



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR

TESIS MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN

La Incorporación de las Tecnologías de la Información y la
Comunicación (TICs) en bibliotecas populares. El caso de la
Biblioteca Popular Bernardino Rivadavia en Bahía Blanca

María Cristina Colubri

BAHIA BLANCA

ARGENTINA

2013

PREFACIO

Esta Tesis se presenta como parte de los requisitos para optar al grado académico de Magister en Administración, de la Universidad Nacional del Sur y no ha sido presentada previamente para la obtención de otro título de esta Universidad u otra. La misma contiene los resultados obtenidos en investigaciones llevadas a cabo en el ámbito del Departamento de Ciencias de la Administración durante el período comprendido entre el 1 de junio de 2010 y el de marzo de 2013, bajo la dirección del Magister en Política y Gestión de la Educación Raúl Armando Menghini.

Firma del alumno



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR

Secretaria General de Posgrado y Educación Continua

La presente Tesis ha sido aprobada el/...../....., mereciendo la calificación de.....(.....)

AGRADECIMIENTOS

Dedicado a mi hijo, Andrés.

RESUMEN

Las bibliotecas populares son organizaciones sin fines de lucro cuya importancia está dada por los servicios que presta y en particular por su misión cultural y educadora. Han sido creadas, en nuestro país, en el siglo XIX con la finalidad de proporcionar a toda la población el acceso a la lectura de libros que posibilitan abrir las puertas a un mundo de conocimiento. Precisamente, con el transcurso del tiempo, las tecnologías de la información y comunicación han facilitado extraordinariamente el acceso a un vasto universo y las organizaciones han desarrollado diversas estrategias para incorporar esas herramientas tecnológicas.

Las bibliotecas populares de la ciudad de Bahía Blanca constituyen instituciones que cuentan con el reconocimiento de la comunidad a la que dan sus servicios y tratan de satisfacer las necesidades educativas de todos los segmentos sean niños, jóvenes o mayores. La herramienta informática le permite a estas organizaciones la comunicación interna y externa, la mejora de los sistemas de administración y el acceso a la base de datos de otras bibliotecas.

En mi tesis abordo el proceso incorporación de las tecnologías de información y la comunicación en las bibliotecas populares de Bahía Blanca realizando un estudio sobre la Biblioteca Popular Bernardino Rivadavia. En este trabajo se ha investigado cuáles han sido las tecnologías incorporadas, cómo se llevó adelante la capacitación y cuál ha sido la percepción que sobre la misma han tenido los empleados de la biblioteca, durante el período 2004-2010.

Luego del análisis de la información recolectada, tanto de documentos como de las expresiones de los entrevistados he llegado a la conclusión general de que la Biblioteca Rivadavia ha desarrollado un estrategia de incorporación de la TICS, con la colaboración de instituciones públicas y privadas. La política de capacitación ha tenido un nivel de aceptación satisfactorio en un gran número de empleados. Puedo afirmar, después de analizar la información obtenida, que una institución de la complejidad de la Biblioteca Rivadavia requiere de un alto grado de compromiso por parte de todos sus miembros para poder cumplir con su misión.

ABSTRACT

The popular libraries are nonprofit organizations whose importance is related to the services that they give and particularly for their educational and cultural mission. These libraries have been created, in our country, during the XIX century with the purpose of bringing access to read books in order to open the doors to knowledge for all people. Nowadays, the information technologies have been a useful tool that facilitates the access to a wide universe to many organizations.

The popular libraries located in the city of Bahía Blanca are institutions which have been acknowledged by the community because of the services they provide to it trying to satisfy the educational needs of either kids or young and old people. The electronic resources let organizations have better internal and external communication. In the same way they may improve the information management and have access to other libraries database.

In my thesis, I approach the process of introduction of the information technologies in the popular libraries of Bahía Blanca, focussing on one of them, the Biblioteca Popular Bernardino Rivadavia. In this research I studied which technologies have been introduced, the way the training was performed and the perception the employees have about this training, along the period 2004-2010.

After analysing the information gathered from documents and interviews I have arrived to a general conclusion that the Biblioteca Rivadavia has developed an strategy for introducing the information technologies with the collaboration of private and public organizations. The training policy has been well received by the employees. We may say that an organization of such a complexity as Biblioteca Rivadavia has, needs employees with high commitment to accomplish its mission.

INDICE

	Pág.
Introducción	1
Capítulo N° 1 Las Bibliotecas como Organizaciones y los Sistemas de Información	
1.1 Acerca del Estado del Arte sobre el Tema	4
1.2 Construcción del Marco Teórico	8
1.2.1 La Biblioteca como Organización	8
1.2.1.1 Aspectos Generales	8
1.2.1.2 Planificación y Estrategia	14
1.2.1.3 Concepto de Biblioteca	16
1.2.1.4 Personal de las Organizaciones	19
1.2.1.5 Selección del Personal Bibliotecario	27
1.2.1.6 Capacitación del Personal	29
1.2.1.7 Biblioteca y la Comunidad	33
1.2.1.8 Comportamiento en las Organizaciones	37
1.2.2 Organizaciones y Sistemas de Información	39
1.2.2.1 Tecnologías y Sistemas de Información. Concepto	39
1.2.2.2 Recuperación de la Información	42
1.2.2.3 Estrategia y Tecnología de la Información	44
1.2.2.4 Sistemas de Información Integrados	48
1.2.2.5 Gestión de Información y Softwares de Código Abierto	50
1.2.2.6 Automatización de Bibliotecas	56
Capítulo N°2 Encuadre Metodológico	
2. Encuadre Metodológico de la Investigación.	64
2.1 Descripción del Problema.	64
2.2 Objetivos de la Investigación.	67
2.2.1 Objetivos Generales	67
2.2.2 Objetivos Específicos	68
2.3 Metodología	69
2.3.1 Consideraciones Generales	69
2.3.2 Unidad de Análisis	70
2.3.3 Fuentes de Información	73
Capítulo N° 3 La Biblioteca Rivadavia de Bahía Blanca	

3.1 La Biblioteca Rivadavia como Organización	75
3.1.1 Biblioteca Rivadavia y CONABIP	79
3.1.2 Biblioteca Rivadavia y Universidad Nacional del Sur	81
3.1.2.1 Convenio entre ABR y Biblioteca Central de la UNS	82
3.1.2.2 Proyecto CaMPI	83
3.1.3 Biblioteca Rivadavia y Universidad de Harvard	84
3.1.4 Biblioteca Rivadavia y Biblioteca Nacional del Maestro	85
3.1.5 Convenio con el Servicio Penitenciario Provincial	85
Capítulo N°4 Análisis del Trabajo de Campo	
4.1 Análisis de Legislación	88
4.1.2 Legislación Nacional	88
4.1.3 Legislación Provincial	89
4.1.4 Estatuto de la Asociación Bernardino Rivadavia	90
4.1.5 Ordenanza Municipal 12.600	92
4.2 Análisis de las Entrevistas	93
4.2.1 Iniciativa para la Incorporación de las TICs	94
4.2.2 Informatización en la Administración	96
4.2.3 Relación con la UNS	97
4.2.4 Catalogación	101
4.2.5 Capacitación	103
4.3 Análisis de las Memorias de la ABR	107
4.3.1 Primera Etapa (2004-2006)	108
4.3.2 Segunda Etapa (2007-2010)	116
Capítulo N°5 Conclusiones	
5 Conclusiones	123
5.1 Conclusiones respecto de las tecnologías	124
5.2 Conclusiones sobre capacitación	126
5.3 Conclusiones acerca de los usuarios	129
5.4 Conclusiones sobre comportamiento y percepciones	132
5.5 Conclusiones sobre gestión y financiamiento	133
5.6 Prospectiva	135
Bibliografía	137

- 1 Subvenciones 2004-2010
- 2 Resultados 2004-2010
- 3 Capacitaciones 2004-2010
- 4 Infraestructura informática incorporada en el período 2004-2010
- 5 Evolución cantidad de socios 2004-2010

INTRODUCCION

Esta Tesis se orienta a investigar el proceso de incorporación de las tecnologías de la información y comunicación en organizaciones sin fines de lucro como son las bibliotecas populares. Las tecnologías de la información se han desarrollado en forma acelerada en las últimas décadas y su importancia para las organizaciones se puede observar tanto en la actividad lucrativa como la que no lo es. Esta herramienta tecnológica ha permitido el impulso de nuevos softwares que mejoran y aumentan la eficiencia en la prestación de servicios ofrecidos por las bibliotecas populares. Por ello, el objeto de estudio es el proceso de incorporación de las TICs (Tecnologías de la Información y Comunicación) en la Biblioteca Popular Bernardino Rivadavia de Bahía Blanca durante el período 2004-2010.

El objetivo central de la tesis es determinar cuáles han sido las tecnologías de Información y comunicación incorporadas en la Biblioteca Rivadavia y describir el proceso de capacitación del personal de dicha biblioteca.

La tesis está dividida en cinco partes. La primera de ellas se enfoca en las bibliotecas como organización y los sistemas de información exponiendo el marco teórico que sirve de respaldo a la investigación. Se realiza un recorrido por los aportes teóricos sobre las organizaciones bibliotecarias en particular. Se exponen distintos aspectos de la gestión de las organizaciones que abarcan la planificación, selección del personal y su capacitación, comportamiento en las organizaciones. Dentro del marco teórico se incluyen los estudios sobre los sistemas de información, estrategias, gestión de información y software de código abierto, automatización de bibliotecas. Todo ello permite comprender la complejidad del proceso que implica incorporar las tecnologías en las bibliotecas.

La segunda parte plantea el problema de investigación, define los objetivos y formula las preguntas a que se intentará dar respuesta. Se presenta el enfoque metodológico utilizado, fundamentando la selección de la unidad de análisis y se describen las fuentes de información.

En la tercera parte se describe a la organización como objeto de análisis, se hace una breve reseña de los orígenes de institución y se mencionan aspectos legales y reglamentarios sobre su funcionamiento como biblioteca popular. También se hace referencia a la relación de la Biblioteca Rivadavia con organismos públicos y privados con los cuales firmó convenios que facilitaron el proceso de incorporación de las tecnologías en la misma.

En la cuarta parte se lleva a cabo el análisis del trabajo de campo, cotejando la legislación nacional con la provincial y municipal en cuanto al encuadre jurídico de las distintas actividades que realiza la organización y en particular lo atinente a la informatización. Se analizan las opiniones, percepciones y concepciones tanto de los propios actores institucionales como externos, mediante la información obtenida a través de entrevistas realizadas a los mismos y del análisis de las memorias de la institución en el período 2004-2010.

Finalmente, como quinta parte, se presentan las conclusiones a las que se han arribado luego de realizada esta tesis.

Se puede adelantar que la metodología de investigación resultó adecuada y pertinente al objeto de estudio y permitió arribar a conclusiones que dan respuesta a las preguntas planteadas y objetivos perseguidos.

CAPITULO N° 1

**LAS BIBLIOTECAS COMO
ORGANIZACIONES Y LOS SISTEMAS DE
INFORMACION**

1.1 ACERCA DEL ESTADO DEL ARTE SOBRE EL TEMA

A continuación se detalla el estado actual del conocimiento sobre la temática abordada. Es de notar que no todos estos antecedentes serán incluidos para mi estudio por cuanto abordan aspectos que no resultan relevantes o bien nos informan sólo de algunas cuestiones que podrían ser consideradas y dejan de lado otras.

En lo que respecta a la indagación sobre las cuestiones como alfabetización informativa tecnológica, Palma Peña (2009) reflexiona acerca de la necesidad de implementar estrategias para la alfabetización informativa tecnológica y describe cómo se incorporan las Tics a las bibliotecas. Puede ser interesante en cuanto a las modalidades de capacitación de los empleados, habida cuenta que dicha alfabetización y las nuevas tecnologías están relacionadas con nuestro tema de estudio.¹

En la base de datos de eprints se encuentran explicitados los desarrollos de nuevos modelos de la comunicación académica. El trabajo de Jotkand, Sigi and Willinsky, John and Kimball, Shan (2009), es un estudio y desarrollo de una iniciativa dirigida al mejoramiento de la calidad de la investigación académica a través del desarrollo de un entorno online innovador de publicación y conocimiento compartido. Me interesa en cuanto se ocupa del rol de las bibliotecas como organización que facilita el conocimiento compartido utilizando nuevas tecnologías.

Del mismo modo se indaga en la importancia del sistema abierto (open source) en las nuevas tecnologías.² Es una recorrida por los últimos seis años de la historia del Library Information Science (LIS) establecido desde 2003 como un Open Archive (fuente abierta) para uso internacional. En este estudio lo hemos utilizado como fuente

¹<http://eprints.relis.org>

² (Subirats Coll, Imma and De Robbio, Antonella and Tajoli, 2009) . [En el repositorio de relis.org. (consultado el 27/2/2010, por autor)]

primaria, en tanto allí se encuentran numerosas publicaciones de acceso libre que sirven a mi investigación.

En la tesis de Doctorado de Rivera (2006) se enfoca un aspecto del estudio de marketing en organizaciones como las bancarias para aplicar sus estrategias a las bibliotecas, particularmente en lo referido a técnicas de fidelización de clientes a través de la web. Dicho estudio si bien no es específicamente el tema que me ocupa, es interesante en cuanto a la aplicación de recursos digitales a las bibliotecas.³

Diana Rodríguez (2009) se ha enfocado el estudio de la biblioteca 2.0 cómo una forma de desarrollar un nuevo concepto de biblioteca que la considera un usuario más y el bibliotecario se convierte en un distribuidor de información. Este trabajo aporta información sobre la incorporación de la plataforma web 2.0 en bibliotecas latinoamericanas. Se lo tiene en cuenta por el aporte que significa dicha plataforma digital.⁴

En cuanto a las bibliotecas populares en la Argentina y las Tics, se puede mencionar un trabajo de Lencinas y Yulan, ambas bibliotecarias, presentado en 2007 en el Encuentro de Bibliotecas Populares organizado por la CONABIP. Dicho trabajo refleja la experiencia recogida por la Biblioteca Popular “República Argentina” N° 3707 (BPRA) de Barrio Ampliación San Pablo, Ciudad de Córdoba, a lo largo de dos años desde el diseño de su sitio Web. Mi interés en este trabajo está dado por cuanto se trata de un caso de Biblioteca Popular.⁵

Asimismo, se han publicado recientes trabajos acerca del uso de tecnologías para controlar el acceso o el uso de colecciones culturales

³ Estrategias bancarias aplicables a las bibliotecas: La satisfacción y fidelización de usuarios”Javiera Atenas Rivera, 2006

⁴ (<http://todoinfoweb.com/>) Diana Rodríguez Palchevich (<http://www.dianarodriguez.info/>)

⁵ //www.conabip.gov.ar/contenidos/

digitales⁶. Eschenfelder (2010), en sus trabajos aborda la temática de las nuevas tecnologías en los repositorios de materiales culturales y son afines al estudio que me ocupa.

Algunos estudios están referidos a evaluación de incorporación de tecnologías. Así, he encontrado material sobre evaluación de un software para la Biblioteca Nacional de medicina, en el archivo de D-lib magazine. Dicha evaluación abarcó el estudio de sistemas y softwares de repositorios digitales tanto comerciales como de sistemas abiertos. La recomendación final fue la aplicación del software Fedora por cuanto posee bajo riesgo en tanto es un sistema opensource (abierto) y no involucra pagos de licencias.⁷

Entre otros artículos, en el archivo de D-lib magazine, se encuentra un estudio que describe los resultados de una investigación acerca del uso de herramientas tecnológicas de protección para acceder al uso de materiales culturales en formato digital por la Bibliotecas. Archivos y Museos de Estados Unidos.

Existe un trabajo sobre evaluación de bibliotecas universitarias españolas, que no está íntimamente ligado a la materia de esta investigación pero me interesa en cuanto aborda un aspecto de la gestión de la Bibliotecas. ⁸

En lo referente a catalogación menciono el trabajo “Los Repositorio de Objetos de Aprendizaje como soporte a un entorno e-learning”, de Guzmán (2010). Allí se detallan diferentes tecnologías y métodos de catalogación de recursos digitales y si bien no es el tema considero importante incluirlo en la bibliografía ya que se ocupa de los entornos

⁶ Ver en D-lib Magazine:Eschenfelder, Kristin, (jan-feb..2010),University of Wisconsin [consultado el 27/2/10]

⁷ Se puede ver Evaluation of Digital Repository Software at the National Library of Medicine”, Marill, J y Luczak,E (may-jun 2009)[consultado el 26/2/10]

⁸ Ver en: www.revistas.ucm.es donde analizan los procesos de evaluación de Bibliotecas Universitarias Españolas desde 1996 al 2008. consultado el 0/01/2010

e-learning y la generación de Repositorios de Objetos de Aprendizaje vinculado a la difusión de conocimientos.⁹

También he consultado el trabajo de Marler (2006) sobre la capacitación y uso efectivo por los empleados de la tecnología de la información. Se trata de un estudio longitudinal sobre una muestra de 94 empleados administrativos en distintos niveles de trabajo en la organización que está implementando un software de planificación de recursos para la empresa basado en la web. Si bien no atañe exactamente a mi investigación, me servirá de referencia en cuanto a los modelos de capacitación en tecnologías relacionadas con la web, conocida como autopista informática.

En el paper de Ployhart (2006) se estudian los nuevos desafíos y oportunidades estratégicas que se deben resolver en el siglo XXI para la selección de individuos competentes para lograr los objetivos de la organización. Es interesante como referencia en cuanto a la gestión de la organización ya que la unidad de análisis es una organización, en particular una biblioteca.

Puedo concluir que si bien existen variados antecedentes en relación con la investigación que se propone en esta tesis, sólo unos pocos se enmarcan específicamente en la problemática que me interesa para el estudio del caso de la Biblioteca Rivadavia.

⁹ Se ha consultado el 24/02/2010 en: www.biblioweb.dgsca.unam.mx

1.2 CONSTRUCCION DEL MARCO TEORICO

1.2.1 LA BIBLIOTECA COMO ORGANIZACION

1.2.1.1 ASPECTOS GENERALES

Las organizaciones sin fines de lucro han tenido en Estados Unidos un desarrollo notable en el siglo XIX en el campo educativo y asimismo para el sostén de actividades culturales. El estudio de Oster (1995) desarrolla una breve referencia a la trayectoria histórica de estas organizaciones particularmente en ese país y menciona que las características que distinguen estas organizaciones con aquellas que persiguen fines lucrativos están referidas al estatus fiscal y legal. En algunos gobiernos locales gozan de ventajas impositivas. Pero, si bien es difícil definir a las organizaciones sin fines de lucro, se destaca la amplitud del campo que abarca pues sus actividades van desde la salud, servicios comunitarios, educación, arte y cultura, entre otros.

Actualmente existe en la comunidad una creciente atención sobre los grupos sociales y sus necesidades culturales y educacionales. Según Sharon Oster (1995) esto sucede al tiempo que se profundiza el conocimiento de las organizaciones sin fines de lucro. También hay un mayor convencimiento de la aplicación de principios de gestión de las organizaciones lucrativas a las organizaciones sin fines de lucro, con las limitaciones que ello conlleva.

En nuestro país, estas organizaciones se enmarcan en la figura jurídica de asociaciones civiles, de carácter privado, con personería jurídica o autorización para funcionar (Código Civil.art.33). Las organizaciones sin fines de lucro existen para provocar cambios en los individuos y la sociedad. Lo primero sobre lo que hay que hablar en la gestión de las mismas es sobre su misión (Drucker, 1990).

Las bibliotecas populares están dentro del grupo de organizaciones sin fines de lucro cuya forma jurídica es la de asociaciones de carácter privado que no subsisten exclusivamente de asignaciones del estado y poseen personería jurídica.¹⁰

Me enfocaré en el estudio de la Biblioteca como organización y ello conlleva la necesidad de analizar el tema de la gestión de las organizaciones en general y de las bibliotecas en particular.

La gestión como estudio sistemático se ubica luego de la segunda guerra mundial. Se mencionan los enfoques de Frederick W. Taylor, en Estados Unidos, centrados en la eficiencia y desarrollados en su obra sobre gestión científica (Stueart, 1998).

Al mismo tiempo, en Francia, se utilizan algunos métodos expuestos por Taylor pero con una visión tradicional y universalista conocida como escuela clásica y que tiene como principal representante a Henry Fayol.

Otras corrientes de estudio de la gestión se enfocaron en los desarrollos de Max Weber sobre las estructuras de la autoridad en organizaciones complejas y con cierta afinidad a la corriente del sistema. Esta corriente ha tenido, últimamente, un campo de exploración en el comportamiento humano. Se considera, en el enfoque de sistemas, o teoría de la decisión, a la organización como un sistema total. La teoría general de sistemas es la más aceptada para la gestión moderna. Se menciona a Ludwig V Bertalanffy como el fundador de esta corriente (Stueart, 1998).

Las organizaciones han sido estudiadas a través de diversos modelos. Uno de ellos, por ejemplo, considera a la organización como máquina donde las tareas se vuelven rutinarias y se espera de la gente que se desempeñe con precisión tal como un reloj. Este

¹⁰ La ley nacional 23.35 regula las bibliotecas populares. Según res 2681/2009 de la Afip, se establece la exención tibataria para estas org. Ver www.conabip.gov.ar

concepto mecanicista da nacimiento a las organizaciones burocráticas.

El concepto de organizaciones como sistemas políticos deviene de la trama de conflictos y diversidad de personas que integran una organización. El poder es el medio a través del cual se resuelven los conflictos (Morgan, 1990).

Según Stueart (1998:98) “Las organizaciones son más que una simple agrupación de individuos: las organizaciones tienen características propias, por encima de las características de la gente que las integra.”

Las organizaciones pueden clasificarse en formales e informales. Las formales son aquellas basadas en relaciones de autoridad. En cambio las informales son organizaciones más flexibles y pueden existir dentro de los límites de una organización formal.

Las organizaciones son creadas para cumplir un fin social que consiste en satisfacer las necesidades de los individuos concretos. Dichas necesidades pueden ser creadas artificialmente. Esto se relaciona con la dimensión ética por cuanto esa finalidad se asocia con valores (Schlemenson, 2002).

La finalidad social de las organizaciones bibliotecarias se dirige a la necesidad de conocimiento que existe en las personas. En particular, son los usuarios de las bibliotecas quienes pueden recibir la información y aplicarla en distintas actividades.

Vista como sistema, la biblioteca es una organización que interactúa con el medio externo para obtener datos que luego de procesar los exporta a ese medio. En ese proceso interviene el trabajo humano que se mueve dentro de una estructura y está sometido a una autoridad que “legitima la existencia de responsabilidades y capacidades diferenciales” (Schlemenson, 2002:44)

De acuerdo con Stueart (1998), las bibliotecas se están dirigiendo a otras formas organizativas. Están abandonando las estructuras rígidas basadas en la jerarquía para acercarse a otras formas menos burocráticas. Esto permite que la toma de decisiones se realice en los niveles donde exista la mayor información.

La Biblioteca ha adquirido una creciente complejidad y un rol notable entre los medios de comunicación social y por ello se ha tratado de explicar esta organización tomando como modelo la teoría general de sistemas, desarrollado por Bertalanffy.

Según Ackoff, citado por Perez Pulido (2005), se puede considerar al sistema como un conjunto de elementos interrelacionados. Distingue los sistemas abstractos compuestos por conceptos y los sistemas concretos en los que al menos dos elementos lo constituyen objetos. Además informa sobre sistemas cerrados que no tienen influencia del medio externo y sistemas abiertos que sí tienen esa influencia de dichos elementos los que no forman parte del sistema y es llamado medio.

Según sean las propiedades relevantes en un momento dado (estado del medio), una biblioteca puede formar parte del sistema de comunicación social, constituir una parte de una entidad mayor o ser elemento de un sistema de bibliotecas semejantes. Las redes de bibliotecas que impulsa la Biblioteca Nacional del Maestro coinciden con el segundo aspecto.

La concepción sistémica aplicada a bibliotecas ha sido expuesta por numerosos autores como Lowell, Enciso, Bryson, Urso entre otros, citados por Perez Pulido (2006).

Estos sistemas de comunicación social que constituyen las organizaciones sean o no empresariales tiene una importancia vital en el modo que se maneja el conocimiento. Es frecuente observar que “las empresas no se dan cuenta de la importancia de las funciones de los bibliotecarios como trabajadores y gestores del conocimiento”

(Davenport, 2001:34). Según el autor citado, los bibliotecarios de una organización son los que están en contacto con los distintos departamentos de una empresa y por ello son participantes claves en la creación de mercados de conocimiento eficiente y en ayudar a compradores y vendedores a encontrarse mutuamente.

El concepto de empresa se diferencia del de biblioteca. Las organizaciones bibliotecarias están al servicio de una comunidad diversa con fines colaborativos y no de competencia.

La concepción de la biblioteca como un sistema ha sido expuesto por Mc Mahon y Tydeman, citado por Perez Pulido, a través de un esquema en el que se observan los elementos internos y externos del sistema, los subsistemas administrativos y bibliográficos que a su vez abarcan subsistemas de actividades y la estructura representado en un todo interrelacionado.

En el esquema de Mahon se distinguen elementos internos (personal, instalaciones, recursos financieros, la colección, los medios de acceso) y elementos externos (proveedores y editores, autoridades, otras bibliotecas y los usuarios). La estructura resulta de la coordinación e interacción de estos elementos.

Bryson (1992) reconoce a la unidad de información como un sistema sociotécnico abierto comprendido por subsistemas integrados que actúan en un entorno.

También Enciso, citado por Perez Pulido (2005), enfoca una concepción sistémica de biblioteca inserta en un subsistema de educación. Esta biblioteca tiene como función la recogida, organización, preservación y difusión de los documentos para satisfacer las necesidades de los usuarios. A su vez, se subdivide en dos subsistemas: el administrativo y el bibliográfico. El primero se ocupa de la gestión y administración, como también de los controles sobre la biblioteca. El segundo comprende un aspecto interno o servicio técnico que se ocupa de la selección, catalogación, proceso y

el aspecto externo o servicios públicos de préstamos, difusión, recuperación, mantenimiento, consulta, ayuda al usuario.¹¹

La organización y administración de las bibliotecas está encuadrada en un marco jurídico que las distingue de las ONGS.

Siguiendo a Cahián (2004), se distinguen tres sectores en la sociedad. El primero es el Público-Estatal donde el Estado debe asumir la responsabilidad general en las áreas vitales como salud, defensa, educación. El segundo sector es el Productivo-Empresarial en el cual se desenvuelven las empresas que persiguen un fin específico cual es obtener ganancias. Y el tercer sector que es el de las Organizaciones de la sociedad Civil las cuales funcionan en el medio comunitario inspiradas en el ideario del bien común activando las energías de los grupos sociales y potenciando la sinergia de los mismos. Estas organizaciones civiles también llamadas *organizaciones no gubernamentales* (ONGs) ponen de manifiesto la progresiva intervención del sector privado en programas de acción pública.

De acuerdo con el mismo autor, esas organizaciones civiles se constituyen por la libre voluntad de los miembros de la comunidad. Manifiestan un conciencia grupal asociativa con sentido solidario y expresan un sentimiento de pertenencia que estimula la integración de los individuos y grupos sociales al conjunto social.

Jurídicamente las organizaciones de la sociedad civil adoptan las figuras legales de *fundaciones y asociaciones civiles*. Nuestro régimen legal las incorpora en la normativa del Código Civil dentro de la categoría de personas jurídicas de carácter privado. Particularmente las fundaciones están reglamentadas por la ley 19.836 de 1972.¹²

11 Según Perez Pulido (2006), la Teoría General de Sistemas se presenta como una alternativa innovadora para representar los sistemas sociales. Permite crear modelos desde una perspectiva interdisciplinaria.

12 Es aplicable a las asociaciones sin fines de lucro las disposiciones sobre fundaciones según el art 1 (ley 19836) "fundaciones a que se refiere el artículo 33 del Código Civil son personas jurídicas que se constituyen con un objeto de bien común, sin propósito de lucro, mediante el aporte patrimonial de una o más personas, destinado a hacer posible sus fines. Para actuar como tales deberán

1.2.1.2 PLANIFICACION Y ESTRATEGIA

Me interesa mencionar que la planeación o planificación ha sido estudiada desde distintas perspectivas. Según el enfoque racionalista se trata de un proceso de toma de decisiones que se fundamenta en la elección de metas, objetivos, alternativas, consecuencias y ajustes. Desde una perspectiva sistémica, el planeamiento es un proceso que produce planes según ciertos propósitos y que actúa sobre su entorno. El planeamiento permite enfrentar las amenazas y riesgos del entorno. Asimismo, es posible reducir los efectos negativos de ciertos factores y controlar e identificar dichas variables. El planeamiento estratégico, Alvarez (2001), permite que la organización obtenga un mejor posicionamiento, con el fin de lograr un mayor crecimiento y asegurar su supervivencia en el tiempo.

Resulta importante considerar que en la determinación de objetivos o metas se debe tener en cuenta cierto equilibrio, en particular en la gestión de organizaciones sin fines de lucro, en cuanto a la asignación de los recursos utilizados al decidir si se aplican a un solo objetivo o se diversifica. Se debe medir el riesgo y la oportunidad en dichas decisiones (Drucker, 2005).

En el caso de las organizaciones bibliotecarias, según Bryson (1992), la tarea de planificación requiere definir la misión del centro de información.. La declaración de la misión implica ubicar a la biblioteca en su entorno. Por este motivo, es necesario evaluar las necesidades de los usuarios para tener una información adicional sobre el mismo..

La planificación es un proceso que se desarrolla en etapas. En las organizaciones bibliotecarias se requiere conocer las condiciones ambientales en las que se desenvuelven sus actividades. En segundo lugar, según Melnik (2005), se deben conocer las necesidades de la comunidad de acuerdo con la gama de servicios que ofrece la biblioteca o aquellos que podría incorporar. También se deben fijar las metas de transformación y finalmente diseñar un plan de acción.

En la planeación se establecen objetivos que pueden tener distintos horizontes temporales. Se distinguen aquellos a largo plazo o corporativos y los específicos o de corto y mediano plazo. Los primeros se refieren a los aspectos macro o globales de la institución que permiten coordinar las actividades colectivas. Los segundos fijan los servicios a ofrecer en función de los recursos consignando los resultados previstos.

Una vez fijadas las estrategias para lograr cada objetivo se diseñan los programas que se seleccionaron. En las bibliotecas, la evaluación de estos programas abarca aspectos financieros, económicos y también los beneficios sociales y políticos.

Las bibliotecas son organizaciones cuya finalidad no es lucro. El producto que ellas ofrecen es el servicio de información que demandan los usuarios. Al considerar cómo se produce el crecimiento del servicio que ofrecen las bibliotecas, Bryson (1992), habla de tres fases donde la primera se caracteriza por el bajo crecimiento en el uso y una fuerte publicidad y promoción. Luego sigue una fase de crecimiento en la que hay un incremento en el uso del servicio con fuerte promoción. En la fase de madurez se ven los servicios como estándar, con bajo crecimiento y menos publicidad. En la fase de declive el uso del servicio es menor y puede sustituirse por otros servicios más apropiados.

En las bibliotecas o centros de información se habla de los índices de uso para dar una imagen de los servicios en uso. En estos centros de información, los recursos valiosos serían aquellos servicios que tienen un índice alto de uso y la estrategia debe dirigirse al mantenimiento de la demanda de los usuarios. Son servicios que dan una imagen de valor a la biblioteca y aseguran un éxito continuado como también su supervivencia. Aquellos servicios que decaen, a menudo son sustituidos por otros nuevos o mejores.

1.2.1.3 CONCEPTO DE BIBLIOTECA

La definición de biblioteca que menciona Melnik es “Cualquier colección organizada de libros y publicaciones en serie impresos u otros tipos de documentos gráficos, audiovisuales, disponibles para el préstamo o consulta” (2005:13).

La definición transcripta resalta el aspecto material de las colecciones y no menciona que se trata de una organización que presta un servicio al usuario. Otra acepción de biblioteca la describe como organismo cuya principal función consiste en constituir bibliotecas, mantenerlas, actualizarlas y facilitar el uso de los documentos para satisfacer las necesidades de información, de investigación educativa o de esparcimiento del usuario, contando para ello con un personal especializado. Aquí se menciona la función de brindar un servicio con personal calificado.

