

# Organización y gestión de las bibliotecas públicas en Castilla-La Mancha

Castilla-La Mancha tiene 919 municipios repartidos en cinco provincias. Sus características físicas, sociales, demográficas y económicas determinan una dificultad mayor a la hora de planificar los servicios bibliotecarios. Pocos municipios grandes y muchas poblaciones pequeñas, problemas de comunicación, despoblación, áreas deprimidas, economía en tímido auge, población flotante en busca de trabajo o estudios, una región de las más desfavorecidas en España... Castilla-La Mancha sin embargo ha dado un vuelco en los últimos años a los nefastos indicadores bibliotecarios, arriesgando sus políticas y buscando soluciones nuevas no conocidas en otras partes de España, de ahí que, aunque todavía queda mucho para alcanzar una situación aceptable, se han hecho importantes avances en la consolidación del sistema bibliotecario de esta región.

## Bibliotecas Públicas Municipales

La Consejería de Cultura, según las disposiciones legales vigentes, tiene la responsabilidad de gestionar la red bibliotecaria pública de la región. En su mano está la política bibliotecaria autonómica, que ha de coordinar y cooperar con todas las instituciones responsables de los distintos tipos de bibliotecas, y disponer de una base legal que permita el desarrollo y la mejora continua de la red bibliotecaria. Los avatares políticos inherentes a todo lo que se denomine “cultura” originan demasiados cambios tanto en la cúpula política regional como en los ayuntamientos y diputaciones, lo que provoca demasiada desorientación a veces en la política bibliotecaria, muchos problemas en la planificación de las bibliotecas, programas interrumpidos, cambios bruscos en las dinámicas de trabajo, graves problemas presupuestarios,

proyectos sin salida, escasas dotaciones de personal y una gran pérdida de ilusiones y esfuerzos. Esta situación no sólo se da en esta región, es desgraciadamente muy común en la mayoría de las comunidades autónomas, cuyo desarrollo bibliotecario depende más de los políticos de turno que de planes seriamente trazados. En el caso de Castilla-La Mancha las políticas bibliotecarias han podido mantenerse a pesar de los cambios en los equipos gracias al esfuerzo coordinador del Servicio Regional del Libro, Archivos y Bibliotecas, que ha mantenido una constante línea de trabajo cooperativo y abierto a toda la red bibliotecaria regional durante los últimos 14 años.

La actual red de bibliotecas públicas municipales enclavadas en el territorio de Castilla-La Mancha se sostiene gracias a la política de la “cofinanciación”, especialmente gracias a las ayudas y subvenciones de la Consejería de Cultura, al esfuerzo paralelo de muchos ayuntamientos, a la enorme labor de muchos bibliotecarios municipales y a un espíritu de coordinación que hasta el momento ha ido dando sus frutos. Sigue habiendo muchos problemas, no lo olvidemos, sigue habiendo muchas necesidades pendientes de solucionar, pero el camino está iniciado y los resultados están indicando que no se había elegido mal ese camino. Sin embargo desde 2003 se ha iniciado una peligrosa bajada en los presupuestos para las ayudas y subvenciones de la red de bibliotecas públicas municipales en los distintos programas abiertos, especialmente en las subvenciones para la contratación de bibliotecarios, lo que está poniendo en peligro esa política bibliotecaria de cofinanciación con la administración local que tan óptimos resultados estaba dando.

La antigua estructura de Centros Provinciales Coordinadores de Bibliotecas se suprimió con la

creación de las Secciones del Libro, Archivos y Bibliotecas dependientes de cada una de las Delegaciones Provinciales de Cultura, que principalmente gestionan la política de ayudas y subvenciones, los servicios de bibliotecas móviles, el depósito legal, la propiedad intelectual y la coordinación técnica de las bibliotecas de sus provincias respectivas. Las Bibliotecas Públicas del Estado en la legislación vigente figuran como cabeceras provinciales, pero en la realidad la coordinación técnica a nivel provincial de la red bibliotecaria depende sólo de cada una de estas Secciones y del apoyo que a este fin soliciten a las Bibliotecas Provinciales.

Una asignatura pendiente en los últimos años es el tema de la responsabilidad de las Diputaciones Provinciales en la red de bibliotecas municipales, a raíz de la desaparición de los Centros Provinciales Coordinadores. En estos momentos sólo la Diputación de Toledo mantiene un convenio con la Consejería para la cofinanciación del servicio de bibliobuses, pero no se ha logrado formalizar acuerdos o convenios con las Diputaciones buscando su participación estable en la política bibliotecaria provincial.

