del día.
- Dar acceso inmediato a la colección digital de la BPM.
- Ofrecer información para todos los perfiles de usuario, independientemente de su edad, necesidades o preferencias.
- Ofrecer materiales y recursos que faciliten la alfabetización digital e informacional y el aprendizaje permanente.
- Organizar y difundir la información de carácter local y/o especializaciones temáticas facilitando su acceso mediante la digitalización de documentos.
- Reflejar la actividad de la red territorial de equipamientos.
- Ser una plataforma que promueva el diálogo y el intercambio de opiniones.



La web de la BPM no es un elemento aislado: debe integrar servicios de la web municipal y, a su vez, los servicios en línea ofrecidos por las redes bibliotecarias supramunicipales (acceso al catálogo colectivo, trámites en línea, suscripciones electrónicas...).

La responsabilidad de la infraestructura y la arquitectura de la información (marco de contenidos) se centralizará en la biblioteca central. En cambio, todas las bibliotecas de la red deben poder realizar directamente, con diferentes niveles de responsabilidad, la gestión y el mantenimiento de los contenidos. El trabajo cooperativo en este sentido permitirá ahorrar esfuerzos y compartir recursos.

La web de la BPM debe cumplir con todos los estándares de intercambio de información (XML, Dublin Core, OAI-PMH, entre otros) y debe ofrecer contenidos en RSS⁸ para que otras webs puedan aprovecharlos. El acceso a sus contenidos debe poder hacerse desde cualquier tipo de navegador y dispositivo, cumpliendo la normativa básica de accesibilidad (AA).⁹ El tratamiento de datos personales debe ceñirse a la legalidad de acuerdo con la normativa vigente.¹⁰

8. RSS (*Really Simple Syndication*) es un formato de datos que se utiliza para reaprovechar contenidos de webs externas e integrarlos a tiempo real en la web propia.

9. *Ley 56/2007, de medidas de impulso de la Sociedad de la Información*, según la cual a partir del 28 de diciembre de 2008 todas las sedes webs de las administraciones públicas deberán cumplir el nivel medio de accesibilidad.

10. *Ley Orgánica 15/1999, de protección de datos de carácter personal*, de diciembre de 1999, que tiene por objeto la protección de los datos personales.

2.3. La Comisión de Lectura Pública

La Comisión de Lectura Pública es un órgano de participación, previsto por la *Ley 4/1993, del sistema bibliotecario de Cataluña*, que asiste y asesora al ayuntamiento sobre las líneas de actuación a seguir en materia de lectura pública. Puede definirse también como una especie de «senado» donde están representados los agentes implicados en la prestación del servicio y los estamentos ciudadanos destinatarios de este servicio.

La representación ciudadana permite la aproximación y un mejor conocimiento de las necesidades de los ciudadanos y facilita la cooperación con entidades del territorio.

Las funciones de la comisión son:

- Colaborar con la BPM en el cumplimiento de sus funciones.
- Analizar las necesidades de equipamientos y de servicios del municipio.
- Programar actividades de promoción y estímulo del uso de las bibliotecas.
- Fomentar el hábito lector en la ciudad.
- Impulsar la cooperación local entre las bibliotecas y otros agentes del territorio.
- Impulsar la actuación coordinada de las bibliotecas públicas y escolares.
- Cualquier otra función que le asigne el ayuntamiento.

La determinación de la composición y el régimen de funcionamiento de la comisión corresponde al ayuntamiento. En todo caso, siempre estará presidida por un representante del ayuntamiento (el alcalde o el regidor de Cultura) y siempre formará parte de ella el director de la biblioteca central.

2.4. La biblioteca pública municipal y la cooperación local

La cooperación bibliotecaria no se circunscribe únicamente a la BPM. Más allá de ésta, es necesario ampliar los vínculos de colaboración dentro del ámbito municipal con los diferentes servicios existentes (bibliotecas públicas, escolares, especializadas, universitarias, servicios de información...). La Comisión de Lectura Pública fomentará la coordinación y las líneas de acción conjunta entre la BPM y otros servicios bibliotecarios y agentes del territorio.

El conjunto de servicios bibliotecarios y de información de la ciudad debe actuar de forma coordinada y debe encaminarse hacia el cumplimiento de unos objetivos comunes a través de la cooperación. La acción conjunta de los agentes implicados se orientará a:

- Garantizar la accesibilidad de los diferentes catálogos en la web municipal.
- Diseñar determinados servicios de forma conjunta como, por ejemplo, el sistema de préstamo interbibliotecario de ciudad.
- Coordinar la política de colección de cada uno de los servicios bibliotecarios.
- Participar en el servicio de información local (turístico, juvenil, tercera edad, etc.) y el establecimiento de portales web de los recursos de información existentes en el municipio.
- Participar de forma conjunta en las políticas locales de información (inclusión social, autoaprendizaje en TIC, formación permanente de los ciudadanos...).

- Compartir determinados recursos y espacios (aulas multimedia, salas de estudio, aulas de autoaprendizaje...).
- Fomentar la producción documental y los estudios de historia local.
- Programar de forma conjunta actividades de fomento de la lectura y del patrimonio cultural local.

Cada servicio bibliotecario debe mantener su especificidad, dado que no existe una misión común, como tampoco son comunes algunos de los usuarios a los que se dirigen sus servicios. También hay que tener en cuenta que los marcos competenciales son diferentes y que en ellos entran en juego diferentes niveles administrativos, así como entidades privadas o asociativas. Estas cuestiones ponen de manifiesto la necesidad de fijar unos objetivos concretos y un reparto de responsabilidades, todo ello de acuerdo con cada realidad local para avanzar más allá de las situaciones actuales de cooperación puntual que se dan en algunos municipios.

En el marco de la cooperación local es prioritaria la relación, y el establecimiento de proyectos de colaboración entre la biblioteca pública y la biblioteca escolar. En este sentido, el Laboratorio Biblioteca escolar-Biblioteca pública analizó y estableció las bases para la cooperación entre la biblioteca pública y la biblioteca escolar.¹¹

Por otra parte, además de las relaciones que se establecen con otros servicios bibliotecarios y de información, desde la BPM es también preciso abrir líneas de colaboración con otros agentes locales de los ámbitos cultural, educativo, social y económico del territorio. La BPM debe establecer cooperaciones con estos agentes a diferentes niveles y con diferentes intensidades, con el doble objetivo de convertirse en proveedora de información y ofrecer servicios especiales a grupos de usuarios específicos. Las relaciones con los dife-

Agentes locales para la colaboración



11. El Laboratorio Biblioteca escolar-Biblioteca pública es fruto del trabajo conjunto entre el Servicio de Bibliotecas de la Diputación de Barcelona y el Departamento de Educación y el Departamento de Cultura de la Generalidad de Cataluña. Los documentos con las recomendaciones resultantes se pueden consultar en: <<http://www.diba.cat/biblioteques/treballenxarxa/quefem/xarxabiblioteques/projectelaboratori.asp>> [última consulta: 27/08/09].

rentes agentes y los programas de cooperación y colaboración entre éstos y la BPM variarán en función de la realidad de cada municipio.

En los próximos apartados del documento nos centraremos en desarrollar los diferentes aspectos que engloba el concepto de biblioteca pública municipal. En la medida en que esta red esté bien definida y establecida, se podrán garantizar mejores resultados respecto a la cooperación entre diferentes agentes de ciudad.

3. Los servicios

3.1. La definición de los servicios desde una perspectiva de ciudad

El desarrollo y la mayor implementación de las TIC matiza la importancia de la presencia física de la colección y del equipamiento público como espacio de relación usuario-biblioteca: se puede dar servicio bibliotecario y acceso a la información lejos de la colección documental y fuera del equipamiento público. Esta reflexión lleva a una lógica conceptual que entiende la biblioteca como un servicio, en un espacio de relación –tanto físico como virtual– que supera el equipamiento bibliotecario estable y que comprende, también, otros espacios públicos y virtuales. El concepto de «accesibilidad de la biblioteca» ya no se limita únicamente a edificios y espacios, sino que se hace extensible también a los servicios y a su aproximación a la ciudadanía, partiendo de las características y las necesidades específicas de los diferentes segmentos de población.

En la actualidad y en términos generales, las bibliotecas centrales y las bibliotecas de proximidad ofrecen unos servicios similares. Por un lado, observamos unos servicios básicos en todos los equipamientos fruto de la propia misión de la biblioteca, como son el servicio de información, el servicio de consulta y lectura, y el servicio de préstamo; y, por otro, se hace necesaria la potenciación y/o la diferenciación de determinados servicios, en función de las características de los ciudadanos del ámbito de influencia. Sin embargo, al mismo tiempo, el ideal de servicio se encamina a que todos los ciudadanos puedan hacer uso de los servicios en las mismas condiciones, independientemente de su lugar de residencia. En esta línea adquiere gran importancia la potenciación del trabajo en red y de los servicios ofrecidos desde la web de la BPM.

En relación a la situación actual, la BPM debe avanzar respecto a los servicios en las siguientes líneas de trabajo:

- Definir con precisión el papel de los diferentes equipamientos en la producción y la difusión de los servicios, en base a un incremento del trabajo en red y de una diferenciación de servicios entre las diferentes tipologías de equipamientos.
- Crear la carta de servicios de ciudad entendida en cuanto que compromiso de calidad del servicio.
- Potenciar los servicios telemáticos vía web.
- Coordinar un catálogo único de actividades.
- Planificar y evaluar el servicio bibliotecario en su conjunto y concretar planes de acción anual como base de la mejora de los servicios.

- Establecer coordinadamente las horas de servicio en el ámbito ciudad.
- Incorporar puntos de acceso al servicio más allá del equipamiento estable.

3.2. El catálogo de servicios

El catálogo único de servicios debe proceder de la misión, única y compartida, entendida en cuanto que la razón de ser del servicio. La misión constituye el objetivo primordial hacia donde deben dirigirse los servicios, los planes y los programas que se planifican.

El catálogo de servicios de ciudad alcanza otra dimensión con las TIC: la producción y la difusión de los servicios se descentraliza y la biblioteca central adquiere una nueva dimensión, de liderazgo y de coordinación de servicios, presenciales y en línea. Asimismo, se pone de manifiesto la necesidad de una mayor coordinación y cooperación para la producción y la difusión de servicios que debe reforzar el papel de las bibliotecas de proximidad. Esta coordinación se traducirá en la mejora de la gestión de la red y en la optimización de los recursos y, en última instancia, en la mejora del servicio que recibe el ciudadano.

Biblioteca central

La biblioteca central, en relación a los servicios, debe posicionarse de la siguiente manera:

- Liderar y coordinar las políticas básicas de los servicios de la BPM.
- Garantizar unos servicios específicos y especializados de ciudad (entre otros, podemos considerar el servicio de información local y de apoyo a la formación y el autoaprendizaje).
- Coordinar los servicios bibliotecarios que se ofrecen en la web de la BPM. La biblioteca central debe crear y mantener recursos electrónicos de información, de contenidos locales y también sectoriales (por temas y/o grupos de edad), siempre de acuerdo con las políticas que se prioricen en el municipio. Como centro productor de información local, debe dotar de contenidos digitales locales la red global.
- Constituirse como biblioteca de préstamo y coordinar el servicio de préstamo interbibliotecario interior –entre los equipamientos y puntos de servicio de la BPM– y exterior –con otras bibliotecas y/o entidades sean o no del municipio.
- Coordinar los servicios de extensión bibliotecaria y los servicios especiales (personas hospitalizadas, con disminución física o psíquica, etc.) a partir de una visión global de ciudad, aunque éstos puedan ofrecerse directamente a través de las bibliotecas de proximidad.
- Coordinar la programación de actividades de promoción de la lectura a nivel de ciudad y gestionar aquellas que sean conjuntas o compartidas.
- Elaborar materiales de apoyo para la gestión de los servicios.