La gestión es una actividad o proceso que se dirige a llevar a cabo una misión, fijar objetivos, motivar al personal y valorar el rendimiento del conjunto de los recursos, como también evaluar los resultados para ajustar las directivas que controlen el producto de dichas acciones. La planificación resulta clave para llevar a cabo ese proceso. Las bibliotecas no son ajenas a esta necesidad de planificación, a pesar de la resistencia por parte de las mismas. Esto se debe a que la planificación demanda mucho tiempo y el personal bibliotecario no siempre está disponible para llevar adelante esa tarea. La administración de bibliotecas se ocupa del proceso administrativo-organizacional de la gestión bibliotecaria. En este sentido, es de mencionar que la biblioteca constituye un ejemplo de sistemas organizacionales. En particular, es un sistema abierto en el sentido de que se relaciona con el medio o contexto del cual recibe influencia y recíprocamente .

Destacamos que las bibliotecas son organizaciones sin fines de lucro que responden a tipologías elaboradas por organizaciones como la UNESCO.

Este estudio se dirige a las bibliotecas populares y en particular a un caso que es la Biblioteca Rivadavia que se constituye como asociación civil sin fines de lucro.

Según Tirachini “Las bibliotecas populares son asociaciones civiles, que dependen en su origen y desarrollo de sus miembros asociados, los que a través de sus cuotas sociales proveen los fondos requeridos para el normal desenvolvimiento de las actividades” (Tirachini, 2007:10).

De acuerdo con la recomendación de la Conferencia General de la UNESCO¹³ se distinguen algunas categorías de bibliotecas. En las Actas de la Conferencia General, 16a reunión, París, octubre a noviembre de 1970 se mencionan diversas clases de bibliotecas: Biblioteca Nacional; Bibliotecas de Instituciones de enseñanza superior; Universitarias; De institutos y departamentos universitarios; De centros de enseñanza superior que no forman parte de la universidad; Bibliotecas escolares; Bibliotecas especializadas por sus fondos y por sus usuarios; Bibliotecas públicas, populares; Bibliotecas de empresas, de asociaciones, etc.

Tomando dicha clasificación explicaré algunas que serán pertinentes en este trabajo. Comenzaré con las bibliotecas nacionales las cuales son responsables de la adquisición y conservación de ejemplares de todas las publicaciones impresas en el país y funcionan como bibliotecas de “depósito”, en virtud de disposiciones sobre el depósito legal o de otras disposiciones. Normalmente, pueden desempeñar también otras funciones como: elaborar una bibliografía nacional; reunir una colección amplia y representativa de obras extranjeras, que también comprenda libros relativos al propio país; actuar como centro

13 Portalunesco.org (visto el 27/05/2012), es el sitio donde se exponen las resoluciones adoptadas por la UNESCO sobre diversas materias, entre las cuales está la Recomendación sobre normalización internacional de las estadísticas relativas a las bibliotecas. Allí se definen las bibliotecas así como otros conceptos afines a las mismas. También se da una clasificación de las bibliotecas que tomamos en este trabajo.

nacional de información bibliográfica; compilar catálogos colectivos etc.

Las bibliotecas escolares dependen de instituciones de enseñanza de cualquier categoría inferior a la enseñanza superior y, ante todo, están al servicio de los alumnos y profesores de esos establecimientos, aunque estén abiertas al público.

Hay bibliotecas especializadas que dependen de una asociación, servicio oficial, parlamento, centro de investigación (excluidos los centros universitarios), sociedad erudita, asociación profesional, museo, empresa comercial o industrial, cámara de comercio, etc., o de cualquier otro organismo y cuyos fondos pertenezcan en su mayor parte a una disciplina o una rama particular, por ejemplo: ciencias naturales, ciencias sociales, agricultura, química, medicina, ciencias económicas, ingeniería, derecho, historia.

Las bibliotecas públicas, también consideradas populares en la clasificación de la UNESCO, son las que están, gratuitamente o por una módica suma, al servicio de una comunidad, especialmente de una comunidad local o regional, para atender al público en general, o a ciertas categorías de usuarios como niños, militares, enfermos de los hospitales, presos, obreros y empleados.

Otra clasificación las agrupa de acuerdo con la propiedad. Se distinguen las bibliotecas Públicas o estatales (bibliotecas municipales o regionales); las bibliotecas privadas y las mixtas que son organizaciones privadas con un organismo coordinador estatal. Este es el caso de las bibliotecas populares que están regidas por una comisión directiva y vinculadas con un organismo estatal como CONABIP.

Tiracchini (2007) dice que en las Bibliotecas Públicas la cultura escrita (ahora también en sus formas plásticas y musicales y en imágenes animadas), está al alcance de todos sin el requisito de la apropiación individual: la propiedad es "pública" (nacional, provincial, municipal) y

el ciudadano puede acceder libremente a ella, en algunos casos aportando una pequeña cantidad de dinero para solventar su uso.

La Argentina es el único país del mundo en que, además de Bibliotecas Públicas, existen las *Bibliotecas Populares*. “Las creó el Presidente Sarmiento, en 1870, por una ley que establecía que “*las Populares*” debían constituirse como producto de la asociación de personas que unieran sus esfuerzos para posibilitar el acceso universal (de pobres y ricos, de chicos y grandes, de nativos y extranjeros) al conocimiento de las letras, las ciencias y las artes” (Tirachini, 2007:11).

Las Bibliotecas Populares, creadas conjuntamente con la Comisión Protectora por ley 419, constituyen asociaciones civiles sin fines de lucro con inserción comunitaria y gestión privada.

1.2.1.4 PERSONAL DE LAS ORGANIZACIONES

En las organizaciones, el personal constituye el potencial intelectual que permite el crecimiento de las mismas, Ulrich (2003). La gestión del talento humano está conformado por las personas y las organizaciones. Las personas dependen de las organizaciones donde trabajan para alcanzar sus objetivos individuales y ambas partes constituyen una simbiosis de mutua dependencia, Chiavenato (2002). Considero, de acuerdo con Dolan (2003), que las actividades de las personas se desarrollan en un contexto interno y un entorno externo. La cultura institucional es una de las influencias internas que está constituido por el sistema de valores de la organización y tiene notable influencia en el comportamiento de las personas. También la estructura y la tecnología son condicionantes. En el caso de la tecnología informática las responsabilidades de control tienden a transferirse a las personas que realizan las tareas.

Otro aspecto importante en la gestión del personal es el referido a las políticas del personal. Las mismas deben considerar a las personas

como el principal activo. Las organizaciones que se orientan a las personas, lo reflejan en su filosofía y su cultura organizacional, Chiavenato (2002). La política de la organización tiene que ver con las relaciones entre intereses, conflicto y poder, Morgan (1990). Las políticas son aplicadas o impuesta mediante procedimientos o regulaciones, Stuart (1998). También pueden resultar de un proceso de negociación, Alvarez (2001). En el nivel de la política se definen acuerdos básicos sobre distribución de poder y propósitos u objetivos permanentes de la organización que requiere definir la misión, visión y objetivos generales, Alvarez (2001).

Las políticas corresponden a la alta dirección. Esas políticas pueden “proporcionar libertad o también restringirla” (Stueart, 1998:83). Todas las bibliotecas tienen sus propias políticas, escritas o no, buenas o malas, seguidas u olvidadas, que proporcionan una guía básica para el logro de ciertas metas como pueden ser las relacionadas con el material, el personal, específicamente la adquisición de material o promoción del personal.

Según Ulrich (2003), los recursos humanos (RRHH), si bien han desaparecido en su forma tradicional, no obstante, reaparecen con nuevos desafíos frente a un futuro donde el paradigma a que deben responder es más fundado en lo que ofrecen que en lo que hacen. El autor afirma que el capital intelectual debe convertirse en una inversión ininterrumpida. Dicho capital representa las ideas colectivas, los conocimientos de los empleados en la organización. Se aclara que el concepto “recursos humanos”, de uso frecuente décadas atrás, resulta hoy controvertido dado que se habla de personas y referirse a ellas como recursos pareciera incluirlas como un elemento material más en la organización

La gestión de las organizaciones, entre ellas las bibliotecas, implica el desarrollo de capacidades. Entre las capacidades se mencionan las del liderazgo. La capacidad de liderazgo consiste en “atraer y movilizar los recursos para el cambio” (Applegate, 2003:95). Esto

significa que con visión clara y novedosa el líder aplica estrategias e implementa iniciativas viables.

Etkin (1996) habla de la organización vivible en la cual se distinguen los elementos reales como las prácticas cotidianas y los elementos del dominio simbólico. Dentro de las prácticas cotidianas están los contratos, la ubicación en la estructura jerárquica, las instrucciones recibidas y los programas de capacitación.

En la relación laboral también existen elementos simbólicos. “A través de los signos y el contexto de la comunicación, se connotan valores como la seguridad, urgencia, autoridad, respeto” (Etkin, 1996: 59). Son estos elementos los que representan a la organización y permite diferenciar una biblioteca de otra. La filosofía de la organización, como sus valores se incorporan en el personal y los cohesionan.

Según Levi (1990), al ser humano se lo ve en interacción con los demás miembros del grupo como la familia. Lo que se trata de buscar es el patrón de interrelaciones que da significado a la conducta. Así, la conducta de cada miembro del sistema se configura según esas relaciones sistémicas que responden a contextos determinados, como las organizaciones bibliotecarias.

El crecimiento de las organizaciones requiere una gestión eficiente de sus recursos porque aumenta su complejidad con el incremento del capital, la incorporación de tecnología así como el aumento del personal. El personal requiere ser entrenado en orden a ser competentes en el campo de nuevos conocimientos y tecnologías.

En un desarrollo estratégico del personal es necesario considerar las funciones que deben tener los profesionales para agregar valor a la organización. Esto implica que la función principal de ese personal debe tener en la mira la entrega y desarrollo de capital humano que favorezca la competitividad de la organización para lograr mayor eficacia operativa. El personal de las organizaciones pasa gran parte de su vida allí y trabajan para ellas.

El liderazgo ha sido estudiado por los autores en relación con la importancia que representa en la dirección de las organizaciones. En este sentido, Stueart expresa que “el liderazgo es una cualidad difícil de encontrar” (1998:251). Los líderes infunden valores y dan una impronta particular a la institución. En las bibliotecas, es necesario que quien las dirige tenga ciertos rasgos de líder. La dinámica de una organización está muy marcada por la existencia del liderazgo. En el caso de los empleados ellos verán al líder como un agente movilizador.

La gestión del personal debe tender al desarrollo de las capacidades humanas. La capacidad se entiende como la aptitud de adaptarse al cambio. Esto es relevante en épocas de crisis y entornos turbulentos cuando se impone la necesidad de adaptarse a los cambios, Schlemenson (2002). Por ello es importante el liderazgo gerencial que se destaca por la capacidad y la consistencia ética. La capacidad incluye el potencial que forma parte de la visión y perspectiva amplia que permite resolver problemas complejos. La consistencia ética hace referencia a la confiabilidad que inspira el líder. Estos elementos se dan en el liderazgo proactivo.

Puedo afirmar que los liderazgos son esenciales para lograr un clima interno adecuado. De las clases de liderazgos mencionados por Applegate (2003) (jerárquico, emprendedor y en red), distingo el último. El liderazgo en red se adecúa a la nueva realidad tecnológica y tienen algunas capacidades que justifica tal afirmación. El liderazgo visionario pragmático es aquel en el cual los líderes se enfocan en sus decisiones y se involucran directamente en la actividad. Además se aseguran que los empleados estén capacitados y motivados. Tienen capacidad para resolver conflictos mediante la negociación y el consenso. Adoptan diseños y estrategias organizacionales compatibles con los valores compartidos (Ulrich, 2003)

Según Ulrich es necesario superar viejas visiones para las que el aspecto humano de los negocios no ha sido adecuadamente

considerado, en lo concerniente a los empleados. Los ejecutivos que tienen a su cargo al personal, en su afán por medir valor y alinear sus prácticas con las estrategias del mercado, ignoran lo que tiene que ver con la comprensión y el cumplimiento de las necesidades de los empleados. Dichas necesidades pueden estar relacionadas con la competencia, los conocimientos técnicos, la influencia o el respeto que merecen. Otras son más personales, como ser valorados y apreciados como parte del equipo.

Resulta pertinente referirse al desempeño laboral óptimo el cual está relacionado con las competencias que son características intelectuales o personales de los empleados. Esas competencias se pueden agrupar en tres tipos: las relacionadas con el saber que son los conocimientos profesionales, técnicos y de gestión; las competencias relativas al saber hacer que tienen que ver con habilidades innatas o derivadas de la experiencia y aprendizaje; y las competencias que se relacionan con el ser, que son las aptitudes personales, actitudes, comportamientos y valores. Otras competencias aportan ventaja competitiva a la organización y se distinguen las diferenciadoras como características personales que hacen que una persona en las mismas circunstancias de otra, con igual preparación y la misma condición se desempeñe en forma superior a lo normal. Las competencias de umbral se refieren a aquellas personas que son seleccionadas para un cargo en el cual se desempeñe en forma adecuada. Están alineadas con la misión y visión que guía los procedimientos organizacionales, Ponjuán D..(2004).

El personal bibliotecario requiere de una gestión o dirección que permita obtener de ellos el máximo desempeño porque se mueve en organizaciones afectadas por los cambios que se operan en su entorno. La transformación del mundo global ha sido continuo y se observa en la ciencia, la tecnología, tanto como las condiciones económicas, políticas y sociales. Según Melnik (2005) es fundamental tener un personal que realice las tareas más adecuadas a su capacidad y para ello debe estar motivado. Entre las teorías de la

motivación está la que ha construido Herzberg, a finales de los 50. Este autor, citado por Stuart (1998), analiza los factores que influyen sobre los empleados, en cierto entorno laboral. Menciona entre dichos factores los siguientes: logro de objetivos, responsabilidad, progreso, reconocimiento, los cuales mejoran la autoestima. En este sentido, la información digital que abunda y va en aumento aunque no garantiza su calidad, sin embargo, hace que los bibliotecarios se vean más presionados por los usuarios quienes demandan en un contexto donde las tecnologías se convierten en elementos imprescindibles en la gestión bibliotecaria. Por ello, el personal de bibliotecas “está obligado a manejar un conjunto de conocimientos y técnicas que les harán posible enfrentar su nueva situación” (Melnik, 2005: 70). Esto se refiere al tratamiento de: fuentes de información primarias y secundarias, las bases de datos, técnicas de búsqueda, redes y usos compartidos de información.

Para un desempeño efectivo del personal de las bibliotecas también es necesario considerar la comunicación. La misma es un proceso que permite una mayor cohesión entre los miembros de una organización. Según (Stueart, 1998) los modelos comunicativos incluyen: una fuente que contiene una información que comunicar; un mensaje que pueda ser entendido tanto por el emisor como el receptor; el canal que es el puente entre emisor y receptor; el receptor que descifra el mensaje para entenderlo; el ruido o todo aquello que entorpezca la comunicación; la retroacción, que hace que el receptor una vez descifrado el mensaje, se convierta en fuente.

Los canales formales de información siguen un curso previamente establecido y son conocidos por todos los miembros de la organización. El director de una biblioteca es un profesional de la información que está al frente de un grupo de colaboradores a quien debe proporcionar un ambiente laboral adecuado no obstante lo difícil y complejo que resulte. Ello se logra mediante tres procesos interrelacionados: la comunicación, la motivación y el liderazgo.

Según Bryson (1990), las distintas teorías de la comunicación organizacional deben ser conocidas por el director de la biblioteca ya que por medio de la comunicación obtiene la información relativa al ambiente interno y externo imprescindible para la planificación.

De acuerdo con Steuart (1998), para Maslow existe una jerarquía de necesidades humanas con el que desarrolla su modelo de jerarquía de necesidades. Esas necesidades se presentan en 5 niveles tal que una vez que se satisface una de ellas surge de inmediato la del siguiente nivel. Ellas son: las necesidades fisiológicas, las de seguridad, sociales, de estima y de autorrealización.

En el ambiente laboral se utilizan los incentivos para lograr la motivación del empleado. Se trata de estímulos que permiten al trabajador la satisfacción de sus necesidades. Complementando las teorías del liderazgo y la motivación se menciona la teoría de la expectativa que puede ser aplicada por los administradores de bibliotecas. Según Gonzalez Calva (2007), en esta teoría se destacan cuatro variables que son: esfuerzo, actividad, resultados y valor. El esfuerzo realizado por el empleado requiere una respuesta proporcional al trabajo realizado y la valoración del mismo es el valor que de acuerdo con las expectativas del individuo provocarán la retroalimentación que deviene en esfuerzo.

Las bibliotecas tienen una dotación de personal que está compuesto por empleados de distintos niveles de formación y responsabilidad. Están los bibliotecarios profesionales que tienen algún grado universitario y son los bibliotecarios líderes que aportan sus conocimientos y participan en tareas no rutinarias, predominantemente intelectuales. Otros integran el personal de apoyo que aportan sus habilidades, desde los para profesionales hasta los administrativos. Estos últimos trabajan a jornada completa y cubren una amplia diversidad de actividades como tareas de entrada, codificación y verificación de datos bibliográficos, ordenación y

circulación de materiales, publicaciones periódicas, archivo y catalogación de copias.¹⁴

Las bibliotecas son organizaciones en las que el puesto de trabajo es un elemento clave y por ello se hace necesario el diseño de una estructura adecuada al personal bibliotecario. Los términos trabajo, posición y ocupación son usados en modo intercambiable pese a que tienen acepciones diferentes.

“Una posición es un conjunto de tareas y responsabilidades que integran la asignación total de trabajo de una persona, el catalogador de lenguas eslavas en una biblioteca académica importante ostenta una posición. Un trabajo es un grupo de posiciones que generalmente implican las mismas responsabilidades, conocimiento, deberes y habilidades. Así un grupo de catalogadores que tienen similares deberes se clasifican en el mismo grupo de trabajo. Una ocupación se define como una clase general de trabajo basada en un número de organizaciones diferentes, por ejemplo, en el campo de la biblioteconomía.” (Stueart, 1998:159)

De acuerdo con el autor recién citado, los puestos de trabajo, en una biblioteca, deben ser diseñados para lograr una mayor eficacia organizativa y ser creados de modo que las tareas sean similares o afines. Si el puesto de trabajo es muy específico se requerirá un nivel de formación aproximadamente igual para los empleados que se desempeñen en el mismo. Se entiende que las mismas tareas asignadas a cualquier puesto de trabajo requieren un nivel de experiencia comparable. Asimismo se necesita asignar un nivel de responsabilidad equiparable.

.

14 Al respecto la American Library Association en 1970 realizó una recomendación a los efectos categorizar al personal bibliotecario como también los niveles de formación y educación para dicho personal. Consultar en www.library.illinois.edu/archives/ala/holdings/

1.2.1.5 SELECCION DEL PERSONAL BIBLIOTECARIO

Para seleccionar al personal de una biblioteca se lleva a cabo un proceso complejo que toma en cuenta diversos aspectos como los humanos, psicológicos, económicos, entre otros. Esta es una responsabilidad de directores y supervisores.

Las fuentes de selección pueden ser: la promoción interna o reclutamiento externo. La promoción interna es una estrategia de la política organizacional para estimular a los empleados a quienes se les da la posibilidad de obtener otros lugares más atractivos dentro de esa organización.

El reclutamiento externo es una forma tradicional de cubrir los puestos de trabajo. En las bibliotecas se puede recurrir a las escuelas de bibliotecología, asociaciones de bibliotecarios, publicidad en revistas especializadas o periódicos, así como anuncios en la misma biblioteca.

Para la elección del postulante se siguen ciertos procedimientos. Según Melnik (2005), primero se evalúan los aspectos de formación profesional mediante la solicitud de su curriculum vitae. Luego se pasa a la instancia presencial en la cual se utilizan dos técnicas: la entrevista y las pruebas objetivas. La primera la realiza el director y considera actitudes, intereses y motivación del solicitante. Las pruebas permiten evaluar los conocimientos del postulante.

La etapa final de la selección es la contratación. Luego se realiza la formación del personal contratado que comienza con la orientación general en la organización. Esa orientación incluye dos áreas básicas: la información general y las metas, objetivos y filosofía de la organización.

La información general incluye reglas, políticas aplicables a los empleados, lo concerniente a pago de salarios, permisos por enfermedad como también los requisitos para solicitar los mismos. La responsabilidad que asume la biblioteca de formar al recién llegado se

continúa a través de programas de formación continua. Esto rige para todo el personal y pueden llevarse a cabo dentro de la institución como fuera de la misma y es necesario que estén al alcance del empleado.

La competencia del personal bibliotecario es una exigencia para una gestión eficiente y para definir el concepto competencia, según Perez Pulido (2005), es necesario indicar algunas características. La primera tiene que ver con la acción y tiene un contenido preciso. El segundo aspecto se relaciona con una situación determinada, es decir la capacidad de actuar ante una situación. Esto implica una acción contextualizada. Por último, la competencia resulta de la interacción de diversos conocimientos sean teóricos o saberes, saber hacer y capacidad para comportarse.

Según Kaplan (2004), el recurso humano es un activo intangible que junto a la organización y la información deben ser alineados e integrados con la estrategia de la organización. Dichos intangibles se han descrito como aquellos conocimientos y habilidades que satisfacen las necesidades del usuario y crean una ventaja competitiva.

En las bibliotecas esas habilidades y conocimientos se renuevan constantemente porque las necesidades de quienes demandan los servicios cambian. Esto se ve con claridad cuando los cambios que deben realizar los miembros de la institución son demorados.

Siguiendo a Perez Pulido, las importantes modificaciones que afectan a las organizaciones bibliotecarias, tanto desde lo tecnológico como en lo económico obligan a los profesionales a recolocarse continuamente en un contexto móvil como son las restricciones financieras, las nuevas exigencias del usuario, nuevas herramientas, etc. Esto hace que las nuevas competencias profesionales no abarquen sólo conocimientos técnicos sino que exige un conjunto de conocimientos generales para poder intervenir sobre un complejo

conjunto de procesos de trabajo que obliga al profesional a integrar su conducta individual con el trabajo colectivo.

1.2.1.6 CAPACITACION DEL PERSONAL

Según el Diccionario de la Real Academia Española, capacitar significa tener aptitud o disposición para hacer algo. El término capacitar también se utiliza en el sentido de formación o desarrollo. La formación trata de proporcionar al empleado habilidades o corregir deficiencias en su rendimiento. En cambio, el desarrollo hace referencia al esfuerzo de la organización para proporcionar al empleado las habilidades que ella necesitará en el futuro. La formación es reactiva y el desarrollo es proactivo, Dolan (2003).

Para iniciar un programa de formación se deben analizar las necesidades, Dolan (2003). De esa forma, se puede determinar la viabilidad del programa. En ello inciden los costos que representan para la organización. Cuando se identifican las necesidades se puede informar sobre los contenidos, las personas que habrán de formarse y en qué habilidades, conocimientos o actitudes.

En las nuevas tendencias sobre gestión del talento humano, se menciona a los gerentes o directores como agentes multiplicadores del proceso de preparación y desarrollo de las personas. Se trata de un entrenamiento intensivo y continuo. Este concepto de entrenamiento alude a una forma de capacitación para mejorar el desempeño, Chiavenato (2002).

La capacitación, profesionalización y desarrollo de las personas corresponden a la planeación estratégica relativa al factor humano. Estos conceptos tienen en común que están dirigidos a la fuerza laboral y el talento humano necesarios para el mejoramiento de las personas y las organizaciones.

La capacitación desde una planeación conservadora tiende a ser individual y según el cargo específico. Según una planeación prospectiva y ofensiva, se realiza en equipo y tiende a ser externa y genérica.

La capacitación está relacionada con los cambios que se producen en el entorno organizacional. Por ello, me interesa mencionar los modelos de capacitación laboral desarrollados en un estudio de Wurgaft (1998), publicado por la OIT. En el primer caso se menciona la participación de actores sociales que coordinan la formación con entes oficiales. Esto permite una mayor flexibilización y adecuación a las necesidades de las organizaciones. Otro supuesto es la alianza entre sectores empresarios, de los trabajadores y del Estado para incluir en los convenios colectivos el compromiso de las empresas en colaborar en programas de capacitación. También se incluye el concepto de formación laboral, en el sentido de capacitación permanente, entendida como un proceso continuo que se desarrolla durante la vida laboral del empleado.

De acuerdo con Massis (2003), aquellos que piensan que vivimos en un mundo de cambios tienen que aceptar que la biblioteca está en ese clima de cambio y ello genera dos cuestiones, por un lado, la tecnología ha ubicado a la biblioteca en el centro de la revolución de la información y en segundo lugar se observa que los bibliotecarios ven alterado fundamentalmente su trabajo.

Los bibliotecarios y aquellos dedicados a la tecnología de la información deben estar equipados con un kit de herramientas mentales actualizadas del cual seleccionar las apropiadas para sus tareas. Massis distingue entre capacitación (training) y educación, porque si bien en ambos casos se trata de adquirir conocimiento, en el caso de la capacitación, la preocupación es cómo el conocimiento puede o será aplicado para una mejor actuación en el trabajo de los bibliotecarios.

La capacitación ofrece desafíos que debe afrontar el director de la biblioteca. Uno de esos desafíos se refiere a que los empleados se acercan a la capacitación con distintos niveles de confianza y habilidad. Allí el director debería evaluar las necesidades del plantel para responder de acuerdo con ellas. Otra situación problemática puede surgir durante la capacitación y devaluar la experiencia. Entre otros problemas se pueden mencionar: la credibilidad que inspire el capacitador; la poca o ninguna participación; distracciones durante la capacitación por discusiones al margen o preguntas difíciles hechas por el plantel al capacitador.

La capacitación debe brindar a los empleados la oportunidad de aprender tanto habilidades específicas como las centrales. Las centrales comprenden aquellas en las que el empleado demuestra su competencia (por ej. Sistema operativo de Windows o de Linux). Según Massis, las específicas son aquellas habilidades cruciales en su trabajo y en las cuales el individuo puede ser evaluado como la habilidad en la búsqueda interna y externa.

El factor humano es un elemento que interviene en toda organización y conlleva la necesidad de analizar los grupos y su interacción en el ambiente laboral. Las organizaciones se presentan como sistemas en constante intercambio con su entorno que se enfrentan a nuevos competidores, la continua innovación tecnológica y una presión financiera. Las bibliotecas no escapan a esta situación y deben adaptarse para garantizar su supervivencia. Ello demanda un plantel de empleados capacitados para afrontar los desafíos de su entorno (Lau, 2007).

Los bibliotecarios constituyen el personal con que cuenta la biblioteca para prestar los servicios y atender a los usuarios. Actualmente el profesional de la información, bibliotecario, debe manejar un conjunto de técnicas y conocimientos para desempeñarse en su actividad. Tales son, entre otras, la selección, adquisición, e intercambio de fuentes de información primaria y secundaria; la creación de bases de

datos; aspectos organizativos del establecimiento de redes y su uso para compartir información. Con estas habilidades, el profesional bibliotecario deberá interpretar las necesidades del usuario, administrar recursos, entender la tecnología en relación con los criterios de gestión de la información.

La selección del personal para una biblioteca se completa con la capacitación para que se hagan cargo de sus tareas, pero también el personal que ya se ha incorporado y lleva algún tiempo en la organización requiere que sea capacitado para su actualización.

El desarrollo y formación del personal es una tarea continua y es responsabilidad de la biblioteca proporcionar “programas de formación continua para nuevos empleados”. Asimismo, aquellos empleados que estén preparados también requieren una actualización continua. (Stueart, 1998:174)

Los programas de capacitación comprenden tareas específicas de su cargo, además del conocimiento de las normas que rigen la institución, obligaciones laborales, objetivos y actividades de la organización (Melnik, 2005).

Dentro de la capacitación es importante el Planeamiento de Programas de Capacitación del Staff Bibliotecario dado que requiere considerar aspectos relacionados con su implementación y financiamiento.

El mundo de las bibliotecas se encuentra en un mundo de cambios que afecta el desarrollo de los servicios bibliotecarios. Las conclusiones, según Massis, son dos: una es que la tecnología ha ubicado a la biblioteca directamente en el centro de la revolución de la información y en segundo término que los trabajos de los bibliotecarios han sido profundamente modificados.

Los presupuestos anuales de las bibliotecas deben incorporar el ítem de la capacitación (training) y ordenar la concurrencia a encuentros profesionales y conferencias del mayor número del staff. Ello permitirá

que las bibliotecas atraigan, desarrollen, retengan y promuevan un calificado y experto equipo.

Existen desafíos y oportunidades para la capacitación del personal bibliotecario. Para iniciar un programa de capacitación previamente el director de la biblioteca debe asegurar que tanto la logística como el soporte filosófico estén en su lugar. Entre los desafíos a afrontar por el staff se encuentran los diferentes niveles de confianza y habilidad que aquel posee y ello hace necesario que el director de la biblioteca evalúe las necesidades del equipo para responder adecuadamente.

1.2.1.7 BIBLIOTECA Y LA COMUNIDAD

“La sociedad del futuro será una sociedad del conocimiento” (Drucker, 2003:197). Los trabajadores del conocimiento serán actores claves y constituirán un grupo dominante en la fuerza laboral. Se dan algunas características que convierten a la sociedad del conocimiento muy competitiva. Tales son: 1- ausencia de fronteras, ya que el conocimiento viaja a través de ellas sin obstáculos, 2- movilidad ascendente por la facilidad de acceso a la educación formal, 3- potencial para el fracaso y para el éxito. Todos pueden adquirir el conocimiento para determinada tarea pero no todos pueden ganar.

Las bibliotecas son las portadoras de gran parte del conocimiento que se conserva y distribuye para quienes lo necesiten. En ese sentido, la resolución del Parlamento Europeo sobre el Papel de las Bibliotecas en la Sociedad de la Información, del 23 de octubre de 1998, insiste en el derecho de los ciudadanos al libre acceso a la información. El usuario es un protagonista de la sociedad a quien debe asegurársele el libre acceso a la información y poner a su disposición los medios tecnológicos que faciliten su inserción como ciudadano responsable.

Ya el modelo tradicional de organización bibliotecaria requiere un cambio para dar respuestas a la necesidad de la atención al usuario en un marco de mediación y comunicación entre la biblioteca y dicho

usuario. Así, desde un modelo tradicional basado en la valorización de la colección se pasa a otro donde el punto central es el usuario en un modelo donde se articulan tres principios, según Perez Pulido. El primero se refiere a ubicar al usuario en el lugar, busca su satisfacción y sale en procura de nuevos públicos. El segundo es orientar para guiarlo en el interior de la biblioteca y dirigirlo a fuentes útiles como una función pedagógica. Por último, se trata de informar mediante la búsqueda, elección y utilización de servicios específicos para el usuario (2006).

Existe un concepto de biblioteca pública en la cual se da lugar a espacios en donde haya un encuentro libre entre la colección y el usuario. Aquí se desarrolla la mediación a través de la aplicación de herramientas como: la clasificación que ordena el saber; la señalización o aproximación topográfica; el catálogo mapa del territorio y guía turística y el mostrador de información que asume la forma humana y es muy importante para la autora.

La mediación de que se ha habla supone que existe una vinculación entre los componentes del sistema de una biblioteca y ello implica comunicación. Un aspecto importante de la comunicación externa se da en la manera en que la biblioteca se acerca para dar satisfacción a las necesidades del ciudadano. En esa medida se convierte en una actividad que forma parte de la gestión de la biblioteca. Para ello debe contar con herramientas adecuadas en especial con instrumentos eficaces de comunicación.

La comunicación es indispensable para el logro de los objetivos de una organización. El estudio de la gestión en bibliotecas ha incorporado conceptos propios de las organizaciones empresariales. En las bibliotecas europeas y americanas se realizan estudios sobre la posición de estas instituciones frente a las demanda de usuarios, como también para promocionar los servicios que ofrece. Según Cole (2010), en su trabajo sobre marketing en bibliotecas, es necesario realizar un plan de marketing para conocer las fortalezas y debilidades

como también las amenazas y oportunidades que puede enfrentar una biblioteca. Puede ser importante determinar si existen revistas o journals que son más requeridos para la investigación. Ello incluye un estudio del costo que implica poner a disposición los documentos de las bibliotecas y por lo tanto si hay derechos que se cobrarán a los usuarios. Asimismo, la biblioteca promociona todos sus servicios y los eventos que organiza por diversos medios y en particular su sitio web.