Con este panorama, la organización y gestión de las bibliotecas enclavadas hasta el momento en 506 municipios presentan una evidente situación mejorable. Hablar de organizar bibliotecas en esos municipios pequeños con una sola persona de plantilla, la mayoría con jornada parcial, y con un constante intento de mejora en colecciones, nuevas tecnologías, actividades, promoción de la biblioteca y la lectura, cooperación con entidades educativas y culturales de las localidades, atender a su propia formación, tareas coordinadoras, proyectos compartidos... es pensar en que los "superbibliotecarios" existen. En este año que tanto se habla del IV Centenario del Quijote, el que quiera puede acercarse a cualquier biblioteca de cualquier pueblo pequeño de esta región, que tiene ante sí a los verdaderos quijotes, auténticos caballeros andantes de los servicios culturales en poblaciones donde si no fuera por la biblioteca muchos ciudadanos estarían olvidados y perdidos para el resto del mundo.

La paulatina mejora de las Secciones del Libro, Archivos y Bibliotecas, los programas y proyectos regionales lanzados por los distintos Planes Bibliotecarios de la Consejería de Cultura, el aumento de las posibilidades de formación bibliotecaria, la creación de nuevas asociaciones de bibliotecarios dinámicas y activas, como las de Albacete y Cuenca, la concienciación de los responsables de muchos ayuntamientos que van viendo las ventajas sociales de tener buenas bibliotecas públicas, están contribuyendo a generar un clima que permita mejorar en un futuro la organización de las bibliotecas municipales.



BPE de Cuenca

Se necesita seguir apostando por el desarrollo de la red bibliotecaria, actualizar la legislación vigente, hoy más que obsoleta, apoyar constantemente esa red, hacer políticas firmes interinstitucionales con las entidades responsables de cada biblioteca (principalmente ayuntamientos y diputaciones), potenciar más servicios móviles, imaginar y hacer realidad nuevas formas de acceso a lugares alejados de las grandes poblaciones, promover la ampliación y mejora de los puestos de bibliotecarios, crear líneas estables de formación profesional y conseguir que la política bibliotecaria no penda de un hilo cada 4 años, o menos.

## Bibliotecas Públicas del Estado

Existen en Castilla-La Mancha cinco Bibliotecas Públicas del Estado (BPE), una en cada capital de provincia. Su titularidad la ostenta el Ministerio de Cultura y la Consejería de Cultura del gobierno regional es responsable de su gestión y mantenimiento. A su vez, la BPE de Toledo fue convertida en 1998 en la Biblioteca Regional de Castilla-La Mancha (con sede en el Alcázar de Toledo) y ejerce de cabecera de la red, aunque esa función todavía está un tanto difusa.

Estas cinco bibliotecas públicas son las de mayores recursos en toda la región. Las cinco tienen importantes colecciones patrimoniales y las cinco proceden del siglo XIX y sus políticas desamortizadoras. Sus colecciones y sus servicios las convierten en los principales puntos de apoyo de toda la red bibliotecaria regional. En ellas trabajan actualmente 200 empleados, más todo el personal de mantenimiento y otros no funcionarios.

La situación actual de estas cinco bibliotecas es desigual por distintas razones pero principalmente por los edificios que las albergan. La política de nue-

vos edificios e instalaciones adoptada por el Ministerio de Cultura, ha llevado a que tres de estas bibliotecas (Toledo, Cuenca y Guadalajara) tengan edificios nuevos o remodelados totalmente, de manera que la Junta de Comunidades ha tenido que aumentar sus dotaciones de plantilla y de gastos corrientes a un cierto ritmo, por primera vez en el devenir bibliotecario de Castilla-La Mancha.

Hay que tener en cuenta que cuando el Ministerio de Cultura acomete la realización de nuevos edificios, de esta inversión inicial se deriva otra inversión por parte de la autonomía correspondiente, y no siempre actúan las dos instituciones adecuadamente en coordinación. Si los ciudadanos supieran estas y otras cuestiones descubrirían muchas cosas interesantes de cómo se consigue (o no) el desarrollo bibliotecario en las distintas autonomías, y de cómo muchas bibliotecas no se ponen al nivel de las necesidades de los ciudadanos porque los políticos de ambas partes (Ministerio - Consejería) no son capaces de dialogar o generar acuerdos, o bien las autonomías no responden paralelamente a las inversiones que se les ofrecen en sus territorios. Tres de las BPE de Castilla-La Mancha son hoy lo que son gracias a esa coordinación Ministerio de Cultura-Junta de Comunidades y al constante empuje de los bibliotecarios, y hace falta incidir para lograr que Ciudad Real, con serios problemas en su actual y obsoleto edificio, y Albacete, puedan llegar a disponer de edificios adecuados y modernos, que vayan dotados paralelamente de la plantilla que los ciudadanos de esas dos ciudades necesitan urgentemente.