Por otro lado, la biblioteca central también debe saber descentralizar aquellos servicios que responden a las necesidades específicas de un colectivo que se enmarca en un área geográfica concreta del municipio cubierta por una biblioteca de proximidad. Hay que tener



presente que ciertos servicios «nacen» en las bibliotecas de proximidad y, para que las iniciativas sean viables y se sigan generando, deben existir unas necesidades específicas. En este caso, la biblioteca central debe coordinar recursos y no centralizarlos.

La creación de una intranet común facilita que esta coordinación se realice de forma efectiva. La biblioteca central será la encargada de mantener la intranet de la red municipal de bibliotecas con información de interés para la gestión de la red y el diseño de servicios (datos municipales, procedimientos, materiales de apoyo...).

Bibliotecas de proximidad

En un trabajo en red, las bibliotecas de proximidad acercan el servicio bibliotecario, en su conjunto, al ciudadano de su ámbito de actuación. Por tanto, ofrecen un servicio descentralizado y cercano al ciudadano. Aunque su oferta directa de servicios es menor, se benefician a su vez de los servicios ofrecidos y coordinados por la central urbana.

En la política de servicios de la BPM se hace necesaria una mayor diferenciación de servicios entre las diferentes bibliotecas de proximidad, una diferenciación basada en un análisis más detallado de las necesidades de la ciudadanía del ámbito de influencia de cada una de ellas. Este hecho comporta la creación de los servicios específicos de acuerdo con la realidad del territorio.

Otros puntos de servicio

En el momento de planificar los servicios hay que tener presentes aspectos como la movilidad de la población, así como prever la oferta allí donde está el ciudadano. En este sentido, además de la biblioteca central y las bibliotecas de proximidad, podrá preverse la exis-

la existencia de puntos de acceso para potenciar la accesibilidad a los servicios. Éstos estarán previstos en el plan anual de acción y actuarán siempre en situación de dependencia de la biblioteca central urbana –o, en su defecto, de la biblioteca central de distrito– de la que recibirán apoyo y asesoramiento.

Los puntos de acceso se conciben para prestar servicio en lugares céntricos y concurridos de la ciudad con el objetivo de integrar el servicio bibliotecario en el día a día de la ciudadanía. Éstos podrán ser de carácter permanente, temporal o eventual, en función de su lugar de ubicación y de la época del año:

- Puntos de servicio permanente: estaciones de transporte público, mercados y centros comerciales, espacios lúdicos concurridos...
- Puntos de servicio temporales: espacios públicos como parques, plazas, jardines, playas o piscinas, para puntos de servicio en verano, aprovechando la bonanza climática.
- Puntos de servicio eventuales: acontecimientos puntuales de carácter cultural, lúdico o comercial como festivales, ferias o exposiciones.

Los puntos de acceso no sustituirán nunca a la propia biblioteca y su implementación será siempre producto de una planificación previa y de una evaluación posterior, teniendo en cuenta las especificidades locales del municipio y de los objetivos que se pretendan conseguir.

Servicios según la tipología de equipamiento

A modo orientativo, a continuación ofrecemos una propuesta de distribución según la tipología de biblioteca que habrá que adaptar a cada realidad local. Además de su prestación en los equipamientos físicos, es necesario prever la oferta que se realiza de estos servicios desde la web de la BPM.

<i>Servicios</i>	<i>Red territorial</i>	
	<i>Biblioteca central</i>	<i>Biblioteca proximidad</i>
Servicio de información y referencia		
Servicio básico	✓	✓
Diseño de servicios de información para colectivos locales	✓	*
Servicio de información selectiva y fondo documental especializado	✓	*
Coordinación del servicio	✓	
Elaboración de materiales de apoyo	✓	

* En su ámbito de actuación y en colaboración con la biblioteca central urbana.

<i>Servicios</i>	<i>Red territorial</i>	
	<i>Biblioteca central</i>	<i>Biblioteca proximidad</i>
Servicio de información local		
Servicio básico	✓	✓
Elaboración de bases de datos de contenido local	✓	*
Asesoramiento en la creación de centros de documentación locales en red	✓	
Asesoramiento a entes locales en el diseño de contenidos documentales de las webs	✓	
Colaboración en materia de información con otros servicios de información municipales	✓	*
Edición de material de contenido local y/o de interés sectorial específico	✓	*
Coordinación del servicio	✓	
Elaboración de materiales de apoyo	✓	
Servicio de consulta en sala y lectura		
Servicio básico	✓	✓
Coordinación del servicio	✓	
Elaboración de materiales de apoyo	✓	
Servicio de préstamo		
Servicio básico	✓	✓
Servicio de préstamo interbibliotecario	✓	✓
Servicio de préstamo domiciliario	✓	✓
Servicio de préstamo a instituciones privadas y públicas	✓	*
Definición de la política y coordinación del servicio de préstamo	✓	
Elaboración de materiales de apoyo	✓	
Servicio de obtención de documentos		
Servicio básico	✓	✓
Coordinación del servicio	✓	
Elaboración de materiales de apoyo	✓	
Servicios de formación y apoyo al autoaprendizaje		
Servicio básico	✓	✓
Servicio de formación de usuarios	✓	✓
Centro de apoyo a la formación continua y a distancia	✓	
Coordinación del servicio	✓	
Elaboración de materiales de apoyo	✓	
Servicios de promoción de la lectura y de extensión cultural		
Servicio básico	✓	✓
Organización de actividades	✓	✓
Servicios de la biblioteca «puertas afuera»	✓	*
Coordinación del servicio	✓	
Elaboración de materiales de apoyo	✓	✓

(Continúa en la página siguiente)

<i>Servicios</i>	<i>Red territorial</i>	
	<i>Biblioteca central</i>	<i>Biblioteca proximidad</i>
Servicios a las escuelas		
Servicio básico	✓	✓
Asesoramiento en la organización de la biblioteca escolar	✓	
Organización conjunta de actividades	✓	✓
Coordinación del servicio	✓	
Elaboración de materiales de apoyo	✓	
Servicios especiales		
Servicio básico	✓	*
Coordinación del servicio	✓	
Elaboración de materiales de apoyo	✓	
Difusión de los servicios		
Difusión básica	✓	✓
Elaboración y mantenimiento de la web	✓	*
Elaboración de materiales para la difusión	✓	*
Definición de la política de difusión y coordinación	✓	

3.3. La carta de servicios

La carta de servicios es un documento de compromiso de calidad donde la BPM expone su marco de actuación y explica su oferta de servicios. A partir de este documento los usuarios deben poder saber qué servicios se les ofrece y qué pueden esperar de ellos, así como las condiciones y responsabilidades que tienen al utilizarlos.

La carta de servicios de la BPM contendrá:

- La misión y los objetivos de la BPM.
- La descripción y localización de los servicios.
- Unos compromisos de calidad concretos mediante indicadores de calidad que permitirán medir su grado de consecución.
- Los derechos y deberes del usuario.
- Los canales de comunicación del usuario con la biblioteca (sugerencias, solicitudes, reclamaciones, etc.).
- La citación o breve referencia de la normativa reguladora que rige la misión, las funciones y los servicios de la biblioteca.
- El horario, la dirección, la accesibilidad con transporte público y los datos de contacto de los diferentes equipamientos y puntos de servicio (puede acompañarse de un plano del municipio).

La carta de servicios debe transmitir y reflejar valores como la rapidez y la profesionalidad del servicio, su variedad y calidad, la accesibilidad y fiabilidad, la credibilidad profesional, la capacidad de respuesta y la atención personalizada. Igualmente, facilita a la BPM la

evaluación y mejora el nivel de la calidad de servicio, mediante el control del grado de cumplimiento de los compromisos, y hace posible una mejor comunicación con los miembros de la comunidad y el ejercicio de sus derechos de usuarios.

La carta de servicios precisa de una actualización periódica que debería acompañarse de información sobre el cumplimiento de los compromisos adquiridos en las versiones previas.

3.4. Horas de servicio

El número de horas y la distribución del horario de servicio de una biblioteca son elementos esenciales para que la comunidad pueda utilizar eficazmente los recursos, los servicios y las prestaciones que proporciona la biblioteca. En este sentido, la BPM debe establecer un equilibrio entre las necesidades de la ciudadanía y sus objetivos, servicios y recursos.

A fin de facilitar la accesibilidad a los servicios bibliotecarios, es preciso, en primer lugar, definir las horas de servicio del conjunto de la red y, a continuación, establecer individualmente el horario de cada uno de los elementos que componen la BPM. Las bibliotecas de proximidad establecerán su horario de acuerdo con las dinámicas y las necesidades de los usuarios potenciales de su área de influencia, buscando también, en segunda instancia, la complementariedad horaria con la biblioteca central y el resto de bibliotecas de proximidad para poder ofrecer, de este modo, el máximo de horas de apertura posible a la ciudad.

Actualmente los parámetros bibliotecarios establecen las horas mínimas de servicio, según la tipología de biblioteca. Los horarios de servicio de las bibliotecas centrales deben ser amplios, y alcanzar las 60 horas semanales en los municipios mayores. Los horarios de las bibliotecas de proximidad no serán inferiores a las 35-40 horas semanales según el número de habitantes de su área de cobertura. A continuación, se exponen las horas de servicio mínimas de apertura (según la tipología bibliotecaria y los habitantes) que recomiendan los *Estándares de biblioteca pública de Cataluña*:

Biblioteca central

<i>Municipios 30.000 hab.</i>	<i>Municipios 50.000 hab.</i>	<i>Municipios 100.000 hab.</i>	<i>Municipios 200.000 hab.</i>
40 h	45 h	55 h	60 h

Estándares de biblioteca pública de Cataluña

Bibliotecas de proximidad

<i>Área de influencia 10.000 hab.</i>	<i>Área de influencia 20.000 hab.</i>	<i>Área de influencia 40.000 hab.</i>
35 h	35 h	40 h

Estándares de biblioteca pública de Cataluña

Además del horario de servicio de sus equipamientos, la biblioteca pública debe ofrecer el máximo número posible de servicios en autoservicio, especialmente en grandes núcleos de población. Aparte de los servicios que se puedan ofrecer desde la web, se hace necesario ir más allá de los buzones de devoluciones de documentos y de las máquinas de autopréstamo en el interior del equipamiento, para ofrecer también servicios como el préstamo (aunque sólo sea de una parte del fondo bibliográfico), mediante máquinas dispensadoras exteriores similares a los dispensadores automáticos de los videoclubs.

4. Los recursos

4.1. El edificio y los espacios

Los cambios en las formas de producción y consumo de los servicios de la biblioteca pública, así como la ampliación y diversificación de los productos que ofrece, están generando cambios en sus edificios. Además, el incremento del uso de las TIC potencia la biblioteca como espacio social de encuentro y como centro de aprendizaje abierto, aspecto que tiene una repercusión directa en la concepción, distribución y dimensión de los diferentes espacios.

Los retos en los edificios de las bibliotecas que forman la red urbana son:

- Diferenciar los espacios de las bibliotecas de acuerdo con las funciones que tienen asignadas.
- Dar respuesta, mediante soluciones específicas, a la convivencia de diferentes usos en un mismo espacio y potenciar su polivalencia.
- Planificar los espacios de los diferentes equipamientos desde una óptica de ciudad. No todas las bibliotecas deben tener de todo: a medida que se consolida la estructura de la red, aumenta la planificación de espacios para dar respuesta a necesidades globales del municipio, que van más allá de las específicas del entorno más inmediato de cada biblioteca.
- Especializar espacios según una oferta de servicios basada en una temática concreta, en un determinado tipo de soporte o en un público destinatario.
- Incidir en el proceso de definición de cada nuevo equipamiento a partir de unos estándares y de un análisis más profundo del territorio. El programa funcional será el resultado de este proceso.
- Dar importancia e incrementar la superficie de las áreas de acceso. Es necesario definir con más detalle los contenidos del vestíbulo para que sea el lugar donde se centralice el servicio de préstamo y el primer punto de información. El área de acceso debe convertirse en el ágora y aparador de la biblioteca, hay que aprovechar el hecho de que es un lugar de paso obligado donde tiene lugar la primera toma de contacto entre el usuario y el equipamiento.
- Participar en proyectos culturales más amplios apostando, por un lado, por compartir el edificio con otros equipamientos municipales (archivos, servicios de información, salas de exposiciones...) y, por otro, por la compactación de servicios, superando la relación de mera vecindad. Partiendo de una planificación previa conjunta, es preciso estudiar las posibilidades de compartir y optimizar espacios en base a un diseño de servicios comunes.



