

TITULO: Satisfacción de usuarios en bibliotecas públicas del noroeste del conurbano bonaerense: su evaluación

AUTOR: Barrionuevo, Zunilda Leonor

RESUMEN:

PALABRAS CLAVE:

Tesis presentada para obtener el grado de Licenciado/a en Bibliotecología y Documentación.

Fecha de presentación: 2012

Director/a: Andrade, María Laura

Co Director/a:

Humadoc no ha realizado ninguna modificación de forma como tampoco de contenido de los documentos en esta colección publicados.



Documento recuperado del Repositorio Institucional Humadoc de la Facultad de Humanidades de la Universidad Nacional de Mar del Plata
<http://humadoc.mdp.edu.ar/repositorio>

DEDICATORIA

A mis hijos, Débora y Juan Manuel

AGRADECIMIENTO

*A las Bibliotecas Públicas del Noroeste
del Conurbano Bonaerense cuya
participación, hicieron posible éste trabajo*

ÍNDICE DE CONTENIDO DE GRÁFICOS, ILUSTRACIONES Y TABLAS

Gráfico 1: Sede de las Bibliotecas	13
Gráfico 2: Uso de Instalaciones	13
Gráfico 3: Conexión a Internet	14
Gráfico 4: Equipamiento.....	14
Gráfico 5: Áreas de Conocimiento	15
Gráfico 6: Catálogos Automatizados.....	16
Gráfico 7: Software utilizado	16
Gráfico 8: Tipo de financiamiento.....	17
Gráfico 9: Servicio más requeridos	18
Gráfico 10: Formación del personal de las Bibliotecas	19
Gráfico 11: RRHH remunerados y no remunerados	19
Gráfico 12: Cantidad de Bibliotecas Públicas del NO del CB.....	62
Gráfico 13: Herramientas de evaluación.....	71
Gráfico 14: Variables para evaluar las expectativas de los usuarios.....	72
Gráfico 15: Variables para evaluar percepciones de los usuarios.....	75
Gráfico 16: Segmentación de usuarios	78
Gráfico 17 - Cantidad de RRHH en las Bibliotecas Públicas y Populares.....	80
Gráfico 18 - % de RRHH en Bibliotecas Públicas y Populares.....	81
Gráfico 19: Tareas y responsabilidades de los Bibliotecarios	82
Gráfico 20: Tareas y responsabilidades de los auxiliares.....	85
Gráfico 21: Tareas y responsabilidades de CD de Bibliotecas Populares	86
Gráfico 22: Tareas y responsabilidades de otros profesionales	88
Ilustración 1 - Nivel de Satisfacción	47
Ilustración 2 - Tipos de Satisfacción	50
Mapa 1: Conurbano Bonaerense	60
Tabla 1: Cantidad de personal	18
Tabla 2- Partidos del N.O. del Conurbano Bonaerense	59
Tabla 3: Bibliotecas Públicas del NO del CB	63
Tabla 4: Las bibliotecas organizadas como sistemas.....	64
Tabla 5: Expectativas: sus variables	66
Tabla 6: Percepciones: sus variables	67
Tabla 7: Bibliotecas Públicas que respondieron la encuesta.....	69

SIGLAS

CD	Comisión Directiva
CB	Conurbano Bonaerense
CONABIP	Comisión Nacional de Bibliotecas Populares
GBA	Gran Buenos Aires
IFLA	Federación Internacional de las Asociaciones e Instituciones Bibliotecarias
INDEC	Instituto Nacional de Estadísticas y Censo
NO	Noroeste
OUL-BAM	Observatorio Urbano Local – Buenos Aires Metropolitano
RRHH	Recursos Humanos
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
UByD	Unidad de Biblioteca y Documentación
UNGS	Universidad Nacional de General Sarmiento

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCION:	6
PARTE I: OBJETO DE LA INVESTIGACIÓN	7
TEMA:	7
JUSTIFICACIÓN DEL TEMA:	7
ANÁLISIS DEL TEMA	8
CONVERSIÓN DEL TEMA EN PROBLEMA:	9
OBJETIVOS:	10
HIPÓTESIS DEL TRABAJO:	11
PARTE II: ESTADO DE LA SITUACION HACE DOCE AÑOS	12
PARTE III: MARCO TEÓRICO	21
BIBLIOTECAS PÚBLICAS: BREVE ANTECEDENTES	21
LAS BIBLIOTECAS PÚBLICAS DESDE LA PERSPECTIVA JURIDICA ARGENTINA:	21
LAS BIBLIOTECAS PÚBLICAS DESDE LA PERSPECTIVA DE ORGANISMOS INTERNACIONALES:	27
SATISFACCIÓN DE CLIENTES/USUARIOS:	45
SERVICIOS DE CALIDAD:	50
EVALUACIÓN DE CONFORMIDAD Y USO DE LA BIBLIOTECA:	52
PARTE IV: DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	58
DEFINICIÓN DE ELEMENTOS O UNIDADES DE ANÁLISIS:	58
DELIMITACIÓN DE POBLACIÓN O UNIVERSO:	58
VARIABLES:	65
MÉTODOS Y TÉCNICAS A EMPLEAR:	68
PARTE V: EVALUACIÓN	71
PARTE VI: PROPUESTAS PARA EL CAMBIO	90
PARTE VII: CONCLUSIÓN	91
ANEXOS	94
BIBLIOGRAFÍA	136

INTRODUCCION:

Actualmente los lectores, tienen a su alcance una alta gama creciente de ofertas en cuanto a productos y servicios para satisfacer sus necesidades de información o recreación a través de la lectura.

Para que las Bibliotecas Públicas del Noroeste de Conurbano Bonaerense dentro del mundo del libro y la información, tengan éxito, en comparación con empresas ferozmente competitivas en el mismo ámbito, tendrán que abandonar la filosofía del producto y adoptar una filosofía de clientes / usuarios y la voluntad de resolver y satisfacer las necesidades de los mismos.

Es importante determinar qué necesidades relacionadas con qué productos / servicios predominan entre los diferentes grupos de usuarios / clientes, emprendiendo acciones específicas para que el público sienta el deseo de adquirir o intercambiar los productos o servicios que se promueven en respuesta de satisfacer una o más necesidades.

Es fundamental contar con los recursos (financieros, humanos y materiales), para atender las demandas de información que se presenten y adecuarlos a las necesidades particulares.

Los productos deben ser ofrecidos a un público objetivo respondiendo a beneficios / ventajas que aquellos otorgan. Destacar la ventajas de un producto, es no perder de vista las necesidades básicas de los usuarios de biblioteca, recordando siempre que quien diseña en última instancia el producto, es siempre el cliente.

El universo de usuarios de las bibliotecas, puede ser tan amplio y variado y es tan poco rentable adaptar los productos para cada tipo de consumidores que puedan existir en dicho mercado, que solo dividiendo o seleccionando el grupo más atractivo (mercado objetivo) para los productos / servicios adquiridos, es reconocer la importancia de la segmentación de usuarios.

En suma, los estudios y evaluación de satisfacción de usuarios en las Bibliotecas Públicas, deben ser más importante que solo almacenar y poner a disposición de los usuarios, los recursos, herramientas y servicios existentes para ellos, porque el valor de los beneficios y capacidades de un producto o servicio, para satisfacer un deseo o necesidad, es indispensable para ofrecer un servicio de calidad.