Otra razón por la que se da esa desigualdad en el desarrollo de las cinco bibliotecas tiene que ver directamente con las interrupciones de las líneas políticas adoptadas en la Consejería de Cultura. En 1995 se inició un proyecto innovador y pleno de promesas que pudo marcar un hito en el sistema de la política cultural, no sólo de Castilla-La Mancha sino a nivel nacional, pero que fue truncado en mitad de su andadura precisamente por ese constante cambio de equipos políticos, en general poco dispuestos a planificar seriamente sus propios servicios bibliotecarios. Este proyecto innovador se denominó *Plan Estratégico de Cultura* y estaba diseñado para planificar toda la política cultural de la comunidad en el decenio 1995-2005. Archivos, bibliotecas, museos, teatro, música, actividades culturales, libro y publicaciones... fueron



Interior de la BPE de Guadalajara

minuciosamente analizados por múltiples equipos formados por técnicos, políticos, asesores, profesionales de los distintos ámbitos, asociaciones, colectivos... Fue un plan concebido de forma muy participativa. Fruto de la multitud de reuniones y sesiones de trabajo, coordinados por la Dirección General de Cultura, fueron los distintos Planes Directores que se diseñaron para

marcar las líneas políticas de actuación a corto-medio plazo. El *Plan Director de Bibliotecas* supuso que por primera vez la política se basaba en una planificación responsable. En los años siguientes se llevaron a cabo una serie de esfuerzos presupuestarios basados en la situación de cada biblioteca según marcó ese Plan, pero los nuevos cambios políticos más la idea de crear y dotar la Biblioteca Regional, y el inicio de las obras de los edificios de Cuenca y Guadalajara hicieron que los esfuerzos inversores no se volcaran en un reparto más equitativo entre las cinco bibliotecas sino en estas tres, no respetando lo indicado en el Plan Director.

### Nuevas formas de gestión en las BPE

La evolución social, las nuevas demandas de los ciudadanos, el crecimiento de la red bibliotecaria, la modernización de la administración y la cualificación cada vez mayor de los bibliotecarios, entre otros factores, han ido aportando nuevas formas de organización y gestión de las bibliotecas en general y de las bibliotecas públicas en particular. En Castilla-La Mancha hay una creciente corriente innovadora en la gestión de las BPE impulsada por varios factores.

El primer factor es el vigente *Plan de Desarrollo Bibliotecario 2003-2006. Bibliotecas Públicas Siglo XXI*, heredero del *Plan Director de Cultura de Castilla-La Mancha* y que sobrevive heroicamente a pesar de los avatares políticos. Este *Plan* propone, entre otras muchas cosas, amplias líneas de modernización de edificios, plantillas, organización y gestión de las Bibliotecas Públicas del Estado (y por supuesto de toda la red).

Otro factor coadyuvante fue el paulatino anquilosamiento de la estructura de las *Delegaciones Provinciales de Cultura*, de las que dependen las bibliotecas, archivos y museos, por la enorme diferencia que planteaban los servicios bibliotecarios frente a esos servicios administrativos y culturales, y por el contacto directo y diario con miles de ciudadanos,

que no admiten medianías en la gestión pública.

Un factor muy directamente implicado en la modernización de las BPE es la interesante aportación del Ministerio de Cultura (Subdirección General de Coordinación Bibliotecaria) en la formación del personal directivo y técnico de las BPE españolas, en materias de gestión, dirección y recursos humanos, áreas en las que la administración autonómica en general está muy lejos de proporcionar a sus funcionarios de forma estable.

Fruto de todos estos factores es el esfuerzo tratando que las BPE de Castilla-La Mancha están llevando a cabo para planificar las bibliotecas bajo los nuevos conceptos de gestión, una gestión basada en una planificación por objetivos, en un proceso de mejora continua de todos los servicios, documentando todos los procedimientos y tareas. Este evidente esfuerzo de implantar una gestión de calidad real en los servicios implica a todas las plantillas de las bibliotecas pero está poco reconocido por la Consejería de Cultura, por las Delegaciones Provinciales y por la unidad que se encarga de la calidad en los servicios públicos de Castilla-La Mancha (en la Consejería de Administraciones Públicas), quienes deberían luchar más por valorar y apoyar la dinámica emprendida de forma voluntaria por las bibliotecas públicas, ya que este enorme esfuerzo colectivo debería verse mejor reflejado en salarios, niveles y complementos.

En estos momentos las BPE están llevando a cabo importantes cambios estructurales, cada una al ritmo que le permiten los recursos, la plantilla, los servicios al público y los problemas cotidianos, orientando toda su actuación hacia una gestión por objetivos.