La organización de los espacios¹²

El edificio de la biblioteca debe ser un espacio atractivo, acogedor y flexible, que responda a las necesidades cambiantes de un público heterogéneo. Debe reflejar la concepción de la biblioteca como referente cultural del territorio y, aunque debe responder a unos estándares comunes de lectura pública, debe adaptarse a las peculiaridades y necesidades del municipio y del área de influencia de la biblioteca.

La organización funcional de las áreas de la biblioteca pública responde a cuatro grandes zonas:

- **Zona de acogida y promoción**

Se concibe como un punto de encuentro comunitario. En sus diferentes espacios se concentran gran parte de las acciones de promoción de la lectura y de formación en grupo. La zona de acogida y promoción está formada por el área de acceso, el espacio polivalente, el espacio de formación y los espacios de apoyo.¹³

- **Zona general**

Esta zona debe dar respuesta a las necesidades formativas, informativas y de ocio de los usuarios mayores de doce años. La configuración de los espacios deberá adap-

12. El documento *Directrices técnicas para el proyecto y construcción de biblioteca pública*, que se está elaborando desde la Gerencia de Servicios de Bibliotecas de la Diputación de Barcelona, amplía y especifica las características que deben tener los diferentes espacios para que en ellos se puedan desarrollar correctamente las funciones que les son asignadas.

13. Se consideran espacios de apoyo a la/s sala/s, los destinados a usos como: reuniones y trabajos en grupo, actividades de promoción y/o formación para públicos reducidos, como talleres de escritura, clubes de lectura, etc. En la biblioteca central, y en las de proximidad si se considera conveniente, existirá un espacio de apoyo específico para el público infantil en la zona infantil.

tarse a los diferentes servicios, usos y públicos destinatarios. Según la tipología de los documentos y los usos que acogerán, se pueden distinguir tres áreas: el área de información y fondo general, el área de música e imagen y el área de diarios y revistas.

- **Zona infantil**

Destinada al público hasta doce años, en relación con la etapa de escolarización primaria. Esta zona debe satisfacer las necesidades de apoyo a la formación (tanto formal como no formal), el ocio y el desarrollo del proceso de socialización de los niños. Asimismo, debe ser un foco central de promoción del hábito lector y de formación en las habilidades de acceso y uso de la información y de los recursos de la biblioteca.

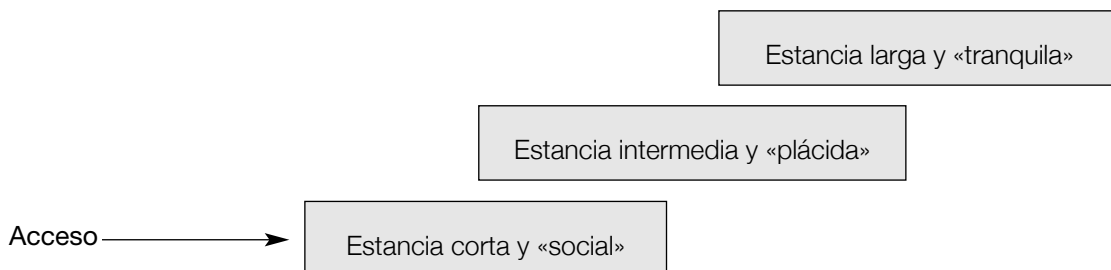
- **Zona de trabajo interno**

Concentra los espacios destinados a la dirección y administración de la biblioteca, la realización de trabajos técnicos que difícilmente se pueden realizar en los espacios públicos, los depósitos documentales, los almacenes logísticos y los espacios de descanso del personal. Aunque sea una zona de uso restringido al personal de la biblioteca, deberá estar bien comunicada con las áreas de servicio público.

En la organización funcional igualmente tendremos en cuenta criterios de organización de espacios surgidos a partir del incremento del uso de las bibliotecas en los últimos años y, también, a partir de la potenciación y crecimiento de las zonas de uso más social. En este sentido adquieren importancia aspectos como:

- La frecuencia de uso.
- El tiempo de estancia del usuario.
- El ambiente que se quiera crear y transmitir.
- El nivel de ruido de los diferentes espacios.

Frecuencia, tiempo de estancia y ambientación



A partir de la fusión de estos cuatro puntos de vista, los espacios de la biblioteca quedan distribuidos en tres zonas en relación al acceso:

- **Zona de estancia corta y «social»**

Zona donde se facilita la interacción entre los usuarios y la biblioteca, y entre los propios usuarios. Aquí se ubican los espacios más sociales y aquellos que deban funcionar con el resto de biblioteca cerrada. Es la zona más ruidosa de la biblioteca y donde el usuario efectuará una estancia más corta.



- **Zona de estancia intermedia y «plácida»**
Los ejes de esta zona son el acceso a la información y la capacidad de exposición y almacenamiento de la colección.
- **Zona de estancia larga y «tranquila»**
Espacios de silencio para los usuarios que necesiten un espacio donde concentrarse. Es la zona más alejada del área de acceso y donde, en principio, la estancia será más larga.

Espacios de la biblioteca central

Por su vocación de servir a todo el municipio, la biblioteca central se ubicará en un lugar céntrico, bien comunicado por transporte público, conectado y accesible para la mayoría de la población. Debe contar también con la posibilidad de aparcamiento suficiente.

Las características que deben definir los espacios de la biblioteca central y que los diferencian de los de las bibliotecas de proximidad son:

- Mayor sectorización de los espacios para poder ofrecer servicio en horarios diferenciados.
- Los espacios de circulación, comunicación y de acceso a los documentos deben ser más amplios por cuestiones derivadas de un mayor uso.
- La zona de acogida y promoción debe albergar, principalmente, servicios externos que complementen los de la biblioteca: centros de impresión, bares-restaurantes, tiendas...
- Los espacios de formación resultan fundamentales para ofrecer un servicio de ciudad en sus diferentes vertientes: formación permanente, autoaprendizaje, alfabetización informacional y tecnológica...

- La zona general debe disponer de un espacio específico para el servicio de información local y comunitaria.
- La zona infantil debe disponer de un espacio específico destinado a las actividades de promoción de la lectura para el público infantil.
- Los espacios de trabajo interno deben ser más amplios y especializados para poder realizar tanto las tareas internas de la biblioteca como las propias del trabajo en red. La existencia de personal de red, que tiene su base en la biblioteca central, la centralización de procesos y el incremento de servicios en línea hacen que estos espacios adquieran mayor importancia.
- El depósito documental debe contar con un espacio específico y diferenciado del espacio de trabajo. El depósito debe ser suficientemente amplio para reunir el fondo resultante de la política de preservación de la BPM.

El edificio de la biblioteca central debe ser suficientemente grande para que pueda realmente actuar de central del municipio y desarrollar sus funciones, lo que implica rigor en el cumplimiento de los *Estándares de biblioteca pública de Cataluña*. Éstos proponen la distribución que se apunta a continuación:

Distribución de espacios de la biblioteca central (m²)

	<i>Municipios 30.000 hab.</i>	<i>Municipios 50.000 hab.</i>	<i>Municipios 100.000 hab.</i>	<i>Municipios 200.000 hab.</i>
Zona de acogida y promoción	410	480	645	765
Área de acceso	170	200	270	330
Espacio polivalente	110	150	200	230
Almacén del espacio polivalente	20	20	25	25
Espacios de apoyo	60	60	90	120
Espacios de formación	50	50	60	60
Zona general	1.000	1.365	2.230	2.510
Área de información y fondo general	790	1.085	1.835	2.060
Área de música e imagen	80	115	175	210
Área de diarios y revistas	130	165	220	240
Zona infantil	365	445	640	710
Área de información y fondo infantil	275	340	500	550
Espacio de apoyo	30	30	50	60
Espacio de actividades	60	75	90	100
Zona de trabajo interno	195	260	385	515
Despacho de dirección	20	20	20	20
Sala de reuniones	–	25	25	30
Espacio de trabajo interno	80	90	140	180
Depósito documental	50	75	150	230
Almacén logístico	25	25	25	25
Espacio de descanso del personal	20	25	25	30
Superficie total de programa	1.970	2.550	3.900	4.500
Superficie total construida (+ 30%)	2.560	3.315	5.070	5.850

La dimensión y la distribución de superficies que se proponen deben adaptarse a las necesidades específicas de cada realidad local.

Espacios de la biblioteca de proximidad

Las bibliotecas de proximidad son de menor dimensión que la biblioteca central. Las características y la distribución de sus espacios vienen determinadas por las necesidades de servicio de su área de influencia. En este sentido hay que decir que no existirá un modelo único de biblioteca de proximidad municipal exportable y que éstas serán diferentes entre ellas según las especificidades locales.

Siguiendo estas consideraciones, los *Estándares de biblioteca pública de Cataluña* establecen la superficie mínima del equipamiento según el volumen de población de su área de influencia, sin entrar en la distribución de sus espacios:

Superficie de programa de las bibliotecas de proximidad (m²)

Área de influencia 10.000 hab.	Área de influencia 20.000 hab.	Área de influencia 40.000 hab.
750	1.100	1.600

Estándares de biblioteca pública de Cataluña

Las bibliotecas de proximidad, así como la biblioteca central, se estructurarán funcionalmente en cuatro grandes zonas: zona de acogida y promoción, zona general, zona infantil y zona de trabajo interno. En cambio, para la concreción de los espacios, adquiere más importancia el proceso de programación para su adaptación a la realidad y a las necesidades locales más inmediatas. No obstante, hay que tener presentes las siguientes consideraciones:

- Los espacios de las bibliotecas de proximidad adquieren una dimensión comunitaria y son auténticos lugares de encuentro de los ciudadanos. Este hecho debe tener una traducción en su diseño, en el que adquieren más peso los espacios confortables e informales que permiten una consulta ágil y la interrelación entre sus usuarios.
- Es importante que todas las bibliotecas de proximidad dispongan de espacio polivalente –con una capacidad mínima para 50 personas– y espacios de formación.

Respecto a su ubicación, hay que tener presente la distancia para acceder al servicio bibliotecario dentro de la planificación de ciudad y la centralidad dentro de su ámbito de influencia, coincidiendo con los circuitos de desplazamiento habitual de los ciudadanos. Se estima que el tiempo de desplazamiento del usuario potencial desde casa a la biblioteca no debe superar los 15-20 minutos caminando.



4.2. La colección

La colección de la BPM es el conjunto del fondo documental de todas las bibliotecas en cualquier tipo de soporte, incluidos los recursos digitales, a disposición de los ciudadanos, para satisfacer sus demandas de información, formación, cultura y ocio.

Los retos respecto a la colección de la BPM son:

- Potenciar el concepto de colección única distribuida en diferentes puntos de servicio y accesible desde cualquiera de estos equipamientos.
- Distribuir el fondo de forma suficiente, equilibrada y completa entre los diferentes puntos de servicio de la red según la tipología bibliotecaria y sus funciones dentro de la BPM.
- Diferenciar el fondo de los diferentes elementos de la BPM de forma que se complementen.
- Adecuar la colección de las bibliotecas de proximidad a su entorno más inmediato. Este hecho implica establecer unos criterios de desarrollo de la colección que respondan a las necesidades de los ciudadanos del ámbito de influencia. Es en este contexto donde adquieren sentido las especializaciones temáticas.

Los *Estándares de biblioteca pública de Cataluña* y la política de desarrollo de la colección municipal son las herramientas básicas que ayudan a configurar la colección de la BPM.