Por ello: “el marketing se constituye como un instrumento indispensable de relación y comunicación, y las actividades pueden dirigirse hacia varios ámbitos. Resulta eficaz en la organización de campañas de difusión del libro y la lectura, en la promoción del papel institucional de la biblioteca, y en la organización de servicios de información estructurada para distintos tipos de usuarios” (Perez Pulido, 2005:104).

El marketing en bibliotecas se comienza a desarrollar a partir de los estudios de autores como Peter Drucker quien entiende que las organizaciones no lucrativas dedicadas a servicios deben construir su estrategia de marketing de acuerdo con el diseño del servicio que prestan. En las universidades de Estados Unidos se han realizado investigaciones acerca de las posibilidades de utilizar los sitios de internet para promocionar los servicios académicos, eventos especiales y obtención de fondos¹⁵.

Para realizar un planeamiento apropiado se comienza con el análisis de la visión y misión de la biblioteca con el fin de determinar en qué actividad se encuentra y las necesidades que se quieren satisfacer. Luego se señalan quienes son los usuarios actuales y potenciales. Se realiza la segmentación para identificar grupos homogéneos a los cuales se dirige el servicio, para elaborar la estrategia más adecuada. Por ejemplo es interesante poder especificar dentro del segmento

15 En el sitio En <http://www.sciencedirect.com> se publica un artículo que presenta una investigación acerca de los sitios de internet de bibliotecas académicas destinadas a población no graduada. (Welch, 2005) Universidad de Carolina del Norte.

niños cuáles serán los destinatarios de ciertos servicios. Otro aspecto a considerar es el posicionamiento de la biblioteca en la comunidad. En este sentido se desarrollan estrategias para ofrecer un mejor servicio como son la automatización del servicio de préstamo o la consulta online de los catálogos, promocionar los servicios a los no socios, ofrecer programas de educación a quienes no hayan utilizado los servicios para comprender que es ser usuario.

Existen algunos intentos en las bibliotecas españolas de utilizar metodologías compatibles con los objetivos de esas entidades para acercarse a las necesidades de los usuarios actuales y potenciales. Ello es desarrollado en un artículo de Morillas y Perez Pulido sobre "Cultura y marketing en las bibliotecas públicas españolas"¹⁶.

También se ha encontrado referencia al tema de marketing en el sitio de internet de la Universidad de Barcelona (Facultad de Biblioteconomía).¹⁷ Otras investigaciones de universidades españolas analizan las posibilidades que brindan los sitios web para promocionar los servicios bibliotecarios. Teniendo en cuenta que los avances tecnológicos están disponibles en las bibliotecas universitarias, la implementación de estrategias de marketing a través de las redes sociales se ve facilitada.¹⁸

Gomez Hernández (2002) en su trabajo sobre marketing para bibliotecas, expresa que marketing "es preocuparse por conocer las necesidades de sus usuarios reales o potenciales".¹⁹

16 Este artículo se encuentra en www.eprints.rclis.org en el cual presenta el tema de difusión cultural y marketing en las bibliotecas públicas españolas a través de la consulta de 183 sitios web (visto el 4/03/2012)

17 Para mayor información ver el sitio www.eb.edu donde se estudian los comportamientos observados por las bibliotecas españolas en relación a políticas y planes de marketing. En particular se cita los borradores del plan de marketing que diseñara Rebiun (red de bibliotecas universitarias) en 2007. (visto el 4/03/2012)

18 En <http://www.ub.edu> se publica un paper donde la autora expresa: "Las bibliotecas deben promocionar sus servicios bibliotecarios y considerar las tareas de marketing como parte sustancial de su actividad diaria, principalmente en un mundo interconectado y en red" (Gonzalez Fernandez, 2009), Biblioteca de la Universidad de Sevilla. Visto el 31/05/2012.

19 El trabajo citado desarrolla los conceptos de planificación bibliotecaria y

1.2.1.8 COMPORTAMIENTO EN LAS ORGANIZACIONES

En el análisis de las organizaciones es importante tener en cuenta que las personas tienen comportamientos que afectan la dinámica de los individuos y de las organizaciones. Es difícil predecir el comportamiento o la conducta que una persona adoptará en ciertas circunstancias. Pero es necesario entender que las relaciones interpersonales pueden mejorar si hay una mayor comprensión del comportamiento humano.

El comportamiento organizacional es una disciplina científica que se ocupa del estudio y aplicación de conocimientos sobre la manera en que las personas, sea en forma individual o grupal, actúan en las organizaciones, Davis (1999). Destaco la importancia de este concepto porque las personas son una fuerza dentro de las organizaciones que integran el sistema social interno de las mismas. Este sistema social se compone de individuos y grupos. Los grupos pueden ser formales u oficiales o informales no oficiales.

De acuerdo con lo expuesto por Davis (1999), el comportamiento organizacional se sustenta en un conjunto de conceptos fundamentales que abarcan la naturaleza de las personas y la naturaleza de las organizaciones. Dentro de la naturaleza de los individuos se destacan seis aspectos fundamentales. Ellos son: las diferencias individuales, la percepción, el individuo integral, la conducta motivada, el deseo de involucramiento y el valor de las personas.

Las diferencias individuales corresponden al campo de la psicología. Las mismas son importantes en la toma de decisiones de los administradores. La motivación de los empleados depende de que se les otorgue un trato individual y no estadístico.

El campo del comportamiento organizacional es amplio y se nutre de estudios sistemáticos. Esas investigaciones explican las maneras de pensar, actuar y motivaciones de los individuos, Davis (1999).

En el campo del comportamiento organizacional se desarrollan conceptos que pueden favorecer la interpretación de las conductas humanas. Uno de ellos es la red de relaciones informales las cuales permiten a los empleados construir sus ideas acerca de la organización donde trabajan.

Esas redes sociales informales pueden ejercer “una notable influencia en cómo los empleados entienden a la organización y sus prácticas y políticas sobre recursos humanos”, Dabos (2013).

Es importante considerar que las conductas humanas poseen rasgos individuales que los administradores deben aprender a conocer. Asimismo, esos individuos tienen una visión del entorno objetivo que se distingue del de los demás empleados. La misma está condicionada por el filtro de su percepción sobre dicha realidad. La percepción puede estar marcada por las convicciones, valores y expectativas que cada individuo ha adquirido a lo largo de su vida. Se puede hablar de percepción selectiva cuando la persona tiende a prestar más atención a los acontecimientos o características de su entorno laboral que refuerzan sus expectativas, Davis (1999).

El trabajo es una parte importante en la vida de las personas quienes se expresan mediante actitudes complejas y diversas. Me interesa referirme a este aspecto en cuanto puede relacionarse con el comportamiento en las organizaciones. Las actitudes que los individuos tienen en el trabajo posiblemente estén marcadas por creencias y valores profundamente arraigados, Furnham (2001).

El comportamiento de los individuos puede relacionarse con la percepción que las personas tienen sobre los demás integrantes de la organización y el mismo trabajo. Es interesante considerar que la

reciprocidad de entendimiento entre los empleados y la dirección puede estar favorecido por la influencia social, Dabos (2013).

La percepción de las personas se da en un contexto de interacción social y existen algunas señales no verbales las cuales influyen en la interpretación que se hace del comportamiento de las personas, Furnham (2001).

Otro aspecto a considerar es que la percepción que el empleado tenga de su trabajo puede influir en la motivación para su cooperación cuando percibe que logrará algo importante para él, Davis (1999).

1.2.2 ORGANIZACIONES Y SISTEMAS DE INFORMACION

1.2.2.1 TECNOLOGIAS Y SISTEMAS DE INFORMACION: CONCEPTO

Las TICs se definen como sistemas tecnológicos mediante los que se recibe, manipula y procesa información y facilitan la comunicación entre dos o más interlocutores. Éstas son algo más que informática y computadoras, puesto que no funcionan como sistemas aislados, sino en conexión con otros mediante una red. También son algo más que tecnología de emisión y difusión (como televisión y radio), puesto que no sólo dan cuenta de la divulgación de la información, sino además permiten una comunicación interactiva. El proceso de “convergencia de las TIC” (es decir, la fusión de las tecnologías de información y divulgación, las tecnologías de la comunicación y las soluciones informáticas) tiende a la convergencia de tres caminos tecnológicos separados en un único sistema que, de forma simplificada, se denomina TIC, (García González, 2005).

En el ámbito de la producción, de la ciencia y la tecnología es de tener en cuenta dos rasgos fundamentales que denotan la sociedad del conocimiento. Estos son: las tecnologías de la información y la comunicación, por un lado y, en segundo lugar, los cambios en el ciclo

ciencia-producción en dos sentidos. Se dieron el acortamiento de ese ciclo y el aumento en la diversidad de relaciones de conocimiento en vista de su aplicación a productos, procesos o sistemas (Sanchez Daza, 2005).

En la sociedad del conocimiento “se revelan características nuevas en la forma de crear y difundir el conocimiento en el paradigma tecnoeconómico actual” (Sanchez Daza, 2005:11), de tal modo que el conocimiento viene a ser un factor productivo junto al capital y el trabajo. El conocimiento es información transformada en creencias, conceptos y modelos mentales mediante razonamiento y reflexiones, que aplicado a las organizaciones se clasifica en tácito, explícito y cultural; siendo el explícito parte del activo intelectual que la organización puede reclamar en ejercicio de sus derechos, (Ponjuán, 2005).

El impacto de la tecnología en las empresas ha evolucionado y desde una utilidad exclusiva de automatización de procesos manuales se ha transformado en una herramienta necesaria para la toma de decisiones en las organizaciones. Para ello, los responsables de las organizaciones deben tener en cuenta que la eficacia de los sistemas de información depende de que se consideren en ellos conceptos y procesos organizacionales (Stair, 2000).

Es importante entender que las tecnologías que se incorporan a las organizaciones requieren de estrategias de gestión por cuanto son complejas las relaciones que se establecen en las mismas y afectan todo el sistema.

La organización está integrada por un conjunto de personas y otros recursos que se propone como meta la obtención de ganancias y maximizarlas si es lucrativa, (Stair,2000). En cambio, el concepto empresario no se aplica a las organizaciones no lucrativas, como las bibliotecas, cuyos propósitos se mueven más en el campo cooperativo.

En lo que se refiere a la información constituye uno o más sistemas que dan sustento a los procesos organizacionales cuyos elementos son provistos por el entorno, tales como personas o bienes y servicios que son las entradas al o los subsistemas y mediante la transformación operada en el proceso se convierten en salida. Este mecanismo provee un mayor valor relativo a los bienes o servicios terminados.

Las organizaciones aprovechan las oportunidades para desarrollar estos procesos de valor agregado, como ya ha sido estudiado por Michel Porter (1998) con la cadena de valor. Cada una de las actividades de la cadena de valor debe ser investigada para obtener el valor que los clientes perciben como satisfactorio y asegurar el éxito organizacional.

Los sistemas de información están estrechamente ligados a los procesos de valor agregado. Según una visión tradicional el sistema de información es ajeno al proceso y solo lo supervisa o controla. En cambio, una postura actual lo considera parte del proceso mismo pues convierte entradas que el mismo provee en salidas de los productos terminados. En las bibliotecas podemos observar que los datos primarios organizados en catálogos on line mediante el sistema OPAC dan al usuario acceso a criterios de búsqueda de bibliografía por autor, título, número de registro intelectual u otros que constituye la salida de un servicio que satisface una necesidad del usuario.

De acuerdo con Bertalanffy, la tecnología, a la luz de la teoría general de sistemas, plantea desafíos que no es posible resolverlos en forma aislada. Se requiere de especialistas que puedan obtener resultados y optimizarlos con máxima eficiencia y mínimo costo en una red de interacciones muy compleja.

En esta década, del siglo XXI, no es posible dejar de lado los recursos de las redes sociales que han desplegado su capacidad de enlazar a tanta cantidad de usuarios alrededor del mundo.

El concepto web 2.0, de las redes sociales, está todavía en desarrollo pero se posiciona como una herramienta informática que utiliza internet para multiplicidad de usos. Se inicia en San Francisco, Estados Unidos, con la “Web 2.0 Conference”, en 2004, bajo los auspicios de Tim O'Reilly, CEO de la Consultora O'Reilly Media.

Según O'Reilly, los principios básicos de la web 2.0 se inician como una evolución natural de la web inicial enfocada al usuario, pasando por una plataforma técnica para múltiples desarrollos de aplicaciones hasta arribar a la era en la que el usuario toma protagonismo real como productor, consumidor y difusor de contenidos y servicios (Zanoni, 2008).

En el desarrollo de la tecnología como estrategia global de la comunicación de las organizaciones y las bibliotecas también es que surge un nuevo concepto de alfabetización para la información.

El concepto de alfabetización ha sido revisado desde que fuera declarado, 1990, el Año Internacional de la Alfabetización por la UNESCO. En los últimos años, en las diferentes cumbres de la UNESCO, se ha estado revisando el término “alfabetización” y han surgido otros como alfabetización bibliotecaria, alfabetización en medios, alfabetización informática, alfabetización en tecnologías de la información, alfabetización electrónica o alfabetización digital.²⁰

1.2.2.2 RECUPERACION DE LA INFORMACION

La informatización de las bibliotecas pone de resalto el procedimiento electrónico del control bibliográfico universal, en lo referido a la información científica. Esto conlleva la creación de bases de datos o publicaciones electrónicas secundarias de referencias bibliográficas que no han asegurado la eficacia en el acceso a documentos

²⁰ La alfabetización se concibe como una práctica de aprendizaje en un entorno contemporáneo. Se trata de la sociedad de la información en tránsito a la sociedad del conocimiento” (Perez Pulido, 2006: pp.224,225)

completos. La búsqueda online tiene que facilitar la obtención del documento original (Amat, 1990).

La recuperación de la información constituye una actividad de la gestión operativa de las bibliotecas que comprende tres problemas: primero se trata de cómo definir y organizar la información; segundo, cómo especificar la búsqueda y, por último, determinar cuáles son los sistemas y técnicas a utilizar para estos procesos.

El proceso de recuperación de la información, según Olivan (2008), se desenvuelve en un campo interdisciplinar con estrecha relación con la tecnología de la información y con participación activa en la evolución de la sociedad de la información. Ese proceso se ha desarrollado a lo largo de los últimos 50 años con las variaciones propias de los cambios en las tecnologías, soportes y métodos empleados, igualmente con el tipo y formato de información. El principal objetivo de la recuperación de información es “proporcionar información significativa al usuario que desea satisfacer una necesidad de información” (Olivan, 2008:14).

En el campo de la recuperación de la información se han llevado a cabo numerosas investigaciones que se encuentran publicadas en artículos de diversas revistas.

Según Olivan (2008), las áreas de investigación en las que se necesita ahondar para obtener mejores resultados se refieren a las técnicas de PLN persiguen entender el significado de una frase o de un documento y se pueden aplicar en todas las fases de recuperación de información como proceso de consultas, proceso de documentos, equiparación, salida y rango de resultados. Esas técnicas se pueden aplicar para minería de datos, resúmenes automáticos, indización, filtrado de información o recuperación en distintos idiomas.

También se deben aplicar técnicas de visualización en la recuperación de información (RI) para desarrollar interfases más amigables al usuario con el objetivo de presentar las consultas y

documentos en un plano bi o tridimensional para que el usuario pueda visualizar las relaciones entre documentos, con facilidad.

Existe la llamada “recuperación multimedia”, que trata acerca de la aplicación de técnicas de indización automática de imágenes y sonidos que identifiquen su contenido y luego sea recuperada en lenguaje natural.

Asimismo, la interacción hombre-máquina (HCI) crea interfases que ayudan al usuario a formular, ampliar y refinar las consultas, a seleccionar fuentes de información y comprender los resultados rápidamente. Incorpora técnicas de inteligencia artificial.

Otro aspecto importante de la recuperación de información consiste en hacerlo en múltiples idiomas y obtener documentos en distintos idiomas a partir de la consulta de uno sólo. Su importancia es grande dado que la web es una fuente de consulta muy utilizada.

1.2.2.3 ESTRATEGIA Y TECNOLOGIA DE LA INFORMACION

En toda organización la estrategia es fundamental para llevar a cabo la misión de la misma y en este sentido la tecnología requiere un tratamiento apropiado para alinearla con dicha misión.

De acuerdo con Shimizu (2006), desde fines de los 70, con la evolución de la tecnología ha habido gran número de usos alternativos para las computadoras y aplicaciones que se han instalado en grandes compañías. La tecnología de la información ha venido a jugar un papel importante en la estrategia de las organizaciones. La automatización de las bibliotecas facilita la colaboración entre estas instituciones y el acceso a los reservóeos documentales se ha agilizado.

El mismo autor plantea la necesidad de alinear las estrategias de la organización y de las tecnologías de la información. Sostiene que no es solamente el enfoque en la eficiencia de las tecnologías de la

información (TI) lo que permite evaluar el impacto de TI en las estrategias y operaciones de la organización, sino que también se debe considerar la efectividad, es decir que los resultados en la aplicación de las tecnologías de la información deben estar relacionados con las metas, objetivos y necesidades de la organización.

Si bien las tecnologías de la información y comunicación se han desarrollado en el ámbito de los negocios, no es adecuado aplicar los mismos criterios economicistas a la bibliotecas porque los servicios que prestan esas últimas no podemos considerarlos objeto de transacciones comerciales.

El concepto de Tecnología de la Información (TI) ha dado lugar a debates de los autores sobre su extensión. Shimizu (2006), citando a Keen, afirma que es algo más que el procesamiento de datos, sistemas de información, ingeniería de software, o un conjunto de programas de software y hardware. Abarca, también, las dimensiones humanas, administrativas y organizacionales.

Según García Gonzalez, “las Tics se definen como sistemas tecnológicos mediante los que se recibe, manipula y procesa información y facilitan la comunicación entre dos o más interlocutores” (2005:408).

Este concepto pone en debate la problemática que enfrentan las organizaciones, en particular la que se estudia, ante la necesidad de adecuar sus estrategias organizacionales para lograr la mayor eficiencia en la prestación del servicio. Dichos sistemas tecnológicos pueden modificar la cultura de la biblioteca en cuanto la tradición del soporte documental escrito se transforma en digital.

La aplicación de las tecnologías de la Información, en especial, exigen un grado de eficiencia por cuanto es necesario lograr los resultados perseguidos con el menor costo posible. Se entiende por costo el valor económico de los recursos afectados como también los derivados del

cambio en la cultura de la organización. Asimismo, se requiere de efectividad para alcanzar dichos resultados en el marco de la estrategia organizacional.

Perez Pulido analiza diversos modelos para la organización y administración de bibliotecas desde el modelo sistémico, pasando por el inspirado en el principio del management y el que se relaciona con la cultura digital, dado que ésta “dinamiza la idea de autoría perpetuada desde los días de la imprenta, extiende la práctica de la lectura y escritura e introduce la idea de copropiedad de la cultura” (2005:88).

Aquí se contraponen dos paradigmas: el de la biblioteca de la época de la imprenta con un lugar físico determinado y el mundo actual donde el usuario puede acceder al conocimiento de las fuentes bibliográficas desde localizaciones virtuales.

La utilización de los recursos con eficiencia y la efectividad está vinculada con el rol estratégico de la Tecnologías de Información.

La literatura de la gestión organizacional trata los sistemas de información y la tecnología adoptada para implementarlos especialmente para las empresas. Remarcamos que hay que diferenciar el emprendimiento comercial de la biblioteca, por cuanto difieren en sus objetivos, ya que el primero persigue el lucro y la segunda está guiada por la idea de la cooperación.

Según Andreu (1991), cuando se trata de implementar un sistema de tecnología de información se lo debe entender como un proceso de aprendizaje organizacional. Las bibliotecas son organizaciones que constituyen en sí mismas verdaderos sistemas de información (centro de información) que se distinguen como entidades sin fines de lucro, cuyos objetivos, en general, se relacionan con la transferencia de conocimiento.

Partiendo de este concepto se entiende que las estrategias para implementar los sistemas de tecnología de la comunicación se

adaptan a las características de las bibliotecas. Cuando se toma la decisión de incorporar un nuevo sistema tecnológico es necesario poseer una cultura organizativa que esté preparada para los cambios y los desafíos que se proponen desde la dirección. Esto permite que todo se desarrolle con más facilidad.

Como dice Andreu (1991:50), “usualmente es más fácil llegar al método activo por vía evolutiva”. Se refiere a que cuando no hay planes para la incorporación de las tecnologías se requiere un proceso previo de formación de una cultura en la organización para incorporarlas. La estrategia para la implementación de las tecnologías tiene que ver con los objetivos de la organización.

Las bibliotecas tienen como misión prestar servicios de información, fomentar la investigación o desarrollar el hábito de la lectura, como en el caso de la Biblioteca Rivadavia. Pueden diseñar sus estrategias con un plan estratégico que contemple la introducción de las tecnologías. Esa planificación está a cargo de la Dirección que tendrá asesoramiento en lo técnico por personal especializado.

Cuando se ha diseñado el sistema de tecnología y se procede a su implantación, las garantías de éxito dependen del diseño adoptado, el compromiso y el control en la fase de aprendizaje (Andreu, 1991).

La gestión de una organización puede incluir el estudio del valor que agrega la incorporación de las tecnologías y las ventajas competitivas que proporciona frente a otras organizaciones que presten los mismos servicios. Se trata del estudio de la cadena de valor que fue desarrollado por Porter (1982) para analizar cómo las empresas llegan a ser competitivas y los factores determinantes de su éxito.

En el caso de las bibliotecas, no se puede utilizar esa herramienta por cuanto no es posible definir el concepto de competencia. Por el contrario, se construyen modelos teóricos de integración de bibliotecas a través de plataformas digitales.

Un caso distintivo se presenta en el informe elevado por Rueda (2010), de la Facultad de Biblioteconomía y Documentación de la Universidad de Barcelona, a solicitud de la Biblioteca del Congreso de Estados Unidos (LC), sobre la cadena de valor generada a partir de la base bibliográfica de esta biblioteca. El mismo se elaboró para conocer cuáles eran los beneficios y valor añadido que se generaban a partir de los 500.000 registros bibliográficos que la LC servía en formato Marc. Se observó el comportamiento de entidades sin intereses comerciales en la distribución de los registros de la Biblioteca del Congreso y se descubrió la magnitud del potencial de estas organizaciones, ya que al ser distribuidores de los registros facilitaban el uso creciente de los mismos. Esto reflejaba un enorme impacto aunque también generaba conflictos acerca de la utilización de las bases bibliográficas en forma gratuita²¹.

1.2.2.4 SISTEMAS DE INFORMACION INTEGRADOS

Los sistemas de información integrados o planificación de recursos empresariales (ERP) implican un avance en la implementación de las tecnologías de la comunicación y la información. Son sistemas de información que integran y automatizan las operaciones de la organización. Un ejemplo es la Biblioteca de Ingeniería de La Universidad Nacional de La Plata, que unificó todo el fondo bibliográfico en una sola colección. También incorporó distintos servicios como: préstamos, sala de lectura, búsqueda en base de datos, referencista online, entre otros²².

Desde los setenta, según Shimizu (2006), los países se han vuelto más interdependientes debido al flujo de bienes, servicios y capital, e internet es el vehículo tecnológico que favorece el intercambio de información. Dentro de ese flujo está la transferencia de conocimientos y las bibliotecas incorporan los sistemas de información

21 El artículo se encuentra en el sitio www.ub.edu (visto el 6/03/2012)

22 Para información ver www.ing.unlp.edu.ar

integrados, como en el ejemplo citado. Este proceso comienza con la automatización de las bibliotecas, iniciando la etapa de las bibliotecas digitales. La interconexión de las bibliotecas se da con el desarrollo de los softwares de código abierto y en especial con OpacMarc (acceso público abierto a los catálogos, en formato Marc).

La transferencia del conocimiento a partir de las bibliotecas digitales, tiene implicancias sociales que, según dice Pérez Pulido, “se manifiestan igualmente en la forma individual del usuario de afrontar el uso de información y la forma colectiva de los profesionales de afrontar su trabajo” (2006:91). Esto significa que el acceso a información requiere un usuario dispuesto a utilizar esos recursos y un profesional preparado para el cambio. Sigue diciendo la autora que, “desde el punto de vista legal y ético, se plantean cuestiones relacionadas con la integridad de la información, la confidencialidad de los registros, la privacidad y autenticación del usuario” (2006:92). El derecho de autor (copyright) debe ser abordado apropiadamente para no colisionar con legítimos intereses de quienes realizan un trabajo intelectual.

En el trabajo presentado por Reyes Ramírez (2007)²³ la autora interpreta que en la red de información, el elemento cooperativo se entiende a partir de la idea de que “el espacio no sólo debe ofrecer un apoyo técnico a las organizaciones participantes, para realizar las tareas operativas y procedimientos de trabajos comunes. Se trata de crear un espacio para el intercambio de productos y servicios, a partir de la explotación eficiente de los recursos de información de manera compartida” (2007:8).

La integración de sistemas bibliotecarios se aborda, actualmente, con los softwares de código abierto. Farkas (2011) está de acuerdo con aquellos que desarrollan y mejoran softwares de acceso libre para

23 El artículo está publicado por www.eprint.rclis.org Reyes Ramirez, L(2007) “Consideraciones teóricas sobre los sistemas de información, los sistemas de información para la prensa y los sistemas integrados de información” visto el 7/03/2012

beneficiar a su comunidad, y en especial para bibliotecas que pueden tener dificultades para pagar las licencias de un software propietario. El problema que pueden presentar estos softwares libres radica, según la autora, en que el mismo depende de que los autores o biblioteca que lo implementan lo abandonen. En tal caso se requiere de experticia para continuar ese desarrollo²⁴.

1.2.2.5 GESTION DE LA INFORMACION Y SOFTWARES DE CODIGO ABIERTO

La estrategia organizacional está muy vinculada con internet por cuanto se puede optimizar la capacidad operativa reduciendo costos. Así, en el caso de la consulta online de libros, artículos o diarios que las bibliotecas ponen a disposición del público, reduce de manera significativa el tiempo que el empleado bibliotecario emplearía para dar la información al interesado.

El TCP/IP²⁵ es un conjunto de protocolos de los cuales el más utilizado en internet es el IP. Estos protocolos son necesarios para que las redes en general y también internet favorezcan la autopista de la información. Dichos estándares son públicos, es decir, no tienen propietario (Applegate, 2003).

Internet es una aplicación que provee la infraestructura para el desarrollo de las tecnologías de la información y la disseminación de conocimiento que las organizaciones requieren para adquirir eficiencia en las actividades que llevan a cabo.

El conocimiento constituye un campo muy vasto que se alimenta de información que se encuentra disponible en la autopista informática o WEB. Por ello, las organizaciones como las bibliotecas, que tiene entre sus objetivos permitir que ese conocimiento llegue a la mayor

24 El artículo de Farkas Meredith (2011), "Technology in Practice, Open source, Open mind" se publica en <http://americanlibrariesmagazine.org> (visto el 7/03/2012)

25 TCP del inglés "Protocolo de control de transmisión" IP "Protocolo de internet".

cantidad de usuarios, utilizan esa herramienta y la incorporan a su estrategia para comunicarlo y distribuirlo con eficiencia.

Según Applegate (2003), los componentes básicos de las infraestructuras para el trabajo con internet son aquellos que permiten la gestión de la infraestructura de la tecnología de la información (TI). Esta comprende tres categorías: la red, los sistemas de proceso y las instalaciones. La red se refiere al medio y a las tecnologías de soporte (hardware y software) que posibilita el intercambio de información entre las unidades de proceso y la empresa. Los elementos de la red son las LAN²⁶, conectores, concentradores, y conmutadores. Además, incluye los direccionadores o routers y los firewall. Los sistemas de proceso son los que coordinan el software y hardware para permitir las operaciones de la empresa.

Internet y la www (world wide web), nacida en la década del noventa, han sido portadores de una cultura innovadora que ha abierto el camino a una sociedad o comunidad virtual que no tiene vuelta atrás y constituye un desafío para los investigadores sociales.

Una infraestructura de la tecnología de la información es todo lo que sostiene el flujo y procesamiento de información en una organización, incluyendo hardware, software, datos y componentes de red. En las bibliotecas, la demanda de los usuarios requiere que ese procesamiento sea eficiente y de calidad. También los empleados necesitan que los procesos técnicos se puedan realizar con relativa facilidad y brindar un mejor servicio a los usuarios.

Según Ponjuán (2004), las estrategias de la organización deben lograr el equilibrio entre el conocimiento que se crea con otros elementos de la organización como: la estructura y los procesos organizacionales, las personas y su motivación, el público y la estrategia, el conocimiento y los sistemas.

²⁶ LAN, de su sigla en inglés "red de área local"

La gestión de la tecnología tiene un papel importante para el manejo de la información. A nivel de la organización, la tecnología ha favorecido la comunicación interna y externa como también el incremento de productividad y eficacia. Las plataformas Web han permitido el desarrollo de las páginas organizacionales permitiendo compartir conocimientos. El suministro de servicios de información mediante bibliotecas digitales, virtuales o electrónicas hace posible mayores volúmenes de información con más precisión. Por ello, la gestión del conocimiento no es posible sin la correspondiente gestión de la información y asegurar mejores resultados. Pero habrá que tener en cuenta factores como la cultura y los valores alineados con el objetivo organizacional de la misma manera que la arquitectura tecnológica deben estar en sinergia con el mismo (Ponjuán, 2004).

Existe un servicio basado en internet llamado “cloud computing”, que puede hacer que la capacidad de la infraestructura aumente. Se trata de la disponibilidad de la infraestructura de computación entera en internet. Este servicio lo ofrecen distintas organizaciones, como el sitio de amazon, de venta online de libros. El uso de la metáfora “the cloud” no tiene un autor identificado pero se utiliza junto a los recursos de Tecnologías de la información (IT) para permitir un uso más amplio de internet.

En relación con la utilidad de “cloud computing”, se puede elegir usar la infraestructura que esencialmente es un gran cluster de servidores virtuales o el dispositivo de almacenamiento. También puede usar una plataforma como el software de web, aplicaciones, base de datos y herramientas colaborativas. Por último, se sugiere usar una aplicación entera que puede ser un software diseñado o configurado a la medida del interesado (Pearlson, 2003). Este servicio podría aplicarse en las bibliotecas ya que se trataría de la fusión de los catálogos de las mismas, para formar catálogos colectivos y servicios cooperativos.

Existe un proyecto de aplicación de la “nube” en bibliotecas (Cloud Library), desarrollado en un trabajo de investigación de Malpas (2011),

dentro del Programa de Investigación de OCLC²⁷. El proyecto denominado “Cloud Library” (biblioteca nube), llevado adelante por esta última organización, plantea un futuro donde las colecciones y servicios de las bibliotecas estarían en manos de proveedores externos. Esto reduciría los gastos locales tanto operacionales como de infraestructura, en forma semejante al que se da en el ámbito comercial. Se trata de un enfoque de la gestión de bibliotecas que debería adaptarse a un concepto de servicios cooperativos.

Si se tienen en cuenta los costos financieros que resultan de optimizar recursos materiales y humanos, deberían priorizarse los objetivos de la biblioteca para resguardar su carácter no lucrativo.

El sistema de código abierto para la gestión de tecnologías en las bibliotecas tiene, en la actualidad, un desarrollo creciente. El tema es tratado en un artículo por Vimal (2011)²⁸, donde expone que hay oportunidades y desafíos en la implementación de las tecnologías de código abierto, aunque reconoce que la percepción general en los bibliotecarios es que se trata de una herramienta difícil y de uso no amigable. También expresa que el éxito en la implementación de los softwares de código abierto (open source) depende del armado de un equipo con actitudes de dedicación y con un conjunto de habilidades.

El uso de las tecnologías en las bibliotecas comenzó con la automatización en las actividades de catalogación y circulación. Progresivamente se incorporaron otros servicios y funcionalidades que abarcó publicaciones periódicas, servicios de referencias, búsqueda online, entre otras.

En la década del noventa, los softwares utilizados para catalogación, en la mayoría de los casos, eran preparados o diseñados para cada

27 OCLC: Online Computer Library Center, es una organización sin fines de lucro para servicios de investigación informáticos. El artículo se encuentra en www.oclc.org

28 Se puede leer en www.eprint.rclis.org con el título “ Best Practices for Open Source Technology Management in Libraries and Information Centres” (mejores prácticas para la gestión de tecnología de código abierto en bibliotecas y centros de información) India. 2011

institución según sus necesidades. Posteriormente a finales del siglo XX y en el XXI, se incorporan los softwares de código abierto. Las bibliotecas enfrentan diversos problemas a la hora de tomar la decisión de abandonar un sistema legado, con licencia, para los servicios que presta. Al pasar al sistema de código abierto (open source) se debe asegurar que el paquete de softwares elegido tenga los estándares usados en las bibliotecas.