PARTE I: OBJETO DE LA INVESTIGACIÓN

TEMA:

Estudio sobre los métodos y variables utilizados por los directores / responsables de las Bibliotecas Públicas del Noroeste del Conurbano Bonaerense, para conocer las expectativas y percepciones de los usuarios entorno a los servicios y los productos que les ofrecen, para evaluar su nivel de satisfacción.

JUSTIFICACIÓN DEL TEMA:

En general, se estudian los diferentes tipos de bibliotecas, sus características, objetivos, colecciones, edificios, servicios y tipos de usuarios, pero no siempre se tiene presente, que lo más importante es conocer qué satisface las necesidades de información de sus usuarios / clientes para poder brindar un servicio de calidad planificado a partir del conocimiento de estas necesidades expresadas por los propios actores.

Desconocer la opinión de los usuarios, implica desaprovechar la oportunidad de contar con información primaria tomada de la fuente principal, el propio usuario. Hoy, en todos los órdenes, el principio de satisfacción del cliente ocupa un lugar de privilegio como criterio básico de calidad y está demostrado, a través de los estudios de mercado, que es el usuario quien define la calidad de un servicio.

En toda biblioteca en funcionamiento, es necesario que el servicio que presta, sea satisfactorio para el usuario y que éste así lo perciba. Para lograr la satisfacción de los usuarios, las personas a cargo de la Dirección de las Bibliotecas Públicas deberán ofrecer calidad de servicios y de productos.

La idea del tema de investigación partió principalmente del interés de conocer, que herramienta de gestión utilizan para medir, los directores / responsables de las Bibliotecas Públicas del Noroeste del Conurbano Bonaerense, para evaluar a los usuarios, los servicios y los productos que les ofrecen, para lograr su satisfacción. Entonces, para saber si las bibliotecas prestan servicio de calidad, necesitamos saber cómo realizan el seguimiento de la información para evaluar, por un lado, a los usuarios, es decir como conocen sus necesidades y sus expectativas, que son las

formas de percibir lo que se les ofrece ; y por otro, como evalúan los servicios y productos que la bibliotecas les brindan, con el único propósito de conocer si lo que le ofrecen, responden a dichas expectativas, es decir, para que no existan diferencias entre lo que quieren los usuarios y lo que la Dirección cree que quieren, con la intención de plantear mejoras necesarias para que logren la óptima satisfacción de sus usuarios.

ANALISIS DEL TEMA

- **Análisis de la naturaleza del tema:** Este tema está profundamente conectado con otras disciplinas, por lo tanto deben estudiarse en forma paralela o coordinada con ellas. Es un tema compuesto o interdisciplinario. El concepto "satisfacción del usuario" adquiere un notable relieve en el ámbito de la Biblioteconomía en los años 70 y 80, tal como lo refleja la literatura profesional. Habitualmente aparece unido a otros dos términos que se han incorporado con una fuerza similar: la calidad y la evaluación. Desde entonces, estos conceptos se han ido adaptando poco a poco a la realidad bibliotecológica, aquí es, donde se puede descubrir la **perspectiva** de la investigación, estableciendo la disciplina desde cual se aborda la investigación: la Biblioteconomía, nutriéndose de conocimientos provenientes de otros campos, por ejemplo Marketing. Actualmente, la información que se puede localizar sobre estudios de satisfacción de usuarios, es de Bibliotecas Públicas y Bibliotecas Universitarias en gran medida europeas y americanas, pero no existe ningún examen estructurado y formalizado que refleje el estado del tema a investigar particularmente en Bibliotecas Públicas argentinas.
- **Análisis del tema en función de los factores limitativos:** En la investigación se descubrirán instrumentos de control y criterios que los directores / responsables de las bibliotecas públicas del Noroeste del Conurbano Bonaerense, tienen en cuenta o no, para conocer las expectativas y percepciones de los usuarios en relación a la colección, a los servicios y a la atención que les brindan en las bibliotecas. La información que se obtenga y se mida, surgirá de los resultados que reporten los datos de las encuestas que se les realizará a los administradores de las bibliotecas, respondiendo así a un proceso de **investigación** del tipo **descriptivo**, con un **enfoque** cualitativo y cuantitativo, es decir mixto, o también podríamos definirlos como evaluación

objetiva y subjetiva. En el desarrollo de la investigación se pudo detectar los siguientes inconvenientes o limitaciones: Sobre las Bibliotecas Públicas Municipales, se descubrió que los municipios no las incorporan como entidades educativas y culturales dentro de sus Gabinetes, visiblemente en las páginas Web institucionales, provocando dificultades para su localización y desinformación de su existencia por parte del personal de atención al público de los municipios, forjando su acceso mediante el boca a boca con ayuda de los bibliotecarios de las bibliotecas populares visitadas. Tampoco existe un listado o directorio publicado a nivel provincial de la presencia de los diferentes tipos de bibliotecas públicas que integran el Sistema Provincial de Biblioteca según la categorización establecida en el Decreto-Ley 9319/79. Las limitaciones que se presentaron sobre las Bibliotecas Públicas de Instituciones Privadas fueron que, solo se tiene noticias de Bibliotecas Populares, instituciones fiscalizadas por la Comisión Nacional de Bibliotecas Populares (CONABIP), quien solicita anualmente datos estadísticos de las mismas que no se publican y algunas de las bibliotecas existente en sus directorios no están ofreciendo servicio al público. En general, no todos los administradores de las bibliotecas públicas accedieron a responder la encuesta o quisieron participar de una entrevista personal.

- **Análisis del tema en función de factores de trascendencia:** Este trabajo pretende ser de valor teórico y de utilidad metodológica. El mismo se basa en una investigación bibliográfica previa, que tiene como objeto primero conceptualizar las Bibliotecas Públicas desde la legislación nacional, normas y directrices internacionales y la necesidad de profundizar acerca de la satisfacción de los usuarios en las mismas; sobre lo que se hace o no desde este tipo de bibliotecas para lograrla, intentando comprender los términos: satisfacción de usuarios, calidad y evaluación, que se encuentran íntimamente unidos entre sí. Luego se presentará un instrumento para recolectar y analizar datos obtenidos con la finalidad de brindar ayuda a iniciar futuros estudios y resolver problemas.

CONVERSIÓN DEL TEMA EN PROBLEMA:

Esta investigación busca contribuir a resolver un problema. El problema de investigación se plantea a través de una pregunta, que además ayudará a delimitar

más el tema y se intentará expresar el propósito de la investigación dándole forma interrogativa:

¿Cómo evalúan los directores / responsables de Bibliotecas Públicas del Noroeste del Conurbano Bonaerense, el nivel de satisfacción de los usuarios respecto a las necesidades y percepciones de los mismos, para lograr calidad de productos y servicios?

Problemas conexos:

- *¿Cuáles son los métodos (cuestionarios, entrevistas, etc.), que utilizan los directores / responsables de bibliotecas públicas y populares para saber si los usuarios están conformes con el servicio ofrecido?*
- *¿Qué variables seleccionan para evaluar las expectativas y percepciones de los usuarios?*
- *¿Qué criterios utilizan, para determinar el segmento de usuarios de sus bibliotecas?*
- *¿Con cuánto personal cuentan las bibliotecas?*
- *¿Cuáles son las responsabilidades y actividades asignadas a los RRHH de las bibliotecas?*

OBJETIVOS:

Mediante los objetivos se pretende establecer a qué aspira la investigación y como se piensa que el estudio ayudará a resolver el problema planteado.