Es preciso relativizar la importancia de los aspectos cuantitativos de las colecciones en favor de su accesibilidad, calidad, actualidad y pertinencia. A pesar de ello, los tradicionales bajos índices de documentos por habitante de nuestras bibliotecas públicas hace todavía recomendable la propuesta de unas ratios de referencia municipales. Los están-

dares marcan las pautas cuantitativas básicas que dimensionan la colección de libre acceso de la BPM y su renovación, así como su distribución entre la biblioteca central y el resto de elementos de la BPM. Según éstos:

- La colección global de libre acceso de la BPM debe alcanzar como mínimo una ratio de dos documentos por habitante en las redes urbanas de municipios de hasta 200.000 habitantes, y de 1,5 para aquellas que superen este volumen de población.
- El tiempo de renovación total de los fondos se establece en diez años, lo que implica un ritmo de adquisiciones anual de 0,2 documentos por habitante, para las redes de municipios de hasta 200.000 habitantes, y de 0,15, para las que superen este volumen de población.
- El fondo de la biblioteca central debe representar entre 2/3 del fondo global de la BPM en las redes urbanas más pequeñas y hasta 1/3 en las redes urbanas de los municipios mayores. En cualquier caso, la colección de la biblioteca central debe representar como mínimo el doble que la biblioteca de proximidad más grande.

En el momento que se alcanzan las ratios consideradas óptimas para la prestación de los servicios, la biblioteca debe tender al crecimiento cero, mediante la incorporación de nuevos materiales y la retirada del material obsoleto y/o deteriorado.

La política de colección de ciudad

La política de desarrollo de la colección municipal concreta la dimensión, composición y distribución temática y por soportes de la colección entre los diferentes puntos de servicio según criterios de accesibilidad, calidad, actualidad y pertinencia. Asimismo, define los procesos que tiene asociados a su tratamiento.

La política de colección es compartida por todas las bibliotecas de la BPM y debe quedar recogida en un único documento común que contemple las especificidades y necesidades de los diferentes elementos de la red municipal.

La política de colección se establece de acuerdo con los siguientes factores:

- El catálogo de servicios de la BPM.
- Las relaciones entre los diferentes elementos de la BPM.
- El grado de desarrollo de la BPM y la situación previa.
- Las necesidades y características propias del municipio.

Para su elaboración se aconseja la creación de una comisión formada, como mínimo, por los responsables de los equipamientos que forman la red. Para el tratamiento de determinadas áreas temáticas, también se propone la creación de grupos de trabajo donde participen los bibliotecarios de la red implicados en éstas. Una vez definida la política de colección, la comisión y sus grupos de trabajo serán los responsables de velar por su aplicación y de hacer las actualizaciones pertinentes.

El establecimiento de la política de colección de la BPM tiene que:

- Definir los criterios básicos de selección y desarrollo del fondo. Puede establecerse una comisión de selección integrada por personal de las diferentes bibliotecas con la finalidad de combinar los intereses particulares del sistema.

- Coordinar las especializaciones y los centros de interés según los intereses y las necesidades de la ciudadanía y con la voluntad de atraer también nuevos públicos.
- Definir y estandarizar las tareas técnicas y administrativas relacionadas con el proceso del documento, centralizando aquellas que permitan la optimización de recursos y el incremento de la eficiencia de los procesos.
- Establecer criterios en el tratamiento de los diferentes formatos de documentos.
- Establecer los criterios de la distribución presupuestaria anual municipal para el mantenimiento y la renovación entre los diferentes elementos de la BPM. También puede especificarse según materia y soporte documental.
- Coordinar las suscripciones de las publicaciones en serie de las diferentes bibliotecas, a fin de abarcar globalmente la mayor diversidad posible en las diferentes materias, por un lado, y no duplicar innecesariamente suscripciones que no tienen un elevado grado de consulta, por otro.
- Definir criterios para la contratación común de licencias de acceso a documentos digitales.
- Definir las pautas de aceptación y tratamiento de donativos.
- Establecer una política de expurgo y de preservación de ciudad.
- Definir una política de colección local en coordinación con el archivo municipal. Hay que prestar especial atención a la accesibilidad y preservación de los documentos electrónicos en línea que sean susceptibles de formar parte de la colección local. También es necesario tratar la transformación a otros formatos de aquellos documentos que estén en soportes que se hayan deteriorado o hayan quedado obsoletos (cintas casete, discos, vídeos, etc.).

El gobierno municipal debe ratificar la política de colección y aportar los recursos económicos necesarios para llevarla a cabo.



Colección de la biblioteca central

La colección de la biblioteca central debe ser equilibrada temáticamente. Así lo recomiendan la vocación de servicio de la biblioteca en todo el municipio y sus funciones de eje central de la política de información local y de central de préstamo respecto al resto de elementos de la BPM.

Los *Estándares de biblioteca pública de Cataluña* establecen el fondo mínimo y hacen una propuesta de distribución según la población del municipio para que la biblioteca central pueda desarrollar correctamente sus funciones:

Distribución del fondo de libre acceso de la biblioteca central (documentos)

	<i>Municipios 30.000 hab.</i>	<i>Municipios 50.000 hab.</i>	<i>Municipios 100.000 hab.</i>	<i>Municipios 200.000 hab.</i>
Fondo general total	36.000	49.200	84.000	100.800
Conocimientos	19.800	27.050	48.750	58.500
Ficción	9.000	12.300	20.150	24.200
Música e imagen	7.200	9.850	15.100	18.100
Fondo infantil total	9.000	10.800	16.000	19.200
Conocimientos	3.250	4.100	6.400	7.900
Ficción	4.500	5.400	8.000	9.600
Música e imagen	1.250	1.300	1.600	1.700
Fondo total	45.000	60.000	100.000	120.000
Títulos de diarios y revistas	180	200	240	260

Estándares de biblioteca pública de Cataluña

Respecto a estándares anteriores, el cambio más significativo es la modificación de la distribución del fondo atendiendo a nuevos criterios de uso y a una ordenación más lógica y cómoda para el usuario. Consecuentemente, el fondo se presenta repartido en tres grandes divisiones que mantienen un equilibrio funcional entre materias y soportes: conocimientos, ficción, y música e imagen.

En el reparto del total de la colección, el fondo infantil debe representar entre un 20%, en las bibliotecas centrales de municipios más pequeños, y un 16%, en las bibliotecas centrales de municipios más grandes. Esta disminución porcentual viene marcada por la disponibilidad y las limitaciones del mercado editorial infantil.

Las características que deben definir la colección de la biblioteca central y que la diferenciarán respecto a la de las bibliotecas de proximidad son:

- Una sección extensa de obras de información y de referencia.
- Un fondo de conocimientos más especializado.
- El fondo de colección local será el más exhaustivo de la red local y debe permitir a la biblioteca convertirse, junto con el archivo municipal, en el principal centro de investigación local.

- Colecciones especiales sobre temas de interés para la ciudad para cubrir las necesidades más específicas de la población.
- Hemeroteca más amplia con publicaciones locales y comarcales, revistas más especializadas y publicaciones en otras lenguas. Se duplicarán las suscripciones a los principales periódicos.
- Existencia de duplicados de aquellos documentos más solicitados, especialmente novelas.

Colección de las bibliotecas de proximidad

La colección de las bibliotecas de proximidad es más reducida que la de la biblioteca central urbana. Este hecho no debe representar, en ningún caso, un inconveniente: la accesibilidad a la colección del resto de elementos de la BPM debe quedar garantizada mediante un sistema de préstamo interbibliotecario urbano ágil y rápido.

Los *Estándares de biblioteca pública de Cataluña* establecen el fondo mínimo de que debe disponer cada biblioteca según el volumen de población de su área de influencia y deja abierta su distribución en función de las necesidades locales de cada biblioteca.

Fondo total de libre acceso de las bibliotecas de proximidad (documentos)

<i>Área de influencia</i> 10.000 hab.	<i>Área de influencia</i> 20.000 hab.	<i>Área de influencia</i> 40.000 hab.
15.000	25.000	40.000

Estándares de biblioteca pública de Cataluña

El fondo debe responder a los servicios de la biblioteca, su plan de actuación y en especial a las necesidades específicas de su entorno. Hay que vincular la política de desarrollo de la colección al estudio de la evolución sociodemográfica de su área de influencia. Asimismo, también debe dar respuesta a aquellas cuestiones de interés de su población potenciando las especializaciones.

La vocación de las bibliotecas de proximidad de acercar el servicio bibliotecario, por un lado, y de dar respuesta a las demandas de información y lectura más inmediatas del ciudadano, por otro, determinan, también, la tipología documental de su fondo. En líneas generales, se tiene que incrementar la proporción de la obra de divulgación y ficción respecto a la obra de referencia, haciendo hincapié en novelas, biografías, guías de viajes...

La colección debe ser actual y moderna y debe tener un índice de renovación del fondo de libre acceso más elevado que el de la biblioteca central. Además, dicho índice de renovación no debe superar los ocho años. Es preciso que la selección y la compra de las últimas novedades editoriales se realice con diligencia para conseguir que estas bibliotecas sean un referente para sus usuarios.

En este sentido, hay que prestar especial atención a la organización de la colección. Ésta debe ser atractiva basándose en una intensa exposición del fondo, a imagen de las bue-

nas librerías. Es interesante trabajar la creación de centros de interés, así como potenciar zonas que tengan una ambientación acorde a las áreas temáticas que faciliten la relación de los usuarios con la colección.

4.3. Los recursos humanos

La variedad de servicios y funciones de la biblioteca pública, las innovaciones tecnológicas y las expectativas de los ciudadanos, cada vez más diversas, llevan necesariamente a repensar el modelo de gestión y las características de los equipos profesionales. Cada realidad local determinará, en última instancia, la política de recursos humanos de la BPM. En cualquier caso, y como punto de partida, hay que tener en cuenta que el conjunto de personas que forman parte del personal de las diferentes bibliotecas de la red local, así como sus servicios centralizados, integran una única plantilla: cada uno tendrá un lugar de trabajo definido, pero tendrá siempre presente que pertenece a la BPM en su conjunto.

Los retos respecto a los recursos humanos de la BPM incluyen:

- Avanzar hacia un modelo de gestión por competencias. Además de unos conocimientos específicos determinados, se valorará que los profesionales también tengan unas características personales que se adecuen al lugar de trabajo que ocupan. La aplicación de este modelo permite una mejora cualitativa del servicio y un grado más elevado de adecuación a las necesidades locales.
- Diferenciar los perfiles de acuerdo con las funciones y las características de los equipamientos de la BPM. El trabajo en red posibilita la estructuración de un equipo integrado por personas con perfiles competenciales diferentes que se complementen. En esta línea, se potenciará la especialización de los puestos de trabajo de la biblioteca central, a diferencia de los de las bibliotecas de proximidad, donde se potencia la polivalencia.
- Evolucionar hacia equipos más interdisciplinarios y flexibles para poder disponer de más recursos vinculados a determinados servicios o determinadas franjas de población. Este hecho debe traducirse en la incorporación a la plantilla de especialistas de diferentes ramas –administrativos, informáticos, dinamizadores culturales, mediadores...–, por un lado, y la cooperación con otros agentes locales profesionales para la consecución de objetivos comunes, por otro.
- Desarrollar sistemas de selección flexibles que se adecuen a la gestión por competencias y que permitan valorar a los aspirantes según las competencias necesarias –conocimientos, habilidades, técnicas, aptitudes y actitudes– para que puedan desarrollar las tareas asignadas a su lugar de trabajo, yendo más allá de la valoración basada únicamente en los títulos académicos y en el tiempo trabajado en la administración pública.
- Impulsar acciones específicas de formación permanente frente a la formación genérica. Es preciso desarrollar planes de formación a medida que se adapten a las necesidades de los diferentes perfiles. La formación permitirá a cada trabajador mejorar las competencias relacionadas con su lugar de trabajo.
- Establecer y reconocer la figura del director de la BPM.