Entre los tipos utilizados se encuentran el Marc, Unimarc, AACR, Marc CMXL entre otros. En el caso de la Biblioteca Rivadavia se adoptó el formato Marc y AACR.

Según Vimal (2011) es necesario el soporte de la comunidad para el mantenimiento del open source en las bibliotecas. Se entiende por comunidad aquellos grupos o instituciones que estén aplicando esos recursos de código abierto o sean técnicos y puedan colaborar con sugerencias acerca de distintos problemas que pudieran surgir.

El mismo autor afirma la importancia de la capacitación continua del personal de las bibliotecas para mantener el software y usarlo efectivamente. Para ello existen muchas opciones: pueden tener un capacitador o recurrir al autoservicio usando los recursos online que proveen foros de discusión y de las páginas de los portales que los mismos softwares proporcionan a los usuarios.

El mantenimiento de un software de código abierto, dice Vimal, requiere de un experto y, en caso de no tener la biblioteca un personal técnico, deben ser capacitados los bibliotecarios en el uso de algunos sistemas operativos como Linux.

Tanto los sistemas abiertos como los cerrados (con licencia) proporcionan iguales funcionalidades a las bibliotecas y tienen costos similares, tanto financieros como emocionales.

La Biblioteca Rivadavia adoptó el software Catalis para la catalogación de su base bibliográfica. Ese software ha sido desarrollado por Gómez, en el Instituto de Matemática de la UNS,

como investigador del CONICET. Los derechos de propiedad intelectual de su desarrollo corresponden a Gomez, el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas de la República Argentina, (CONICET) y el Instituto de Matemática de Bahía Blanca (INMABB).

Catalis es un software libre, es decir, que cualquiera puede utilizar ese software con derecho para su copia, modificación, publicación, distribución o venta con la condición de que se haga mención del copyright con la nota de permiso correspondiente en todas las copias²⁹. El software Catalis es una herramienta ideada para aquellos que se proponen utilizar el formato Marc 21 y la reglas AACR2 en la catalogación de su material bibliotecario. A partir de 2007 se desarrolló una nueva versión de Catalis para superar la limitación de que sólo admitiera, en su versión 2003/2005, como navegador “internet explorer”.

Algunas bibliotecas utilizan desde 2004 el software OpacMarc que permite el acceso público a sus catálogos. Este software ha sido desarrollado en el INMABB que será reemplazado próximamente por Litero para mejorar la recuperación y el despliegue de los catálogos de las bibliotecas. A la fecha está en desarrollo desde 2009.

El software Catalis es analizado por Boeris (2009), quien destaca la compatibilidad del mismo con las reglas de catalogación y el formato bibliográfico. Evalúa su funcionalidad, confiabilidad, usabilidad, eficiencia basado en criterios de calidad de desarrollo de softwares.³⁰

29 <http://Inmabb.criba.edu.ar> visto el 16/03/2012

30 Boeris C. “El uso de Catalis como herramienta didáctica en la enseñanza de los procesos técnicos” en www.eprints.rclis.org. Visto el 18/03/2012

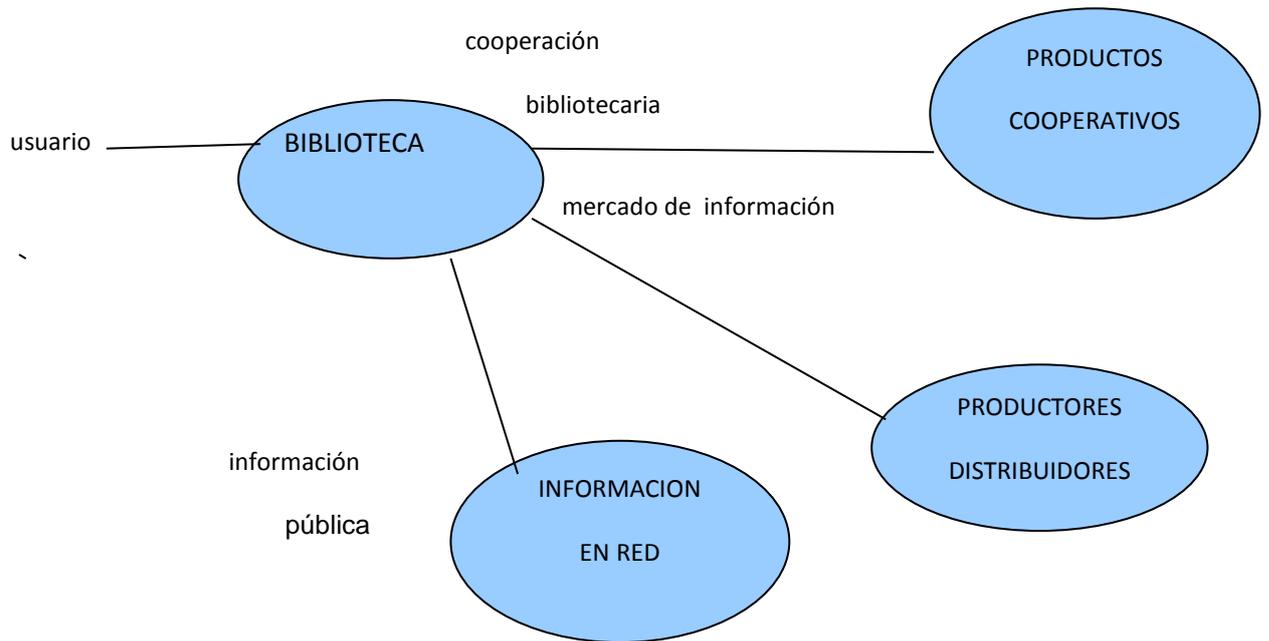


Fig. N°2 : biblioteca-red

Peña, 2002:281

En el gráfico se muestra como el usuario puede interpretar el fenómeno biblioteca-red.

1.2.2.6 AUTOMATIZACION DE BIBLIOTECAS

Las organizaciones en general y las bibliotecas en particular han adecuado su estructura para incorporar distintas versiones de automatización. En lo que sigue mencionaremos algunas formas tecnológicas que se han desarrollado en el marco de las nuevas tecnologías. Así veremos las llamadas bibliotecas digitales, biblioteca híbrida y biblioteca red.

La tecnología ha operado un cambio notable en el trabajo del productor de información. Esa información, entendida en un sentido científico, según Eco U. (1983), es aquella que está sometida a un procedimiento científico. Sin embargo, conviene diferenciar el término “información científica” de la información que manejan los bibliotecarios relacionada con la ciencia de la documentación. Este proceso de incorporación de información automatizada ha sido presentado por Anderla en su libro “La información en 1985”³¹, quien anticipa que la información automatizada habrá de reemplazar en forma definitiva a los procesos artesanales que se utilizan en aquella época, 1975, para transmitir y difundir los conocimientos. Augura que ello ocurrirá en el decenio 1980-1990. Este autor afirma que a partir de 1980 los procesamientos realizados con las tecnologías electrónicas o digitales serán más baratos que la manual.

La automatización de bibliotecas es el proceso mediante el cual se incorporan a la administración tradicional los equipamientos y programas informáticos en procura de mejorar los rendimientos cuantitativos y cualitativos de los procesos bibliotecarios.

Ese proceso se inició, según Melnik (2005), a mediados del siglo XX cuando se trata de disminuir los esfuerzos manuales usando la mecanización de algunos procesos y con la microfilmación de documentos para preservarlos por más tiempo. Asimismo se conforman las primeras bases de datos que permiten adquirir velocidad en el tratamiento de la información. Progresivamente se avanza hacia la gestión de la biblioteca en forma integral con la incorporación de la computadora personal (PC).

Para Melnik (2005), las tecnologías de información y comunicación se han constituido en herramientas imprescindibles, considerando el crecimiento documental y la diversificación de usuarios que utilizan los

31 Anderla George publicó su libro “Information in 1985: a forecasting study of information needs and resources” en 1973 y en el realiza un estudio sobre la demanda de información. Este estudio es citado por Amat (1990) en su libro y por Vecchi Pomphile en su trabajo “Nuevos Paradigmas para las Unidades de Información del Futuro” en el sitio de eprints.rclis.org (visto el 17/06/2012)

servicios proporcionados por las bibliotecas públicas, universitarias y populares. entre otras.

Como organización, la biblioteca tiene una misión y objetivos y por ello la automatización no puede ser considerada un asunto meramente técnico. Se requiere, de acuerdo con Melnik, de una planificación que surge de la decisión político-institucional de automatizar la biblioteca. Se debe establecer una secuencia organizativa que comienza con la designación de responsables del proyecto; luego se realiza el análisis de necesidades y el estudio de viabilidad; a continuación es conveniente especificar las condiciones de una solución; seguidamente se elige una solución; y por último se implementa una solución.

Las bibliotecas digitales han surgido dentro del contexto de la automatización de las bibliotecas. Según Peña (2002), se plantea la necesidad de aclarar aspectos terminológicos cuando, al tratar la automatización y la aplicación de tecnologías a las bibliotecas, se mencionan expresiones tales como: biblioteca digital, biblioteca electrónica, biblioteca virtual y la biblioteca híbrida.

En el contexto de la sociedad de la información surgen nuevos conceptos para las bibliotecas modernas como las denominadas bibliotecas automatizadas, virtuales y digitales. Una biblioteca digital es aquella que cuenta con sus colecciones principalmente digitalizadas, a las que los usuarios pueden acceder automatizadamente. Esta modalidad representa para las bibliotecas un cambio significativo, tanto en la parte material, como en lo concerniente al recurso humano.

Para Peña (2002), la biblioteca híbrida nace de la necesidad de poder tratar con libros y revistas convencionales por un lado y recursos electrónicos por el otro. Se plantea la existencia de cierto número de barreras técnicas que obstaculizan el desarrollo de la biblioteca.

Las bibliotecas digitales tratan de difundir modelos o arquitecturas que

permitan la globalización de las mismas. Así la biblioteca de Michigan, por ejemplo, desarrolla interfases para la interconexión entre distintos sistemas bibliotecarios. La arquitectura de interconexión permite definir interfases entre las bibliotecas digitales coordinadas (Peña, 2002). La misma autora dice que una vía para lograr la cooperación entre las bibliotecas es el recurso de extranet que permite el crecimiento de las mismas, concretado a través de servicios ofrecidos sobre la base del uso de las tecnologías de la información y la comunicación (Tics). Se crea, de esa forma, una intranet virtual entre bibliotecas para compartir el acceso a documentos y una base de datos ampliada, que permite al usuario acceder a toda la información de las bibliotecas interconectadas. La interconexión conlleva problemas de interoperabilidad para que las bibliotecas funcionen coordinadamente según estándares y protocolos garantizados.

Considerando la importancia de las bibliotecas digitales es relevante conocer los proyectos más significativos porque ponen de relieve la gestión estratégica de las tecnologías en las bibliotecas.

El estudio de los Sistemas Integrados de Gestión de Bibliotecas (SIGB) incorpora el concepto de biblioteca-red. Dice Peña (2002) que se deben considerar factores organizacionales y del entorno que moldean la biblioteca y dan origen a un modelo nuevo para los sistemas de gestión integrados que abarca dos aspectos: uno se refiere a los módulos de la aplicación de gestión bibliotecaria y el segundo a las necesidades del proyecto de información pública de la biblioteca mediante la tecnología de portales.

También el término biblioteca digital se aplica en el campo de la recuperación de información por su gran potencialidad y efectividad en la recuperación facilitando el uso para una comunidad de usuarios³².

32 Según Salvador Oliván (2008:131), se define la Recuperación de Información (RI) como: *"aquella disciplina que se ocupa de la aplicación del conjunto de técnicas, técnicas y actividades para buscar, localizar y recuperar de una manera eficiente en los distintos SRI la información relevante que requiere el usuario y*

Conceptualmente una biblioteca digital constituye un servicio bibliotecario para que una comunidad de usuarios acceda a la información mediante el uso de las tecnologías de la información y comunicación en forma exclusiva.

Actualmente el proyecto de biblioteca digital es una visión de futuro y de lo que se puede hablar es de una biblioteca en proceso de transformación tecnológica que busca integrar una biblioteca tradicional y una digital con la información y los servicios existentes. Es decir, que lo digital no se puede pensar fuera de mundo real. Gran parte de la información significativa seguirá circulando en formatos no digitales. Es de mencionar el proyecto eLib del gobierno británico que toma como punto de partida la institución, usuarios y bibliotecarios.

Cuando se habla de biblioteca híbrida hay un sentido más cultural que tecnológico y sólo denota un estado en la interrelación tecnología-institución, diseñada para incorporar todo tipo de tecnología en el contexto de una biblioteca en funcionamiento. Para lograr la integración de sistemas y servicios en contextos electrónicos e impresos debe utilizar cuatro tipos de recursos: recursos tradicionales ya sean en papel o documentos audiovisuales en soporte magnético, etc.; recursos de transición que son aquellos tradicionales que no han sido digitalizados; recursos nuevos creados expresamente para el entorno digital con diversos formatos, tecnologías y sistemas de acceso; recursos futuros que son aquellos digitales normalizados (Peña, 2002).

A los efectos de precisar algunos conceptos es útil la representación de la figura 3, pues la situación tecnológica de la actualidad ha caracterizado de diversas maneras a las bibliotecas sea como electrónica, digital o virtual. Es necesario aclarar que cada una de las denominaciones responde a esferas conceptuales diferentes aunque

todavía son usados indistintamente pero con un dominio progresivo de lo digital.³³

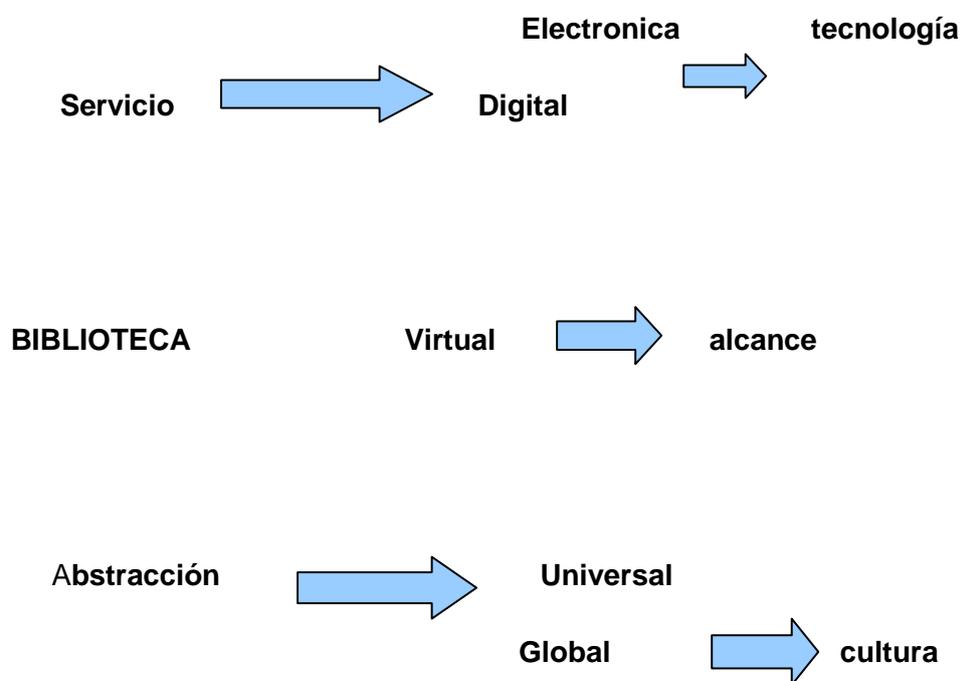


Figura 3: Análisis terminológico del binomio biblioteca-tecnología (diseño de Peña R. (2002:377))

Dentro del área de alfabetización informática se encuentra el programa “Alfa”. Se trata de una propuesta de la Comunidad Europea para apoyar los estudios de factibilidad de digitalización de todas las revistas en idioma español y portugués existentes en el ámbito de la Bibliotecología y las Ciencias de la Información. Para llevar adelante este desarrollo se deberán hacer acuerdos con los editores y lograr mecanismos que permitan armar una biblioteca electrónica cooperativa en texto completo.

³³ El autor explica los conceptos del esquema diciendo que los términos electrónica y digital corresponden a la esfera de la biblioteca como organización. Además los adjetivos universal y global responden a un concepto de la biblioteca como “idea cultural, síntesis de la memoria y reflejo de la sociedad” y lo virtual comparte aspectos de ambas esferas. Peña R. p.377 a 381

El programa Alfa (América Latina- Formación académica) busca la colaboración entre universidades europeas y latinoamericanas. En este sentido, la Universidad Nacional del Sur trabajará con sus pares de Brasil y México, entre otras, para el desarrollo del programa.

El proyecto de integración digital tiene el nombre de Revistas- Red Virtual sobre todas las Américas. La importancia de este proyecto radica en su proyección cooperativa. Dado que la UNS está incorporada, es posible suponer que la unidad que estudiamos podría recibir también beneficios, si se realizan los acuerdos pertinentes³⁴.

34 La propuesta de la red virtual surgió de la previa recopilación de información realizada con el apoyo de la UNESCO entre otras organizaciones. Se puede ver en bc.uns.edu.ar visitado el 4/03/2012

CAPITULO N° 2
ENCUADRE METODOLOGICO

2 ENCUADRE METODOLOGICO DE LA INVESTIGACION

2.1 DESCRIPCION DEL PROBLEMA

Como integrante de la comisión directiva de la Biblioteca Popular que funciona en la Escuela EEMN°1 "Ing. Luis Luiggi" de la ciudad de Punta Alta, en la que me desempeño como docente, he conocido aspectos legales y administrativos de una biblioteca que cuenta con una buena inserción en la comunidad educativa local.

El tema de la investigación se relaciona con la incorporación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs) en las Bibliotecas Populares. Es de observar que ha sido una preocupación como política pública la informatización y la expansión del acceso digital a la población educativa. Esto fue tomado como parte del plan estratégico de la Comisión Nacional de Bibliotecas Populares (CONABIP) para el desarrollo de las Bibliotecas Populares y se expresa en la implementación del Programa Nacional para la Sociedad de la Información (PSI), creado por el decreto del Poder ejecutivo Nacional (PEN) 1018/98 y modificado por los decretos 252/00 y 243/01 respectivamente. Este programa se dirige al diseño e implementación de políticas públicas destinadas a promover actividades como: la universalización de internet y otras redes digitales de datos, desarrollo de comercio electrónico, formación de recursos humanos, entre otras. (Guía 2007, CONABIP)

El estudio de la Biblioteca Rivadavia es el caso abordado en este informe. La misma se encuentra localizada en la ciudad de Bahía Blanca, provincia de Buenos Aires. Cabe referir que en la provincia se encuentran registradas en CONABIP 550 bibliotecas populares, según la información que brinda ese organismo en su página web. Asimismo, existe una ley provincial de Sistemas de Bibliotecas 9319/79 y también ordenanzas municipales de apoyo a Bibliotecas Populares, entre las que se encuentra la ordenanza 9825/97 del municipio de Bahía Blanca.

Si recorremos algo de la historia de estas Bibliotecas Populares encontramos que de las 200 bibliotecas populares creadas desde su nacimiento con la ley 419, en el período 1870 a 1876, sólo han sobrevivido 58. De ellas, la más antigua se encuentra en Río Cuarto, Córdoba, creada en 1873. La Biblioteca Rivadavia, surgida en 1882, también se ubica entre las pocas sobrevivientes del siglo XIX. (guía 2006, CONABIP)

En el caso particular de la Biblioteca Rivadavia, que nos ocupa, ha realizado una actividad importante en el campo de la tecnología cumpliendo el papel como nodo de la Biblioteca Nacional del Maestro, participando, en marzo de 2004, en la convocatoria a las escuelas de la ciudad de Bahía Blanca, para una preinscripción en una jornada de capacitación en el uso del programa Aguapey. Este desarrollo, basado en herramientas ISIS (Conjunto integrado para sistemas de información), les ofrece la posibilidad de aplicar estándares bibliotecológicos.

A partir de un riguroso análisis de los formatos bibliográficos existentes, luego de la consulta con técnicos informáticos, el Consejo Directivo de la Biblioteca Rivadavia decide seleccionar e implementar el formato Marc21. De esta manera, los bibliotecarios estarán en condiciones de trabajar con el formato más extendido actualmente a nivel internacional y que cuenta con el aval de las bibliotecas más importantes del mundo.

Inicialmente, el programa Aguapey fue desarrollado bajo un modelo de licencia propietaria (privativa) y distribución gratuita, con importantes restricciones de distribución y uso. Durante 2008, la Biblioteca Nacional del Maestro se inclinó por la incorporación estratégica de una licencia libre, y se están dando los pasos para adaptar apropiadamente el modelo de desarrollo, uso, financiamiento

y otros aspectos relacionados.³⁵ Este programa se inserta en el marco de las políticas y acciones del Ministerio de Educación a través de cinco redes federales articuladas por la Biblioteca Nacional del Maestro.³⁶

A partir del año 2004, con la decisión estratégica del presidente de la Biblioteca Rivadavia se resuelve la adopción de nuevas tecnologías para la catalogación de material de su hemeroteca con el programa SeCS (Serias en Ciencias de la Salud), iniciada en 2003. La incorporación de revistas y periódicos a esa base de datos, ha sido una idea innovadora de la dirección de la biblioteca que la diferencia de otras bibliotecas populares. El acceso a los catálogos online desde su página web han otorgado una ventaja competitiva a la entidad.

La elección de la Biblioteca Rivadavia para este estudio se debe a la trayectoria que ha tenido desde fines del siglo XIX y la posición dominante que tuvo en los primeros años de su existencia cuando los bahienses iniciaban una etapa de su historia marcada por ideales de progreso y la necesidad de ampliar el espectro cultural. Relata Germán García (1935) que luego de ocho años sin la amenaza del aborigen se desata en la población la fiebre creadora y progresista que surge en el país en el ochenta.

La biblioteca es fundada por la iniciativa de un grupo de vecinos el 4 de abril de 1882 quienes firman el acta de la reunión preparatoria con el objeto de formar una asociación para establecer una Biblioteca pública “para que todo el vecindario, sin exclusión de nacionalidad alguna, pueda instruirse en lo que más le plazca”. Ellos son Juan Casaubon, Eliseo Casanova, Luis Caronti, Felipe French y Octavio Zapiola, (García, 1982).

En este estudio se abordará la problemática del entrenamiento o

35 Ver el sitio www.bnm.gov.ar (Biblioteca Nacional del Maestro) donde se detallan aspectos de la implementación del programa Aguapey. Dicho programa está dirigido especialmente a bibliotecarios escolares.

36 El programa referido se encuentra en www.bnm.gov.ar

capacitación del personal de la Biblioteca Rivadavia, así como la percepción que el mismo tiene acerca de la utilidad, facilidad en el uso y recursos de la Tecnología de la Información, en el marco de las políticas de capacitación desarrollada desde la Dirección para la implementación de nuevos sistemas operativos y softwares.

El Estatuto de la Biblioteca Rivadavia, actualmente vigente, pone a cargo del Director de la misma el logro de la actualización de los procesos técnicos a través de los métodos más eficientes que estén a su alcance, y garantizar la mejor información al usuario, integrándola a sistemas eficaces de comunicación, incluyendo la página de Internet de la Asociación u otros medios que surjan en el futuro. Acorde con tal propósito, durante el año 2008 el Catálogo Bibliográfico Informatizado se puso a disposición de todos por Internet, para los socios y el público en general, la rica bibliografía que posee la institución utilizando esa herramienta global. Asimismo se recibieron solicitudes desde el ámbito nacional e internacional pidiendo el envío, por correo electrónico, de prólogos o determinadas páginas de obras que resultaron de interés para investigadores, en particular de materias humanísticas. El material microfilmado permite poner a resguardo los periódicos de siglo XIX y primeras décadas del siglo XX que posee el acervo de la hemeroteca y hacerlo disponible, especialmente para los investigadores.³⁷

2.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.2.1 OBJETIVOS GENERALES

La investigación se orienta según dos objetivos generales a saber:

- determinar cuáles han sido las Tecnologías de la Información y Comunicación incorporadas en la Biblioteca Rivadavia en el período 2004-2010 y con qué fin.

³⁷ Para mayor información ver memoria 2004 en <http://www.abr.org.ar>

- describir el proceso de capacitación de personal de la Biblioteca Rivadavia para el desarrollo de nuevas tecnologías en el período 2004-2010.

Dichos objetivos apuntan a responder las siguientes preguntas:

1- ¿Cuáles han sido las tecnologías de la información y comunicación que se incorporaron en la Biblioteca Rivadavia en el período 2004-2010 y con qué fin?

2-¿Cuál ha sido el proceso de capacitación sobre uso de nuevas tecnologías informáticas y de la comunicación que ha llevado a cabo la Biblioteca Rivadavia, respecto de sus empleados, en el período 2004-2010?

2.2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

A partir de estas preguntas generales, podemos formular algunas específicas que darán lugar a los objetivos desagregados.

Respecto de la primera pregunta general:

1.1 ¿Cuál ha sido el proceso de incorporación de las tecnologías de la información y comunicación en el período 2004-2010?

1.2 ¿Qué estrategias se diseñaron o implementaron para el reemplazo de las tecnologías que todavía estaban en aplicación durante el período 2004-2010?

Respecto de la segunda pregunta general:

2.1 ¿Cuáles han sido las formas y modalidades adoptadas para la capacitación del personal de la organización en el período seleccionado?

2.2 ¿Cuál es la percepción que tienen los empleados y directivos

respecto de la incorporación de las nuevas TICs a partir del 2004?

2.3¿Qué objetivos se formularon para la incorporación de las tecnologías que reemplazarían a las anteriores, en relación con el personal?

Cada pregunta conduce al planteo de los siguientes objetivos específicos:

1.1 Describir las tecnologías de la información y comunicación incorporadas en la Biblioteca Rivadavia en el período 2004-2009.

1.2 Identificar los objetivos adoptados institucionalmente para incorporar las nuevas tecnologías en reemplazo de las anteriores, en el período 2004-2009

2.1 Describir las formas y modalidades de capacitación llevadas a cabo por la organización o por los empleados en forma particular.

2.2 Caracterizar la percepción que tienen los empleados y directivos respecto de la implementación de las tecnologías adoptadas en el período mencionado.

2.3 Identificar las estrategias adoptadas para la incorporación de las tecnologías que reemplazarían a las anteriores, en relación al personal.

2.3 METODOLOGIA

2.3.1 Consideraciones generales

El enfoque metodológico se encuadra dentro de la investigación social particularmente cualitativo, que es la investigación que produce datos descriptivos con los que comprender la unidad de análisis, como expresan Taylor y Bogdan (1996). Esto no excluye la posibilidad de un

relevamiento cuantitativo en lo referido a los recursos tecnológicos con los que cuenta la unidad en estudio.

Es una investigación cualitativa que, como expresa Goetz (1988), intenta superar los defectos que introduce una perspectiva positivista en la investigación social. En este sentido, se trata de una investigación exploratoria que no pretende realizar generalizaciones, es decir que los resultados de nuestra indagación se aplican a nuestro caso y no necesariamente podrán extenderse a otro u otras Bibliotecas Populares.

2.3.2 UNIDAD DE ANALISIS

El estudio del caso ha sido seleccionado por considerársele representativo en el ámbito de la ciudad de Bahía Blanca como Biblioteca Popular. Ello al decir de Stake (1998), se quiere aprender sobre el caso particular, se trata de un estudio intrínseco de casos. Habida cuenta del desarrollo adquirido por la Biblioteca Rivadavia en cuanto a recursos informáticos, incorporación de computadoras con acceso online a los catálogos, página web, capacitación del personal en el uso de softwares utilizados para la gestión administrativa y consulta de usuarios y el trabajo conjunto con los profesionales del área de informática de la Biblioteca Nacional del Sur (UNS) para implementar un software libre que agilice los procedimientos de actualización para la gestión informatizada de la Biblioteca, hacen importante el estudio del caso por cuanto no hay en la ciudad otra biblioteca con acceso al público, excepto las de la Universidad Nacional del Sur (UNS) (con restricciones), con tal adelanto en gestión informatizada.

El caso en análisis, la “Biblioteca Rivadavia”, se destaca por diversos aspectos que pasamos a detallar. El edificio que actualmente se

emplaza en la Avda Colón 31 corresponde al proyecto del arquitecto bahiense Ernesto Giraud quien ganó el concurso que se llevó a cabo en 1927 para la construcción de su nueva sede. La obra era de avanzada para la época y respondía desde el punto de vista arquitectónico a las líneas del estilo Luis XV. Su organización interna estaba diseñada para adaptarse a múltiples funciones tanto para los servicios bibliotecarios puramente dichos como para la difusión cultural a través de exposiciones, conciertos o conferencias, entre otros.

Otro aspecto importante es el desarrollo de la catalogación que desde sus inicios fue relevante. Si bien en sus comienzos se trataba de un modesto catálogo, luego se fue desarrollando al ritmo de los avances en ese área. En la segunda década del siglo XX incorpora la clasificación decimal como ya estaba siendo aplicada a modo de ensayo en la Biblioteca Nacional en Buenos Aires.

Debo mencionar, como se puede corroborar consultando el catálogo en línea, que la Asociación Bernardino Rivadavia atesora en su Hemeroteca una valiosa colección de revistas y periódicos locales, nacionales y extranjeros. Se trata de periódicos locales del siglo XIX, coleccionados por iniciativa de Daniel Aguirre, el primer bibliotecario de aquella institución creada por un grupo de vecinos cuando Bahía Blanca era apenas una aldea de poco más de 2000 habitantes. Estos periódicos permiten conocer lo que era entonces un incipiente periodismo local, particularmente de la prensa política de la época, con características propias que corresponden a la producción que se daba fuera de la capital del país, la que se conoció como periodismo de campaña.”³⁸

Su acervo bibliográfico ha sido revisado y citado en trabajos de investigación como el llevado a cabo por el historiador Armando Braun

³⁸ Para mayor información consultar el sitio web del XI Congreso Solar desarrollado en la UNS por el Dep. de Humanidades del 18 al 21 de noviembre de 2008

Menendez sobre el reinado de Orllie-Antoine en la patagonia, según cita García (1982). Asimismo, en las Cuartas Jornadas de historia regional Bonaerense celebradas en Bahía Blanca del 6 al 8 de noviembre de 1986, en el trabajo presentado por Ribas de Tourn, sobre la escultura bahiense, se mencionan las memorias de la Biblioteca Rivadavia como referencia bibliográfica. También se sabe que muchos estudiantes de la licenciatura en Historia de la UNS recurren a los archivos de la Biblioteca Rivadavia para la realización de sus tesinas, y muchos doctorandos de la misma disciplina utilizan los diarios de la hemeroteca como fuentes primarias de sus investigaciones. Alumnos de Francia, investigaron con material documental de la Hemeroteca en 2008, en el marco del proyecto “Inmigración y Raíces” dirigidos por docentes del Liceo Agrícola de Francia.³⁹

El reconocimiento a su importancia histórica ha sido dado por la designación de la sede de Colón 31 como Monumento Arquitectónico de la Provincia de Buenos Aires por ley 13.690, promulgada por decreto 1433/07 y el inicio de los trámites para su declaración como Monumento Nacional. Este hecho la posiciona en un lugar destacado en la Manzana Fundacional, junto a otros edificios del pasado bahiense.

De las diecinueve bibliotecas que se ubican en Bahía Blanca, según el registro del Consejo Municipal de Bibliotecas Populares de la Municipalidad de Bahía Blanca, la Biblioteca Rivadavia es la única que posee una base de datos bibliográfico disponible on line que cuenta con un acervo de 103.458 registros actualizados al 8 de abril de 2010.⁴⁰

También, la Biblioteca Rivadavia, cuenta con una página web con acceso a la base bibliográfica e información general de los servicios que brinda o de los eventos culturales que se llevan adelante en sus

39 Ver en la memoria y balance de 2009, en el sitio www.abr.org.ar
40 [Www.Abr.gov.ar](http://www.Abr.gov.ar)

instalaciones. Hasta la fecha la única que cuenta con una página web es la Biblioteca “Pajarita de Papel” situada en la zona céntrica. Todas las demás bibliotecas poseen una dirección de mail para comunicarse vía internet.