Objetivo General:

- ***Describir el cuadro de situación de las Bibliotecas Públicas del Noroeste de Conurbano Bonaerense en cuanto a cómo evalúan el nivel de satisfacción de sus usuarios.***

Objetivos específicos:

- *Descubrir las herramientas de gestión utilizada por directores / responsables de las Bibliotecas Públicas del Noroeste del Conurbano Bonaerense, por la cual obtienen información y seguimiento de las necesidades de los usuarios y el cumplimiento de sus requisitos.*
- *Describir como evalúan los servicios y productos, como base de la planificación y el desarrollo de los servicios o productos.*
- *Describir como evalúan a los clientes, lo que el usuario necesita, espera y percibe del servicio que recibe.*
- *Identificar, cuales son los indicadores de mayor interés a la hora de medir la satisfacción de los usuarios.*

HIPÓTESIS DEL TRABAJO:

La hipótesis indica lo que se trata de predecir, se formula de manera de proposición desde la preguntas de investigación y desde el alcance de la investigación descriptiva del estudio. Entonces la hipótesis será:

El nivel de satisfacción de los usuarios respecto a las necesidades y percepciones de los mismos son evaluados por los administradores de las Bibliotecas Públicas del Noroeste del Conurbano Bonaerense, con variables y métodos suficientes.

Esta hipótesis se justifica desde la información desarrollada en el marco teórico, de la que disponen todas las bibliotecas públicas, que se podría resumir así:

Una biblioteca pública para prestar adecuadamente diversos servicios en respuesta a las necesidades variadas y cambiantes de la comunidad, necesita que los administradores de bibliotecas, establezcan y mantengan una relación estrecha y positiva con los organismos que proporcionan su financiación, a fin de evaluar planes de acción, logros y dificultades en los servicios bibliotecarios y la evolución presente y futura de los mismos, participando en forma colaborativa con otras instituciones y con particulares.

PARTE II: ESTADO DE LA SITUACION HACE DOCE AÑOS

La Universidad Nacional de General Sarmiento, mediante su Secretaría de Investigación y la Unidad de Biblioteca y Documentación (UByD), presentaba en Febrero de 2002 el siguiente informe, denominado:

“Algunas características de las Bibliotecas de acceso público existentes en la zona noroeste del Conurbano Bonaerense “.

La noticia de la convocatoria que realizaba la UNGS, que inicialmente era solo para las bibliotecas del NO del Conurbano Bonaerense, pronto se propagó por muchas localidades cercana a la Universidad y fue así que por invitación de la UByD asistieron el 23 de octubre de 2001, en el Campus Universitario, al **1er. Encuentro Regional de Bibliotecas Públicas y Populares**, casi 50 representantes de diversas instituciones ubicadas en las localidades de: Bella Vista, Del Viso, Derqui, El Palomar, Escobar, Los Polvorines, Marcos Paz, Morón, San Andrés, San Antonio de Padua, San Fernando, San Martín, San Miguel, Sáenz Peña, Talar de Pacheco, Tigre, Villa Ballester y Villa Maipú.

La Universidad inició y convocó esa reunión, porque su accionar está orientado al trabajo con la comunidad que la rodea y porque las Bibliotecas Públicas y Populares, bibliotecas de acceso público, son pilares del sistema de relaciones de cada barrio. De su capacidad de contacto con los vecinos depende su posibilidad de servir o no al conjunto. Es por eso que dan tanta importancia a su existencia, a la calidad de los fondos documentales y del personal que las integra, como significativo era también, que se conocieran y juntos identificaran cuáles eran los puntos donde podrían ayudarse mutuamente para cumplir mejor con sus misiones específicas.

En ese 1º Encuentro, la UNGS presentó a sus unidades de servicio: el Centro de las Artes, el Centro de Servicios, el Programa de Desarrollo Local y la UByD, cada uno realizó una breve presentación de sus actividades y luego se dedicó un panel a las experiencias de desarrollo de Bibliotecas Públicas y Populares.

Los participantes se reunieron en grupos de trabajo y elaboraron propuestas que serían tratadas en próximas reuniones. Como una forma más de integración, los representantes de las Bibliotecas respondieron una encuesta preparada para ese Encuentro. Se recibieron **22 encuestas (1por biblioteca participante) cuyos datos**

constituyeron una muestra indicativa de la situación general en que se encontraban las Bibliotecas de la zona hace 12 años.

A continuación, se agregan los comentarios sobre algunos aspectos destacados de los resultados obtenidos. Estos comentarios se complementan y amplían con los gráficos que ilustran el informe.

Sede: Las Bibliotecas se encontraban más o menos seguras con respecto a la sede que ocupaban ya que la mayoría tenían su local propio o cedido por alguna entidad (comodatos, préstamos). Solamente el 10% tiene que pagar alquileres.

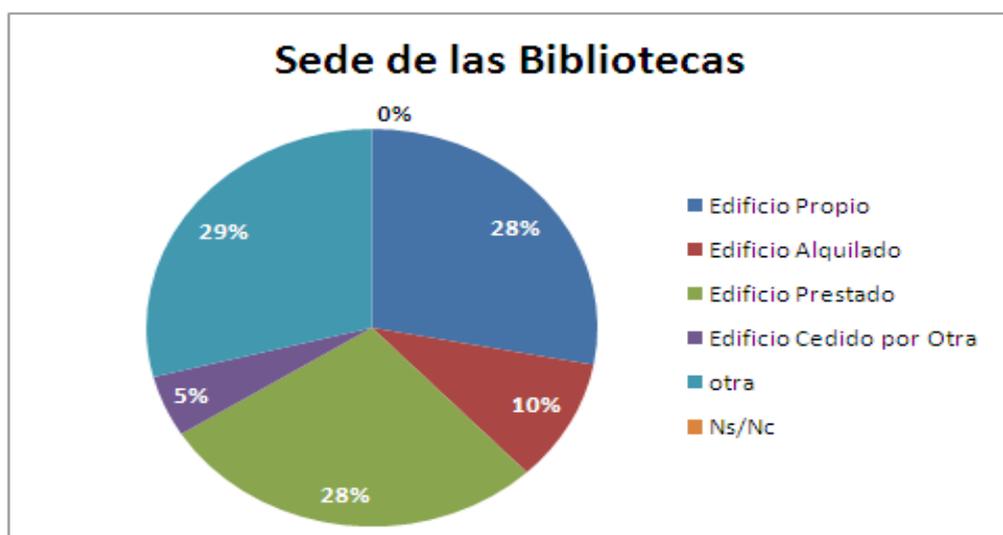
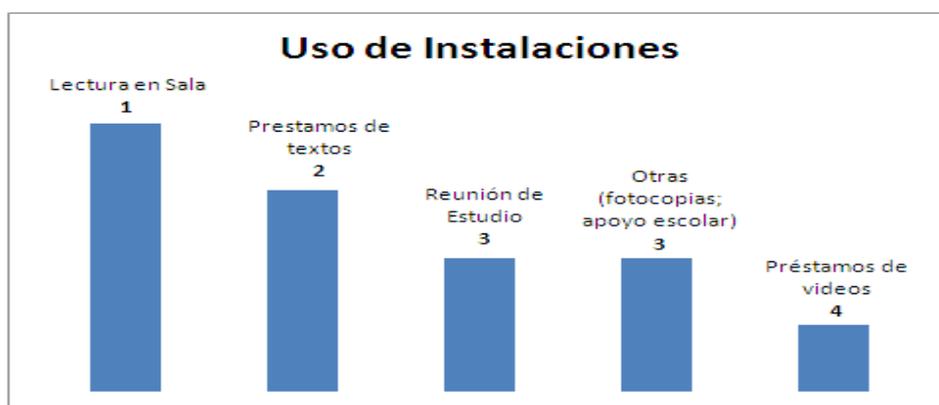