El número de personas que formarán la plantilla de la BPM, así como sus perfiles profesionales, dependerá de varios factores. Los principales son:

- Número de habitantes y características socioculturales de la población a la que presta servicio.
- Número y características físicas de los equipamientos que forman la BPM.
- Características de los servicios que ofrece la BPM y volumen de actividad.
- Grado de desarrollo de la BPM.
- Horas de servicio al público de los equipamientos.
- Uso de los servicios.

El director de la BPM

El director de la BPM es, a su vez, el director de la biblioteca central y la figura clave para la política de desarrollo bibliotecario de la ciudad.

Su misión es dirigir y supervisar el funcionamiento de la BPM, de acuerdo con los objetivos establecidos por los responsables municipales y con las directrices establecidas por la dirección técnica de la Red de Bibliotecas Municipales de la Diputación de Barcelona.

Sus funciones principales son:

- Aportar elementos para una planificación estratégica y operacional del servicio bibliotecario de ciudad.
- Establecer el catálogo de servicios del conjunto de las bibliotecas del municipio y velar para que se ajuste a las necesidades de los ciudadanos.
- Coordinar la red local, presentando propuestas de adecuación y mejora del servicio.
- Impulsar estrategias de actuación, que impliquen a todos los equipamientos y estructuras de la red local.
- Establecer la política de colección de ciudad.
- Impulsar y llevar a cabo la elaboración de la web de la BPM y de sus servicios bibliotecarios en línea.
- Organizar y coordinar los recursos humanos del conjunto de las bibliotecas, en especial el personal de red.
- Planificar y llevar a cabo el seguimiento de las actividades de fomento de la lectura en el ámbito municipal.
- Gestionar los recursos económicos asignados a la red local de bibliotecas.
- Participar en los procesos de creación de nuevas bibliotecas desde su fase de programación, haciendo el seguimiento de las obras.
- Elaborar los planes anuales de acción de la BPM.
- Establecer los sistemas de evaluación del servicio bibliotecario.
- Representar a la BPM, ya sea ante los responsables municipales como otras instituciones y organismos, e impulsar la presencia de la BPM en el municipio.
- Promover y coordinar la comisión de lectura pública del municipio.

- Representar a la BPM en los trabajos de definición de las políticas locales de información y en todas aquellas comisiones que impulsen la relación del servicio bibliotecario con otras políticas municipales.
- Impulsar proyectos de cooperación con otros agentes territoriales.

Equipo de la biblioteca central

La existencia de una biblioteca central y la consolidación de la BPM mediante la centralización de determinados procesos debe permitir la especialización de puestos de trabajo y perfiles profesionales en función de determinados servicios, procesos, áreas del conocimiento y/o colectivos de usuarios.

El mayor o menor grado de especialización vendrá determinado en gran parte por el número de personas que integren el equipo. En este sentido, los *Estándares de biblioteca pública de Cataluña* establecen el personal mínimo necesario según la población del municipio para que la biblioteca central pueda desarrollar correctamente sus funciones.

Personal de la biblioteca central

	<i>Municipios 30.000 hab.</i>	<i>Municipios 50.000 hab.</i>	<i>Municipios 100.000 hab.</i>	<i>Municipios 200.000 hab.</i>
Personal total	10-12	13-16	19-22	21-25
Director bibliotecario	1	1	1	1
Subdirector bibliotecario	0-1	0-1	1	1
Bibliotecarios	2	2-3	4-5	5-6
Técnicos auxiliares	6-8	8-9	10-12	11-13
Técnicos auxiliares administrativos	–	0-1	1	1
Ayudantes de servicio	1	2	2	2-3

Estándares de biblioteca pública de Cataluña

Respecto a versiones previas de los estándares, hay que destacar la incorporación de las figuras del subdirector y la del técnico auxiliar administrativo, que asisten al director en tareas de gestión para que éste pueda dedicar más tiempo a la dirección de la BPM. El subdirector será preceptivo en aquellas bibliotecas centrales cuya dirección ejerza, también, funciones de jefe comarcal o de zona, o bien en las bibliotecas centrales de las redes urbanas con tres o más equipamientos.

Equipos de las bibliotecas de proximidad

Los perfiles de los equipos de las bibliotecas de proximidad deben ser más polivalentes. En general se requerirán profesionales capaces de generar sinergias con el entorno. Pero también podrán ser necesarias determinadas competencias específicas, en función de los servicios y de las características de la realidad local en la que se enmarca la biblioteca.

Los estándares establecen el personal mínimo necesario para que la biblioteca central pueda desarrollar correctamente sus funciones según su área de cobertura:

Personal de las bibliotecas de proximidad

	Área de influencia 10.000 hab.	Área de influencia 20.000 hab.	Área de influencia 40.000 hab.
Personal total	4-5	5-7	7-9
Director bibliotecari	1	1	1
Bibliotecarios	–	0-1	1
Técnicos auxiliares	3	4	4-6
Ayudantes de servicio	0-1	0-1	1

Estándares de biblioteca pública de Cataluña

Personal de red

En toda BPM es necesario un personal que asista la globalidad de la red. Éste estará formado por personal bibliotecario, por personal auxiliar itinerante y por profesionales de otras ramas. En este sentido, los *Estándares de biblioteca pública de Cataluña* recomiendan el siguiente personal mínimo:

Personal de red para las redes urbanas

	Municipios 30.000 hab.	Municipios 50.000 hab.	Municipios 100.000 hab.	Municipios 200.000 hab.
Personal de red total	0-1	1-2	2-4	4-6
Bibliotecarios itinerantes	–	–	–	0-1
Técnicos auxiliares itinerantes	–	0-1	1	1-2
Técnicos auxiliares informáticos	0-1	1	1-2	2
Técnicos socioculturales	–	–	0-1	1

Estándares de biblioteca pública de Cataluña

El modelo de gestión por competencias¹⁴

La gestión por competencias es un sistema dinámico que permite ir adaptando los perfiles y puestos de trabajo a la evolución de la sociedad, y que pone especial énfasis en las personas. De este modo, asegurará que, en de la BPM, cada persona desarrolle la mejor función según su perfil.

14. La Diputación de Barcelona dispone de su propio modelo de gestión por competencias.

La base para su implementación es la definición de los puestos de trabajo y de los perfiles profesionales necesarios para proveerlos. Este modelo de gestión permite:

- Vincular la gestión de los recursos humanos a los requerimientos de la BPM y sus líneas estratégicas.
- Priorizar, potenciar y desarrollar aquellas habilidades, técnicas, aptitudes y actitudes que son más afines a la organización y a su estrategia de futuro.
- Interrelacionar todos los procesos integrados en la gestión de los recursos humanos: organización y estructuración del equipo, proceso selectivo, desarrollo formativo, evaluación y mejora, etc.

Las competencias se pueden clasificar en tres grandes grupos:

- **Competencias corporativas**

Las competencias corporativas se identifican con los valores o las señas de identidad de la BPM. Están relacionadas con la cultura organizativa y las líneas estratégicas de la BPM.

- **Competencias cualitativas**

Las competencias cualitativas hacen especial hincapié en la actitud, la aptitud y el carácter de la persona. Existen competencias genéricas comunes, según la responsabilidad, en toda la plantilla de la BPM, así como otras concretas para determinados puestos de trabajo.

- **Competencias técnicas**

Las competencias técnicas se centran más en las habilidades y los conocimientos técnicos específicos. Habitualmente están relacionadas con puestos de trabajo concretos, aunque puede haber algunas comunes para cada categoría laboral.

A modo de referencia más amplia, a continuación se recogen las competencias fundamentales que debe reunir el personal de las bibliotecas según las *Directrices IFLA/UNESCO para el desarrollo del servicio de bibliotecas públicas*:

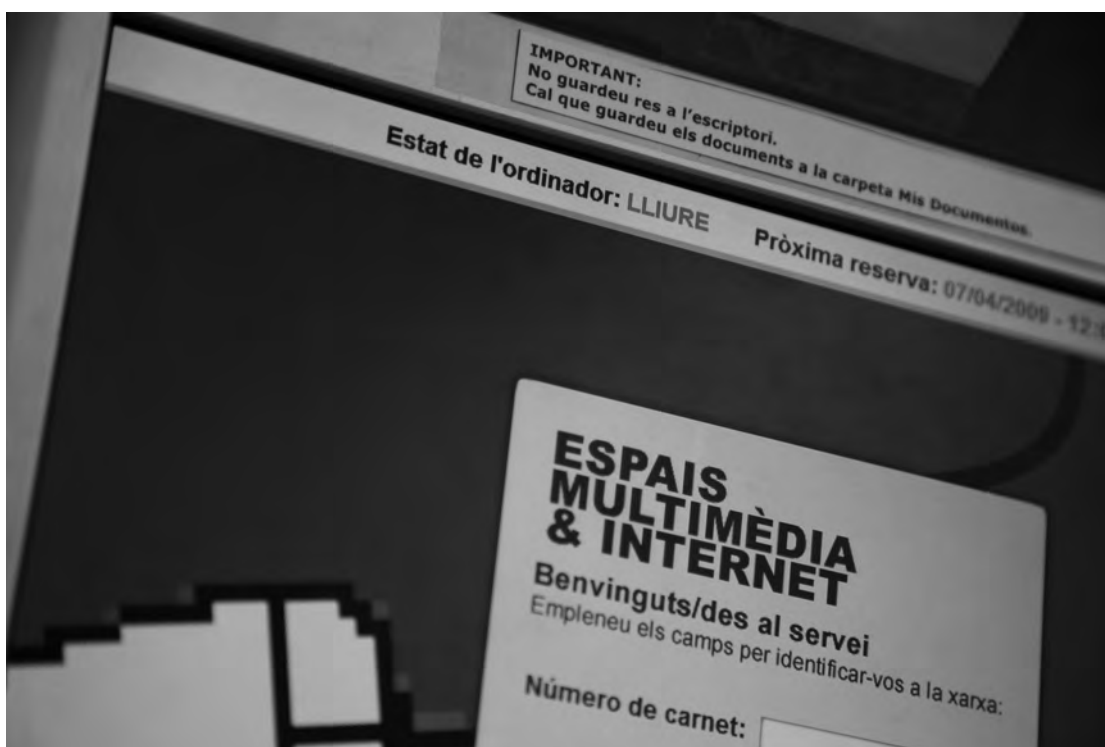
- Capacidad de establecer una comunicación positiva con la gente.
- Capacidad de entender las necesidades de los usuarios.
- Capacidad de colaborar con personas y grupos de la comunidad.
- Conocimiento y comprensión de la diversidad cultural.
- Conocimiento de los materiales que componen el fondo de la biblioteca y de la forma de acceder a él.
- Comprensión de los principios del servicio público, con los que debe solidarizarse.
- Capacidad de colaborar con los demás para ofrecer un servicio bibliotecario eficaz.
- Dotes organizativas, con suficiente flexibilidad para identificar y aplicar los cambios.
- Imaginación, visión y receptividad ante las ideas y prácticas nuevas.
- Predisposición a cambiar de métodos de trabajo para afrontar nuevas situaciones.
- Dominio de las tecnologías de la información y la comunicación.

4.4. Las tecnologías de la información

La incorporación de las tecnologías de la información a las bibliotecas públicas debe ser un objetivo estratégico de cualquier institución, ya que facilitan el acceso a la información a todos los ciudadanos, garantizan su desarrollo y ofrecen igualdad de oportunidades mediante el derecho a emitir y recibir información.

Para asegurar la calidad del servicio ofrecido al ciudadano, debe tenerse en cuenta lo siguiente:

- Los estándares básicos de equipamiento informático garantizan que la biblioteca pública disponga de unos mínimos que aseguren la calidad necesaria para un buen servicio. Los estándares de 2008 han ampliado considerablemente los puntos de acceso a Internet y ofimática, así como la capacidad de las aulas de formación.
- La tecnología debería permitir la gestión de un catálogo colectivo único de ciudad. En dicho catálogo, el usuario debería poder hacer consultas y encontrar la información del fondo que se encuentra en su biblioteca o en su ciudad. El catálogo incorpora información en todo tipo de soportes: no sólo incluye la colección física de la red territorial, sino también la colección digital de ciudad.
- El uso de una base de datos única de usuarios permite compartir un carné de biblioteca entre todo el territorio. Este carné puede estar vinculado a otros servicios de la ciudad –como, por ejemplo, los culturales– y puede ofrecer ventajas adicionales en su uso.
- La tecnología permite que el usuario sea cada vez más autosuficiente en la obtención de la información y en el uso de los servicios de la biblioteca. La disponibilidad



de máquinas de autopréstamo o de tecnología RFID (*Radio Frequency Identification*) ayudan a conseguirlo.