Estos aspectos que he desarrollado ponen de manifiesto que esta unidad de análisis se distingue del resto de las organizaciones que prestan el servicio bibliotecario, lo que ha motivado este estudio de caso.

2.3.3 FUENTES DE INFORMACION

Las fuentes de información para esta investigación han sido los documentos de la propia institución, sus memorias, página web, así como las normas legales de orden nacional, provincial y local. También se realizaron entrevistas no estructuradas, en particular a los siguientes informantes: la Directora de la Biblioteca Rivadavia; el Presidente del Consejo Directivo de la Biblioteca; la Directora del Instituto Cultural de Bahía Blanca; al personal de la Biblioteca para recabar información acerca de sus percepciones sobre la incorporación de nuevas tecnologías; al equipo de los técnicos de la Biblioteca Central de la UNS y al Director de la Biblioteca Central de la UNS.

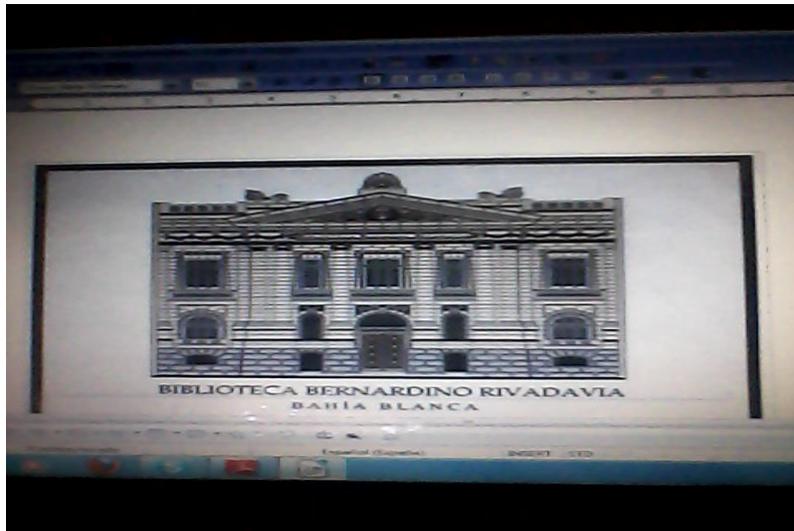
Se recurrió a las memorias de la Biblioteca Rivadavia para investigar sobre las distintas etapas en la incorporación de las tecnologías como también para indagar acerca de las formas de financiación que lo hicieron posible. También se utilizaron estos documentos para conocer las políticas de capacitación llevadas adelante por el Consejo Directivo durante el período 2004-2010.

CAPITULO N°3

LA BIBLIOTECA RIVADAVIA DE BAHIA BLANCA



3.1 LA BIBLIOTECA RIVADAVIA COMO ORGANIZACION



La Biblioteca Rivadavia fue fundada en 1882, junto a otras ocho, que han sido creadas en el siglo XIX en la provincia de Buenos Aires. Las otras son: Biblioteca Popular de Baradero de 1873, San Fernando de 1873, San Pedro de 1872, Azul en 1892, la de Lincoln en 1889, la de Tres Arroyos en 1898, la de Mercedes en 1887, la de Ayacucho en 1891; todo esto de acuerdo con los registros de la CONABIP (Comisión Nacional de Bibliotecas Populares). La biblioteca más antigua en el país se encuentra en la ciudad de Rio Cuarto, fundada en 1873.⁴¹

En la ciudad de Bahía Blanca la Biblioteca Rivadavia figura entre las 19 bibliotecas populares bajo la órbita del Consejo Municipal de Bibliotecas Populares, organismo dependiente del Instituto Cultural de Bahía Blanca, el cual se ocupa de las problemáticas de dichas instituciones para intermediar con los organismos provinciales, como

⁴¹ Conabip publica todo lo referido a planes y programas en www.conabip.gob.ar/

la Dirección provincial de Bibliotecas del Instituto Cultural de la provincia de Buenos Aires.⁴²

La Biblioteca Rivadavia fue fundada antes de la llegada del ferrocarril en una aldea de apenas 2000 personas. Las ideas de Sarmiento fueron recogidas por personas que pese a no tener ilustración poseían grandes inquietudes. La ley 419 dio el marco jurídico a las pocas bibliotecas populares que en 1870 fueron pioneras en la promoción de la cultura y la lectura. Los visionarios de entonces querían que el conocimiento del saber llegara a todas las clases sociales para desarrollar una cultura popular con acceso a las ciencias, las artes y las letras.

La Biblioteca Rivadavia funcionó en sus inicios en locales prestados hasta la adquisición de la propiedad de calle Moreno 86 donde continuó prestando sus servicios hasta 1930 cuando se construyó el edificio que actualmente ocupa en Avenida Colón 31. Este comprende un subsuelo, planta baja y primer piso. En el subsuelo se encuentra el depósito que alberga la mayor parte del acervo bibliográfico, la sala de exposiciones y la Hemeroteca. En la planta baja se encuentran la Sala Juvenil, Infantil, Sala de Lectura General y videoteca, todas ellas alrededor del vestíbulo donde se halla la mesa de consultas y solicitud de préstamos. En la misma planta, pero al frente, están la Administración y la Sala del Consejo. A la planta alta se accede por dos grandes escaleras de mármol. Allí se encuentran el Auditorio Luis Caronti, la Sala Payró para reuniones y el despacho de la Dirección.

La Biblioteca Rivadavia es una organización sin fines de lucro que se encuentra regulada por la ley de bibliotecas populares 23.351. Se encuentra registrada, bajo el número 100, en la Comisión Nacional de Bibliotecas Populares (CONABIP), lo que le permite obtener los beneficios de la ley.

42 Consultar el sitio del Instituto Cultural: [Www. ic.gba.gov.ar](http://www.ic.gba.gov.ar)

Conforme con su estatuto la biblioteca se constituye en una asociación sin fines de lucro según el cual: “La Asociación no tiene fines de lucro, y está capacitada para adquirir bienes y contraer obligaciones, suscribir contratos con personas físicas o jurídicas, así como para operar con cualquier banco, sea éste oficial o privado, siempre que sea reconocido por el Banco Central de la República Argentina” (Art. 5).

Se prevé que en caso de disolución de la asociación los bienes pasarán a la Municipalidad de Bahía Blanca tal como lo dispone el artículo 8: “Si la Asociación llegare a disolverse, todos los bienes de la misma pasarán a poder de la Municipalidad de Bahía Blanca, salvo los que se hubiesen recibido con cargo o restricción. Al pasar los bienes a la comuna, se harán todas las diligencias posibles en el sentido que aquella mantenga y fomente la Biblioteca Popular”.

El órgano ejecutivo de la Asociación es el Consejo Directivo que está compuesto por diez (10) miembros: un presidente, un vicepresidente, un secretario, un prosecretario, un tesorero, un protesorero y cuatro vocales titulares (art. 42). El Consejo Directivo es el órgano administrador y en él radican todos los poderes no delegados por estos Estatutos a las asambleas. Sus miembros ejercen su mandato gratuitamente durante dos años, pudiendo ser reelectos.

Los socios se agrupan en tres categorías: ordinarios, extraordinarios y especiales. Todos los socios deberán acatar y cumplir en todas sus partes los Estatutos, los reglamentos de la Asociación y las resoluciones del Consejo Directivo dictadas por el régimen de los mismos.

Los socios ordinarios agrupan a socios mayores que tengan dieciocho (18) años o más de edad; socios juveniles; personas de entre doce (12) años y dieciocho (18) años de edad; y socios menores: personas de menos de 12 años de edad.

Los socios extraordinarios tienen que ser personas mayores de setenta (70) años, con una antigüedad de treinta (30) o más años consecutivos o discontinuos y que soliciten al Consejo Directivo su transferencia a esta categoría.

Los socios especiales son personas de existencia física o jurídica que aportan mensualmente una suma voluntaria superior a la cuota social. Los socios especiales pueden ser: socios benefactores, socios protectores y socios cooperadores. En el análisis de la documentación (memorias) del período abarcado por la investigación, se conoció que el número de los socios especiales fue variando. La disminución que se verificó después de 2005 afectó los ingresos de la entidad y por consecuencia la realización de algunas obras importantes.

El Presidente del Consejo Directivo tiene entre sus atribuciones: representar a la Asociación en todos sus actos civiles, sociales u oficiales; presidir las asambleas y sesiones del Consejo Directivo con voto en caso de empate solamente; decretar pagos y desembolsos de tesorería por medio de órdenes refrendadas por el secretario.

La gestión de la Biblioteca está a cargo del Director. El estatuto determina cuáles son las atribuciones del director bibliotecario quien será nombrado por el Consejo Directivo y tiene a su cargo la atención permanente de la Biblioteca. Ello requiere una dedicación casi exclusiva teniendo en cuenta las características de la organización que incluye también actividades culturales.

En el transcurso de la investigación no se ha conocido la elaboración de algún plan estratégico para llevar adelante la gestión institucional. Tampoco se comprobó que se hubiera elaborado algún plan para la incorporación de las Tics. El trabajo mancomunado de parte del personal fue lo que dio impulso a las acciones de actualización digital.

3.1.1 BIBLIOTECA RIVADAVIA Y CONABIP

La Comisión Nacional de Bibliotecas Populares (CONABIP) es el organismo dependiente de la Secretaría de Cultura de la Nación que fomenta el fortalecimiento de las bibliotecas populares en tanto organizaciones de la sociedad civil e impulsa su valoración pública como espacios físicos y sociales relevantes para el desarrollo comunitario y la construcción de ciudadanía⁴³. Su función es orientar y ejecutar la política gubernamental, a través de un modelo de gestión asociado que favorezca la consolidación del carácter autónomo de este movimiento social único conformado por más de 2.000 bibliotecas y 30.000 voluntarios que, a lo largo y a lo ancho del país, despliegan sus acciones desde hace más de 140 años.

En el sitio web de la entidad oficial (CONABIP), se comunican los planes y programas. Entre ellos están las capacitaciones y promoción de lectura. En este sentido la Biblioteca Rivadavia tuvo representación en las capacitaciones para promoción de la lectura y realización de proyectos, organizadas por CONABIP en Bahía Blanca y recibió un subsidio para un proyecto de lectura durante 2008.

EL plan de inclusión digital⁴⁴ que ha diseñado la Comisión de Bibliotecas Populares no ha tenido repercusión en la ABR. El recurso digital, hardwares y softwares, se han obtenido por compra con fondos propios, provenientes de donaciones o subsidios. CONABIP entrega anualmente subsidios a la Biblioteca Rivadavia, los que son afectados a gastos corrientes, según lo reglamentado por la Comisión. Parte de los mismos pueden utilizarse para gastos de administración con cargo de rendición de cuentas.

43 Ver www.conabip.gob.ar

44 Este plan promueve la integración de las bibliotecas populares a redes públicas o privadas, particularmente para acercar la información a los sectores más desfavorecidos. En lo específico busca dotar a las bibliotecas populares de equipamiento informático, capacitar a sus empleados en las temáticas técnicas y brindar asesoramiento en el área de las tecnologías de la información y la comunicación. Sobre el plan se puede consultar el sitio web de CONABIP.

EL Plan Nacional de Inclusión digital de Bibliotecas Populares, elaborado por la Comisión de Bibliotecas Populares (CONABIP), se enmarca en la estrategia diseñada para el período 2008-2012. El eje central de las políticas para las bibliotecas populares en ese lapso, tiende al mejoramiento y transformación de los servicios que prestan las mismas y para ello se prevén acciones para adecuar los recursos tecnológicos en vistas a demandas futuras. Las bibliotecas populares son consideradas como organizaciones donde confluye la presencia del Estado y de las asociaciones civiles que constituyen centros de inclusión social y construcción de identidad. La importancia que adquieren las TICs en la actualidad debe ser tenida en cuenta en las políticas públicas. Ello hace necesario incorporar los recursos digitales para ponerlo a disposición de todos los sectores sociales. En ese camino se encuentra el plan de CONABIP en concordancia con la Declaración Política de Ginebra⁴⁵ por la cual los países signatarios, incluido el nuestro, se comprometen a desplegar una infraestructura para la sociedad de la información. Esto se logra haciendo posible el acceso público a las Tecnologías de la Información y Comunicación en lugares como escuelas, bibliotecas o archivos.

CONABIP representa a la República Argentina en América Latina, para el desarrollo de actividades de cooperación y asistencia técnica recíproca en materia bibliotecológica. Ello es parte de la estrategia de CONABIP para integrar a las bibliotecas populares en el ámbito latinoamericano y podemos suponer que la Biblioteca Rivadavia podría aprovechar esa oportunidad. Sin embargo, durante el período que se abarca en el estudio no se ha visto la realización de tarea alguna de cooperación con bibliotecas de América Latina por parte de la ABR.

También hay una Representación Argentina de la CONABIP ante el Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el

45 En diciembre de 2001 las Naciones Unidas convocan por medio de la resolución 518, a una Cumbre Mundial de Telecomunicaciones. La misma se llevó a cabo en dos fases, una de las cuales se desarrolló en Ginebra en 2003 donde se aprobó la "Declaración Política de Ginebra".

Caribe (CERLALC).

La revista BePe es editada por la CONABIP con la intención de abrir un espacio para la participación de protagonistas centrales del quehacer cultural. En este sentido, cada número es una propuesta de desarrollo de temas y hechos culturales específicos de la diversidad nacional y latinoamericana. Posee una tirada de 3000 ejemplares y es distribuida gratuitamente a todas las biblioteca populares. El número 10 de 2009 de la revista BePe, tiene un artículo donde se publica la entrevista que el enviado de CONABIP realiza a a directora de la ABR. En dicha entrevista se menciona la importancia de las empresas locales cuya participación en el programa de Solidaridad Cultural (ordenanza 12.600) ha sido de suma importancia en la informatización del catálogo bibliográfico.

3.1.2 BIBLIOTECA RIVADAVIA Y UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR

En el marco del proyecto de informatización de bibliotecas escolares desarrollado por el Ministerio de Educación de la Nación, a través de la Biblioteca Nacional del Maestro (BNM), en marzo de 2004, la Biblioteca Rivadavia fue designada por autoridades de la BNM para convocar a las escuelas de la ciudad a una jornada de capacitación en el uso del programa Aguapey⁴⁶. La importancia de este software es que se puede adaptar al formato Marc21 y a estándares internacionales de catalogación. Esta jornada se concretó el 13 de agosto en la Sala “Bergé Vila” de la UNS. Participaron escuelas de Bahía Blanca y por la ABR asistieron cuatro empleados.

Continuó la colaboración con el proyecto de actualización de la Bibliografía de Bahía Blanca⁴⁷. La Biblioteca Central de la UNS y la Biblioteca Rivadavia estaban representadas por sus respectivos

⁴⁶ Ver en el sitio: www.ABR.org.ar

⁴⁷ La obra del Prof. Nicolás Matijevic “Biografía de Bahía Blanca” fue editada en 1978, según consta en la memoria de la ABR del año 2004. La Biblioteca Central de la UNS lleva el nombre de este profesor quien fue su primer director y reconocido en su gestión por sus trabajos de recopilación bibliográfica.

especialistas. Se destaca el relevamiento de datos que se inició en la propia Hemeroteca de la Biblioteca Rivadavia, que es el mayor reservorio de publicaciones de Bahía Blanca y la región.

3.1.2.1 Convenio entre la Biblioteca Rivadavia y Biblioteca Central de la UNS (BC)

El convenio entre ABR y BC tiene su origen en la iniciativa de la dirección de esta última para realizar la capacitación del personal de las bibliotecas populares de la ciudad de Bahía Blanca. La capacitación tuvo por objetivo reforzar las acciones llevadas a cabo en vistas de la adopción de un sistema estándar de catalogación en la bibliotecas de la UNS y de la ciudad.

Se trabajó con la base de datos de la ABR, en condiciones de migrar al formato Marc21. Participaron en la capacitación personal de 16 bibliotecas populares. Se formaron dos técnicos informáticos para realizar el soporte técnico de las bibliotecas populares, uno de los cuales pertenece a la ABR. Esta capacitación contó con el apoyo de la Municipalidad de Bahía Blanca y una empresa local.

Las actividades propuestas en este acuerdo se desarrollaron desde el mes de abril hasta octubre del año 2006 y también se propusieron actividades para el año siguiente. Una importante es la que se refiere al montaje del catálogo de acceso público (OPAC) de la base bibliográfica de la Biblioteca Rivadavia. Asimismo se proyectó el inicio de talleres para programación y producción de Software integrado de Gestión de Bibliotecas.

La Biblioteca Rivadavia puso a disposición de las bibliotecas, nucleadas en la Asociación de Bibliotecas Populares del Sur de la Provincia de Buenos Aires, copias de la base de datos, como primer paso para un futuro trabajo en red. El Director de la Biblioteca del Departamento de Humanidades de la UNS colaboró en el asesoramiento a los bibliotecarios de distintas bibliotecas populares

de la ciudad y la zona, sobre los aspectos técnicos del proceso de informatización de la ABR para armar la base de datos. Con estos conocimientos se incorporan algunos bibliotecarios de bibliotecas populares de la ciudad de Bahía Blanca a los cursos de capacitación para catalogación en formato Marc21 que brindaron los equipos técnicos de la biblioteca Central de la UNS.

3.1.2.2 Proyecto CaMPI

El proyecto CaMPI, tuvo origen en 2007 cuando se realizó una reunión en el Instituto Balseiro de Bariloche. Allí participaron: la Universidad de Entre Ríos, a través de la Junta de Bibliotecarios, el Instituto de Matemática de Bahía Blanca, dependiente del CONICET, la Comisión Nacional de Energía Atómica, a través del Instituto Balseiro, la Universidad Nacional del Sur, a través de la Biblioteca Central y la Biblioteca Rivadavia. En la financiación del proyecto participan las propias instituciones educativas. Es un desarrollo de sistema abierto para gestión bibliotecaria que se propone integrar dos herramientas ya en uso por una amplia comunidad de usuarios, como Catalis⁴⁸ y Open MarcoPolo⁴⁹. El objetivo del proyecto es consolidar una comunidad de desarrollo para estos softwares de acceso libre. Para ello se implementaron talleres donde participaron profesionales del área informática de la UNS, del Instituto de Matemática de Bahía Blanca (UNS-CONICET), de la Universidad de Entre Ríos y de la Biblioteca Rivadavia.

El software Catalis es una herramienta informática para catalogación bibliotecaria en formato Marc21 y según las reglas internacionales AACR2. Ha sido desarrollado por profesionales del Instituto de

48 Catalis es una herramienta dirigida a la comunidad bibliotecológica que se propone utilizar, o ya lo hace, el formato MARC21 y las reglas AACR2 en la catalogación de todo tipo de materiales. Este software surgió de la investigación desarrollada en el Instituto de Matemática de Bahía Blanca, dependiente del CONICET, y en la Biblioteca Central de la Universidad Nacional del Sur. Se distribuye como software de código abierto porque puede seguir desarrollándose con el aporte de otras personas interesadas en el mismo.

49 Es un software para circulación, estadística y administración, creado por el equipo técnico de la Universidad Nacional de Entre Ríos.

Matemática de la UNS. El mismo permite la adopción de estándares internacionales para catalogación.

La Biblioteca Rivadavia ha enviado a un técnico a las reuniones que se llevaron adelante en distintos lugares del país con la finalidad de poner en marcha este proyecto.

3.1.3 BIBLIOTECA RIVADAVIA Y UNIVERSIDAD DE HARVARD

Harvard es una de las instituciones de Altos Estudios más antigua de los Estados Unidos. Fue establecida en 1636 por la Corte General de la Colonia de Massachusetts.

El Centro Rockefeller para Estudios Latinoamericanos de esa Universidad dispone de fondos (grants) para bibliotecas y archivos localizados en América Latina. Las propuestas que califiquen deben ser aplicadas a colecciones con valor para la investigación. Esas colecciones tienen que comprender fuentes primarias significativas como manuscritos, diarios, fotografías, entre otros⁵⁰.

En el sitio web de la Universidad de Harvard se publican las instituciones que han sido elegidas para la obtención de un suma de dinero (grant) que hayan aplicado al Programa para Bibliotecas y Archivos en América Latina. Allí figura la Biblioteca Popular Bernardino Rivadavia de la ciudad de Bahía Blanca, a la cual se le otorgó una suma de U\$D 14.750 para microfilmear periódicos históricos guardados por la Biblioteca. Ese dinero también comprende los gastos para su microfilmación y acondicionamiento.

⁵⁰ Más información se encuentra el www.drcls.harvard.edu

3.1.4 BIBLIOTECA RIVADAVIA Y BIBLIOTECA NACIONAL DEL MAESTRO

La Biblioteca Rivadavia está relacionada con la Biblioteca Nacional del Maestro (BNM) en cuanto ha sido depositaria del material pedagógico en el marco de un convenio firmado entre ambas instituciones. La ABR se convierte en el referente, en Bahía Blanca, de todas las actividades que organice la BNM. De esta manera, se puede incorporar a la red federal creada por la Biblioteca del Maestro. Esas redes federales han sido creadas en 1994 y están destinadas a coordinar los centros educativos en las 24 jurisdicciones del país. A partir de estas acciones de coordinación se busca fortalecer las bibliotecas pedagógicas y populares que brindan servicios de consulta y referencia. La ABR ha dispuesto la sala infantil para el acceso a la BNM mediante su acceso online.

También la ABR ha participado en los programas de capacitación del software Aguapey para gestión bibliotecaria que ha organizado la Biblioteca Nacional del Maestro. Ese software se ha adecuado a las exigencias de formatos como el Marc. Actualmente, la BNM ha realizado un convenio con el Centro Superior para el Procesamiento de la Información de la Universidad Nacional de La Plata para desarrollar nuevos módulos del software Aguapey para gestión de bibliotecas. La importancia de estas actualizaciones radica en que la gestión de bibliotecas se adecúa a los requerimientos internacionales. La ABR está también abocada, con otro software, al logro de similares objetivos.

3.1.5 CONVENIO CON EL SERVICIO PENITENCIARIO PROVINCIAL

Si bien no es el tema de nuestra investigación, nos parece interesante mencionar que la Biblioteca Rivadavia está relacionada con distintas instituciones de la ciudad de Bahía Blanca. Por ello, son importantes

los servicios que presta a las mismas. Entre ellos se menciona el Convenio con el Servicio Penitenciario Provincial, firmado en 2003, para facilitar la rehabilitación de los internos del Penal de Villa Floresta. Así es que dos bibliotecarias son las encargadas de administrar y controlar los préstamos de libros que se realizan a dicha unidad carcelaria.

CAPITULO N°4

ANALISIS DEL TRABAJO DE CAMPO

4.1 ANALISIS DE LEGISLACION

4.1.2 LEGISLACION NACIONAL

En el año 1870 se sanciona la ley N°419 que subvenciona a las bibliotecas populares. La normativa señala que las bibliotecas populares establecidas o que sean creadas por asociaciones de particulares en el territorio nacional tendrán el auxilio del tesoro nacional. Dispone la creación de una Comisión Protectora de las Bibliotecas Populares que tendrá a su cargo el fomento y control de las bibliotecas populares como también la fiscalización de los fondos de la subvención para dichas bibliotecas. Esos fondos deberían ser aplicados a la adquisición de libros. Establece que todos los años el Poder Ejecutivo solicitará al Congreso de la Nación las cantidades necesarias para cumplir con la finalidad de esta ley.

En la jurisdicción nacional, la normativa considera en los presupuestos nacionales las partidas correspondientes para cumplir con las subvenciones del Estado en cumplimiento de la ley 419. Esta ley fue el marco jurídico que amparó a dichas instituciones hasta la sanción de la ley 23.351, en el año 1986. Esta ley establece el marco jurídico para el fomento de las bibliotecas populares. Dispone que las asociaciones de particulares que se establezcan en el territorio nacional, para prestar un servicio de carácter público se podrán acoger a los beneficios de la ley si cumplen con las normas para ser reconocidas oficialmente por CONABIP (Comisión Nacional Protectora de Bibliotecas Populares) como bibliotecas populares.

Según la ley 23.351, las bibliotecas populares reconocidas gozarán de subvención para el mantenimiento de las instalaciones, aumento del caudal bibliográfico, remuneración del personal bibliotecario-profesional, auxiliar y de maestranza, modernización del equipamiento y actualización del procesamiento técnico de materiales.

La Comisión Nacional (CONABIP) se integra con miembros designados por el Poder Ejecutivo Nacional. La ley dispone que uno de los vocales sea un Director de Biblioteca Popular a propuesta de la entidad más representativa a nivel nacional, que agrupe a bibliotecas populares. De lo manifestado por el presidente de la Biblioteca Rivadavia surge que ningún integrante de la ABR ha ocupado hasta el momento algún cargo en la Comisión de Bibliotecas Populares, dado que esos cargos son preponderantemente de carácter político.

La Biblioteca Rivadavia ha recibido las subvenciones de CONABIP pero no han sido suficientes para implementar la modernización tecnológica.

Los subsidios que otorga la Comisión Nacional de Bibliotecas Populares, están reglamentados en un Manual de Procedimientos para rendición de cuentas de Subsidios.

CONABIP desarrolla un plan estratégico (2008-2012) dentro del cual se encuentra el programa de inclusión digital de bibliotecas populares. Los objetivos de este programa consisten en dotar a las bibliotecas de equipamiento informático adecuado, softwares de gestión e internet de banda ancha. También prevé brindar apoyo económico y asistencia técnica para implementar las Tics. En la biblioteca que se estudia, la incorporación de Tics se realizó por la decisión de la dirección y el asesoramiento y capacitación se realizó fundamentalmente a través del convenio concretado entre la ABR (Biblioteca Rivadavia) y Biblioteca Central de la UNS.

4.1.3 LEGISLACION PROVINCIAL

El decreto provincial 9319/79 organiza el Sistema Provincial de Bibliotecas. Este se integra con los servicios bibliotecarios existentes en la jurisdicción de la provincia de Buenos Aires.

La ley 13056, sancionada el 9 de abril de 2003, crea el Instituto Cultural de la Provincia de Buenos Aires, disponiendo que tendrá a su cargo la planificación, organización, conducción y control de los servicios de bibliotecas públicas y el asesoramiento técnico a las bibliotecas escolares y especiales. Dentro de estas se encuentran las bibliotecas populares de la provincia de Buenos Aires, y en particular la Biblioteca Rivadavia que recibe un subsidio para sus actividades, reglamentado por la ley 9319.

4.1.4 ESTATUTO DE LA ASOCIACION BERNARDINO RIVADAVIA

Toda asociación civil, a los fines de la autorización que le otorga el Estado para funcionar, tiene que elaborar su estatuto para reglamentar el funcionamiento interno de la organización. La Biblioteca Rivadavia se rige actualmente por el estatuto aprobado por asamblea extraordinaria el 30 de marzo del año 2007. El mismo puede tener modificaciones de forma que pueden ser llevadas a cabo por el Presidente y la Secretaria. Las modificaciones de fondo sólo pueden ser realizadas mediante la aprobación de la asamblea de socios. Dicho reglamento dispone cuáles son las atribuciones del Consejo Directivo y de las Asambleas. Asimismo, fija los derechos y obligaciones de los socios.

El Director de la Biblioteca es nombrado por el Consejo y el estatuto determina cuáles son sus obligaciones. A tal fin, a continuación se transcribe el artículo que detalla dichas obligaciones.

“Son funciones básicas y generales del Director de la Biblioteca las siguientes:

a) La atención, organización y mantenimiento de la Biblioteca y todo su contenido;

b) Ejercer la dirección, capacitación y control del personal del área;

c) Ejercer una vigilancia constante para la buena conservación de la colección bibliográfica y accesorios de la biblioteca, debiendo poner en conocimiento del presidente del Consejo Directivo cualquier circunstancia que pueda influir al respecto;

d) Formar los catálogos de la Biblioteca según las instrucciones que reciba del Consejo Directivo y mantener actualizado el inventario de todo el material, así como las estadísticas del movimiento de libros y lectores;

e) Llevar un registro de los libros que se entreguen en préstamo a domicilio;

f) Proponer, fundadamente, la adquisición de libros y colecciones bibliográficas;

g) Velar porque se logre la actualización de los procesos técnicos a través de los métodos más eficientes que estén a su alcance, y garantizar la mejor información al usuario, integrándola a sistemas eficaces de comunicación, incluyendo la página de Internet de la Asociación u otros medios que surjan en el futuro;

h) Buscar con especial énfasis, tanto en forma personal como por medio de los empleados a su cargo, la excelencia en la atención a los asociados y al público en general;

i) Controlar que los empleados de la Biblioteca cumplan con sus obligaciones”.(art.68)

El estatuto también regula la composición del patrimonio y cómo se procede en caso de tener que disponer del mismo para el funcionamiento de la institución.

“Conforman el patrimonio de la Asociación: a) los bienes que posee en la actualidad y los que adquiera en lo sucesivo por cualquier título; b) las cuotas de ingreso y las cuotas sociales que se exijan a los

socios ordinarios, extraordinarios y especiales, de acuerdo a estos Estatutos; c) los ingresos provenientes de los servicios prestados con cargo para el usuario; d) las donaciones y legados en dinero o especie que los socios o cualquier persona física o jurídica otorgue a la Asociación y las subvenciones nacionales, provinciales o municipales que se le asignen; e) el producido de conferencias, exhibiciones científicas o de bellas artes, fiestas, etc. que se realicen en su beneficio, como así también el producto de rifas o cualquier tipo de suscripción voluntaria que se establezca a su favor; f) los intereses y rentas de los fondos, títulos, acciones y demás bienes de propiedad de la Asociación; g) los demás recursos que por medios lícitos se obtuvieren a favor de la Asociación” (art.7).

La reforma del estatuto requiere la voluntad de dos tercios de votos de los socios presente con derecho a hacerlo, reunidos en asamblea.

La Biblioteca Popular Bernardino Rivadavia es pública y a ella puede tener libre acceso toda persona, sin distinción de género, religión, nacionalidad o condición social, que desee leer o consultar su colección bibliográfica, siempre que se cumpla con las prescripciones de los Estatutos y de los reglamentos que dicte el Consejo Directivo.

Por razones presupuestarias, la Comisión Directiva dispuso, después de 2005, el cobro a quienes no siendo socios soliciten libros para consultar.

Además, el Consejo Directivo tiene a su cargo la selección y remoción de los empleados. A la fecha de esta investigación la Biblioteca contaba con catorce empleados.

4.1.5 ORDENANZA MUNICIPAL 12.600

En el marco de las políticas de promoción de la cultura en el ámbito de la Municipalidad de Bahía Blanca, el 18 de marzo de 2004, el Honorable Concejo Deliberante (HCD) de la Municipalidad de Bahía

Blanca sanciona la ordenanza 12.600 por la cual se crea el programa de Solidaridad Cultural, en el Partido de Bahía Blanca.

La norma considera solidaridad cultural “a los actos de personas físicas o jurídicas consistentes en la dación sin cargo alguno de dinero u otros recursos para actividades de patrocinio, estímulo, sustento y/o promoción de actividades, culturales, educativas y de capacitación declaradas de interés” (art 2).

En ella también se fija quién/es se pueden beneficiar: “Pueden ser beneficiarios de los actos de solidaridad cultural previstos en esta norma, todos aquellos proyectos culturales sean estos oficiales o de personas físicas o jurídicas” (art. 3).

Esta ordenanza ha sido de gran importancia para la Biblioteca Rivadavia porque ha permitido realizar obras importantes de infraestructura y adquirir bienes de uso como las estanterías móviles.

4.2 ANALISIS DE ENTREVISTAS

En la investigación que se realiza sobre el proceso de incorporación de la Tics a la Biblioteca Rivadavia y la capacitación respectiva, se han mantenido entrevistas semiestructuradas a empleados de la misma, incluyendo a su directora. También se han entrevistado a integrantes de los equipos técnicos y Director de la Biblioteca Central de la Universidad Nacional del Sur (BC), que han tenido a cargo el desarrollo del proyecto de capacitación del personal de las Bibliotecas Populares de Bahía Blanca. Este proyecto ha sido encabezado por la ABR, en el marco del convenio que ésta ha firmado con la BC. Otra entrevistada ha sido la Directora del Instituto Cultural de la Municipalidad de Bahía Blanca, organismo que tiene bajo su jurisdicción al Consejo de Biblioteca Populares de Bahía Blanca. En este caso el objetivo ha sido conocer el grado de participación de ese Instituto en la incorporación de las tecnologías en las bibliotecas populares en general y en la ABR en particular.