Gráfico 1: Sede de las Bibliotecas



Ponderación: 1 (más requerido) al 6 (menos requerido)

Gráfico 2: Uso de Instalaciones

Equipamiento: El 60% de las 22 Bibliotecas contaba con equipos PC y conexión a Internet. Resultaba una situación muy alentadora ya que son elementos esenciales para el procesamiento automatizado de los datos, la posibilidad de intercambio de información, la integración de catálogos colectivos, las búsquedas remotas y la comunicación rápida a grandes distancias.

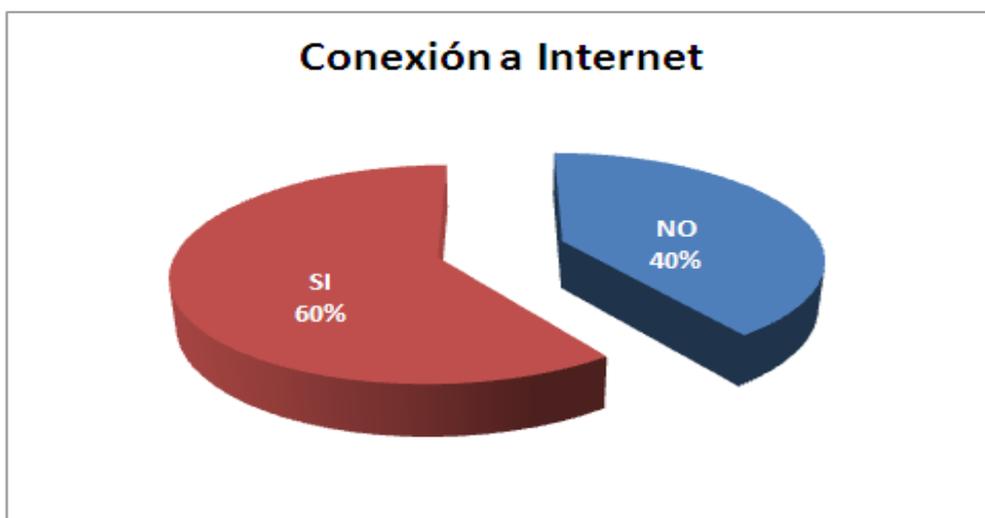


Gráfico 3: Conexión a Internet

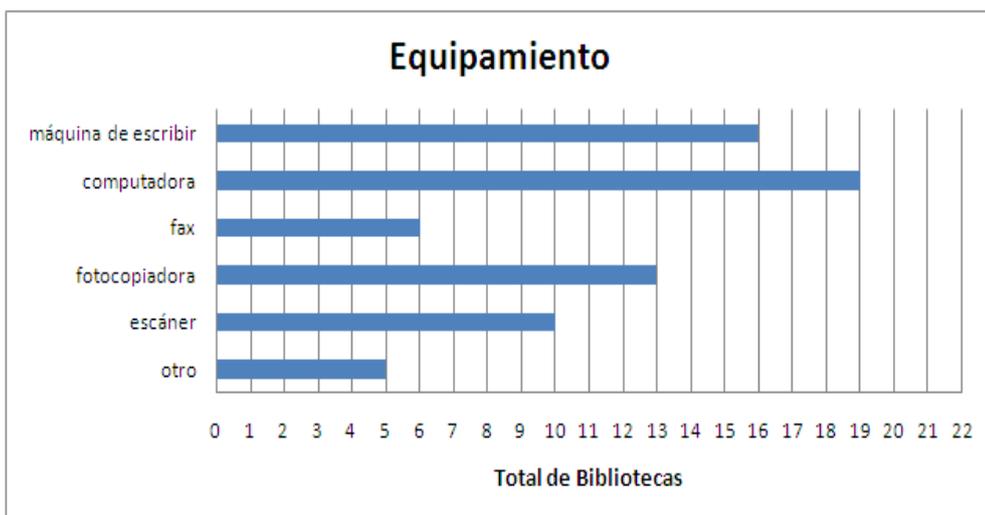
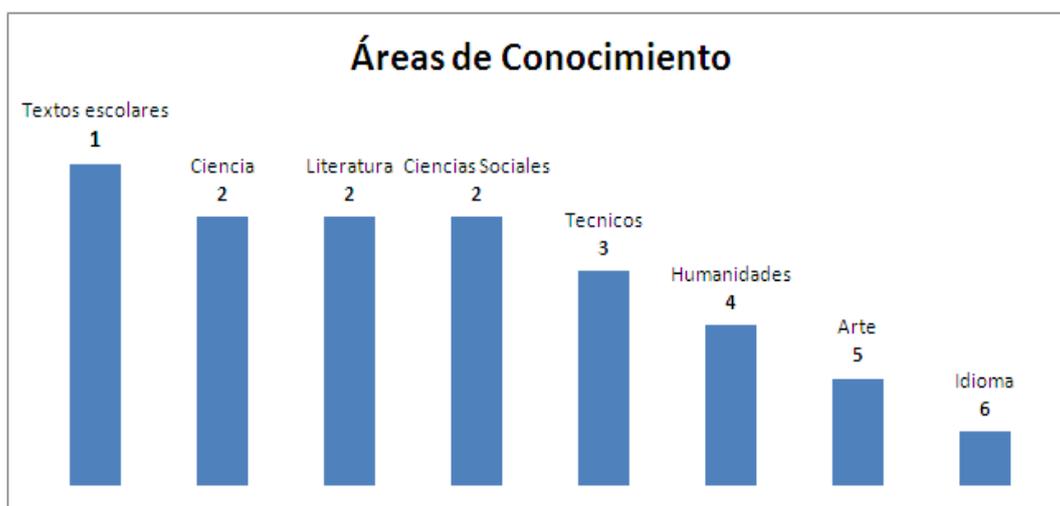


Gráfico 4: Equipamiento

Fondos bibliográficos: El material bibliográfico existente en esas 22 Bibliotecas, sumaban más de 110.000 obras a disposición de los vecinos para consulta y/o préstamo y era de destacar que algunas Bibliotecas tuvieran entre sus colecciones,

publicaciones centenarias, como por ejemplo, la existencia de periódicos de la zona editados desde fines del s. XIX (1880).

Uso de los fondos bibliográficos: Era interesante encontrar como libros más requeridos, los textos escolares en las colecciones de las Bibliotecas Públicas.



Ponderación: 1 (más requerido) al 6 (menos requerido)

Gráfico 5: Áreas de Conocimiento

Posibilidades de acceso a los fondos bibliográficos: Las 22 Bibliotecas ofrecían a sus usuarios alguna forma de acceso a las obras que constituían sus colecciones.