Cada biblioteca elabora sus planes estratégicos con los objetivos respectivos, en los plazos que estiman puedan llevarse a cabo. La Biblioteca de Castilla-La Mancha tiene en su página web, para todo el que quiera consultarlo, su Plan Estratégico 2004-2006 y el Plan Anual de objetivos para cada año con sus resultados de evaluación correspondientes. La BPE de Cuenca remodeló sus instalaciones en 2003 y reinició sus servicios con una muy reformada y ampliada plantilla, hecho que originó un nuevo planteamiento en la gestión basado, al igual que la de Toledo, en un plan por objetivos, en este caso bianual. Estas dos bibliotecas plantean un sistema de gestión de calidad elaborado y consensuado por toda la plantilla, a través de las distintas áreas y mediante un sistema fluido de equipos de trabajo formados por



Interior de la Biblioteca Regional en Toledo

personal de todas las categorías. Las tareas emprendidas están siendo documentadas a través de los distintos manuales de procedimiento de todas las áreas y servicios, con un arduo trabajo planificador. Las BPE de Albacete y Ciudad Real, con menos recursos humanos y técnicos, están iniciando también algunos esquemas de funcionamiento parecido, y la BPE de Guadalajara, tras un incremento

importante de su plantilla a lo largo de 2004 por la apertura del nuevo edificio y las incorporaciones que le irán llegando en 2005, impulsarán también nuevos esquemas de gestión en esta línea emprendida por todas las bibliotecas.

Se emplean anualmente muchas horas para la planificación, a distintos niveles y con grupos de trabajo diferentes, lo que significa un movimiento muy activo de las plantillas para la coordinación, autoevaluación, apertura de nuevos proyectos o procedimientos, planes de mejora, modificaciones y reajustes, implantaciones de nuevos métodos... que en realidad es la mejor inversión para lograr una gestión participativa y transparente. Al finalizar cada ejercicio, se lleva a cabo una evaluación de los resultados obtenidos y sobre ella el planteamiento de los nuevos objetivos. Pocos centros públicos en Castilla-La Mancha pueden decir que están basados en una gestión pensada siempre en el usuario, como las bibliotecas públicas.

Con el fin de poder gestionar y coordinar a toda la plantilla, las BPE están incorporando la Intranet como recurso imprescindible para hacer circular toda la información que sustenta la gestión integral de la biblioteca. La biblioteca de Toledo es la que por el momento la tiene más desarrollada, Cuenca tiene entre sus objetivos 2004-2005 la implantación definitiva de la Intranet como instrumento imprescindible de trabajo interno, y las demás bibliotecas no tardarán en elaborar esta herramienta tan necesaria.

Dentro de la tarea planificadora, se están haciendo importantes avances en el tema de las estadísticas. Ejemplo de ello es que tres de las BPE, Toledo, Albacete y Ciudad Real, participan en el programa PAB (Plan de Análisis de Bibliotecas) de la Fundación Bertelsmann, junto con otras bibliotecas municipales (Quintanar, Hellín, Daimiel, Talavera de la Reina y la red de Bibliotecas Municipales de Albacete), para profundizar en los mecanismos de recogida de datos y evaluación, esforzándose por trabajar sobre datos reales y no estimativos. Las BPE de Cuenca y Toledo están comenzando a elaborar manuales de procedimiento para las tareas estadísticas y de recogida de

datos, que agilicen los resultados y marquen las pautas de una gestión basada en datos fidedignos, homogéneos, básicos para los estudios de evaluación de los centros y áreas respectivas.

La implantación de las páginas web en las BPE de Castilla-La Mancha está siendo muy lenta por el escaso apoyo de la Junta, que no ha entendido la necesidad de este instrumento de comunicación directa con los ciudadanos. Las Bibliotecas de Toledo y Albacete fueron las primeras en disponer de página web y ya desde 2004 Guadalajara, y a lo largo del 2005 Cuenca y Ciudad Real, podrán lanzar sus páginas gracias al proyecto de sedes web de Bibliotecas Públicas lanzado por el Ministerio de Cultura. La gestión y el mantenimiento de los *websites* presuponen bibliotecas bien organizadas y coordinadas así como la participación directa de todas las áreas de la biblioteca. La web, que es consultada diariamente por muchos ciudadanos, es un importante indicador de cómo se gestiona realmente la biblioteca.

La modernización de los edificios, instalaciones y equipamiento es otro elemento que plantea importantes retos en la gestión. Se origina un mayor volumen de trabajo no sólo por el aumento creciente de las plantillas, sino por la gestión, control y administración de edificios enteros con un nivel de uso diario muy elevado, salas amplias, equipamiento sofisticado, materiales y mobiliario muy diverso, miles de ciudadanos usando instalaciones que tienen que estar en perfectas condiciones de uso desde las 9 de la mañana a las 9 de la noche sin interrupción, cesión de salas para actividades, sistemas de seguridad y emergencia... Las BPE de Castilla-La Mancha disponen de un personal de mantenimiento y limpieza integral de los edificios, pertenecientes a una empresa de servicios contratada para todos los centros por la Consejería de Cultura. Esto facilita mucho las tareas pero a su vez plantea nuevas estrategias en la gestión.