En cada entrevista se ha indagado sobre los aspectos relacionados con los modos en que se ha llevado a cabo la incorporación de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs) y su implementación mediante la capacitación de bibliotecarios y empleados de la Biblioteca Popular Bernardino Rivadavia.

Se pretende un acercamiento a las modalidades de capacitación y la percepción de los empleados acerca de la incorporación de las Tics en la biblioteca en estudio. En este aspecto, la aceptación de la incorporación ha tenido un inicio con incertidumbres por el desconocimiento de los softwares y progresivamente se adaptaron a los nuevos sistemas de incorporación en la base de datos.

Analizaremos la información recogida a partir de las entrevistas considerando las etapas en las que se desarrolló el proceso de incorporación de las tecnologías y de capacitación de los empleados de la ABR.

4.2.1 INICIATIVA PARA LA INCORPORACION DE LAS TICS

Luego de la jubilación de la directora en 2001, se hace cargo de la Dirección el Presidente del Consejo Directivo de la ABR. El nuevo director se plantea la necesidad de adecuar los servicios bibliotecarios para facilitar el acceso a los catálogos de libros y revistas. También es necesario innovar las tecnologías en la administración para hacerlo más eficiente y accesible a distintas funcionalidades, como la elaboración de contratos o actualización de la base de datos de socios. Esta propuesta se pone en marcha con la colaboración de un empleado que se interesa en la parte informática. La anterior gestión “accedió a la informatización como imposición de los tiempos que corrían”, expresa el director que ha estado a cargo a partir del 2001. Esto muestra un panorama de los servicios bibliotecarios cuya actualización se desarrolla con mucha lentitud.

A partir de 2001, la ABR no tiene director y por razones económicas no se designa reemplazante. Ello determina que la gestión estuviera en manos del Consejo Directivo, en particular de su presidente, según el art. 51 del estatuto de la organización, en función de superintendencia (memoria 2007). La designación de un director se realizó en 2007, con lo cual el período en estudio en esta tesis estuvo a cargo de dos directores.

En la entrevista con el responsable de la decisión estratégica de incorporar las tecnologías de la información y comunicación como nuevos softwares y hardwares se han conocido algunas de las dificultades que se enfrentaron, como el aspecto de una biblioteca que posee un gran arraigo en la cultura del libro, soporte escrito que se contrapone con la cultura digital. También esto se ha visto corroborado con la opinión de quienes han estado durante el período 2004-2010, en particular de quien ha tenido a su cargo la parte técnica de toda la innovación tecnológica, al reconocer que “empecé a tener más participación informática”, en referencia a la gestión iniciada por el presidente del Consejo.

Del análisis de las entrevista se puede percibir que la mayoría de los participantes manifiesta su satisfacción acerca de los resultados obtenidos en las capacitaciones. En un caso su inquietud se relaciona con la brevedad del tiempo para dicha capacitación.

En el año 2004 se plantea la necesidad de adecuar los servicios informáticos, incluyendo softwares y hardwares, para responder más eficientemente a las demandas de los usuarios y adecuar las normas de catalogación del reservóreo, vasto por cierto, de la biblioteca que se estudia, a estándares internacionales. El ex director manifiesta que tuvo que desarrollar una intensa tarea de persuasión con los empleados y Consejo Directivo, muy laboriosa, para que se aceptara el cambio propuesto, lo que puede interpretarse como que se trata de una persona que busca consensos y no choques. No obstante, reconoce que la tecnología no ocupa un lugar prioritario, aunque es

importante, para la mayoría del plantel de empleados y aún del Consejo Directivo.

Entre los empleados, la percepción es que algunos consideran que la implementación de nuevos softwares les facilita la tarea de la carga en la base de datos por la simplicidad de esa herramienta. También les “permite incorporar algún resumen del contenido o establecer links para acceder a otros contenidos que se encuentran en los catálogos de la biblioteca”, como dice la empleada del sector hemeroteca con satisfacción.

4.2.2 INFORMATIZACION EN LA ADMINISTRACION

Para la tarea de administración, el software que se adopta es diseñado por un profesional ingeniero, contratado al efecto. El mismo hace más eficiente la incorporación de socios y confección de documentación. Ese nuevo software se comenzó a usar a partir de 2006. Los empleados administrativos han recibido con buena disposición esta incorporación y ello surge a partir de una breve entrevista con el responsable del área administrativa quien manifiesta su satisfacción con el uso del software.

En cuanto al aspecto técnico, la solución de problemas estuvo a cargo de un empleado que ha sido autodidacta en muchos aspectos. Esto ha sido reconocido por quien ejerciera la presidencia, durante 2004 en adelante, al decir que “no solo resolvía problemas técnicos sino que hacía propuestas de trabajo concretas e innovadoras” y lo describe como una persona muy dedicada y ejecutor de la implementación de las tecnologías en la biblioteca. Su larga permanencia en esa institución (1996-2010) ha permitido un conocimiento de las debilidades y fortalezas en materia tecnológicas de la misma. Así lo manifiesta cuando afirma que “hasta 2004, el equipamiento informático era escaso. Las PC’s en algunos sectores como el de consulta, eran bastante antiguas y en otros sectores tenían entre cinco

y diez años”. Además, según sus manifestaciones, el sistema de catalogación que se había adoptado, denominado Microsis (software cuya sigla proviene del inglés y significa: sistema de documentación computarizado) y operado bajo el sistema operativo DOS, ha tenido que ser reemplazado por otro software de código abierto, Catalis, que responde con más eficiencia a la tarea de catalogación.

Según la expresión de quien estuvo a cargo de la presidencia de la ABR en el primer período, hasta 2006, aquel software (Microsis) era complejo por poseer nomenclaturas complicadas para su operación. Sólo una empleada había sido capacitada en el uso de aquella herramienta, en una etapa anterior a la incorporación de nuevos softwares, constituyendo una dificultad para su aplicación por aquellos empleados que no hubieran recibido igual capacitación. Esto no se revela en las entrevistas con otros empleados, por lo que podemos inferir que posiblemente haya costumbres incorporadas en la cultura institucional interna que actúan obturando la posibilidad de manifestar o dar a conocer ciertos aspectos.

4.2.3 RELACION CON LA UNS

En las entrevistas a los técnicos de la BC (Biblioteca Central) se conocen los objetivos que se tuvieron en vista en el proyecto de capacitación de las bibliotecas populares, y de la Biblioteca Rivadavia en particular. De esos objetivos mencionamos el que se relaciona con la biblioteca en estudio. Se trata de afianzar los esfuerzos realizados para la adopción de un sistema de catalogación estándar en las bibliotecas de la UNS y de la ciudad. La intención fue que las colecciones de la ABR estuvieran disponibles y accesibles para alumnos y docentes de la UNS (Convenio con la Biblioteca Rivadavia).

Los entrevistados reconocen que existen varias ventajas:

- Mejora en la comunicación con la llamada “transferencia de conocimiento o de tecnología”, que permite la interacción entre las

organizaciones bibliotecarias, como expresa el técnico de la BC de la UNS.

- La capacitación bibliotecológica, según el entrevistado, ha tenido “un elemento importantísimo como fue el entrenamiento en Marc21 con un formato estándar bibliotecario usando una herramienta específica, Catalis”, desarrollado por un investigador del Instituto de Matemática de la UNS.

- La Biblioteca Rivadavia adquiere las herramientas para adoptar “un formato internacional y facilitar toda su gestión bibliotecaria”, expresa el técnico.

- La migración de la base de datos en la Biblioteca Rivadavia con el asesoramiento de la BC, conlleva la capacitación de los empleados. En ese proceso se forma un técnico de la ABR que adquiere “un conjunto de habilidades que le permite a la Biblioteca Rivadavia resolver sus problemas”, lo que constituye una “inversión valiosa”.

- La implementación inmediata de los aprendizajes, porque la capacitación mencionada ha sido “eminentemente práctica” y los empleados han sido receptivos.

- Se logra “la promoción de la referencia electrónica”, afirma el encargado de desarrollar la herramienta Catalis, y la facilitación de la consulta de los catálogos on line.

- El proyecto cooperativo implementado en conjunto con la ABR permite la ampliación de la comunidad que realiza la consulta o “comunidad de usuarios” que hace “sustentable” el mismo, como expresa el Director de la BC.

En cuanto a la selección de los softwares para bibliotecas, según la opinión de los técnicos de la BC, se deben tener en cuenta varios factores, tales como: las necesidades reales de la biblioteca, la capacitación de las personas que operarán las herramientas informáticas, el costo y la posibilidad de usar un software de código abierto. Se mencionan dos componentes importantes al momento de

calificar la madurez del modelo que son el soporte técnico y el entrenamiento tanto para el open source como el propietario.

La adopción del software Catalis y Marc21, herramientas informáticas de código abierto, permite la modernización del sistema de catalogación y brinda la posibilidad de ser actualizado sin recurrir a servicios externos, lo cual implica una reducción de los costos que debía soportar la ABR, cuyos ingresos son limitados (ver anexos 1 y 2).

El convenio con la UNS, según surge de las entrevistas, requiere un personal técnico que pueda resolver los problemas informáticos que surgieran en la plataforma digital adoptada por la ABR. Hasta el momento que se extiende este estudio, esa tarea estuvo a cargo de un empleado capacitado en la UNS. A fines de 2010 este técnico abandonó la institución que nos ocupa. Asimismo, según los técnicos de la BC (Biblioteca Central), se conoce que los resultados de la capacitación han sido satisfactorios, en el caso de los empleados de la ABR. De esta manera se observan coincidencias entre lo que manifiestan estos técnicos y lo que sostuvieron dichos empleados.

Entre los objetivos del convenio se mencionan:

- Afianzar los esfuerzos realizados para la adopción de un sistema estándar de catalogación para las bibliotecas de la UNS y de la ciudad, en particular de la ABR.
- Poner a prueba las herramientas de software utilizados en la UNS.

Para concretar el primer objetivo se realizó un trabajo cooperativo entre los departamentos de la UNS (Departamento de Procesos técnicos, Departamento de Referencias y Enseñanza y Departamento de Sistemas) y los empleados de la ABR. El segundo objetivo implica la actualización de los softwares que se utilizaban en la ABR. Ello conlleva la necesidad de contar con asesoramiento continuo por parte del personal técnico de la Biblioteca Central.

En las entrevistas con personal de la Biblioteca Central se explica la importancia del proyecto CAMPI. Este proyecto se relaciona con la estrategia de modernización digital encarada en la Biblioteca Rivadavia por cuanto utiliza las herramientas informáticas que se han mencionado, tales como Catalis, Marc21 que se adoptaron en la catalogación del reservóreo de la ABR.

Según explica el especialista que participó en el desarrollo de esas herramientas, dicho proyecto tiene por objetivo poner en funcionamiento en forma conjunta tres herramientas que ya estaban en vigencia. Estos softwares (Catalis, Open Marc y Marco Polo), se integran para lograr que la catalogación se ofrezca en línea, vía internet, y poder operar también el sistema de préstamos.

Ese proyecto ha sido llevado adelante por tres instituciones: UNS, Instituto Balseiro (dependiente de la CONEA) y la Universidad de Entre Ríos. Estas instituciones han mantenido reuniones para coordinar las acciones. Del proyecto participó un empleado de la ABR, quien manifiesta que “en julio de 2007, desde la Biblioteca Central me invitan, en representación de la Biblioteca Rivadavia a participar del proyecto CaMPI”. Ese empleado renuncia y deja un espacio que a la fecha de este estudio no ha sido cubierto.

La prospectiva incluía a la Biblioteca Rivadavia para la incorporación en ese proyecto. La ausencia del técnico capacitado para esa tarea, deja una pregunta sin respuesta en el sentido de saber si finalmente se podrá incorporar la ABR al proyecto CaMPI.

También se ha hablado, en las entrevistas, sobre la reingeniería del proyecto Campi en cuanto a la posibilidad de adoptar ciertas funcionalidades de la biblioteca digital. Se estudian modelos europeos y norteamericanos para resolver cual aplicar.

La biblioteca digital permite el acceso a los catálogos por la comunidad mundial. La misma ya ha sido incorporada en el sitio web de la Biblioteca Nacional del Maestro. La UNS posee una biblioteca

digital académica para las revistas de las ciencias sociales. En este sentido, el proyecto Campi sería más abarcativo e integraría a otras bibliotecas como la ABR. Respecto de este proyecto, al entrevistar a la directora actualmente a cargo de la Biblioteca Rivadavia se ha percibido interés en el mismo ya que según lo expresado por técnicos de la BC, ha participado con buena disposición en los cursos de capacitación.

De la entrevista con la Directora de la ABR surge que la cultura del libro escrito es más importante que la implementación de recursos online al expresar que ha habido “un cambio de valores”, porque toda la información se busca en internet. Se puede pensar que ello se debe a que los valores a que alude son aquellos que ven a la Biblioteca como un espacio de la cultura donde se encuentra la tranquilidad para la leer un libro.

La adopción de estándares internacionales como Marc21, si bien ya antiguo, significa un paso adelante en vistas de maximizar las posibilidades de compartir el reservóreo documental de la Biblioteca Rivadavia, internacionalmente. Los empleados entrevistados sólo perciben la importancia del formato MARC para su tarea inmediata que es la base de datos y catalogación del reservóreo documental.

4.2.4 CATALOGACION

En las entrevistas se mencionó el proceso de catalogación según nuevos estándares y la migración de la base de datos. Se percibe que ha demandado un esfuerzo importante ya que el personal realizaba, además, las tareas habituales de la biblioteca.

La catalogación de las revistas de la hemeroteca se inicia en el 2003 con el programa SeCs (Seridas en Ciencias de la Salud) y simultáneamente con Kardex (sistema de ficheros para ingresar el material de hemeroteca). Se hallan a cargo de dicha tarea dos empleadas, una de las cuales está altamente especializada y aprecia

notablemente su labor. Se pone de manifiesto que la hemeroteca constituye un valor sumamente apreciado por quienes han tenido a su cargo ese sector, en particular quien es su directora. En la entrevista expresa que fue “una decisión muy difícil” cuando se le ofrece el cargo de Directora porque debe dejar un espacio en el que se sentía “muy satisfecha” por los logros obtenidos.

El sistema de catalogación para la base bibliográfica, Microsis⁵¹, operado bajo el sistema operativo DOS y con el formato FOCAD (Formato Común Argentino para Documentos) fue migrado al nuevo formato Marc21 a partir del 2005.

De acuerdo con lo manifestado por diversos entrevistados, no fue sencillo el proceso de cambio, y queda en evidencia que en algún caso ha habido cierta resistencia, posiblemente por desconocer exactamente los beneficios que se obtendrían. Sin embargo, según las expresiones de los entrevistados se logra superar esa actitud negativa, posiblemente a causa de la capacitación que puede haber contribuido a favorecer el cambio.

El nuevo formato (Marc21) junto con el sistema de catalogación Catalis permite adoptar estándares internacionales y ofrecer el servicio online a los usuarios.

También interesa tener en cuenta de qué manera se llevó adelante la capacitación del personal para hacer posible la incorporación de las Tics. Para ello fue importante adoptar una decisión estratégica para un cambio en las normas de catalogación y, consecuentemente, la incorporación de un software adecuado para ello. Si bien no estaba explicitado como plan estratégico, la presidencia (2003-2004), por entonces a cargo de la dirección de la ABR, reconoció algunas debilidades en el sistema de catalogación utilizado hasta ese

51 Sistema generalizado de almacenamiento y recuperación de información, diseñado para el manejo de base de datos constituídas por textos para satisfacer requerimientos de información de los usuarios. Ha sido desarrollado en la UNESCO, y en el país la licencia se obtiene a través de la Comisión Nacional de Energía Atómica (CONEA)

momento, que impedían el intercambio de información con otras bibliotecas. En particular, la Biblioteca Central de la UNS había iniciado un plan de mejoras para optimizar el servicio y establecer redes con otras bibliotecas con estándares internacionales.

En el marco del convenio entre la Biblioteca Central de la UNS y la Biblioteca Rivadavia y con los auspicios de la Empresa Codimat -que financia el proyecto de capacitación de bibliotecarios de Bibliotecas Populares se da comienzo en 2006 a la capacitación en Marc21. El plan de capacitación tenía previsto trabajar con la base de datos de la ABR que se pasaría a formato Marc para su migración definitiva al sistema Catalis.

4.2.5 CAPACITACION

Los empleados de la ABR que participaron tuvieron desempeños diversos. Según los técnicos, algunos demostraron mayor capacidad de aprendizaje mientras otros demoraron más en incorporar los conocimientos.

En las entrevistas realizadas a los empleados algunos percibían que estaban satisfechos con la capacitación y lograban cierta autonomía para resolver los problemas que se les presentaba cuando debían ingresar la bibliografía bajo el nuevo sistema (Catalis).

El testimonio de quien ejerciera la presidencia durante parte del período estudiado, permite una percepción de cómo se llevó a cabo la capacitación. En este caso, las diferencias se han manifestado en el modo de selección de quienes participarían en las capacitaciones para incorporar nuevos sistemas de catalogación por medios automatizados. Menciona que la gestión directiva anterior a la suya, se caracterizó por “convocar solo a algunos empleados”, y es a partir del 2002 cuando la política de capacitación se dirige a todos los empleados. A pesar de la convocatoria, según el entrevistado, los

resultados no eran los esperados dado que existía resistencia para concurrir a esos cursos.

Cuando se da forma al convenio con la Biblioteca Central de la UNS, la capacitación se ofrece a todos los empleados encargados de los procesos técnicos. Estos empleados concurren durante un año y responden satisfactoriamente a los cursos aunque con diferencias al momento de su aplicación en la ABR. Estas diferencias están relacionadas con las demoras que se observaban en la carga de la base de datos con el nuevo formato MARC21.

La capacitación en algunos casos se realiza por cuenta del empleado, sin mediación institucional. “Muchos aportes o mejoras que traté de implementar fue por capacitación externa o investigación personal” como manifiesta quien se encarga de toda la instalación de softwares y hardwares.

En la incorporación del lectodigitalizador se realizó una jornada de capacitación para su uso y el mismo fue suficiente para el empleado que tiene a su cargo el servicio. En una visita que se realizó para utilizar dicho aparato se obtuvo una detallada explicación de cómo funciona el servicio.

Una etapa muy importante del proceso de incorporación de las tecnologías fue la migración de la base de datos al nuevo sistema de catalogación Catalis. Los empleados capacitados tenían el asesoramiento continuo del equipo técnico de la Biblioteca Central y se contaba en algún caso con personal voluntario que era supervisado por el personal bibliotecario encargado de procesos técnicos.

La presidencia del lapso que se analiza ha iniciado una etapa innovadora en el área bibliotecológica planteando la necesidad de transformar la plataforma digital para adoptar un sistema de catalogación compatible con normas internacionales. Su gestión fue acompañada por un empleado que demostró tener talento para abordar el cambio, en un ámbito donde el soporte escrito o en papel

todavía está por sobre el digital. Ello se revela en algunas expresiones como la que manifiesta la actual directora sobre el cambio de valores que se opera en la juventud sobre la menor importancia del libro escrito frente a los soportes digitales y en especial internet.

El acompañamiento por parte de organismos externos (nacionales, provinciales o municipales) en la renovación tecnológica de las bibliotecas populares en general y en particular de la ABR ha sido fluctuante por el cambio de los funcionarios.

Cuando se inicia la capacitación de bibliotecas populares, en el marco del proyecto de extensión de la Biblioteca Central de la Universidad Nacional del Sur, durante el año 2006, se realiza una reunión con el presidente del Instituto Cultural de la Municipalidad Bahía Blanca para lograr los auspicios del ente municipal. En esa oportunidad se obtiene apoyo municipal. Posteriormente, con el cambio de la presidencia del Instituto Cultural municipal, hay una visión diferente, dado que no consideraba la digitalización de las bibliotecas populares como una necesidad. En particular, en la entrevista con el funcionario municipal, cuando se menciona la Biblioteca Popular Bernardino Rivadavia se manifiesta que el proceso de informatización digital lo lleva a cabo la propia biblioteca sin intervención oficial y que desde la órbita oficial bahiense se cumple con los aportes establecidos en el convenio con el Concejo Deliberante y el subsidio anual de la Municipalidad.

Se aprecia, a través de las entrevistas realizadas, que existen puntos de vista diferentes acerca de la implementación de las tecnologías según se trate de personal directivo o técnico-bibliotecario. Desde la Dirección se acepta el cambio tecnológico siempre que el mismo no cambie la cultura del libro escrito dentro de una organización que se mantiene fiel a una biblioteca que espera que los usuarios se acerquen a ella. El técnico tiene una visión más transformadora y menciona “falta apertura de la biblioteca a la sociedad y la disminución de la asistencia de usuarios” entre las debilidades de la ABR.

Desde la dirección actual se percibe una mayor inquietud por aspectos culturales y de mantenimiento del edificio centenario. Las innovaciones incorporadas en materia informática no se resaltan y en cambio se reflexiona acerca del poco interés del sector joven por concurrir a las salas de la biblioteca.

Se expresa que a pesar de la incorporación de wi-fi los resultados no han sido los esperados. Y esto se debe a que los jóvenes encuentran más atractivo consultar internet en los espacios que ofrecen otros servicios recreativos.

Una y otra vez en la entrevista con la directora se nota un cierto malestar por los cambios operados en el segmento joven y su desapego del libro que es reemplazado por internet. Se comprende este sentimiento hacia las nuevas tecnologías en cuanto afectan la tradición de la búsqueda en los libros por personas de distintas edades que, en tiempos pasados, colmaban las salas de la Biblioteca Rivadavia. Parecería que estas tecnologías son percibidas como incompatibles con el libro escrito, sin advertir quizás que lo que ha cambiado es el modo de acercamiento al contenido del mismo.

Repasando el contenido de las entrevistas realizadas se obtiene la impresión de que la importancia de la incorporación de las TICs ha sido reconocido por la mayoría de los empleados, como un avance necesario en la tarea bibliotecaria.

Debemos mencionar que existen distintos puntos de vista de acuerdo con la responsabilidad que la persona tenga dentro de la institución (ABR) y su función específica. Si consideramos aquellos que han tenido poder de decisión, observamos que existen dos posturas muy bien diferenciadas: una se enfoca en la necesidad de poner a la biblioteca en un marco más amplio, internacional, y otra, en cambio, pone el acento en la actividad cultural para la ciudad.

Las tecnologías informáticas, en particular, han sido recibidas por el personal bibliotecario como un instrumento que le facilita la tarea de catalogación y servicios al usuario de la biblioteca.

MEMORIAS DE LA BIBLIOTECA RIVADAVIA

4.3 ANALISIS DE LAS MEMORIAS

Una fuente de información relevante sobre el tema investigado han sido las memorias de la Biblioteca Rivadavia. Ese material se encuentra disponible online, desde la fecha que abarca este estudio. El relato de los hechos acontecidos siempre pueden estar imbuidos de la subjetividad del relator. Esto, según Nicastro (1997), se produce porque la reconstrucción de la historia de la institución incluye su propia historia.

De la documentación se han utilizado los datos que refieren al tema que se estudia, o sea la relativa a la incorporación de las tecnologías y la capacitación del personal.

Para este análisis consideraremos dos etapas, durante el período 2004-2010: la primera desde 2004 a 2006 y la segunda desde 2007 a 2010, en las cuales se llevan a cabo las innovaciones tecnológicas y la capacitación.

En las memorias se exponen todos los aspectos que hacen a distintos sectores de la ABR, en cuanto a las actividades desarrolladas durante el ejercicio finalizado el año anterior y concluye con el Balance

correspondiente al mismo . Así, por ejemplo, se dan a conocer: las decisiones de la Asamblea Anual Ordinaria y del Consejo Directivo, los acontecimientos relevantes como ha sido la designación de la Biblioteca Rivadavia como Monumento Histórico, proyectos que se han ejecutado, las distintas actividades culturales realizadas como la Noche de los Museos. Asimismo, se detallan los convenios realizados con otras instituciones, los movimientos de socios, los temas referidos al personal (sueldos, vacaciones, capacitaciones, licencias), las tareas de los voluntarios, incorporaciones al sistema informático, visitantes importantes, gráficos sobre la evolución de socios y el informe económico-financiero al finalizar el ejercicio.

4.3.1 PRIMERA ETAPA (2004-2006)

En el 2004, el presidente de la institución decide iniciar una renovación en de los sistemas informáticos y se comienza a gestar la idea de trabajar otro sistema de catalogación teniendo como modelo el que se estaba implementando en la Biblioteca Central de la UNS.

Si bien no existe una planificación estratégica para implementar las innovaciones, en este caso tecnológicas, la decisión que se toma está basada en la cooperación entre bibliotecas populares y la Biblioteca Central de la Universidad Nacional del Sur (BC).

Para la implementación de las tecnologías informáticas se tuvo que cambiar el formato bajo el cual se incorpora el material bibliográfico a la base de datos desde que se comenzó a organizar en 1995. Esta modificación fue necesaria porque los modelos que se adoptarán a partir de 2004 serán compatibles con estándares internacionales.

Las memorias hacen mención de la necesidad del cambio en el sistema de catalogación y clasificación del acervo bibliográfico para adaptarlo a los requerimientos internacionales., diseñado, en el Departamento de Matemática, en la Universidad Nacional del Sur. En

vistas de la implementación del nuevo sistema, en noviembre de 2005 se “realizó la presentación del programa Catalis” (memoria 2005:12) y se explicó a todos los presentes el proceso de migración al formato Marc21.

Asimismo, las memorias se refieren a la decisión de la empresa CODIMAT la cual “importó y donó a la Biblioteca ejemplares de la última versión de las Normas Angloamericanas de Catalogación” (Memoria 2006: 13), para la aplicación del programa de código abierto Catalis

El sistema de código abierto permite la recuperación de información de modo eficiente y facilita la transferencia de conocimiento entre bibliotecas. Ello requiere, según Olivan (2008), una estrecha relación con la tecnología de la información. La Biblioteca Rivadavia recibe la colaboración de los equipos técnicos de la BC de la UNS haciendo posible el proceso de digitalización de los catálogos de la ABR.

En materia de informatización, en el marco del proyecto para el desarrollo y actualización del Sistema de Gestión de la Información en Bibliotecas del Sistema Educativo impulsado por la Biblioteca Nacional del Maestro (BNM), se realizan jornadas de capacitación en el programa Aguapey. En esa oportunidad, la ABR actúa como nodo de la BNM y es la encargada de firmar los convenios para implementar el programa de informatización de las bibliotecas escolares. Este programa tiene adjunto un manual de procedimientos, desarrollado por la BNM, que adopta el formato Marc21 para la automatización de las bibliotecas escolares. En la ABR se aplica una política de capacitación respetando la libertad de sus empleados. ,El formato MARC21 ha sido tomado del uso por la Biblioteca del Congreso de Estado Unidos (Library of Congress). Dicho formato responde a normas internacionales y es utilizado por las bibliotecas del mundo. Además permite la automatización de bibliotecas bajo sistemas de código libre. La adopción de este sistema permite el uso de internet para optimizar la capacidad operativa de las bibliotecas, como se ha

señalado en los fundamentos teóricos de esta investigación.

Los vínculos con la UNS se acentúan y el presidente de la ABR, profesor de esa Institución Académica, incentiva a un empleado que demuestra mucho interés en el área informática a concurrir a la BC para coordinar la implementación de programas informáticos en la ABR con los técnicos de la biblioteca universitaria.

En la hemeroteca se lleva a cabo la catalogación de revistas con el programa SeCs (Seriadas en Ciencias de la Salud). Se trata de un catálogo que registra datos bibliográficos de revistas científicas del área de ciencias de la salud, con un programa desarrollado por Bireme⁵². El objetivo principal de este catálogo es la visibilidad de las colecciones de revistas en todas las bibliotecas del sistema⁵³. La relatora tiene una participación significativa por su conocimiento específico y una larga trayectoria al frente de ese sector. La Hemeroteca ocupa un lugar importante en la institución y en 2006, cuando se cumplen 20 años de su creación, la memoria de ese año resalta las palabras de su organizadora y Directora desde 2007 quien, al referirse al evento, recuerda: “me ofrecí para organizar esta sala, lo hice consciente de la responsabilidad y del trabajo que significaba, pero lejos estuve de intuir la enorme satisfacción que la tarea me depararía día a día”.

Posteriormente se incorpora la base de datos de revistas con el sistema Catalis. En 2009 se abandona definitivamente el sistema de catalogación Microsis para adoptar los estándares internacionales Marc21 y Reglas de catalogación angloamericanas (RCAA2), como un paso hacia la integración con otras bibliotecas internacionales. La

⁵² [1](#)Se trata de un desarrollo llevado a cabo por el Centro Latinoamericano y del Caribe en Ciencias de Salud y corresponde a su sigla en portugués BIREME, cuya sede está en la Universidad Federal de San Pablo (UNIFESP). Para ampliar ver <http://new.paho.org/bireme> visto el 12/12/12.

⁵³ <http://metodologia.lilacs.bvs.br> visto el 21/02/2012

adopción del software Catalis es el resultado de la concepción cooperativa en bibliotecas. La importancia de herramientas informáticas como Catalis permitió acelerar notablemente los controles y detección de incompatibilidades.”

En el año 2003, la dirección de la Biblioteca Rivadavia se interiorizó sobre las posibilidades de obtener fondos para la microfilmación de periódicos del siglo XIX que se encuentran en la hemeroteca. Se tomó conocimiento de la oferta de financiamientos de proyectos por parte de la Universidad de Harvard (EEUU). Así fue que se presentó el proyecto ante el Programa para Bibliotecas y Archivos Latinoamericanos (Program for Latin American Libraries and Archives). Dicho programa es ofrecido por la Universidad de Harvard a las instituciones que conservan documentación de valor histórico único y que ofrecen garantías para llevar adelante la iniciativa.. Esta decisión tiene “dos objetivos: preservar el documento y al mismo tiempo lograr que este permanezca a disposición del público”⁵⁴, como expresa el presidente de la institución en diciembre de 2003 ante los medios de comunicación bahiense. Si bien no es analizada la memoria del año 2003, podemos inferir que lo manifestado por el responsable de la ABR está respaldada por la Consejo Directivo de la misma.

En las memorias de 2004 se hace referencia a este subsidio y la valoración por parte de la ABR: “Uno de los logros más destacados de este período es la conclusión exitosa del proyecto de microfilmación subsidiado por la Universidad de Harvard. Gracias a este proyecto, la Biblioteca pasó de tener 11 rollos de microfilmes realizados en 1985 sobre 27 títulos de diarios, a un total de 106 rollos de 51 periódicos. Se incorporó –también con fondos de la Universidad de Harvard– un lector-digitalizador de microfilmes, con un costo de 7.500 dólares, que permite brindar un nuevo servicio al usuario”.

A partir de ese subsidio se microfilmaron 24 periódicos que databan

⁵⁴ www.lanueva.com 7/12/2003, sección vida cotidiana.

de 1876 en adelante y que se sumaban a los 27 títulos que ya habían sido microfilmados en 1985, con fondos propios. Con parte del dinero otorgado en 2004, se adquirió un lecto-digitalizador, cuando se recibió el contrato definitivo para ejecutar la microfilmación. La suma recibida fue de 14.750 dólares. Para llevar adelante el trabajo de microfilmación se contó con la colaboración de 3 empleados, incluyendo a la responsable de hemeroteca.

Según las memorias, en 2004 se continúa con el Convenio con el Servicio Penitenciario Provincial,” que permite brindar un servicio importante para la formación y rehabilitación de los internos de la unidad carcelaria de Villa Floresta. Este proyecto, iniciado en 2003, fue “pionero en el país”, al punto que la CONABIP desarrolló este año un programa similar para las bibliotecas populares del país”. Según dicho convenio se colabora “con el Penal de Villa Floresta, prestando libros en forma regular a los reclusos”.

Otro aspecto a considerar se relaciona con la iniciativa de un sector del Concejo Deliberante de Bahía Blanca que determinó la sanción y posterior promulgación de la ordenanza 12.600. Esa norma, conocida como “Ordenanza de Solidaridad Cultural”, propicia un programa de estímulo a los proyectos culturales, educativos o de capacitación a través de actos de personas físicas o jurídicas que otorguen dinero o recursos.