- a) Manual: en fichas ordenadas por autor, título y/o tema.
- b) Automatizada: en bases de datos operadas con distintos sistemas informáticos de gestión de datos (ISIS, Sigebi, Access, ABC). Varios son compatibles con ISIS por lo que se acercaban a la posibilidad de la creación de un catálogo colectivo de acceso público para información de todos los interesados de la zona.

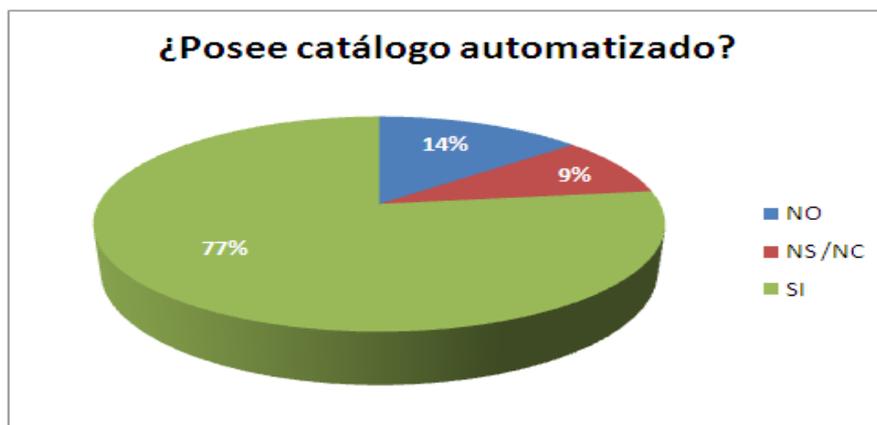


Gráfico 6: Catálogos Automatizados

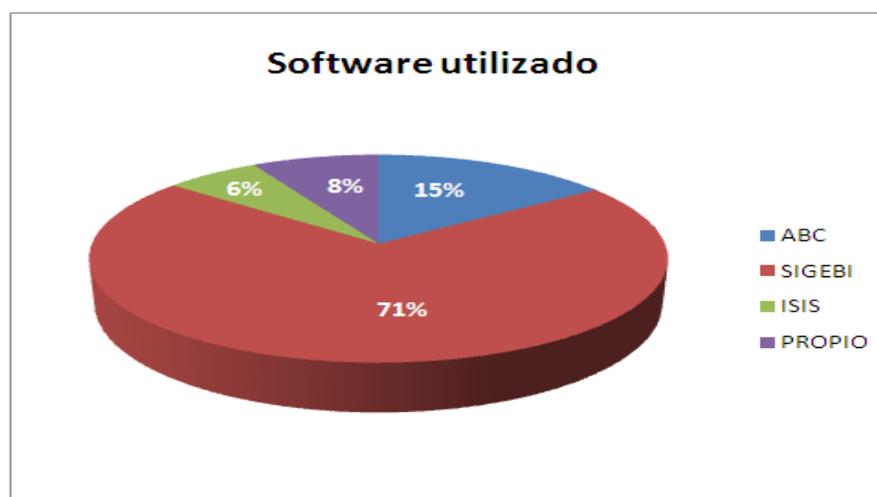


Gráfico 7: Software utilizado

Financiamiento: Las bibliotecas declaraban ser auxiliadas económicamente por el Estado en alguna de sus instancias y las donaciones representan un ingreso importante, muchas son sostenidas por cooperadoras. Esas son las tres fuentes principales de financiamiento. Muchas, tenían ingresos por los distintos servicios arancelados (desde \$1 a \$ 5).

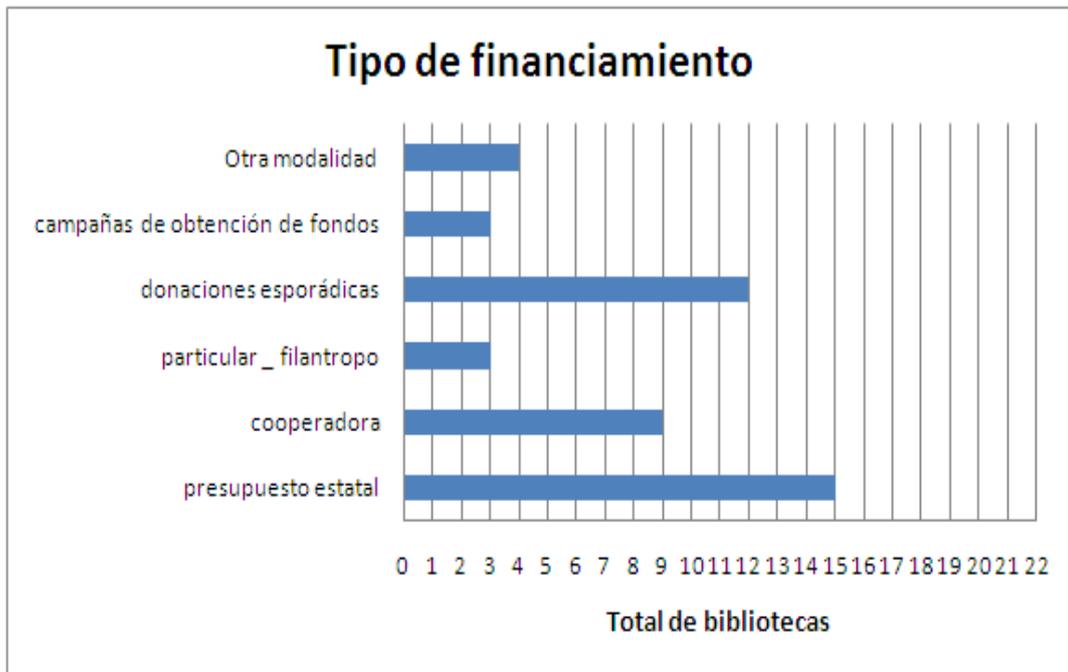
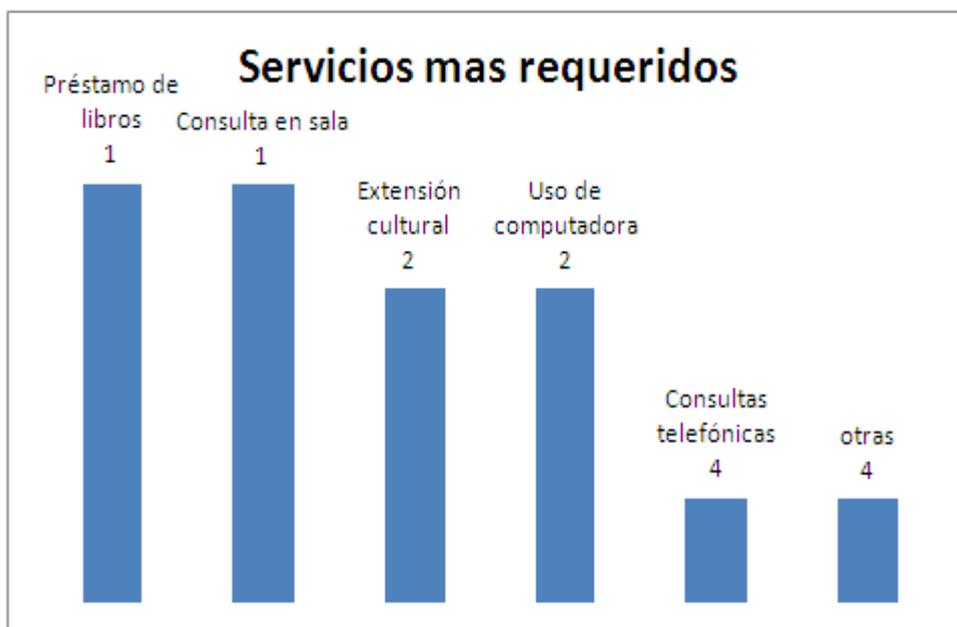