- El *hardware* y el *software* del equipamiento deben adecuarse a las necesidades del territorio y, por lo tanto, es preciso que existan versiones dedicadas a colectivos especiales. En este caso, y a causa de su elevado coste, su instalación puede destinarse sólo a alguna de las bibliotecas de la red territorial de acuerdo con las necesidades detectadas.
- El servicio de ofimática de la biblioteca pública debe ayudar en el autoaprendizaje personal y el uso de las herramientas tecnológicas. La BPM establecerá políticas de uso propias del territorio siempre que se adecúen a la política general de la red.
- La web de la BPM debe proporcionar información actualizada sobre sus servicios y actividades. La web es la puerta de acceso a los servicios virtuales y un importante canal de difusión.
- El acceso a Internet es uno de los canales básicos de acceso a la información. La BPM establecerá políticas de uso propias del territorio siempre que se adecúen a la política general de la red.
- El servicio Wi-Fi tiene como objetivo facilitar el trabajo del usuario permitiéndole utilizar sus herramientas propias, permitir la movilidad dentro de la propia biblioteca, descongestionar los puntos públicos de acceso a Internet y potenciar la accesibilidad a la red de Internet.

5. La planificación

5.1. La importancia de planificar

La planificación bibliotecaria debe concebirse como el conjunto de técnicas para la reflexión y la acción, que se inician y se fundamentan, por un lado, en un conocimiento exhaustivo de las necesidades del entorno, de la comunidad local y, por otro, en las necesidades de producción de servicios bibliotecarios específicos y adaptados a esta realidad.

La planificación del servicio bibliotecario facilita los aspectos siguientes:

- La organización efectiva de los servicios y recursos bibliotecarios (espacios, colección, personal...) en el ámbito municipal.
- La adecuación de los servicios a las necesidades de información y de lectura de la comunidad.
- La comprensión por parte de políticos, directivos, técnicos y usuarios de la finalidad de la biblioteca pública, así como su participación en la mejora del servicio.
- La administración efectiva y responsable de los fondos públicos.
- La continuidad de servicio a pesar de los cambios políticos y de personal.

Para garantizar el acceso a los servicios de biblioteca por parte de todos los ciudadanos, la planificación bibliotecaria debe contar con tres instrumentos de planificación:

- **El plan municipal de servicio de biblioteca pública**
Documento resultante de un proceso de planificación a medio-largo plazo que define el modelo de biblioteca que se quiere potenciar. En el plan se establecen y se organizan los servicios y equipamientos necesarios para ofrecerlos.
- **El programa funcional**
Documento resultante del proceso de programación que especifica las principales características de un nuevo equipamiento previsto en el plan bibliotecario municipal.
- **El plan anual de acción de la BPM**
Documento de planificación que establece las líneas de trabajo del año. Concreta y desarrolla las líneas estratégicas marcadas en el plan bibliotecario municipal.

Los procesos de elaboración y contenidos de los dos primeros documentos se tratan en los siguientes puntos de este apartado. El plan de acción anual, al considerarse más en su vertiente de gestión, se trata en el apartado 6: «Los instrumentos de gestión», junto con «La evaluación del servicio» y «El plan de comunicación y marketing».

5.2. La configuración y la planificación de la red municipal: el plan municipal del servicio de biblioteca pública

La planificación bibliotecaria de ciudad es necesaria sobre todo en municipios a partir de 50.000 habitantes, por la mayor complejidad de su estructura tanto de servicios de información como de otros servicios. Entre los motivos que puede comportar la elaboración de un plan se encuentra la existencia de procesos de reflexión estratégica de ciudad o específicamente en el ámbito cultural. Desde hace dos décadas, los planes estratégicos han sido instrumentos útiles para la planificación integral de los procesos de transformación económica y social de una ciudad o territorio. La planificación estratégica en el campo de la cultura es un fenómeno mucho más reciente, avalado por la evidencia de que hoy en día hacer cultura no consiste simplemente en desarrollar actividades culturales.

Los objetivos del proceso de planificación bibliotecaria de ciudad son:

- Garantizar el acceso a los servicios de biblioteca por parte de todos los ciudadanos.
- Definir los elementos de la red local de bibliotecas de acuerdo con unos estándares profesionales de funcionamiento.
- Ordenar (o reordenar) y organizar (o reorganizar) las bibliotecas para conseguir una estructura moderna y reequilibrada en el territorio.
- Facilitar una gestión de los recursos que sea sostenible y concretar su sistema de financiación.
- Establecer los mecanismos de participación.
- Determinar los sistemas de evaluación del servicio bibliotecario.

En primera instancia, conviene definir la biblioteca central urbana, ya que debe ser el núcleo principal a partir del que se articulará la red de bibliotecas públicas del municipio, y donde se generarán servicios específicos para el resto de infraestructuras.¹⁵ A partir de este punto, los esfuerzos van dirigidos a crear los servicios de proximidad y a definir el desarrollo de toda la estructura necesaria analizando las necesidades de la ciudad.

El proceso culmina con la redacción y la aprobación del plan de bibliotecas municipal, que debe contar con el consenso, el compromiso político y el impulso necesario para poder materializar el proyecto.

Elementos del plan municipal del servicio de biblioteca pública

Los contenidos de un plan municipal de bibliotecas variarán según las características del municipio y su situación bibliotecaria. Según la cantidad y la calidad de las bibliotecas existentes, se hará mayor hincapié en la constitución de la red y en la construcción de los equipamientos necesarios o en el plan de gestión. En todo caso, un plan de bibliotecas nun-

15. Actualmente algunos de los procesos de planificación que se ponen en marcha parten de un funcionamiento consolidado de la biblioteca central urbana. Sin embargo, también encontramos que muchas ciudades de más de 30.000 habitantes disponen de una biblioteca que no reúne condiciones para realizar las funciones de biblioteca central, de modo que la construcción de ésta se planifica dentro de un análisis global de las necesidades de aquel municipio.

ca debe quedarse en una mera previsión de construcción de nuevas bibliotecas, sin contemplar la coordinación entre ellas.

A modo orientativo, un plan debe contener:

- **Datos del entorno (para una «lectura del territorio»)**

El análisis de la situación existente y el estudio prospectivo del entorno permite conocer las necesidades actuales y previsibles de información y de lectura de los ciudadanos, ya sea de forma individual o colectiva (entidades, partidos políticos locales, empresas de la localidad...).

- **Situación precedente al plan: descripción de la tipología de las bibliotecas, de las funciones, de los servicios, de los recursos humanos y de los usuarios**

Este análisis permite detectar los vacíos y las duplicidades del servicio bibliotecario y de los demás servicios de la localidad en los ejes de trabajo de la biblioteca pública (información, formación, lectura). Debe incluir la descripción de los recursos bibliotecarios existentes, la oferta de servicios y el ámbito de cobertura de las bibliotecas públicas actuales, de otras tipologías de bibliotecas (bibliotecas escolares, de entidades, especializadas...), y de otros puntos y servicios de información municipal (juvenil, turístico, de la tercera edad...).

- **Modelo de biblioteca (concepto, misión, funciones, servicios...)**

Los elementos de definición de la misión de la biblioteca pública y sus principios básicos están recogidos en el Manifiesto de la UNESCO. A partir de los referentes internacionales se establecerá el modelo de biblioteca para la realidad local en cuestión.

- **Marco legal y normativo aplicado al municipio**

Diferentes organismos, tanto internacionales como locales, han estudiado las características que debe tener un «servicio óptimo» y han elaborado unos estándares que deben servir para orientar la planificación bibliotecaria. Las actuaciones también vendrán marcadas por las líneas de actuación de posibles planes culturales y otros documentos estratégicos de ciudad (planes para la sociedad de la información, planes de convivencia intercultural...).

- **Definición del conjunto de equipamientos necesarios**

Los estándares bibliotecarios definen, según el número de habitantes y las características del municipio, las dimensiones que deberá tener el equipamiento o el conjunto de equipamientos, la colección y el personal, entre otros elementos del servicio bibliotecario. La definición de los equipamientos necesarios para garantizar un servicio adecuado a la población se complementa con la posterior organización territorial de las bibliotecas.

- **Modelo de gestión de la red**

Es preciso definir el modelo organizativo y la política de recursos humanos. Es igualmente necesario tener en cuenta la distribución de competencias entre las diferentes administraciones implicadas en el servicio bibliotecario.

- **Plan de actuaciones y su calendario**

Se tiene que partir de las actuaciones necesarias para llegar a la situación deseable (ampliaciones, nuevas bibliotecas...). El establecimiento de un calendario de actua-

ciones, según el orden de prioridades y a partir de las posibilidades presupuestarias, hace que el plan municipal de bibliotecas sea operacional.

- **Valoración económica y de financiación**

Diferentes administraciones han analizado el coste de inversión inicial y de funcionamiento de una biblioteca de acuerdo con la tipología y las dimensiones.¹⁶ Es preciso tener presente tanto la inversión inicial, que comporta la construcción y puesta en marcha de nuevos servicios y equipamientos, como el gasto anual de funcionamiento y mantenimiento de los equipamientos de la red municipal.

- **Elementos de participación**

Según la legislación vigente, los municipios con red municipal de biblioteca pública deben disponer de comisión de lectura pública. En el plan de bibliotecas se tienen que concretar sus funciones y los agentes que formarán parte de ella.¹⁷

- **Mecanismos de evaluación del servicio bibliotecario**

Se hace necesario prever la evaluación del servicio bibliotecario y el establecimiento de indicadores de gestión y mecanismos de control de resultados, como elementos indispensables para la toma de decisiones y para la aplicación de mejoras.

El plan municipal del servicio de biblioteca pública será el punto de partida de futuros procesos de planificación y la base de diferentes documentos estratégicos como, por ejemplo, los programas funcionales de los equipamientos previstos, los planes de acción o los posibles convenios de cooperación con agentes locales (tales como las bibliotecas escolares).

5.3. La configuración y la concreción de un equipamiento: el programa funcional como resultado del proceso de programación

El proceso de programación establece las características y las funciones básicas del equipamiento. El motivo para impulsarlo es la creación de un nuevo equipamiento o bien el traslado o la ampliación de uno ya existente.

El proceso crea un marco de reflexión y de consenso entre los agentes implicados en la prestación del servicio bibliotecario que facilita la toma de decisiones. La aportación de las partes implicadas –políticos y técnicos locales, personal bibliotecario, arquitectos, técnicos de planificación, etc.– es imprescindible durante el proceso.

El estudio prospectivo de la realidad local donde se enmarca la biblioteca y las necesidades de la comunidad a la que se dará servicio son la base, junto con otras herramientas de planificación –como estándares, mapas bibliotecarios y planes de bibliotecas–, sobre la que se fundamenta la definición del nuevo equipamiento.

16. La Diputación de Barcelona es una de estas administraciones. Dispone de unos estándares económicos que establecen esta valoración económica y el coste orientativo que debe suponer para cada una de las administraciones implicadas en la creación y gestión del servicio.