El monto de los recursos que esas empresas o personas destinen a actos de solidaridad cultural se computarían al pago de los tributos municipales hasta un límite del 20%, bajo las condiciones establecidas en la ordenanza. El presidente de la ABR y del Concejo Deliberante (HCD), firmaron treinta y ocho cartas dirigidas a empresas bahienses para que adhieran al programa.

Para la ABR se trata de una norma importante para poder desarrollar proyectos necesarios para la restauración de la Biblioteca Rivadavia y adecuación de los espacios. También sirve para financiar

adquisiciones para modernizar los servicios bibliotecarios. Asimismo se recibió aporte de la Cooperativa Obrera.

La empresa Codimat también participó en dicho programa financiando la capacitación de los empleados de la Biblioteca Rivadavia para la migración de la base de datos de la ABR al formato Marc21, en colaboración con la Biblioteca Central de la UNS. (Ver anexo 2)

La gestión de una biblioteca requiere de fondos y es decisión del Consejo Directivo realizar los convenios con otras instituciones oficiales o privadas, según el marco estatutario. En el anexo 1 se acompaña un detalle de los fondos recibidos por la ABR, durante el período estudiado y se observa la magnitud de las contribuciones oficiales y privadas.

En 2004, se concreta un proyecto llevado adelante por Felix Weimberg, destacado profesor y colaborador de la ABR. Por el mismo se crea el Registro Municipal de obras editadas en Bahía Blanca que es aprobado por ordenanza del HCD siendo la ABR la depositaria. El profesor Weimberg ha estado ligado a la ABR, como socio y miembro de la Comisión directiva. La importancia de llevar adelante esa iniciativa es poner a disposición de los usuarios ese material bahiense que sería ingresado a los catálogos de la biblioteca. Este hecho de la incorporación de un material tan valioso se asocia con la relevancia del donante y su relación con la ABR.

En la reunión de la ABR con la Asociación de Bibliotecas Populares del Sur de la Provincia de Buenos Aires se distribuyó la base de datos de la ABR con la explicación sobre las características técnicas de la base informática. Esto se relaciona con el proyecto de colaboración en red de las bibliotecas, sin embargo, según se pudo saber, hasta 2010 ello no se ha llevado a cabo. Podemos decir que aunque se realizó la capacitación del personal bibliotecario para este proyecto no se obtuvieron los resultados esperados.

En la sala infantil funciona la Biblioteca Pedagógica que está constituida por libros enviados por la Biblioteca Nacional del Maestro, en el marco de un convenio entre la ABR y BNM, lo que permite la investigación y capacitación sobre temas de educación.

Otra innovación fue la publicación del sitio de la biblioteca (ABR), con el hosting gratuito provisto por CRIBBAB⁵⁵. Posteriormente, el hosting para el catálogo online lo proveerá la Biblioteca de la UNS⁵⁶. Como en 2004, en 2005, continúa un período de recuperación económica y la Biblioteca Rivadavia puede realizar algunas adquisiciones para mejorar los servicios. Se compraron estanterías móviles para el depósito que permite aprovechar con más eficiencia el espacio para ubicar el material de libros y revistas. (Ver anexo 4)

Para el área de administración se renueva el equipamiento informático, en particular con un nuevo software que mejora la tarea contable y administrativa. También, mediante convenio con la UNS, en el marco de la ley de pasantías (ley 25.165), se incorpora un alumno de la carrera de Contador Público para desempeñarse, en forma transitoria por 3 o 6 meses, en tareas de administración.

Se realizan capacitaciones del personal, detalladas en el anexo 3, que fueron organizadas por el Instituto Cultural de la Provincia de Buenos Aires, en La Plata, para dirigentes de bibliotecas populares, sobre aspectos administrativos y legales de estas bibliotecas. En las memorias no se exponen las condiciones que pudieron existir para el personal asistente, en cuanto a tiempo disponible y recursos para realizar dicha capacitación.

En el marco del Convenio de la ABR con la Biblioteca de la UNS, se celebraron reuniones con bibliotecas populares, integrantes de la Asociación de Bibliotecas Populares del Sur, para informar sobre la

⁵⁵ [Www.abr.org.ar](http://www.abr.org.ar)

⁵⁶ [Http://abr.uns.edu.ar](http://abr.uns.edu.ar)

importancia de informatizar⁵⁷ las bibliotecas utilizando el modelo adoptado por la BC, encabezados por la ABR. La prospectiva era establecer redes entre las bibliotecas para compartir catálogos en el formato Marc21, adoptando el sistema Catalis, ajustado a estándares internacionales.

En 2006, se inicia la migración de la base de datos de la ABR al formato Marc. En las memorias de estos años es poco lo que se expresa sobre los resultados de la experiencia de capacitación pero la encargada de redactarlas expone conocimientos técnicos que hacen suponer que ha adquirido una buena formación sobre el tema. El personal técnico de la ABR y BC entrevistado ha manifestado que su desempeño ha sido satisfactorio.

También en ese año, se inicia la capacitación de los empleados de la ABR a cargo del personal del Departamentos de Procesos Técnicos, del Departamento de Referencias y Enseñanza y del Departamento de Sistemas de la UNS. La misma se desarrolla en el marco del convenio entre la Biblioteca Rivadavia y la Biblioteca Central de la UNS, desde el mes de abril hasta octubre de ese año.

El empleado de la ABR, responsable de la informatización, participa en jornadas de capacitación avanzada en sistema Isis (MicroIisis), organizadas por la CNEA (Consejo Nacional de Energía Atómica). Dicho programa es administrado por el Consejo mencionado.

El mantenimiento de la biblioteca y sus servicios requieren de la incorporación de nuevos socios puesto que los aportes obtenidos no son suficientes para sostener la entidad. Los subsidios de entes oficiales y privados permiten afrontar algunos gastos, tales como incorporación o renovación de instalaciones informáticas y de mobiliario en general. (Ver anexo1)

⁵⁷ El Manual de procedimiento para subsidios a bibliotecas populares establece la normativa para la rendición de cuentas según disposición 41/2005 de Conabip y conforme la Resolución 1112/2003 de la Secretaría de Cultura de la Nación.

La importante contribución obtenida por la ordenanza de Solidaridad Cultural (N°12.600), tiene un máximo de sesenta mil pesos (\$ 60.000) que sólo puede ser utilizada en el ejercicio para el que se otorga, según proyecto presentado al efecto.

La situación financiera de la ABR sigue presentando dificultades. De acuerdo con los balances existe una situación patrimonial deficitaria, hacia el final del período que se estudia. Los aportes societarios disminuyen y los gastos se incrementan por lo que se aprueba una aumento de la cuota societaria. Sin embargo, los egresos superan los ingresos y ello pone en riesgo la solvencia patrimonial de la entidad.

De los balances de la entidad surge que el aporte de la masa societaria, incluyendo socios ordinarios y especiales, constituye aproximadamente el 100% de los otros ingresos constituidos por subvenciones, donaciones y varios, con algunas variaciones en período abarcado en el estudio. (Ver anexo 2)

4.3.2 SEGUNDA ETAPA (2007-2010)

El año 2007 se inicia con dificultades financieras que se agudizan con la deserción de un cierto número de socios, posiblemente por el aumento de la cuota societaria. Este es un aspecto de la situación financiera que atraviesa la institución y se resuelve por el Consejo Directivo, conforme con los estatutos. De esta manera el cuadro de resultados no refleja una disminución en sus ingresos por cuota de socios. (Ver anexo 2)

La renovación del equipamiento informático y la mejora del sistema informatizado de consultas mejora la gestión de la infraestructura de las tecnologías de la información y comunicación (Applegate, 2003). En la ABR se llevó a cabo la incorporación de distintos componentes, expuestos en el anexo 4, tales como: impresora laser, servidor para terminales de consulta, computadoras, entre otros, que optimizaron

los servicios de confección de carnet de socios o la actualización permanente de los catálogos online.

Los aportes provenientes del sector privado, a través de la aplicación de la ordenanza de Solidaridad Cultural, permiten continuar con el plan de inversiones en bienes de uso como estanterías móviles y elementos para la informatización, iniciado en 2004.

La Biblioteca es una institución que se encuentra en un mundo cambiante lo que altera profundamente el trabajo de los bibliotecarios (Masis, 2003). En la narración que nos ocupa, la relatora habla de su capacitación en catalogación de recursos continuos ⁵⁸en Marc21, utilizando Catalis. Otras capacitaciones son organizadas por CONABIP y a ellas concurre personal de la ABR. Si bien no son específicas en tecnologías de la información, son importantes para la formación de los bibliotecarios. Entre ellas se encuentran los cursos sobre proyectos, estrategias de comunicación y lectura.

En 2007 se realizan jornadas de capacitación en el proyecto CaMPI con la participación del empleado de la ABR que se ocupa de la actualización de softwares y hardwares. El sistema CaMPI está diseñado para lograr la integración de sistemas de gestión bibliotecaria de código abierto. Se integra con tres herramientas informáticas que son: Catalis para catalogación, Opac para catálogo en línea y el módulo Marco Polo para circulación, administración y estadística. Este sistema está patrocinado por la Universidad Nacional del Sur, a través de la Biblioteca Central y el Instituto de Matemática de Bahía Blanca dependiente del CONICET; la Universidad Nacional de Entre Ríos y la Comisión Nacional de Energía Atómica, a través del Instituto Balseiro. Entre las instituciones asociadas que colaboran con el proyecto CaMPI, se encuentra la Biblioteca Rivadavia.

⁵⁸ El término recurso continuo se refiere a publicaciones que no tienen conclusión predeterminada o prevista y es la denominación adoptada por la Biblioteca Nacional del Maestro (BNM) para las publicaciones seriadas.

La Biblioteca Rivadavia es una biblioteca popular con inserción en una comunidad cultural y como dice la Directora del Instituto Cultural de la Municipalidad de Bahía Blanca reconocida “desde el afecto” como una institución importante. En 2007 se la declara Monumento Arquitectónico de la provincia de Buenos Aires y en 2008 se la designa Monumento Histórico Nacional. Estos reconocimientos, a nivel nacional y provincial, la posicionan culturalmente en el medio bahiense y la diferencian del resto de las bibliotecas populares. Asimismo, es la única que posee digitalizada su colección bibliográfica con acceso online.

Se incorpora el servicio de wi-fi, en 2008, como una estrategia para atraer al segmento adolescente, sin resultados satisfactorios, según surge de las estadísticas como se observa en el anexo 5.

Finalizado el proceso de migración de la base de datos al formato Marc21, se habilitó el catálogo online con el sistema OpacMarc, desarrollado por un especialista del INMABB (Instituto de Matemática de Bahía Blanca) quien también tuvo a su cargo el sistema de catalogación Catalis. Se incorporan computadoras para el servicio de consulta online en la Sala Daniel Aguirre. Ese equipamiento se adquiere con fondos provenientes de donación.

Se continúa con el proyecto de integración Campi, para implementar las herramientas OpenMarc, Catalis y Marco Polo. Las dos primeras ya se ejecutan a través de catalogación de la bibliografía y el acceso online. El último que corresponde a estadísticas, circulación y préstamo no se ha implementado hasta el momento.

En las reuniones, llevadas a cabo en Bariloche, Bahía Blanca, Paraná y La Plata, desde 2007 al 2010, sobre el sistema de código abierto (Campi), se avanza en la consolidación de una comunidad de usuarios, bibliotecas universitarias y populares. La ABR, participa nombrando al empleado responsable del sistema informático de la

biblioteca para interiorizarse de los avances del proyecto⁵⁹.

La BC de la UNS continúa su proyecto Campi mediante capacitaciones en jornadas a las que acude el representante de la ABR. La reingeniería del sistema de integración prevee la incorporación de una plataforma digital o repositorio institucional⁶⁰.

En 2010 se incorpora el servicio para no videntes y disminuidos visuales. Se instala el programa jaw que permite la consulta online de los catálogos de la biblioteca, en la sala infantil. Para su puesta en funcionamiento se establece un período “prudencial de pruebas y de capacitación del personal a cargo”.

También se implementa el servicio de fotografía digital para documentación que solicita el usuario y que le es remitida por mail o entregada en un CD. La entrega del CD se realiza previo “un estricto control de calidad de grabación y definición de imágenes”.

Con motivo de la renuncia de personal técnico informático y encargado del diseño gráfico en la ABR, la memoria 2010 menciona que ello “implicó cambios que, requirieron de un período de adaptación pero que se resolvieron exitosamente”. Es en este momento que se designa un nuevo diseñador gráfico quien se ocupará de las gacetillas electrónicas y afiches institucionales. Este profesional es quien tiene a su cargo la actualización del sitio [http://biblioteca](http://biblioteca.popular.abr.blogspot.com) popular.abr.blogspot.com.

De esta forma, la ABR se propone acercarse a la comunidad ingresando a las redes sociales mediante un sitio de internet en

⁵⁹ Para conocer sobre este proyecto se puede ingresar a <http://campi.uns.edu.ar>

⁶⁰ Sobre el tema está disponible el sitio <http://www.bibliotecadigital.uns.edu.ar>

formato blog⁶¹. Otras innovaciones en el área tecnológica son la instalación del sistema de firewall para proteger la infraestructura digital, implementando un firewall/router con un software de distribución gratuita⁶². Ello facilita la división de la infraestructura de red, para biblioteca, consulta y wi-fi.

En el sitio web de la ABR se acompaña un paseo virtual por las salas y dependencias de la entidad. El mismo surge del trabajo articulado entre el Departamento de Geografía y Turismo y el Departamento de Ciencias e Ingeniería de la Computación de la Universidad Nacional del Sur. Estos desarrollos en conjunto con otras instituciones serán oportunidades para mejorar la inserción de la Biblioteca Rivadavia en ámbito educativo.

Del análisis de las memorias se desprende que el período más relevante en cuanto a capacitaciones y adquisición de importantes equipos tecnológicos ha sido el que se inicia en 2004 hasta el 2008. Esto se puede afirmar puesto que se dan un conjunto de eventos y oportunidades como: el acuerdo con la Biblioteca Central de UNS, la sanción de la ordenanza de Solidaridad Cultural, el contrato con la Universidad de Harvard, y una situación financiera sostenible, entre otras circunstancias.

Según las memorias, las capacitaciones para poner el sistema informático en marcha han sido posible por la ejecución del acuerdo entre la Biblioteca Central de la UNS y la Biblioteca Rivadavia. Dichas capacitaciones fueron necesarias para el personal y les permitieron adquirir cierta autonomía en el manejo de los softwares adoptados.

⁶¹ El sitio <http://bibliotecapopularabr.blogspot.com> está diseñado para dar a conocer a la comunidad de usuarios y público en general toda información referida a las actividades de la ABR. Allí se informa sobre distintos culturales, exposiciones, conferencias, charlas, etc.

⁶² El software está disponible en el sitio www.pfsense.org

Cuando, en 2007, se iniciaron las dificultades financieras, se intentaron solucionar problemas respecto de la situación laboral de los empleados como se expresa en la memoria “el Consejo Directivo ratifica su compromiso en la búsqueda de soluciones”. Esa situación es asumida como un desafío institucional en el que están involucrados todos los integrantes de la ABR.

La continuidad en la renovación de la infraestructura informática, en 2008, es posible por los subsidios recibidos y la colaboración de empresas en el marco de la Ordenanza de Solidaridad Cultural. Sin embargo, para una biblioteca popular es fundamental el aporte de los socios y esto no ocurre en la ABR. Es el “matiz menos grato” la disminución de socios registrada, entonces, y se menciona como causa “los cambios culturales” (memoria 2008:2). Esta realidad no pudo ser superada en los años siguientes (anexo 5), y por ello se recurrió a los medios de comunicación para explicar la situación de la entidad.

CAPITULO N° 5

CONCLUSIONES

Para llevar adelante la investigación, conforme con los objetivos propuestos, se han revisado marcos teóricos acerca de las bibliotecas, las tecnologías más adecuadas a ellas, así como también se han analizado documentos del caso en estudio (ABR), principalmente sus memorias, y se han entrevistado empleados y directivos y analizado sus percepciones acerca de la incorporación de tecnologías y capacitación que se brindó al respecto. Mi intención ha sido describir el proceso de incorporación de las TICs durante el período 2004-2010 y la percepción que de ese proceso han tenido todos los empleados de la Biblioteca Rivadavia.

Antes de pasar directamente a las conclusiones, resulta conveniente destacar algunas de las características de la organización bajo estudio.

- ❖ La Biblioteca Rivadavia es una organización privada sin fines de lucro que ofrece diversos servicios a la población. Particularmente, quienes desean libros en préstamos deben asociarse pagando una cuota mensual. En sus diversas salas se pueden acceder a la lectura de libros para usuarios de distintas edades. Así tiene una sala infantil, otra para jóvenes y sala de lectura general. Asimismo, tiene el servicio de hemeroteca y de lectodigitalización de diarios antiguos. Otro aspecto importante de esta biblioteca es su oferta cultural ya que en sus salones se desarrollan conferencias, conciertos, exposiciones de obras de arte, entre otras.

- ❖ Esta organización ha tenido en sus orígenes un papel relevante como precursora en la promoción de la lectura y la actividad cultural de fines del siglo XIX, en una población por entonces muy pequeña. Su fundación se ha enmarcado en la política nacional de creación de bibliotecas populares que ponen al libro y el conocimiento que el mismo transmite al servicio de toda la población. Sus fundadores han tenido el propósito de difundir y desarrollar las Ciencias, las Letras y las Artes para los sectores populares

- ❖ La creación de otras bibliotecas populares, en los diversos barrios de una ciudad que ha ido creciendo incesantemente,

representan una respuesta a las necesidades de distintos sectores que se encuentran lejos de la zona céntrica. Precisamente, la Biblioteca Rivadavia tiene su asiento en esta zona desde su creación. Ese lugar la destaca de las demás así como también la arquitectura de su edificio, con reminiscencia francesa, que junto con su patrimonio bibliográfico le ha permitido ser designada como Monumento Histórico Nacional en 2008. En el año 2007 ya había sido ya distinguida como Monumento Arquitectónico de la Provincia de Buenos Aires.

❖ La Biblioteca Rivadavia, como toda organización en la actualidad, necesita incorporarse al mundo del conocimiento con los recursos de la era de la información que surgen en la década de los noventa. Los sistemas de información y comunicación se expanden rápidamente y son incorporados en las distintas organizaciones privadas y públicas. Se inicia, así, una etapa donde se incorporan softwares y sistemas operativos para catalogación del material bibliográfico. Los cambios en estos sistemas y softwares requieren una adecuación para facilitar la tarea de los bibliotecarios. Esto se traduce en la incorporación de sistemas operativos y softwares de código abierto.

5.1 Conclusiones respecto de la incorporación de la tecnologías:

- ❖ El proceso de incorporación de las TICs tuvo sus inicios en el marco de recuperación económica de la ABR. Esta innovación tecnológica fue posible por la decisión de quien estaba a cargo de la presidencia de la institución durante el año 2004.
- ❖ En principio, los responsables de la dirección de la Biblioteca Rivadavia se plantearon la necesidad de adecuar la tecnología informática en diversas áreas de la institución, así como desarrollar un sistema más eficiente en la administración. Asimismo, la atención al público, las diversas salas, tanto como el depósito y hemeroteca prestan servicios que se han informatizado y trabajan con computadoras que reemplazan la antigua forma manual. Dichos

hardwares funcionan con un sistema operativo que se quiere renovar por otro que responde con más eficiencia a los estándares bibliotecológicos actuales.

- ❖ Los servicios de la sala infantil se mejoraron con la incorporación de computadoras e impresoras. También se modernizó toda la infraestructura de red para la utilización de internet. Ello se logró con la participación de un empleado que se capacitó en todos los aspectos técnicos que implica la instalación de los equipamientos informáticos. Podemos decir que el comienzo de la reestructuración tuvo dos protagonistas principales: uno de ellos ejercía la presidencia del Consejo Directivo y el otro fue el empleado que tenía deseos de innovar y puso su trabajo para lograrlo.
- ❖ Con la publicación del sitio de la Biblioteca en internet (www.abr.org.ar), se da un paso importante en la inserción de la institución en el mundo virtual. Ello conlleva la necesidad de tener el portal actualizado para informar de los eventos y servicios que se brindan a los usuarios y público en general. La posibilidad de tener este medio accesible se logra con un hosting que inicialmente provee el CRIBABB y más adelante la Biblioteca Central de la UNS. Se observa que la cooperación de otras organizaciones hacen posible este adelanto tecnológico y permite que la ABR sea visualizada y conocida a través de su sitio en internet.
- ❖ El acceso a internet es importante para muchos servicios que presta la Biblioteca. Para ello, la renovación de la red informática constituye un paso importante para el uso de los recursos digitales en algunas salas. En la Sala Infantil, por ejemplo, se puede visualizar la base de datos de la Biblioteca Nacional del Maestro que permite conocer todo el material bibliográfico que los docentes pueden requerir.
- ❖ Un tema importante en toda biblioteca son los catálogos y su consulta por los usuarios y público en general. Cuando se comienza el proceso de modernización de los softwares y hardwares, en 2004, se debe adecuar la catalogación a un formato y un sistema que respondiera a los estándares que estaban adoptando las bibliotecas internacionales.

Se modificó el sistema de consultas a los catálogos mediante el OpacMarc y se pusieron en red todas las computadoras para facilitar la actualización. Podemos decir que el proceso de incorporación de tecnologías se desarrolla según las posibilidades tanto técnicas como económicas de la ABR. Las computadoras se reemplazan en la medida que se pueden hacer nuevas adquisiciones con fondos propios.

5.2 Conclusiones sobre capacitación

- ❖ Otro objetivo de este estudio se enfoca en el modo en que los empleados percibieron todo el proceso de incorporación de las TICs. Para ello hemos investigado las políticas de capacitación implementadas desde la Dirección y el Consejo Directivo de la Biblioteca Rivadavia. Estas políticas han sido decisivas para poder realizar el cambio en softwares y hardwares. La iniciativa de la dirección, en el período que abarca este estudio, para facilitar la capacitación de los empleados no ha sido interpretada de la misma forma por todos los convocados. En algunos casos demoraban esa capacitación por alegar falta de tiempo. En cambio, otros aprovecharon esa oportunidad como un desafío personal para mejorar su trabajo.
- ❖ Los diversos cursos que se han realizados desde el año 2004 han contado con la participación de los empleados que voluntariamente lo decidieron. Entre esos cursos se encuentra el auspiciado por la Biblioteca Nacional del Maestro para el uso del programa Aguapey. Este software tiene la ventaja de mejorar la catalogación bajo el formato Marc. Sin embargo, la ABR no adoptó ese sistema sino Catalis que le brinda una prestación muy eficiente. Se observa que hay iniciativas para mejorar el sistema de préstamos a través de las capacitaciones, si bien no se aplica en la biblioteca y su implementación se ve demorada por razones no muy explicitadas por

los responsables de la institución. Posiblemente, las razones estén dadas por una tendencia a mantener ciertas rutinas en la tarea bibliotecaria que tiene que ver con una cultura escrita más alejada de lo digital.

- ❖ La Biblioteca Rivadavia cuenta con el asesoramiento del equipo técnico de la Biblioteca Central de la UNS. Ese equipo capacitó a un técnico para operar sistemas de código abierto quien estuvo a cargo de la implementación de los mismos, durante el período que abarca este estudio, en dicha biblioteca.
- ❖ La participación de las empresas de Bahía Blanca para beneficiar a las instituciones locales que brindan servicios sin fines de lucro ha sido particularmente valiosa. Se destaca un proyecto de apoyo a las bibliotecas populares que impulsa la empresa Codimat. En el marco de ese proyecto se acuerda un programa de capacitación a cargo de la Biblioteca Central (BC) de la UNS. La ABR participa para adecuar sus catálogos a un formato compatible con estándares internacionales. Sus empleados son capacitados por los técnicos de la BC. Estos empleados demuestran interés en las actividades con resultados satisfactorios. Los conocimientos adquiridos lo aplican en la migración de la base bibliográfica de libros y revistas al formato Marc. Reconocen la ventaja de tener dicha capacitación y de contar con el asesoramiento técnico necesario.
- ❖ Una iniciativa de integración de sistemas de gestión bibliotecaria de código abierto es el Sistema CaMPI. Este se constituye con una comunidad de usuarios que están interesados en el desarrollo del mismo. Entre las instituciones patrocinantes se encuentra la Universidad Nacional del Sur, a través de su Biblioteca Central y la Biblioteca Rivadavia es una institución asociada. Los empleados de la ABR han participado en la capacitación para la implementación de softwares libres. En particular, un empleado se ha preparado como técnico informático y es quien puede resolver problemas técnicos en la ABR, relacionados con distintas funcionalidades como la consulta online de los catálogos. Otras prestaciones, como la parte estadística,

para la que el proyecto CaMPI está diseñado no ha sido puesta en funcionamiento en la Biblioteca Rivadavia. Uno de los problemas detectados ha sido que el empleado que ha recibido preparación técnica específica ha dejado de prestar servicios en la ABR y hasta tanto no haya otra persona especializada que ocupe su lugar habrá demora en la implementación del proyecto.

- ❖ Con la adquisición del lectodigitalizador, por el convenio con la Universidad de Harvard, se realiza una jornada para uso del aparato. El empleado encargado del área de depósito donde se encuentra instalado aquel dispositivo se muestra satisfecho por los resultados del mismo para quienes quieren recorrer los periódicos de fines del siglo XIX. Es posible que pueda ser muy apreciado por investigadores de historia local. Esto puede permitir conjeturar que la ABR es una biblioteca que acerca a su repositorio a quienes están interesados por aspectos de la historia de la ciudad, ya que no hay otra biblioteca que tenga ese material.
- ❖ Se han realizado capacitaciones para el personal que se ocupa de los procesos técnicos para posibilitar toda la tarea de catalogación y actualización de la base de datos. Estos empleados se han preparado para lograr eficiencia en esa tarea. Se ha podido observar que la falta de recursos humanos hace que muchos de ellos realicen tareas diversas y esto provoca la demora en los procesos técnicos.

Las capacitaciones realizadas a lo largo del período en estudio han abarcado temáticas específicas de la bibliotecología y aquellas relacionadas con las tecnologías aplicadas al ámbito bibliotecario. Se ha observado que la concurrencia de los empleados correspondía a las decisiones de la Dirección aunque en algunos casos eran decisiones propias de los interesados. No se han detectado estímulos específicos para que el personal se capacitara, sino que se los ha dejado en libertad para que decidieran de acuerdo a su voluntad.

- ❖ El personal capacitado ha podido resolver en forma autónoma los obstáculos que toda innovación tecnológica puede provocar. En algunos casos han sido más eficientes y sus respuestas ante los

problemas se expresan con rapidez. Otros, en cambio, tienen dificultades que les requiere mayor esfuerzo y acompañamiento de los que están más preparados.

- ❖ En las políticas llevadas adelante por la dirección para el personal existe una consideración por aquellos que prestan colaboración a todas las actividades que se realizan en la Biblioteca. En las memorias de la institución se menciona con nombre y apellido a los empleados que realizan tareas en sectores distintos de los que se les asignan habitualmente. Los empleados deben adecuarse al “estilo institucional” (memoria 2010) en cuanto a la realización de tareas interdisciplinarias, múltiples y simultáneas.

5.3 Conclusiones acerca de los servicios

- ❖ La Biblioteca Rivadavia ofrece a los usuarios y público en general diversas actividades culturales las cuales se desarrollan en su Sala de Conferencia o Sala Payró. Para optimizar y modernizar dicha sala se incorpora también una red de internet. Se incorporan, además, otros elementos tecnológicos para realizar proyecciones. Estas adquisiciones son realizadas con fondos propios por lo que es necesario mantener una cantidad de socios suficiente para obtener los recursos materiales.
- ❖ Se incorporan nuevas computadoras en la Sala Daniel Aguirre las que son utilizadas por los usuarios para consultas de los catálogos online. Las mismas funcionan con un sistema operativo de código abierto para facilitar la actualización de la base de datos. El empleado que ha llevado adelante la mayoría de las instalaciones informáticas, como encargada de los recursos tecnológicos de la ABR, es quien también se ocupa de fallas técnicas. Esa persona no tiene quien lo sustituya de según lo expresado por un técnico de la Biblioteca Central de la UNS. Esto puede generar dificultades en los procesos técnicos tanto respecto de los softwares como en problemas con los hardwares debido que el resto de los empleados son solamente especialistas en

bibliotecología.

- ❖ He podido comprobar que la Hemeroteca es un sector muy apreciado por la Dirección de la biblioteca puesto que gran parte de su trayectoria en la institución ha sido dedicada a ese área. Allí se ha incorporado un lectodigitalizador para quienes desean investigar con diarios de la última década del siglo XIX y comienzos del XX. Esta adquisición se ha hecho con los fondos aportados por la Universidad de Harvard para un proyecto presentado por las autoridades de la ABR. Este elemento tecnológico es de importancia para ampliar los servicios brindados por la Biblioteca Rivadavia. En este sentido, la decisión de las autoridades de buscar distintas formas de financiamiento ha tenido un resultado positivo.
- ❖ Las instalaciones de una biblioteca son otro elemento necesario para que los servicios sean prestados de mejor manera. En el depósito se encuentra todo el material bibliográfico que diariamente solicitan los usuarios y público en general. Allí se renuevan las estanterías y se adquieren otras móviles que son más adecuadas para el trabajo de los empleados y asimismo permiten un uso más eficiente de espacio. En este caso, también, ha sido aplicado parte de los fondos otorgados por la universidad norteamericana. El empleado a cargo de ese sector siente particular satisfacción por esas incorporaciones lo que se traduce en un sentido de pertenencia muy especial.
- ❖ El funcionamiento de todo el sistema informático tanto para procesos técnicos como consulta se realiza con nuevos softwares y hardwares. Las computadoras que se adquieren para ello son indispensables para dichas tareas. Con la incorporación del sistema Catalis se mejora y agiliza, bajo un nuevo formato, la catalogación. El software OpacMarc facilita la visualización online del reservóreo bibliográfico. La innovación es resultado de la interacción entre instituciones como Biblioteca Central de la UNS y la ABR. Este logro muestra cómo puede ampliarse la prestación bibliotecaria a través de internet. La posibilidad de acceder online a los catálogos abre el camino a contactos interbibliotecarios nacionales e internacionales.

- ❖ El servicio de WiFi que se ofrece en la ABR se inserta en la estrategia de la Dirección de atraer a un segmento juvenil a esa biblioteca. La necesidad de recuperar un caudal de socios que ha ido mermando notoriamente en los últimos años, particularmente en 2009 y 2010, motoriza esta decisión. Las instalaciones se adecúan para ese propósito. Aquí también hay un empleado que se ocupa de poner todo en condiciones. Sin embargo, la estadística muestra que no es fácil lograr que los adolescentes se instalen a leer en las amplias salas de la biblioteca. Por el contrario, prefieren los lugares pequeños que ofrecen ese servicio y en donde pueden acompañar con un café o bebida de su agrado.
- ❖ Otro aporte a las prestaciones que ofrece la Biblioteca Rivadavia está constituido por la incorporación de los servicios de fotografía digital y el nuevo software para posibilitar el acceso a los catálogos a quienes son ciegos o disminuidos visuales. Desde el punto de la perspectiva de la gestión se puede observar que existe el intento de acercar al público una gama de servicios diversificada y en línea con las exigencias tecnológicas del momento. Si bien es cierto que el software Jaws, utilizado por quienes tienen discapacidad visual, es accesible en otras instituciones educativas o bibliotecarias⁶³ y aún por los propios interesados se trata de una mejora en los servicios ofrecidos por la ABR.
- ❖ Es importante mantener informado a los usuarios y público en general de las actividades llevadas adelante en las instalaciones de la Biblioteca Rivadavia. Por eso, se ha diseñado un sitio web donde se anuncian las exposiciones, charlas y toda otra información de interés. La encargada de esa actualización tiene numerosas funciones y es la que toma las decisiones sobre toda la actividad bibliotecaria y social. Esta sumatoria de tareas y el tiempo que insumen, tal vez no favorezca las innovaciones en la página de internet.

63 El software Jaws para no videntes ha sido desarrollado por la empresa Freedom Scientific, de Florida en Estados Unidos, y tiene licencias especiales para instituciones educativas y bibliotecarias. En su sitio de internet www.freedomscientific.com se encuentra la información.