### La coordinación de las BPE

La coordinación entre las cinco BPE de Castilla-La Mancha ha sido siempre una constante desde hace muchos años, una coordinación basada al principio en las iniciativas personales y después en la tarea aglutinadora del Servicio Regional del Libro, Archivos y Bibliotecas. Este constante espíritu de coordinación ha sido clave en el funcionamiento y desarrollo de las bibliotecas de esta región. El papel de cabecera, y por tanto coordinador, de la Biblioteca de Castilla-La Mancha, es sólo incipiente y queda un camino que recorrer para que ejerza este papel que le corresponde.

La Biblioteca Regional toma la iniciativa en algunos aspectos técnicos, dados sus mayores recursos, que luego son asumidos en mayor o menor medida

por el resto de las bibliotecas. Las relaciones entre las cinco BPE son muy fluidas pero aún no existe un esquema definido de la cabecera de la red. Un ejemplo de esto es el tema de la normativa. El enorme trabajo normalizador que el equipo de Toledo ha emprendido con su Reglamento de Servicios, finalizado en diciembre de 2004, será la base para la mejora de los reglamentos de las demás BPE, aunque lo ideal hubiera sido emprender desde el principio este tema de forma cooperativa.

La Consejería de Cultura proyectó en el citado Plan de Desarrollo Bibliotecario la creación de una red única basada en un catálogo colectivo regional, una sola base de datos compartida, carné único para todos los ciudadanos y un mismo sistema informático. Si este plan se dota presupuestariamente originará importantes cambios en la gestión de cada biblioteca, una gestión que tendrá que ser compartida con criterios cuanto menos compatibles en toda la red y que marcará la necesidad de trabajo cooperativo en todos los centros de la red bibliotecaria regional, y por supuesto nuevas formas de gestión. En este Plan ya han comenzado a trabajar las cinco BPE y se ha iniciado un grupo de trabajo regional para ir preparando los criterios técnicos homogéneos a todas las bibliotecas participantes, como primer punto de partida. El camino es largo, supone una fuerte inversión pública y un cambio conceptual en la gestión compartida. El plan ofrece muchas posibilidades interesantes de cara a los ciudadanos pero también mucho trabajo para las plantillas.

La Biblioteca Regional de Castilla-La Mancha coordina diversos grupos de trabajo formados sobre proyectos cooperativos entre las cinco bibliotecas. En estos momentos funcionan grupos de trabajo sobre conservación y expurgo de publicaciones periódicas, el servicio regional de préstamo a clubes de lectura y el uso de lotes colectivos, fondos locales y la futura red. Por su parte las BPE participan también en diversos grupos de trabajo nacionales coordinados por la Subdirección General de Coordinación Bibliotecaria, y por su parte el Servicio Regional de Castilla-La Mancha coordina la presencia de las BPE en todos aquellos proyectos del Ministerio (Rebeca, Pregunte, páginas web...), de gran interés para las redes de bibliotecas públicas.

### Las plantillas de las BPE

¿Cómo se logra transformar una biblioteca pública en un centro dinámico de gestión? Con recursos, desde luego, pero sobre todo con una buena plantilla.

200 personas trabajan actualmente en las cinco BPE de Castilla-La Mancha, lo que supone el 22,49% de todos los empleados en bibliotecas públicas de esta región. Existe un pequeño número

de empleados no incluidos en esta cifra de 200, que pertenecen a una empresa de servicio (personal de mantenimiento, limpieza y seguridad) y a la Fundación de Cultura y Deporte de Castilla-La Mancha (técnicos de actividades culturales adscritos a cuatro bibliotecas). La incorporación en los últimos cinco años de personal técnico (grupo B), auxiliares de bibliotecas (Grupo C) y oficiales de bibliotecas (Grupo D) ha permitido poder llevar a cabo las importantes reformas estructurales a que antes aludíamos. Ahora los ciudadanos son atendidos principalmente por personal cualificado. De ahí que las encuestas de usuarios alaben cada vez más el trato y la calidad de información recibidos.