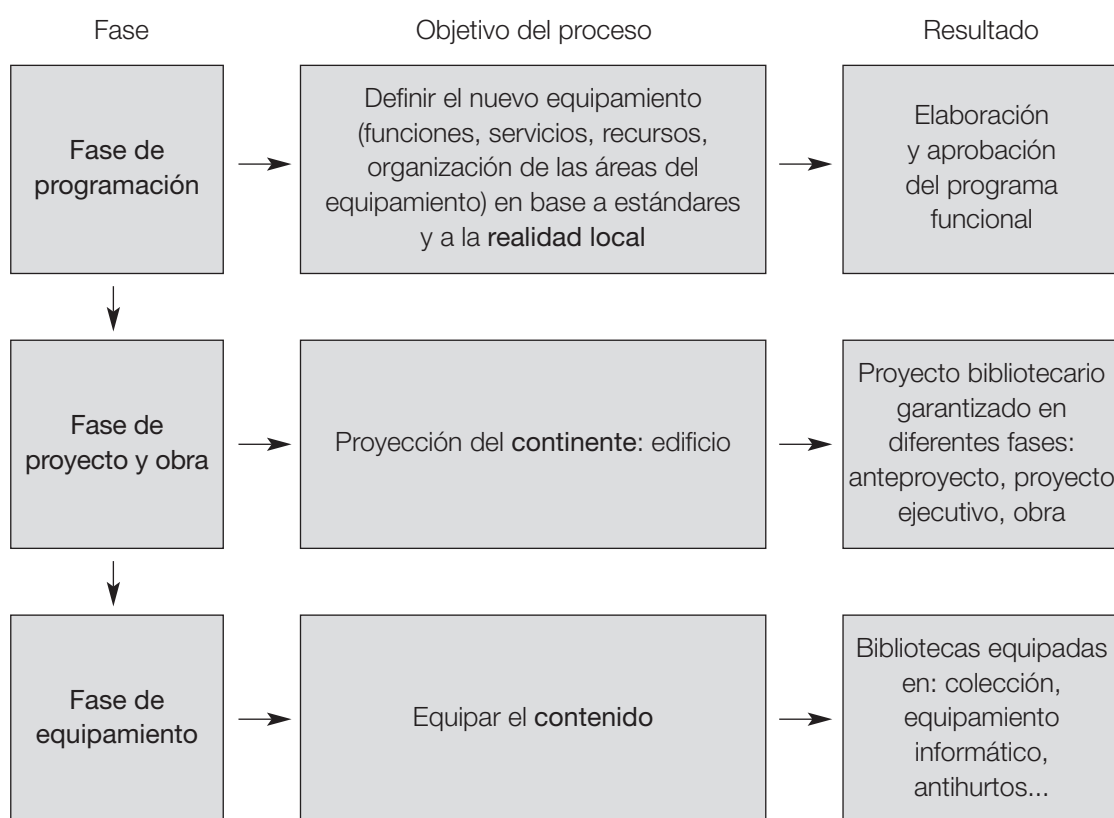
17. En el apartado 2.3 del documento se amplía la información sobre la comisión de lectura pública.

Durante el proceso de programación se deciden y definen aspectos básicos como:

- La misión de la biblioteca, sus funciones y sus objetivos estratégicos.
- El papel del equipamiento dentro de la BPM.
- Los servicios que ofrecerá la biblioteca, tanto los básicos –comunes a todas las bibliotecas– como aquellos específicos que se adaptan y responden a las necesidades del entorno.
- El número y la distribución del fondo documental, así como sus posibles especializaciones.
- La definición, la dimensión, la distribución y las funcionalidades de los espacios que componen el equipamiento.
- El número de horas de servicio semanales.
- Los recursos humanos necesarios para gestionar la biblioteca y ofrecer sus servicios.
- Las sinergias entre diferentes servicios del entorno, más allá de la relación exclusiva de vecindad.
- Las características de la inversión inicial y del funcionamiento anual.

El programa funcional es el documento resultante del proceso de programación. Sus contenidos serán, posteriormente, la base del proyecto arquitectónico en la fase de proyecto y obra y, también, la base de la provisión de los recursos en la fase de equipamiento de la futura biblioteca.

Fases de la creación de una nueva biblioteca



6. Los instrumentos de gestión

6.1. El plan de acción anual

Los planes de acción anuales se enmarcan en un plan estratégico de actuación. Este plan estratégico debería coincidir con los períodos de mandato electoral (cuatro años) y, también, recoger las líneas de actuación y el escenario al que se quiere llegar al final de mandato para cada línea estratégica temática.

El proceso de planificación anual es un proceso imprescindible para:

- Marcar el rumbo del servicio.
- Cohesionar el equipo entorno a un proyecto común.
- Consensuar el proyecto con los agentes implicados en el servicio (técnicos de cultura, responsables políticos, técnicos de otros servicios de información municipal, etc.).
- Relacionar el proyecto bibliotecario con otros proyectos informativos y culturales de la ciudad.
- Facilitar el diseño de servicios y actividades de manera conjunta entre los diferentes servicios.
- Evaluar la gestión, el uso y el impacto de los servicios y los recursos de la BPM.

La planificación anual de la BPM se realizará a dos niveles:

- A nivel global de red municipal.
- A nivel concreto de los diferentes equipamientos/puntos de servicio de la red.

Asimismo, es preciso considerar el plan anual de gestión como un instrumento, por un lado, para la consecución continua de mejoras en la oferta de servicios y, por otro, para el desarrollo y la concreción de otros instrumentos de planificación del municipio, como planes de cultura, planes de bibliotecas, etc. La planificación anual permite una mayor adaptación y adecuación a las necesidades cambiantes que la planificación a medio o largo plazo.

El plan de acción anual es el documento resultante de la realización de las siguientes actuaciones:

- **Diagnóstico de la situación actual y de las necesidades de los usuarios**
Análisis y evaluación de la BPM y de las necesidades de la comunidad a la que ofrece servicio, para detectar las áreas de mejora y priorizar las acciones a emprender.
- **Establecimiento de las metas y los objetivos**
Traducción de las necesidades en acciones concretas mediante la formulación de metas y objetivos.

- **Determinación de los procedimientos para la consecución de las metas y los objetivos**

Concreción de las tareas, responsabilidades, temporalización y asignación de recursos (económicos, humanos, de espacios...) para cada una de las metas y los objetivos.

- **Previsión de los mecanismos de evaluación**

Las metas y los objetivos deben ser medibles y cuantificables, definiendo y clarificando los resultados esperados y facilitando, así, la evaluación.

6.2. La evaluación del servicio

La evaluación no es un objetivo en sí misma, puesto que debe estar integrada plenamente en el ciclo de la gestión y vinculada al plan de acción anual. En este sentido, la evaluación sirve para:

- Rendir cuentas del pasado.
- Controlar y conducir o reconducir el presente.
- Planificar el futuro.

En cualquier caso, el esfuerzo del proceso de evaluación debe verse compensado por una proyección posterior de los resultados del proceso, ya sea comunicándolos al público o a los responsables políticos o técnicos del servicio, o como fuente básica de información para la toma de decisiones a corto, medio o largo plazo.

Es preciso plantear la evaluación de la BPM de forma global, entendiendo que el servicio bibliotecario es único e independiente de los establecimientos y canales a través de los que se provee. Además, hay que tener en cuenta que los impactos no se evalúan sólo a través de sistemas cuantitativos, y por lo tanto, habrá que prever también la puesta en práctica de sistemas cualitativos. De este modo, existen tres niveles de análisis:

- La gestión y el uso de cada equipamiento considerado individualmente.
- La gestión y el uso global de la red urbana de bibliotecas.
- El impacto social del servicio de lectura pública en el desarrollo de la comunidad y en las políticas públicas en las que haya participado.

En la definición del sistema de evaluación se pueden considerar diferentes enfoques que requieren, cada uno, una metodología específica. En cualquier caso, es preciso adoptar un sistema de seguimiento y control de la gestión donde se relacionen recursos empleados, grado de consecución de los objetivos y resultados obtenidos en forma de servicios. Por otro lado, todos los planes, en cualquier ámbito y plazo en que se planteen, deben prever su evaluación y aportar elementos para la medida del grado de consecución de los objetivos.

Es útil disponer de cuadros de mando donde los indicadores se estructuren de forma lógica y ordenada, de acuerdo con los objetivos planteados. Igualmente es muy útil disponer de referentes a la hora de establecer valores óptimos para los indicadores. Estos referentes pueden obtenerse de:

- **Las herramientas de planificación y gestión**

Estándares, mapas de lectura pública, planes de bibliotecas, cartas de servicio, planes de actuación, etc., así como las normativas locales, nacionales o internacionales.

- **La comparación vertical**

Comparación con datos propios de ejercicios anteriores para estudiar la evolución.

- **La comparación horizontal**

Comparación con otros servicios bibliotecarios de otras ciudades y/o con otros de la propia ciudad. En este sentido, la participación en círculos de calidad puede aportar elementos para la evaluación y la planificación.¹⁸ La comparación puede establecerse también con otros tipos de servicios.

Finalmente, también es preciso considerar la conveniencia de implementar acciones evaluadoras periódicas, mediante comisiones de seguimiento, así como procesos de evaluación puntuales, vinculados a proyectos concretos o en el marco de la cooperación con otras entidades o administraciones responsables. Los plazos y la metodología estarán necesariamente condicionados a los objetivos del proyecto y puede ser necesario el despliegue de métodos y técnicas de investigación, como encuestas de opinión, grupos de discusión, análisis de *logs*, minerías de datos o auditorías.

En cualquier caso, la evaluación de la BPM debe ser:

- **Dinámica**

La evaluación no es un procedimiento estático invariable que se realice puntualmente, es un proceso continuo.

- **Flexible**

La evaluación debe adaptarse a las necesidades cambiantes.

- **Eficiente**

La evaluación implica un gasto de tiempo y recursos. Es preciso considerar los costos que implica y ponerlos en relación con los beneficios que puede generar.

- **Práctica**

La evaluación no es un simple ejercicio teórico, debe tener una aplicación de corrección y mejora en la gestión de la biblioteca.

- **Participativa**

La evaluación es un ejercicio de reflexión participativo donde deben tomar parte todas las partes implicadas en la gestión y el uso del servicio.

6.3. La memoria anual de actividad

La memoria anual está estrechamente ligada al plan de actuación y a la evaluación del servicio. A su vez, es también una herramienta de comunicación y *marketing*, dado que lo

18. La Gerencia de Servicios de Bibliotecas y el Servicio de Programación de la Diputación de Barcelona coordinan el Círculo de Comparación Intermunicipal de Bibliotecas. Desde 2002, han participado en él un total de 28 municipios de la provincia. Más información: <<http://www.diba.cat/menugovernlocal/cci.asp>> [última consulta: 11/08/09].

que se pretende con ella es dar a conocer la actividad y los resultados de la red local desarrollados durante el año anterior.

Los principales destinatarios del documento son:

- Los organismos que son responsables de la biblioteca (ayuntamiento y Diputación básicamente).
- Los medios de comunicación.
- Otros organismos que puedan estar interesados en el servicio bibliotecario municipal (entidades culturales, cajas y organismos profesionales...).

Los contenidos básicos de la memoria son:

- Contextualización con la misión, las funciones y la descripción de los recursos estructurales.
- Memoria de la actividad del año anterior.
- Balance de la actividad, el uso y el impacto de los servicios del año anterior.
- Evolución respecto a años anteriores.
- Líneas de actuación del plan de acción del año.



Como el plan de acción anual, la memoria será un documento único cuyos contenidos se estructurarán a dos niveles:

- A nivel global de la biblioteca pública municipal.
- A nivel específico para cada uno de los elementos que conforman la red territorial.

6.4. El plan de comunicación y *marketing*

Es preciso definir una política de comunicación única y común para la BPM. Este propósito es especialmente relevante si tenemos en cuenta que la comunicación es una de las mejores herramientas para conseguir consolidar la imagen de red bien tramada. De este modo, el ciudadano podrá interiorizar que las bibliotecas de proximidad y la biblioteca central forman parte de un mismo conjunto a su servicio.

Entre los varios aspectos que pueden definir la comunicación, destacamos algunos puntos sobre los que convendría trabajar para reforzar el concepto de BPM. A la hora de definirlos, será preciso tener siempre presente su integración en la política de comunicación municipal.