Gráfico 8: Tipo de financiamiento

Usuarios: La cantidad de usuarios semanales que recibían y atendían las Bibliotecas era de un promedio de más de 400 usuarios semanales. Eso da sostén a la idea de que son realmente útiles y necesarias a la comunidad, que tienen un público que las reconoce y al cual pueden brindar más y mejores servicios. La mayor cantidad de usuarios eran niños y adolescentes (primarios y secundarios) lo que, unido a la demanda de textos escolares, se llegaron a preguntar sobre el funcionamiento de las Bibliotecas escolares que son las que por su naturaleza deben cubrir esos requerimientos.

Servicios: Surgían como prioritarios y muy utilizados por los usuarios, los servicios tradicionales de préstamo a domicilio y consulta en sala. Otro servicio imprescindible y atractivo para los vecinos de las Bibliotecas era la respuesta a consultas telefónicas.



Ponderación: 1 (más requerido) al 6 (menos requerido)

Gráfico 9: Servicio más requeridos

Presencia de personal con formación en Bibliotecología: Es muy interesante observar con que RRHH contaban las bibliotecas, entre ellos personal profesional bibliotecario en las Bibliotecas (con formación completa o incompleta) y que sobre un total de 97 personas que trabajan en las 22 Bibliotecas, 33 eran personas con formación especializada.

Formación del personal en las Bibliotecas: Es de destacar que la gran mayoría del personal que trabajaban, remunerado o voluntario, en las Bibliotecas, tenían un buen nivel de educación ya que el 68% del total tiene estudios terciarios o universitarios (completos o incompletos).

Estudios Primarios	11
Estudios Secundarios	20
Estudios Terciarios-Universitarios incompletos (no bibliotecarios)	12
Estudios Terciarios-Universitarios completos (no bibliotecarios)	21
Estudios Terciarios-Universitarios incompletos (bibliotecarios)	16
Estudios Terciarios-Universitarios completos (bibliotecarios)	17
TOTAL DEL PERSONAL	97

Tabla 1: Cantidad de personal

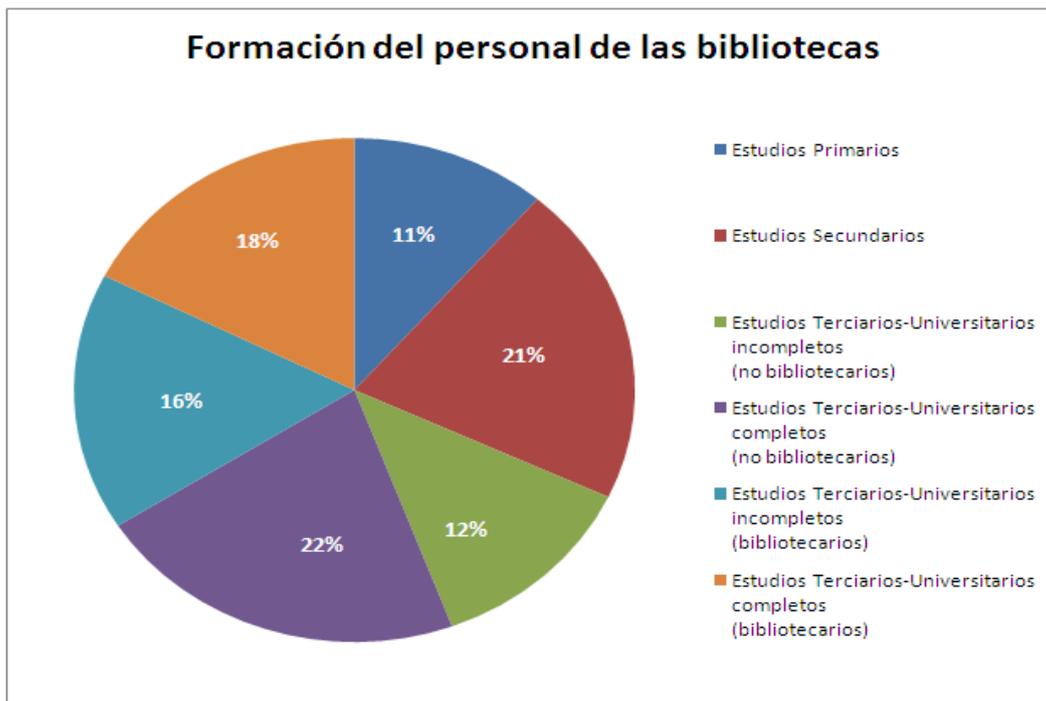


Gráfico 10: Formación del personal de las Bibliotecas

Trabajo voluntario: El personal que realizaba trabajo voluntario en las Bibliotecas representaba al 54% del total.



Gráfico 11: RRHH remunerados y no remunerados

La UNGS, consideraba que esta primera aproximación a la situación de las Bibliotecas Públicas y Populares, bibliotecas de acceso público de la zona, era muy esclarecedora

y en algunos aspectos sorprendentes y que reconocerse en sus fortalezas y debilidades, permitiría establecer en los próximos encuentros, algunas líneas de acción conjunta.

Al día de la fecha la UNIDAD DE BIBLIOTECA Y DOCUMENTACIÓN (UByD), sigue realizando los encuentros de bibliotecas, y ya no son solo de bibliotecas públicas, sino también de bibliotecas escolares.

PARTE III: MARCO TEÓRICO

BIBLIOTECAS PÚBLICAS: BREVE ANTECEDENTES

En lo que respecta al sistema bibliotecario público, la Argentina cuenta entre sus principales exponentes a la Biblioteca Nacional, nacida en 1810, la que cobija las obras que resguardan la memoria cultural del país, la Biblioteca del Congreso de la Nación y la Biblioteca Nacional de Maestros, las que más allá de sus misiones específicas, brindan sus servicios y colecciones a todo público y amplitud de intereses. A ellas se suman las 23 bibliotecas públicas provinciales, dependientes de los gobiernos respectivos y según el Mapa Cultural de la Argentina, los espacios culturales destinados a bibliotecas están compuestos por 1860 bibliotecas populares, 1400 bibliotecas especializadas y 5104 bibliotecas escolares.

La Provincia de Buenos Aires cuenta con 486 Bibliotecas Públicas, Escolares y Especiales adheridas al Sistema de Bibliotecas, administradas por el Instituto Cultural de la Provincia de Buenos Aires a través de la Dirección de Bibliotecas y Promoción de la Lectura, con intervención de la Dirección Provincial de Coordinación de Políticas Culturales de la Provincia de Buenos Aires. Dichas instituciones de lectura están distribuidas por toda la provincia, alcanzando diverso grado de desarrollo y magnitud, convertidas algunas, en significativas unidades de información y otras en apenas pequeñas salas de lectura, pero todas ellas tienen en común la misma energía puesta en el compromiso y vocación solidaria de servicio al barrio, al vecino, al pueblo y a la comunidad en general.