- ❖ Es reconocido por los jóvenes la utilización de las redes sociales como vía de comunicación e intercambio de información. La Biblioteca Rivadavia ha creado su sitio social en “facebook”, con lo que se pretende que adhieran todos los que se sientan afines con la biblioteca y esto tiene importancia en la medida que los seguidores efectivamente lo utilicen para acercar sugerencias o participen en las propuestas que se publiciten por ese medio.
- ❖ La incorporación del servicio de fotografía digital es otra estrategia para mejorar las prestaciones. Se puede decir que el mismo facilita la obtención de documentos y posibilita su aplicación en distintos trabajos o estudios. Los mismos usuarios tienen la posibilidad de fotografiar los registros que se encuentran en diarios y revistas. Esta práctica se ha extendido por la utilización de los celulares que poseen esas funcionalidades. De esa manera, en poco tiempo, se recaba información documental o de imágenes y se las exporta via mensaje de texto o correo electrónico. Podemos decir que esto puede permitir visitas autoguiadas como se realizan en museos internacionales, proporcionando a los visitantes las explicaciones, en formato digital.

5.4 Conclusiones sobre comportamiento y percepciones

- ❖ Los comportamientos de los empleados de la Biblioteca Rivadavia probablemente estén influenciados por el liderazgo de la dirección. Según algunos entrevistados los cambios se realizan con previa consulta y aprobación. En la migración de la base de datos es valorada la experiencia de la directora. Los empleados parecen percibir que ello mejora el trabajo.
- ❖ El director destaca que existe un estilo institucional de realización de las tareas en forma interdisciplinarias, múltiples y simultáneas. Esto es percibido por el personal como obstáculo para la eficiencia del servicio.
- ❖ Las percepciones del personal acerca de la capacitación varían según las diferencias individuales. En tanto algunas personalidades se

expresan en actitudes de colaboración, otras lo hacen con reticencia. Esto último posiblemente se deba a inseguridad en el manejo del nuevo software.

- ❖ Algunos empleados perciben que el reconocimiento y la libertad para realizar cambios los motiva para colaborar.
- ❖ Según los entrevistados, la capacitación en equipo ha sido suficiente en calidad. Perciben como favorable el entorno donde se realiza.
- ❖ En cuanto al aspecto tecnológico, algunos empleados perciben que la capacitación mejora el desempeño y en particular la tarea de catalogación.
- ❖ La biblioteca tiene dificultades financieras que se acentúan con la disminución de la cantidad de socios. Los empleados perciben como una debilidad la escasa concurrencia de usuarios y socios a las instalaciones de la institución para realizar diversas actividades.
- ❖ Se percibe como una fortaleza la incorporación del servicio de consulta online del catálogo porque facilita y agiliza el préstamo o lectura de libros y revistas.
- ❖ También se percibe como un logro de la biblioteca la microfilmación de los diarios de los siglos XIX y principio del XX con el aporte de fondos del Universidad de Harvard. Asimismo, la incorporación del lectodigitalizador es considerada una fortaleza.

5.5 Conclusiones sobre gestión y financiamiento

- ❖ Toda organización tiene un área administrativa que se ocupa de llevar los registros de empleados, socios, compras y pagos. La Biblioteca que analizamos ha ido adecuando el sistema de administración para hacerlo más ágil y eficiente. En particular, dentro del proceso de informatización, se contrataron los servicios externos para diseñar un software para las tareas administrativas de la Biblioteca, excepto aquellas que se derivan a un estudio contable. En el área

administrativa se logra una mejora que facilita la tarea de sus empleados, como en la confección de estadísticas de altas y bajas de socios o la redacción de contratos para los eventos que se realizan en las salas de la ABR. Aquí se desarrollan tareas específicas, relacionadas con distintos servicios ofrecidos por la biblioteca. La introducción del nuevo software requirió la capacitación de los empleados quienes se preocupan por mantenerse actualizados y resolver por sí solos los problemas que pudieran surgir.

- ❖ La gestión de una institución sin fines de lucro, como la unidad que se analiza, es sumamente importante para la obtención de los fondos necesarios para llevar adelante los objetivos de la misma. En el Estatuto de la Biblioteca Rivadavia, el objetivo fundamental ha sido promover la cultura del libro y difundir los beneficios del conocimiento y del saber de las artes y las ciencias poniendo a disposición del público y usuarios servicios que posibiliten ese logro.
- ❖ Las formas de financiación pueden provenir de los organismos oficiales o de los aportes privados. En el caso de la Biblioteca Rivadavia, el sostén económico está dado por la suscripción de socios en las distintas categorías determinadas por el estatuto. En nuestro estudio hemos encontrado que todas las innovaciones tecnológicas, tanto la adquisición de soportes materiales como computadoras, equipos electrónicos, etc. y otras instalaciones lo han sido con fondos propios. Esta Biblioteca no cuenta con aportes de fundaciones u otros organismos privados como es el caso de algunas bibliotecas públicas de otros países, por ejemplo la Biblioteca Pública de Los Angeles en Estados Unidos.
- ❖ Se ha observado que ha habido una variación importante en la cantidad de socios a lo largo del período estudiado. Como se muestra en los gráficos del anexo 5, se ha producido una baja notable en los socios ordinarios. Las estrategias implementadas para lograr el regreso de quienes se han alejado parecen haber sido poco eficaces, hasta la fecha de esta investigación. Los socios menores son un

segmento importante por cuanto ellos pueden ser los que más soliciten los servicios de la biblioteca para sus tareas escolares. No obstante, la amplia cobertura que tiene internet en los hogares bahienses han frustrado las mejores intenciones de la dirección de la ABR.

- ❖ Las dificultades financieras de la institución que se estudia han generado demoras en la implementación de algunas innovaciones como son la actualización de mobiliario necesario para servicios de consulta y depósito de libros. Las computadoras requieren ser actualizadas para un mejor rendimiento. También los equipos de sonidos para las Salas de Conferencias y otros recursos electrónicos se han renovado con dificultad. En los anexos se muestran la evolución de las subvenciones que han sido otorgadas por los organismos nacionales, provinciales y municipales. Se observa que los aportes que han aumentado son los de Municipalidad de Bahía Blanca. Puedo conjeturar que hay interés en el nivel municipal en que la Biblioteca continúe prestando sus servicios con eficiencia.

5.6 Prospectiva

- ❖ Este trabajo ha sido planteado sobre la base de dos objetivos generales a saber: en primer lugar, la determinación de las tecnologías incorporadas en la ABR durante el período 2004-2010. En segundo término, el proceso de capacitación que involucra al personal de la Biblioteca Rivadavia. A lo largo del estudio se ha podido percibir que las políticas para realizar las innovaciones tecnológicas se expresan en un contexto organizacional donde se observa que la cultura del libro escrito tiene mucha tradición. Sin embargo, se adoptan las modalidades digitales porque es lo que exige la corriente bibliotecológica internacional. La capacitación del personal ha podido realizarse por las estrategias de persuasión llevadas adelante por la Dirección con acciones dirigidas a facilitar a los empleados esa

actualización.

- ❖ Si bien este estudio se realiza sobre un caso particular, la Biblioteca Rivadavia, no queda agotado en los objetivos desarrollados. Por el contrario, está abierto a nuevos enfoques y desarrollos en otras bibliotecas populares.
- ❖ También es posible encarar una investigación sobre la reingeniería de proyectos de integración de bibliotecas como CaMPI.
- ❖ Otro abordaje podría ser el proceso de intercambio con bibliotecas internacionales, universitarias o públicas.
- ❖ Asimismo se podría abrir la investigación sobre las relaciones con los usuarios, en particular sus percepciones y el uso que hacen de las nuevas tecnologías incorporadas en los últimos años.
- ❖ También se podría continuar la investigación para relacionar las tecnologías con las posibilidades en los modos de comunicación, tanto interna como externa, en la ABR.

BIBLIOGRAFIA

- ✓ Alvarez H. F. (2001), *Fundamentos de Dirección Estratégica* Prentice Hall. Madrid
- ✓ Andreu R y otros (1991), 2° edic., *Estrategias y Sistemas de Información*. McGraw-Hill. Barcelona.
- ✓ Amat, N. (1990), *La Biblioteca Electrónica*. Ediciones Pirámide. .Madrid
- ✓ Applegate, Lynda et al (2003), *Estrategia y Gestión de la Información Corporativa. Los Retos de Gestión en una Economía en Red*. . edit Mc Graw Hill. España.
- ✓ Arriola Navarrete O. (2006), *Evaluación de Bibliotecas. Un Modelo desde la Optica de los Sistemas de Gestión de Calidad*. Alfagrama ediciones. . México
- ✓ Blake Robert et al. (1991), *La Estrategia para el Cambio Organizacional* . edit. Addison-Wesley Iberoamericana. E.U.A.
- ✓ Bryson J. (1992), *Técnicas de Gestión para Bibliotecas y Centros de Información*. Ediciones Pirámide SA. . España.
- ✓ Bertalanffy, L.V. (1995), *Teoría General de los Sistemas*. Fondo de cultura económica. México
- ✓ Borsotti, Carlos (2007), 1° ed. *Temas de Metodología de la Investigación en Ciencias Sociales Empíricas*. Miño y Dávila editores. Buenos Aires.
- ✓ Cahián Adolfo. (2004), *Las ONGs Organizaciones no gubernamentales, la participación ciudadana*. Ediciones La Roca. Buenos Aires.
- ✓ Calva Gonzalez J. (2007), “ *La Dirección de Personal en Bibliotecas*” en *Ambiente Laboral : Estrategias para el Trabajo Efectivo en Bibliotecas*, Lau J. (comp). Alfagrama ediciones. Buenos Aires
- ✓ Chiavenato I.(2002), *Gestión del Talento Humano. El Nuevo Papel de los Recursos Humanos en las Organizaciones*. Mc Graw Hill. Bogotá

- ✓ Cole K. et al (2010), *Marketing the Library in a Digital World*, *The Serials Librarian*, 58:1-4, 182-187. ISSN:0361-526X, print/1541-1095 online.
- ✓ .Dabos, G y Rousseau, D (2013), *Psychological Contracts and Informal Networks in Organizations: The Effects of social status and local ties*. *Human Resource Management*, July–August 2013, Vol. 52, No. 4. Pp. 485–510. Wiley Periodicals Inc.
- ✓ Davenport, t. y Prusak L. (2001), *Conocimiento en Acción. Cómo las Organizaciones Manejan lo que Saben*. Prentice Hall edic. Argentina.
- ✓ Davis, K. y Newstrom J. (1999), *Comportamiento Humano en el Trabajo, 10° edición, McGraw Hill*. México.
- ✓ Drucker P. (2003), *El Management del Futuro*. Edit. Sudamericana. Buenos Aires
- ✓ Drucker, P. (2005), *Managing the Nonprofit Organization, Principles and Practices*. Harper Collins publishers. New York
- ✓ Etkin J. (1996), *La Empresa Competitiva: Grandeza y Decadencia. El Cambio hacia una Organización Vivible*. Edit. Mc Graw Hill. Chile.
- ✓ Furnham, A (2001) *Psicología Organizacional.El Comportamiento del Individuo en las Organizaciones*. Oxford. México.
- ✓ García, G. (1982), *La Biblioteca Popular Bernardino Rivadavia 100 años de historia, 1882-1982*. Asociación Bernardino Rivadavia. Bahía Blanca.
- ✓ García Gonzalez, F (2005), “*Las Tecnologías De La Información Para El Desarrollo En La Región En América Latina Y El Caribe. Un Caso En Cuba*” en “*Innovación En La Sociedad Del Conocimiento*” , Sanchez Daza G. (coord.). B.Universidad

Autónoma de Puebla. México.

- ✓ Goetz, J.P. y LeCompte M.D. (1988), *Etnografía y Diseño cualitativo en la investigación educativa*. Ediciones Morata S.A. Madrid.
- ✓ Hoffmann F. W. et al (2005), *Library Collection Development Policies. Academic, Public and Special Libraries*. ScareCrow Press Inc. USA.
- ✓ Kaplan R. S. & Norton D. P. (2004), *Strategy Maps. Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes*. Harvard Business School Press. Massachusetts.
- ✓ Kinicki A. y Kreifner R. (2003), *Comportamiento Organizacional, Conceptos , Problemas y Prácticas*. Edit. McGraw Hill. México.
- ✓ Kotler Philip et al. (2006), *El Marketing de Servicios Profesionales*. Edit Paidos. Buenos Aires.
- ✓ Levy A. (1990), *La Ruptura y la Rutina*. Mc . Graw Hill edic. Buenos Aires.
- ✓ Massis B. E. (2003), *The Practical Library Manager*. Haworth Press. USA.
- ✓ Melnik D. y Pereira M. (2005), *Bases para la Administración de Bibliotecas, organización y servicios*. Alfagrama ediciones. Argentina.
- ✓ Muñoz Lopez A. (1997), *Management en el Tercer Milenio*. Ediciones Diaz de Santos. Madrid.
- ✓ Nicastro S. (1997), *La Historia Institucional y el Director en la Escuela, Versiones y Relatos*. Paidos, Argentina.
- ✓ Oster, S. (1995), *Strategic Management for Nonprofit Organizations. Theory and Cases*. Oxford University Press. New

York

- ✓ Pearlson K. E.& Saunders C. (2010), *Managing and Using Information Systems, A Strategic Approach*. Wiley Inc, USA
- ✓ Peña R. (2002), *Gestión digital de la información. De Bits a Bibliotecas Digitales y la Web*. Ra-Ma editorial. España.
- ✓ Perez Pulido M. (2006), *Teoría y Nuevos Escenarios de la Biblioteconomía*. Alfagrama edic. Argentina.
- ✓ Ponjuán D.G.(2004), *Gestión de Información: Dimensiones e Implementación para el éxito organizacional*. Nuevo Parhadigma Argentina.
- ✓ Quijano Solis A. (2007), “*El Factor Humano y el Desarrollo Organizacional en Bibliotecas*”, en *Ambiente Laboral: Estrategias para el Trabajo Efectivo en Bibliotecas*”, Lau J.(comp.). Alfagrama ediciones. Buenos Aires.
- ✓ Rojas Soriano, R. “*Métodos para la Investigación Social, una Proposición Dialéctica*” Folios ediciones.
- ✓ Salvador Olivan J.A. (2008), *Recuperación de la Información*. Ediciones Alfagrama. Argentina .
- ✓ Schvarstein L. (1998), *Diseño de Organizaciones, Tensiones y Paradojas*. Edit Paidos. Argentina.
- ✓ Schlemenson A. (2002), *La Estrategia del Talento*. Edit. Paidos. Buenos Aires.
- ✓ Shapiro C. & Varian H. (1999), *Information Rules, a Strategic Guide to the Network Economy*. Harvard Business school press. Massachusetts.
- ✓ Shimizu T. et al. (2006), *Strategic Alignmente Process and Decision Support Systems, Theory and Cases Studies*. IRM Press. USA.
- ✓ Stueart R. y Morán B. (1998), *Gestión de Bibliotecas y Centros de Información*. Diputació de Barcelona editors. Barcelona.
- ✓ Stair, R. y Reynolds, G. (2000), 4ta ed, *Sistemas de Informacion. Enfoque Administrativo*. Thomson editores. Mexico.

- ✓ Stake R. (1998), *Investigación con Estudio de Casos*. Ediciones Morata. Madrid.
- ✓ Taylor, S.J. Y Bogdan R. (1987), 1°ed (1996), 3° reimp. *Introducción a los Métodos Cualitativos de Investigación*. Ediciones Paidós ibérica SA. España.
- ✓ Turban, E y otros, (2005), 5°ed., *Information Technology for Management: Transforming Organizations in the digital Economy*. Upper Saddle River: Pearson Education. New York.
- ✓ Ulrich Dave et al.(2003) "El Futuro de la Dirección de Recursos Humanos". Gestión 2000.com. Barcelona.
- ✓ Villazul J. J. (2004), "La Empresa y el Entorno de la Innovación: vinculación, redes y sistemas de innovación", en El Valor de la Tecnología en el Siglo XXI, Valdes Hernández, L. (coord). Fondo Editorial FCA. Mexico.
- ✓ Zanoni L. (2008), 1ra ed., *El Imperio Digital El Nuevo Paradigma de la Comunicación 2.0*. Ediciones B Argentina SA. Buenos Aires
- ✓ Zamorano H. (2008), *Indicadores para la Gestión de Conservación en Museos, Archivos y Bibliotecas*. Alfagrama Ediciones. Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

PAGINAS DE INTERNET

- ✓ [Www.alatechsource.org](http://www.alatechsource.org)
- ✓ www.abr.org.ar
- ✓ www.gba.gov.ar
- ✓ <http://eprints.rclis.org/>
- ✓ <http://www.dlib.org>

- ✓ <http://www.thegardenlibrary.org/>

ARTICULOS CONSULTADOS eprints

- ✓ Jottkandt, S. et al. "*The Role of Libraries in Emerging Models of Scholarly Communication*" (2009) . In LIANZA Conference 2009: "He Tangata, He Tangata, He Tangata", Christchurch, New Zealand, 12-14 October, 2009. Consultado en <http://eprints.rclis.org/16937/e1> 1/3/2010
- ✓ Palma Peña, J. (2009) "*La alfabetización informativa tecnológica: estrategia fundamental en las bibliotecas del Siglo XXI*". En *Revista Interamericana de Bibliotecología*, vol. 32, n. 1, pp. 155-172.
- ✓ Subirats Coll, I. et al, "*Library and Information Science Open Access: a review of the last six years in an international multilingual environment.*", 2009 . In Open Repositories 2009, Atlanta (US), 18-21 May 2009. consultado en eprints.rclis.org el 17/1/2010
- ✓ TODOINFO.webLa Pampa. Argentina Rodriguez, D. "*Biblioteca 2.0: mixturas de cambios, protagonismos y oportunidades. Una mirada latinoamericana*" 2009. consultado el 10/1/2010.

ARTICULOS CONSULTADOS EN el sitio dlib.org

- ✓ Eschenfelder, K (2010), "*Technologies Employed to Control Access to or Use of Digital Cultural Collections: Controlled Online Collections*", *D-Lib Magazine Vol. 16, N° 1/2*, ISSN: 1082-9873

REVISTAS

- ✓ Marler, J et al, 2006. "*Training and Effective Employee Information Technology Use*". *Journal of Management*. Vol 32 N°5, 721-743 ISSN: 0149-2063

- ✓ Ployhart,R. (2006)“*Staffing in the 21st Century: New Challenges and Strategic Opportunities*”. Journal of Management. Vol. 32 N°6, 868-897. ISSN: 0149-2063

DOCUMENTOS

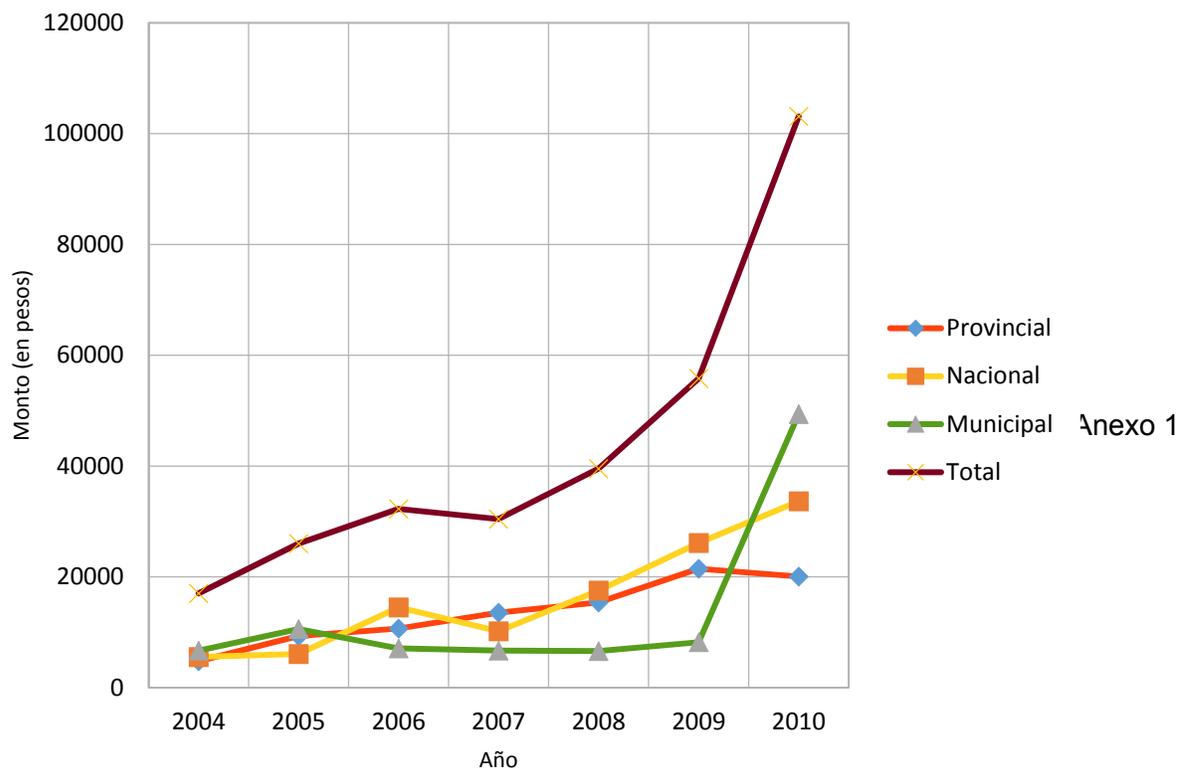
- ✓ CONABIP. Guía 2007, Guía del servicio de Información Ciudadana.
- ✓ CONABIP. Guía 2007, Guía de Orientación en Gestión y Desarrollo de Bibliotecas Populares.
- ✓ CONABIP. Guía 2006. Bibliotecas Populares Argentinas.
- ✓ Comisión de Reafirmación Histórica de Bahía Blanca. (1987) “*Cuartas Jornadas de historia regional Bonaerense*”. Bahía Blanca.
- ✓ Instituto Cultural del Gobierno de la Provincia de Buenos Aires. Guía 2004. Sistema Provincial de Bibliotecas, Una red cultural de acceso a la información,

ANEXOS

Anexo 1

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Provincial	4784	9320	10691,2	13545	15394,8	21467,9	20064
Nacional	5548	6095	14497,5	10197,5	17542,5	26137,5	33647,4
Municipal	6690	10600	7080,8	6680	6595	8200	49392
Total	17022	26015	32269,5	30422,5	39532,3	55805,4	103103

Subvenciones



s

2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
1-Infantil 2-Hemeroteca	1-consulta de catálogos 2-administración 3-sala infantil	1-conferencias (Sala Payro) 2-depósito	1-administración 2-dirección 3-videoteca 4-Sala Payro	1-consulta online (Sala D Aguirre) 2-depósito	1-depósito	1-depósito 2-hemeroteca 3-sala infantil
a- 4 computadoras; 2 impresoras-scanner; red inalámbrica b-Lecto-digitalizador cannon c-publicación del sitio web de la ABR	1-renovación de red informática 2-rack para protección de conexiones 3-filtros acceso internet 4-switch 24 puertos, router, 2 Hubs (concentradores) 5-nuevo software(administración) 6-access point	1-extensión de red interna 2-estanterías móviles	1-impresora laser 2-computadora(servidor para terminales de consulta) 3-colección de videos 4-equipo de sonido;micrófono noy cañón;micrófono inalámbrico;pantalla para proyección;cañón multimedia;reproductor de DVD 5-instalación sistema operativo linux con las bases catalis y opac y generación de catálogo online	1-siete computadoras 2-switches y router 3-incorporación del software catalis y opac 4-apertura del catálogo online al público 5-incorporación de wi-fi	1-estanterías móviles 2-instalación de sistema firewall 3-actualización sitio web de ABR 4-implementación exclusiva del sistema catalis 5-diseño de plantilla para sitio web de proyecto CAMPI	1-estanterías móviles 2-servicio de fotografía digital 3-software para no videntes y disminuidos visuales
a- 4 computadoras; 2 impresoras-scanner; red inalámbrica b-Lecto-digitalizador cannon c-publicación del sitio web de la ABR	1-más eficiencia en los equipos informáticos. 2-mejor servicio en lo contable-administrativo. 3-permitir uso internet en sala infantil 4-acceder al sistema in formatizado digital de la BNM	1-posibilitar acceso internet para charlas y conferencias 2-optimizar el espacio en el depósito	1-optimizar la confección de carnet de socios. 2-optimizar la actualización permanente en las máquinas del sistema informático 3-aumentar el reservó reo multimedial 4-adequar la sala de exposiciones a los adelantos tecnológicos y mejorar el servicio 5-optimizar el sistema de software libre y preparar el lanzamiento de catálogo abierto al público desde la web	1-mejorar el sistema de consultas del catálogo 2-facilitar la catalogación y su actualización 3-hacer mas eficiente el servicio	1-optimizar espacios 2-brindar seguridad al sistema de redes digital 3-dar a conocer el desarrollo del proyecto de integración de bibliotecas	1-optimizar espacios 2-mejorar el servicio 3-dar servicio a no videntes
Fondos propios, Univ de Harvard	Fondos propios	Fondos propios	Fondos propios	Fondos propios	Fondos propios	Fondos propios
Material dado de baja sirvió para reutilizar como fuente de repuestos. El diseño, actualización y modificación está a cargo de un sólo empleado que también realiza el mantenimiento de softwares y hardwares del sistema		Las antiguas estanterías ponían en riesgo la tarea del encargado del depósito	El empleado a cargo de los servicios técnicos realizó cursos a su cargo para la renovación informática	Los programas catalis y OPAC ^{oo} son herramientas que junto a OPEN MARCO POLO ^{ooo} se integran en el proyecto CAMPI(de las mismas surge la sigla)	El sistema catalis permite adoptar los estándares internacionales de catalogación:Marc21 y reglas de catalogación angloamericanas (RCAA2)	El servicio de fotografía digital permite al usuario obtener los documentos de hemeroteca por mail o CD.

Año	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Capacitaciones Actividades	1-Jornada sobre uso de prog Aguapey 2-Curso sobre programa de préstamo 3-Curso de preservación de documentos 4-jornada de capacitación en el uso del lectodigitalizador	1-Curso de capacitación sobre sistema informático en Administración (Ing. Romoscelli)	Se implementa el proyecto CODIMAT para Bibliotecas Populares. 1- Curso sobre atención al usuario 2-Catalogación en formato MARC*** 3-Migración de base a formato MARC	Continúan cursos del año 2006 1-curso sobre Proyecto CAMPI sobre integración de bibliotecas 2-curso sobre catalogación utilizando Catalis°*	Continúa curso sobre proyecto CAMPI 1-Curso sobre procesos técnicos (CIE)°** 2-Curso sobre proyectos (CONABIP) 3-Jornadas sobre tecnologías para bibliotecas (ministerio economía de la Nación, y entre otras entidades la CNEA°	1-Curso sobre calidad en bibliotecas universitarias (UNS) 2-Curso sobre estrategias de comunicación (CONABIP) 3-Jornada sobre reingeniería CAMPI (UNS) 4-Taller de integración de software libre (Univ de M. del Plata)	1-Curso de capacitación en Catalis (UNS)
Participantes	4 empleados de la ABR * 3 empleados (lectodigitalizador)	Empleados de administración	4 empleados de la ABR	4 empleados	3empleados	3 empleados	2 empleados
Financiación	Auspiciada por la BNM**(Aguapey) Fondos de los participantes	Fondos propios	BC de la UNS	Fondos propios	Fondos propios	Fondos propios	BC de la UNS
Beneficios esperados	1-Mejorar la incorporación en los catálogos del material bibliográfico 2-Optimizar el sistema de préstamos. 3-mejorar el sistema de microfilmación	1-Mejora en la tareas de administración y contables	1-mejorar la atención al usuario 2-iniciar la migración de la base de datos del reservorio de la biblioteca.	Idem anterior	1-Lograr la integración de bibliotecas populares 2-Mejorar la prestación de servicios	1-facilitar la integración de bibliotecas 2-mejorar la comunicación de proy. de software libre	1-Facilitar la catalogación con la herramienta Catalis.

*ABR: Asociación Bernardino Rivadavia (Denominación de la Biblioteca Popular B. Rivadavia)

**BNM: Biblioteca Nacional del Maestro.

***MARC: machine for reading catalog (máquina para lectura de catálogos)

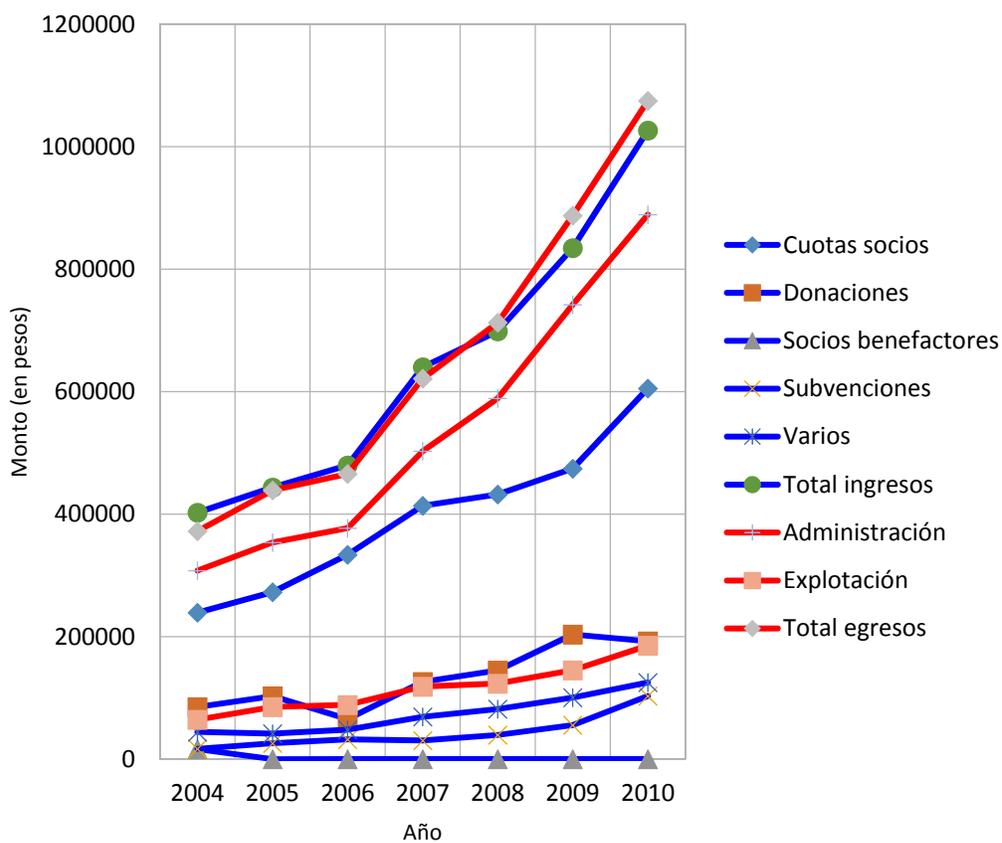
°*Catalis: herramienta web para crear catálogos con formato MARC21 para bibliotecas.

°** CIE: Centro de Investigación Educativa

°CNEA: Comisión Nacional de Energía Atómica

Anexo 2	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Cuotas socios	239205,65	272886,9	333819,4	413920,3	432249,9	474467,64	605309,3
Donaciones	85356,67	102903,5	65574,5	126340	144989	203681,85	192650,7
Socios benefact	16607	0	0	0	0	0	0
Subvenciones	17022	26015	32269,5	30422,5	39532,3	55805,38	103103,4
Varios	44472,55	41798,76	48148,89	69299,33	81876,71	100648,84	125333,2
Total ingresos	402663,9	443604,1	479812,3	639982,1	698647,9	834603,71	1026396
Administración	307775,5	353903,2	377241,1	502934,2	589176,2	742234,4	889225,9
Explotación	64474,61	85216,7	88556,19	118433	123496,9	145352,37	185680,4
Total egresos	372250,1	439119,9	465797,3	621367,2	712673,1	887586,77	1074906

Estado de resultados



Anexo 5

año	soc may	socios juv	soc men	total
2004	3717		673	4393
2005	3707		741	4448
2006	3574		703	4277
2007	3056		533	3589
2008	2868		425	3293
2009	2880	223	135	3238
2010	2726	163	122	3011

Evolucion cantidad de socios