- **Imagen corporativa**

Debe ser común a toda la red local. Conviene que la imagen esté presente en las comunicaciones de todas las bibliotecas que integran la red, para potenciar el mensaje de un servicio común con diferentes puntos de acceso. Asimismo, cada biblioteca, para identificarse individualmente, puede incluir en sus comunicaciones, al margen de la imagen de la red, una imagen propia de la biblioteca. Para no generar dispersión, sería aconsejable que dicha imagen fuera una pequeña variación de la imagen matriz, es decir, la de la red. Esta imagen madre debería ser aplicable a todos los materiales de la red local (cartas, folletos, audiovisuales, carteles, envíos de correo electrónico...).

- **Relación con los medios de comunicación**

La biblioteca central debe asumir un papel de liderazgo en la relación con los medios. Para agilizar esta relación, es preferible que haya un interlocutor fácilmente identificable y constante, un papel que puede desempeñar la biblioteca central. En un ámbito propiamente de difusión y no tanto de prensa, respecto a las campañas en los medios (publicidad, por ejemplo) y a las acciones de relaciones públicas, también es preciso ir al unísono. La BPM siempre tendrá más impacto con respecto al receptor que las bibliotecas de forma separada. De ahí que sea conveniente promover el concepto de red en las ruedas de prensa, campañas de publicidad, etc. A pesar de todo, esta atención que puede atraer la red en estas acciones se puede aprovechar, también, para dar a conocer y promover las particularidades de cada biblioteca.

- **Identificación del sujeto de la comunicación**

Utilizar estratégicamente los recursos de diseño disponibles es una opción interesante para diferenciar las comunicaciones referidas a la red de las que únicamente hablan de una biblioteca. Es preciso promover estos dos ámbitos de comunicación (en los materiales de difusión, notas de prensa...): el que se refiere a toda la red y el específico de cada biblioteca.

A pesar del papel puntero reservado a la biblioteca central en materia de comunicación, conviene recordar que para conseguir una imagen de unidad y coherencia interna es preciso que ésta exista y, por lo tanto, es preciso que el diseño de la política de comunicación se ponga en común entre todas las bibliotecas que integran la red local. Sólo así, haciendo que las bibliotecas sientan como propio el discurso de la red y participen en la configuración de la política de comunicación, se puede conseguir un comportamiento corporativo deseable y un papel activo en la provisión de informaciones para las acciones de comunicación.

Recursos de información

La biblioteca pública y su marco conceptual

La biblioteca pública en la provincia de Barcelona: un trabajo en red. [2a ed.]. Barcelona: Diputación de Barcelona. Servicio de Bibliotecas, 2002. 71 p. Accesible en línea: <http://www.diba.cat/biblioteques/documentspdf/publicacio_omella_cast.pdf> [Consulta: 15/05/09].

La biblioteca pública: nuevos retos y estrategias en la sociedad de la información. Barcelona: Diputación de Barcelona. Servicio de Bibliotecas, 2003. Accesible en línea: <http://www.diba.cat/biblioteques/documentspdf/informebibpub_cast.pdf> [Consulta: 20/05/09].

Directrices IFLA/UNESCO para el desarrollo del servicio de bibliotecas públicas. IFLA Public Libraries Service Guidelines. Berlín/Munic: Saur De Gruyter, 2010. 149 p. (IFLA publications ; 147). ISBN 978-3-11-023226-4.

Manifiesto IFLA por la biblioteca multicultural. Aprobado por el Comité ejecutivo de la IFLA en agosto de 2006 y por el Consejo de la UNESCO en la 35th General Conference en abril de 2008. Accesible en línea: <<http://www.ifla.org/publications/iflaunesco-multicultural-library-manifesto>> [Consulta: 02/06/09].

Manifiesto de la UNESCO de la biblioteca pública 1994. Aprobado por la UNESCO en noviembre de 1994. Accesible en línea: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0011/001121/112122so.pdf>> [Consulta: 15/03/09].

Manifiesto de Alejandría sobre Bibliotecas: la Sociedad de la Información en acción. Adoptado en Alejandría (Egipto) el 11 de noviembre de 2005. Accesible en línea: <<http://www.ifla.org/files/wsis/Documents/alex-manifesto-libs-info-society-es.pdf>> [Consulta: 20/05/09].

Manifiesto sobre Internet de la IFLA. Aprobado por la Junta de Gobierno de la IFLA en la Haya el 1 de mayo de 2008. Accesible en línea: <<http://www.ifla.org/files/faife/publications/policy-documents/internet-manifesto-es.pdf>> [Consulta: 20/02/09].

Pautas sobre los servicios de las bibliotecas públicas. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2002. 103 p. Accesible en línea: <http://travesia.mcu.es/portalanb/jspui/bitstream/10421/369/1/pautas_servicios.pdf> [Consulta: 20/03/09].

PULMAN (Public Libraries Mobilising Advanced Networks). Digital guidelines [en línea] <<http://www.pulmanweb.org/DGMs/DGMs.htm>> [Consulta: 30/07/09].

Marco legal y normativo

Mapa de la lectura pública de Cataluña [en línea]. Barcelona: Generalitat de Catalunya. Subdirecció General de Biblioteques, 2008. 300 p.

<<http://www20.gencat.cat/docs/Biblioteques/Tematic/Documents/Arxiu/mapa.pdf>>

[Consulta: 15/10/09].

«Decreto 124/1999, de 4 de mayo, sobre los servicios y el personal del Sistema de Lectura Pública de Cataluña». *DOG*C, n.º 2.885 (10 de mayo de 1999), p. 6.151-6.152.

«Ley 4/1993, de 18 de marzo, del sistema bibliotecario de Cataluña». *DOG*C, n.º 1727 (29 de mayo de 1993), p. 2.217-2.222.

Los nuevos estándares de biblioteca pública de Cataluña. Barcelona: Generalitat de Catalunya. Departament de Cultura i Mitjans de Comunicació: Diputació de Barcelona, 2008.

Accesible en línea:

<http://www.diba.cat/biblioteques/documentspdf/Estandards_castella.pdf>

[Consulta: 07/01/09].

Planificación y organización de redes urbanas

OMELLA, ESTER; JORDI PERMANYER. «L'estructuració d'una xarxa municipal de biblioteca pública». *Item*, n.º 35 (sept.-dic. 2003), p. 7-34. Accesible en línea: <<http://www.cobdc.org/publica/item/item35.html>> [Consulta: 07/10/09].

OMELLA, ESTER; JORDI PERMANYER; LOURDES REYES. «Els plans municipals de biblioteques [en línea]: contextualizació i situació a Catalunya». *BiD*, n.º 8 (jul. 2002). Accesible en línea: <<http://www.ub.es/biblio/bid/08omella.htm>> [Consulta: 07/10/09].

Sistemas Urbanos de Bibliotecas. Madrid: Ministerio de Cultura. Dirección General del Libro, Archivos y Bibliotecas, DL 2006. 2 vol. (Pautas bibliotecarias; 6). ISBN 84-8181-307-9. Elaborado por el Grupo de Trabajo de Sistemas Urbanos de Bibliotecas constituido dentro del marco de las Jornadas de Cooperación Bibliotecaria entre el Ministerio de Cultura y las Comunidades Autónomas. Accesible en línea: <<http://www.mcu.es/bibliotecas/docs/SistemasUrbanos.pdf>> [Consulta: 07/01/09].

Planes municipales de bibliotecas

«Pla de biblioteques de l'Hospitalet de Llobregat» [documento inédito]. Aprobado por el Pleno el 3 de octubre de 1997.

«Pla de biblioteques de Terrassa» [documento inédito]. Aprobado por el Pleno el 26 de febrero de 1998.

Plan de bibliotecas de Barcelona 1998-2010: las bibliotecas del siglo XXI: de la información al conocimiento. Barcelona: Institut de Cultura de Barcelona, 1998. 242 pp. Resumen ejecutivo accesible en línea: <<http://www.bcn.es/icub/biblioteques>> [Consulta: 30/07/09]. En proceso de revisión y actualización.

«Pla municipal del servei bibliotecari de Sant Cugat del Vallès» [documento inédito]. Aprobado por el Pleno el 15 de diciembre del 2008.

Pla de biblioteques municipals de Sabadell 2006-2011 [en línea]. Sabadell: Ayuntamiento, 2006. <<http://www.sabadell.cat/BIMS/d/Pla%20biblioteques%202006-2011.pdf>> [Consulta: 30/07/09].

«Pla local de biblioteques i lectura pública de Sant Boi de Llobregat» [documento inédito]. Aprobado por Pleno en septiembre de 2007.

Para la elaboración de estas directrices hemos contado con las aportaciones de diferentes profesionales a los que queremos transmitir nuestro agradecimiento:

Montse Álvarez Massó (Gerencia de Servicios de Bibliotecas de la Diputación de Barcelona), Pedro Ángel Bravo Jiménez (Biblioteca Tecla Sala de l'Hospitalet de Llobregat), Montserrat Busquet Duran (Biblioteca Central de Terrassa), Juan Carlos Calvo Flores (Biblioteca Vapor Badia de Sabadell), Marta Cano Vers (Gerencia de Servicios de Bibliotecas de la Diputación de Barcelona), Immaculada Casals Torres (Biblioteca Can Casacuberta de Badalona), Antoni Feliu Oller (Gerencia de Servicios de Bibliotecas de la Diputación de Barce-

lona), Maria Josep Fontova Rami (Biblioteca Barceloneta-La Fraternitat de Barcelona), Míriam Huguet Sandoval (Gerencia de Servicios de Bibliotecas de la Diputación de Barcelona), Magda Lorente Martínez (Gerencia de Servicios de Bibliotecas de la Diputación de Barcelona), Pepi Martínez Jurado (Gerencia de Servicios de Bibliotecas de la Diputación de Barcelona), Isabel Minguillón Carbonel (Biblioteca Guinardó-Mercè Rodoreda de Barcelona), Esperanza Paños Grande (Gerencia de Servicios de Bibliotecas de la Diputación de Barcelona), Mercè Penalba Beckmann (Biblioteca Central de Santa Coloma de Gramenet), Mercè Pérez Sanchez-Elipe (Biblioteca Collserola-Josep Miracle de Barcelona), Núria Pi Vendrell (Gerencia de Servicios de Bibliotecas de la Diputación de Barcelona), Mariona Poblet Barbero (Gerencia de Servicios de Bibliotecas de la Diputación de Barcelona), Anna Surroca Carrera (Gerencia de Servicios de Bibliotecas de la Diputación de Barcelona), Judit Terma Grassa (Consorcio de Bibliotecas de Barcelona), Núria Ventura Bosch (Gerencia de Servicios de Bibliotecas de la Diputación de Barcelona) y Dolors Vime Casals (Biblioteca Bellvitge de l'Hospitalet de Llobregat).

Assumpta Bailac Puigdel·lívol, jefa del Servicio de Bibliotecas de la Diputación de Barcelona en el inicio de este trabajo.

Altres publicacions de la sèrie Desenvolupament Econòmic

Documents de Treball

- 1 La qualitat de vida a l'àmbit local: El cas de la província de Barcelona en el període 1991-2002
- 2 Manual de bones pràctiques per als establiments comercials
- 3 L'estratègia territorial com a inici de la governança democràtica: Els plans estratègics de segona generació
- 4 Les habilitats socials per a la integració sociolaboral de les persones amb intel·ligència límit: Una visió des de la pràctica
- 5 Guia per al personal tècnic de nova incorporació: Serveis locals de dinamització dels teixits productius
- 6 Els determinants socials de l'ocupació i l'activitat: Enquesta de condicions de vida i hàbits de la població de Catalunya 2006
- 7 Guia per a la creació d'un comerç al detall
- 8 Guia de gestió dels residus i de l'energia dels mercats municipals
- 9 Guia de gestió dels residus i de l'energia de les fires locals
- 10 Promoció i dinamització de polígons d'activitat econòmica: Guia per als ens locals

Estudis

- 1 Diagnosi estratègica de la província de Barcelona: Una visió sobre els reptes de futur per a un territori divers
- 2 La responsabilitat social de l'Administració: Un repte per al segle XXI