El refuerzo en las plantillas no se ha dado equitativamente al estar “empujado” por las circunstancias concretas de los edificios, lo que hace que las BPE de Albacete y sobre todo Ciudad Real no tengan todavía la dotación mínima necesaria para sus necesidades actuales, y ni siquiera en el caso de Cuenca y Guadalajara están todavía completas las plantillas para ofrecer a la ciudadanía sus servicios al 100%. A manera de ejemplo, la BPE de Toledo tiene 61 personas de plantilla y Ciudad Real 26, con poblaciones similares. Cuenca, de menor población que Ciudad Real, tiene 42 personas. Esto lleva a considerar que si en 2005 se inician las prometidas obras del nuevo edificio de Ciudad Real, por parte del Ministerio de Cultura, la Consejería de Cultura debería contemplar la dotación escalonada de la nueva plantilla ya desde el ejercicio 2005.

Quizás la reforma más importante que estamos llevando a cabo en la gestión de las BPE, junto con la planificación por objetivos, es el nuevo sistema de trabajo en estructura horizontal y no piramidal. El concepto actual de biblioteca pública, la creciente afluencia de ciudadanos cada día en las BPE, el aumento en el número y variedad de las demandas de los usuarios, en el tipo y calidad de los servicios, en los visitantes, en la mejora de la formación profesional, la transparencia en la gestión pública y el tener que brindar soluciones inmediatas a cada ciudadano, obligaban y obligan a modificar las anteriores estructuras verticales de la biblioteca según el modelo de la administración pública tradicional. En las tradicionales y obsoletas estructuras de gestión de las bibliotecas públicas, el director es el frontón donde acude



Interior de la BPE de Guadalajara

todo, el que tiene el don de la ubicuidad, el portador de las llaves mágicas, el apagafuegos cotidiano y el que hace de todo menos de director. Y así no puede funcionar bien una biblioteca. La gestión por objetivos es la responsabilidad compartida y planificada entre todos, es establecer estructuras horizontales de gestión que den servicios de calidad y respuestas inmediatas al ciudadano, es concebir un servicio público que busque la mejora continua de todos los procesos y servicios, es decir, es un servicio pensado sólo en el ciudadano.

En la administración pública una estructura vertical y con compartimentos estancos es hoy incompatible con cualquier gestión ágil y de calidad. Por eso los organigramas actuales de las BPE de Castilla-La Mancha hablan de áreas o secciones horizontales, coordinadas por la dirección y sostenidas sobre una idea central de gestión compartida. Cada sección o área (Infantil, Información, Hemeroteca, Internet, Proceso Técnico, Préstamo Adultos, Actividades Culturales, Administración, Fondos Especiales...) está organizada por un equipo de personas coordinadas por uno o más técnicos o personas de categoría superior al resto, que gestionan su unidad con autonomía, en constante coordinación con el resto de las áreas. Es decir, los bibliotecarios de los grupos B de la Administración organizan y gestionan las tareas del resto del equipo a su cargo, y son responsables del funcionamiento del área a ellos asignada. Trabajan en contacto directo con el público y con su equipo, y el hecho de estar en “primera línea” permite un servicio directo al ciudadano de calidad y mucho más ágil. Y esto es lo que valora el ciudadano.

No es ningún secreto para nadie que cuando una biblioteca (o cualquier centro administrativo) funciona bien es porque tiene sobre todo un equipo humano profesional, bien dirigido y bien coordinado, y esto está empezando a ser una realidad en las nuevas BPE de Castilla-La Mancha, gracias a la incorporación a este esquema de trabajo de los técnicos bibliotecarios de los grupos B, C y D. Ellos son un importantísimo recurso de la gestión, y a ellos se les debe un mayor reconocimiento en sus complementos salariales. En esta región se dio un paso importante con la orden que regulaba las jornadas laborales y establecía los horarios especiales no sólo del personal de las bibliotecas sino de los propios centros. Actualmente la atención al público se cubre con horarios

organizados en régimen de turnos, de lunes a sábado, con una turnicidad de un sábado cada tres. Los niveles y los complementos asignados tanto al horario especial como a la responsabilidad derivada de su cualificación y categoría, no están debidamente contemplados en sus nóminas y este es un tema sindical pendiente. En la estructura de las Delegaciones Provinciales o Servicios Centrales de las distintas Consejerías, no sólo de la de Cultura, abundan puestos de las mismas categorías con muchas menos responsabilidades y volumen de trabajo, lo que origina agravios comparativos importantes y un desconocimiento e infravaloración de lo que realmente se hace dentro de una biblioteca pública. Los técnicos bibliotecarios ya no sólo catalogan en Castilla-La Mancha. Coordinan y gestionan equipos humanos, ejecutan tareas especializadas muy variadas y complejas, presentan informes, proyectos y propuestas, atienden diariamente multitud de demandas informativas de ciudadanos de todo tipo. Se les exige un alto nivel técnico y cualidades no sólo profesionales (dinamizadores de equipos, animadores a la lectura, gestores, innovadores, analistas...). Las oposiciones deberían modificar sus actuales planteamientos y adecuarse más a los perfiles reales de las personas que trabajan en las bibliotecas públicas.