Se definirán a las Bibliotecas Públicas desde la legislación argentina y sobre los que organismos internacionales referentes al mundo de las bibliotecas dicen sobre ellas, en un intento de descubrir y describir las pautas sobre las que se deben administrar.

LAS BIBLIOTECAS PÚBLICAS DESDE LA PERSPECTIVA JURIDICA ARGENTINA:

Según el **Decreto-Ley 9.319/79**, denominada **Sistema Provincial de Bibliotecas**, con texto actualizado con las modificaciones introducidas por la Ley 13056¹, dice que:

¹ Ley a través de la que se crea el Instituto Cultural de la Provincia de Buenos Aires, como entidad autárquica de derecho público, con dependencia directa del Poder Ejecutivo y capacidad para actuar pública o privadamente dentro del ámbito de la competencia que le asigna la presente Ley.

El Sistema Provincial de Bibliotecas, lo integran de forma voluntaria: las Bibliotecas Públicas, Escolares y Especiales existentes en jurisdicción de la provincia de Buenos Aires. Es decir que se dividen en Bibliotecas No Públicas y Bibliotecas Públicas.

Las bibliotecas Escolares y Especiales que integran el Sistema Provincial de Biblioteca, no son consideradas públicas y la ley las define de la siguiente manera:

- *Bibliotecas escolares*, son aquellas que desarrollen su actividad, con exclusividad, en el ámbito de la institución educativa a la que pertenecen, contribuyendo a la formación, información y recreación del personal docente y alumnado respectivo
- *Bibliotecas especiales*, son aquellas que sirven a necesidades específicas de sectores determinados a la sociedad, se trate de bibliotecas oficiales - como las de cárceles y hospitales - o privadas.

BIBLIOTECAS PÚBLICAS: son aquellas que se encuentran habilitadas al público en general. Integrarán el sistema provincial, como bibliotecas públicas: las bibliotecas municipales, las bibliotecas públicas de escuela, las bibliotecas piloto y las bibliotecas públicas de instituciones privadas.

- a) **bibliotecas públicas municipales**, tienen la responsabilidad ejecutiva de los servicios bibliotecarios a nivel municipio.
- b) **bibliotecas públicas de escuela**, aquellas ubicadas en servicios educativos provinciales o municipales, que se incorporen al sistema bibliotecario provincial para cubrir necesidades en zonas carentes de servicios.
- c) **bibliotecas piloto**, estarán relacionadas con los intereses del medio económico, social y educativo donde se radiquen y serán la resultante de las investigaciones de base en áreas carenciadas de servicios, y un modelo de organización y servicios bibliotecarios. El Estado provincial les brindará su total apoyo a través de la ayuda técnica y financiera que permita concretar su realización.
- d) **bibliotecas públicas de instituciones privadas**, son aquellas pertenecientes a entidades no oficiales que se incorporen al sistema provincial de bibliotecas, para lo cual deberán reunir los siguientes requisitos: Poseer personería jurídica. Desarrollar actividades culturales. Responder a las necesidades de la

planificación bibliotecaria. Poseer local y comodidades adecuadas. Contar para su atención con personal bibliotecario ajustado a lo exigido en la presente Ley. Cumplimentar con los compromisos que fije la reglamentación. Aquí es donde deberían haber estado mencionadas las **BIBLIOTECAS POPULARES**, pero como esta ley fue sancionada en el año 1979, pleno Proceso Militar en la Argentina, el término “popular”, estaba prohibido y por defecto se omitió incorporarlas como tales y por entonces reconocidas como “*bibliotecas públicas de instituciones privadas*”.

Para definir a las Bibliotecas Populares se debe recurrir a lo que la **Ley 23.351- Ley de Bibliotecas Populares**² promulgada en el año 1986, establece sobre ellas: serán Bibliotecas Populares aquellas que se crean por asociaciones particulares en el territorio de la Nación y que presten servicios de carácter público. Se constituirán en instituciones activas con amplitud y pluralismo ideológico y tendrán como misión canalizar los esfuerzos de la comunidad tendientes a garantizar el ejercicio del derecho a la información, fomentar la lectura y demás técnicas aptas para la investigación, la consulta y la recreación y promover la creación y difusión de la cultura y la educación permanente del pueblo.

Las Bibliotecas Populares serán clasificadas por categorías, atendiendo a las siguientes pautas:

- La cantidad de títulos de obras;
- El movimiento diario de los mismos;
- La cantidad de personal capacitado en funciones;
- La calidad de las instalaciones y equipamiento técnico;
- El método de procesamiento de materiales;
- Las actividades culturales que desarrollen.

La legislación, para su fomento y apoyo establece los siguientes beneficios:

- Las Bibliotecas Populares, simultáneamente a los trámites de su reconocimiento, podrán depositar los fondos en efectivo de los que dispongan, los que serán duplicados por la Nación y afectados para la compra de los bienes necesarios para su instalación y /o funcionamiento.

²La Ley 23.351, tiene sus antecedentes en la Ley 419 del 23 de septiembre de 1870, propiciada por Domingo Faustino Sarmiento, dando origen a la Comisión Protectora de Bibliotecas Populares, con el propósito de fomentar la creación y el desarrollo de estas instituciones, constituidas por asociaciones de particulares, con la finalidad de difundir el libro y la cultura.

- Tarifas reducidas en los servicios prestados por empresas del estado, que resulten imprescindibles para el mantenimiento de las mismas.
- Franquicia postal.
- Liberación de todo gravamen fiscal nacional que recaiga sobre la propiedad privada.
- Contratación de Seguros de la Caja Nacional de Ahorro y Seguro, sin costo.
- Subvención para el mantenimiento de las instalaciones, aumento del caudal bibliográfico, remuneración y perfeccionamiento del personal bibliotecario - profesional, auxiliar y de maestranza-, modernización del equipamiento y actualización del procesamiento técnico de materiales.

Las ayudas económicas que prevé la ley, para el mejor desarrollo de las actividades de las Bibliotecas Populares, serían en reconocimiento al mayor esfuerzo confirmado y documentado en la prestación de sus servicios y al valor que le asignaran las Bibliotecas Populares, al interés de conocer las necesidades de sus usuarios, como ser:

- La necesidad social de los servicios en la zona de influencia de la Biblioteca Popular;
- Las necesidades específicas para el crecimiento de las bibliotecas más carenciadas.

El organismo de autoridad, que tendrá como función orientar y ejecutar la política gubernamental para la promoción de la lectura popular y el desarrollo de las Bibliotecas Populares, la administración y distribución de los recursos asignados por el Presupuesto General de Gastos de la Nación y aquellos que integren el Fondo Especial para Bibliotecas Populares, es CONABIP, Comisión Nacional de Bibliotecas Populares que funcionará en la jurisdicción del Ministerio de Educación, a través de la Secretaría de Cultura de la Nación.

La Comisión Nacional de Bibliotecas Populares estará compuesta por un presidente, un secretario y cinco vocales, todos designados por el Poder Ejecutivo y rentados por la Nación y una Junta Representativa de Bibliotecas Populares, la que funcionará como organismo técnico asesor y consultivo de la CONABIP para la canalización de los requerimientos provinciales y locales en la formulación de los planes de acción y la coordinación de actividades.