Un problema importante que incide en la gestión es el alto porcentaje de interinidad del personal, que en algunas bibliotecas y categorías supera el 90%. Las bolsas de trabajo se agotan año tras año y los concursos de traslado y las oposiciones no se convocan con la periodicidad que se debiera. La interinidad es un serio peldaño en la gestión de las BPE de Castilla-La Mancha.

Otro tipo de personal que comienza tímidamente a hacer acto de presencia es el de los informáticos. Parece mentira lo que cuesta demostrar la necesidad de estos profesionales en las bibliotecas públicas, orientadas al 100% a la información con los soportes y equipos tecnológicos más avanzados. Hoy día sin el trabajo y la presencia de al menos un informático por cada turno, no es posible una prestación de servicios adecuada. Falta más personal de esta especialización en las BPE, con mayores niveles que “operadores de consola” y es esencial su papel en el desarrollo diario de los servicios al público y en la gestión interna. La tarea del personal informático es cada vez más compleja y especializada y hoy día es impensable elaborar plantillas en las bibliotecas sin este tipo de profesionales.

Una cuestión que me interesa resaltar es la importancia del personal de administración en las bibliotecas públicas. En Castilla-La Mancha llevamos años pidiendo la incorporación de Jefaturas de Sección y de Negociado en las unidades administrativas de la

biblioteca. Es tan absurda la actual estructura que hay Delegaciones Provinciales de Cultura, como la de Cuenca o Toledo, que tienen menos personal que la propia biblioteca pública, pero están llenas de jefaturas de sección y de negociados, en bastantes casos con mucho menos volumen de trabajo y responsabilidades que el personal administrativo de las bibliotecas.

Un programa importante para la constitución de plantillas adecuadas es el de la formación estable propuesta por la Escuela de Administración Regional en colaboración con el Servicio Regional del Libro, Archivos y Bibliotecas. Esta formación se basa anualmente en tres líneas: formación a distancia, cursos presenciales y formación en informática. Los cursos de materia bibliotecaria están destinados tanto a los bibliotecarios de la Junta de Comunidades como a los bibliotecarios municipales (que dependen de los ayuntamientos) lo cual es digno de mención. Todo es mejorable, desde luego, pero al menos hay una línea estable anual con un sistema de cursos, jornadas técnicas y visitas profesionales. Deberían aumentarse el número de cursos y de las ediciones, especializar más la temática, dar más opciones de participación, buscar fórmulas para compatibilizar formación y trabajo... y mantener anualmente un programa variado para las distintas categorías laborales.

### Los presupuestos en las BPE

Las BPE de Castilla-La Mancha, al igual que el resto de las BPE españolas, reciben importantes inversiones anuales por parte del Ministerio de Cultura: edificios nuevos o reformados, remodelaciones físicas importantes, equipamiento y mobiliario, material audiovisual, material informático, fotocopadoras, impresoras, proyectores... inversiones sin las cuales las BPE no habrían llegado a ser lo que hoy son, ya que las autonomías, y por supuesto la de Castilla-La Mancha, no podrían ni querrían invertir esas importantes cantidades sólo en bibliotecas públicas. En 2003, el total de inversiones en las cinco BPE ascendió a 2.659.135,85 €.

Las inversiones más importantes de la autonomía son las que afectan a las plantillas, y cuesta años y años conseguir que se ejecuten con un ritmo creciente y sin interrupciones.

Los gastos corrientes son otro caballo de batalla. Siempre se parte con déficit y esto provoca, entre otros serios problemas, una clara disminución en la calidad de los servicios y grandes impedimentos para la mejora continua.

Unos hechos que han incidido negativamente en los presupuestos de las BPE de Castilla-La Mancha, han sido los avatares políticos de la Consejería de Cultura, cuya historia se parece mucho a la de bas-

tantes autonomías. En 2003, según los últimos datos públicos disponibles, las BPE de Castilla-La Mancha tuvieron unos gastos corrientes insuficientes para la BPE de Toledo, la importante reforma y ampliación de la BPE de Cuenca, la nueva BPE de Guadalajara y las necesidades nunca cubiertas de Albacete y Ciudad Real. A partir de 2003 las BPE sufrieron importantes recortes presupuestarios que han provocado serios problemas en la gestión de estos centros y una bajada peligrosa en la calidad de los servicios tan duramente conseguida. Bien es verdad que el gasto de las nuevas instalaciones es importante ya que en el mejor de los casos duplican o triplican el espacio anterior, las plantillas, el equipamiento, la dotación informática, el material, los usuarios y visitantes, los servicios y las actividades, y continúan las necesarias mejoras paulatinas en la dotación de las plantillas y recursos de las BPE de Ciudad Real y Albacete... todo lo cual origina un crecimiento considerable de los presupuestos, pero esto lo tienen que asumir los responsables políticos si se quiere mejorar los servicios públicos.

En las BPE de cualquier autonomía estamos entrenados para gestionar todo tipo de presupuestos: bajos, medio bajos, mediocres, absurdos, ridículos. A veces se hacen milagros como que con sólo un incremento en adquisiciones bibliográficas de un 3,26% en 2003, consigamos entre las cinco BPE un incremento del 45,23% en préstamos de documentos respecto a 2002.

Los presupuestos no crecen porque sí, crecen cuando tras una gestión seria y responsable, y con un plan *previamente trazado*, se intenta incrementar y mejorar los servicios pensando exclusivamente en los ciudadanos. Las cinco BPE de Castilla-La Mancha recibieron en 2003 la visita de 1.300.648 ciudadanos, cifra nada desdeñable. Se llevaron a cabo 989.696 préstamos sobre unas colecciones apenas incrementadas en un 3,79 % en material bibliográfico y un 5,56% en audiovisuales, lo que supone un aumento respecto a 2002 de un 25,15% en préstamo de documentos bibliográficos y un 45,23% más en préstamo de documentos audiovisuales. De una población regional de 1.815.781 habitantes, 171.095 (9,42%) ciudadanos son usua-

rios inscritos en alguna de estas cinco bibliotecas.

Los ciudadanos esperan que las bibliotecas públicas sigan ampliando y mejorando sus colecciones, sus servicios, su información, sus actividades, su atención individualizada, sus instalaciones cómodas y funcionales, su espacio único y especial para la lectura individual y colectiva... y esto se consigue con presupuestos valientes y continuados, con unas políticas culturales que planifiquen y no improvisen, que recuerden que los ciudadanos van diariamente a las bibliotecas públicas, no sólo esporádicamente a los grandes espectáculos, y que la política es hacer, no deshacer.

## Conclusión

El contacto directo que las bibliotecas públicas tienen diariamente con miles de ciudadanos, siempre es un acicate para la organización y gestión de unos centros en constante "vigilancia ciudadana". Si los ciudadanos fueran más críticos con la administración en general, probablemente se salvarían las bibliotecas públicas por el esfuerzo que se intenta imponer en su organización y por la transparencia con la que se acomete la gestión.

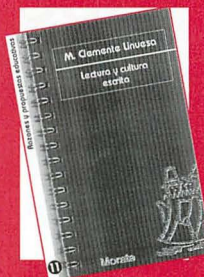
Las Bibliotecas Públicas en Castilla-La Mancha tienen ya una historia plena de avatares. Se han llevado a cabo grandes avances en la red bibliotecaria gracias a políticas bibliotecarias basadas en planes bien trazados. Sigue siendo necesaria una política cultural más firme y con mayor apoyo regional, que reconozca de una vez la importancia social de las bibliotecas públicas en los derechos de los ciudadanos. Cualquier ciudadano debe ser consciente que el funcionamiento de una BP depende principalmente de los recursos públicos que reciba. Queda todavía mucho por hacer pero si mantenemos el espíritu de la coordinación y cooperación que siempre nos anima en Castilla-La Mancha, conseguiremos que los ciudadanos de esta región se sientan orgullosos de sus bibliotecas públicas. ☒

M<sup>a</sup> Begoña Marlasca Gutiérrez  
Directora de la BPE de Cuenca

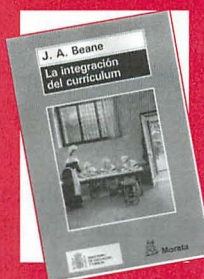


EDICIONES MORATA, S. L.  
Mejía Lequerica, 12  
Teléf. 91 448 09 26  
28004 MADRID

## NOVEDADES:



M. Clemente Linuesa  
*Lectura y cultura escrita*  
128 págs.  
P.V.P.: 6,50 euros



J. A. Beane  
*La integración del currículum*  
152 págs.  
P.V.P.: 16,80 euros



J. Gross  
*Necesidades educativas especiales en educación primaria*  
344 págs.  
P.V.P.: 22,90 euros



F. Álvarez Uría y J. Varela  
*Sociología, capitalismo y democracia*  
392 págs.  
P.V.P.: 23,90 euros



J. L. Kincheloe  
Sh. R. Steinberg  
L. E. Villaverde (Comps.)  
*Repensar la inteligencia*  
240 págs.  
P.V.P.: 20,90 euros



D. Sperber  
*Explicar la cultura. Un enfoque naturalista*  
164 págs.  
P.V.P.: 17,10 euros

morata@edmorata.es - www.edmorata.es