La junta Representativa, estará formada por un representante por provincia y uno por la Capital Federal, quienes serán elegidos por el Poder Ejecutivo Nacional a propuesta de las respectivas entidades de mayor representatividad a nivel provincial o local que nucleen a las Bibliotecas Populares, como ser Confederaciones y Federaciones.

Las Bibliotecas Populares son asociaciones civiles autónomas, dirigidas por una Comisión Directiva (cuyos miembros son elegidos por votación de los socios activos). Los miembros de las Comisiones Directivas trabajan ad honorem. Su sostenimiento se consigue básicamente mediante el cobro de cuotas societarias, además, con subsidios otorgados por el gobierno nacional, provincial y algunos municipios. Muchas de ellas, para alcanzar su autonomía económica, brindan servicios alternativos: realizan festivales, pueden alquilar sus instalaciones, etcétera. Su finalidad: brindar información y promover la lectura mediante una colección documental bibliográfica y multimedia de carácter general; también proponen actividades recreativas y toda forma de animación sociocultural (hora del cuento para los niños, títeres, cursos y talleres diversos, conferencias, etcétera). Sus servicios y acciones están destinados a todo público. El acceso a la colección documental es gratuito; el retiro de materiales a domicilio queda reservado únicamente a los socios activos, es decir, aquellos con las cuotas societarias al día.

Es conveniente volver al decreto–ley 9.319/79, para descubrir cuál es el organismo de autoridad a nivel provincial que tendrá a su cargo la planificación, organización, conducción y control de los servicios de bibliotecas públicas, como así mismo el asesoramiento técnico necesario a las bibliotecas escolares y especiales, y lo hace mediante texto introducido por la **Ley 13056**, sancionada en el año 2003, refiriéndose al **Instituto Cultural de la Provincia de Buenos Aires**, entidad autárquica de derecho público, con dependencia directa del Poder Ejecutivo y capacidad para actuar pública o privadamente.

Las obligaciones a que estarán sujetas las bibliotecas públicas integrantes del Sistema Provincial de Bibliotecas, serán las siguientes:

- Poseer material bibliográfico y especial, seleccionado en función de los objetivos del sistema y en número proporcional al radio de acción o comunidad a la que sirve.
- Organizar un servicio de prestación a domicilio.
- Poseer un servicio de lectura en el lugar.

- Organizar servicios de referencia y de extensión bibliotecaria en función de las necesidades de usuarios y comunidad.
- Cotejar las colecciones de material bibliográfico y especiales debidamente depuradas a la organización técnica del sistema en el término que se establezca para cada caso.
- Estar habilitada al público no menos de treinta (30) horas semanales en horario a determinar según intereses zonales.
- Establecer relaciones de cooperación.

Los beneficios que recibirán total o parcialmente las bibliotecas públicas incorporadas al sistema bibliotecario provincial serán:

- Subvención mensual para el pago de gastos de funcionamiento y adquisición de material bibliográfico, cuyo monto será equivalente al duplo del sueldo básico inicial actualizado de un maestro de grado perteneciente al Ministerio de Educación.
- Subsidios especiales para el acrecentamiento sistemático y significativo de la colección de material bibliográfico y especial, en relación directa con las necesidades de los servicios y radio de acción a cubrir.
- Subsidios especiales para mobiliarios y equipos.
- Becas para estudios o perfeccionamiento de personal.
- Procesamiento técnico de los materiales bibliográficos y especiales.
- Asesoramiento en organización y servicios.

La ley también advierte que en caso de incumplimiento en forma reiterada de las obligaciones estipuladas para las bibliotecas públicas, de manera total o parcial, así también como el desarrollo de actividades totalmente ajenas a la misión específica de la biblioteca, se aplicarán sanciones como suspensión de los beneficios otorgados.

En cuanto al ejercicio del cargo de bibliotecario, en las bibliotecas del Sistema Provincial, dicha ley favorece la profesionalización y la capacitación continua, definiendo primero las personas a cargo de funciones bibliotecarias, que estarán desempeñadas exclusivamente por personal con título específico de tal y luego valora la formación sistemática de los bibliotecarios, previendo la inseguridad precedente a todo cambio y las resistencias suscitadas durante el proceso que éste conlleva, deben ser atacadas mediante las acciones formativas apropiadas.

LAS BIBLIOTECAS PÚBLICAS DESDE LA PERSPECTIVA DE ORGANISMOS INTERNACIONALES:

Otro documento importante con el que cuentan las Bibliotecas Públicas para su gestión, es el **Manifiesto de la IFLA/UNESCO sobre las bibliotecas públicas**, cuya 3ª versión se da a conocer en el año 1994, al que no se tardó en reconocerlo como una importante declaración de los principios fundamentales por los que se deben regir las bibliotecas públicas y de gran influencia en el óptimo desarrollo de estas instituciones, para quienes proclama:

- *Una puerta abierta sobre el conocimiento:* Con este título IFLA y UNESCO, pretenden instaurar cuál debe ser la misión de las bibliotecas, estableciendo que las bibliotecas públicas, son el paso obligado del conocimiento, constituyen un requisito básico de la educación permanente, las decisiones autónomas y el progreso cultural de la persona y los grupos sociales.
- *La biblioteca pública:* Aquí se las define: [La biblioteca pública es un centro de información que facilita a los usuarios todo tipo de datos y conocimientos, presta sus servicios sobre la base de igualdad de acceso de todas las personas, independientemente de su edad, raza, sexo, religión, nacionalidad, idioma o condición social. Los fondos y servicios bibliotecológicos deben incluir todos los tipos de medios y tecnologías modernas, así como materiales tradicionales.](#)
- *Finalidad de la biblioteca pública:* Los objetivos se articularán en torno a los servicios que presta la biblioteca pública, relacionados con la información, la educación y la cultura.
- *Financiación, legislación y redes:* La biblioteca pública será en principio gratuita. Deberá estar regida por una legislación específica que promueva una red nacional de bibliotecas, basada en normas aceptadas de servicios y financiada por las autoridades nacionales y locales.
- *Funcionamiento y administración:* Deberá formularse una política clara que defina objetivos, prioridades y servicios en relación con las necesidades de la comunidad local. La biblioteca pública deberá organizarse eficazmente y deberán mantenerse parámetros profesionales de funcionamiento. El bibliotecario es un intermediario activo entre los usuarios y los recursos. Es

indispensable su formación permanente para que pueda ofrecer servicios adecuados. Habrán de establecerse programas de extensión y de formación del usuario con objeto de ayudarles a sacar provecho de todos los recursos.

Simultáneamente al Manifiesto, se evidenció la demanda y necesidad que existieran unas recomendaciones o normas prácticas enunciadas de manera más detalladas que nacieran de aquella declaración, tanto para que los bibliotecarios como los encargados de la formulación de políticas pudieran utilizarla y promoverla, así surgió en el 2001 las **Directrices IFLA/UNESCO para el desarrollo del servicio de bibliotecas públicas**. Como antecedentes a estas directrices, se encuentran las *Normas para Bibliotecas Públicas de 1973* y *Directrices para Bibliotecas Públicas de 1986*, ambas redactadas por IFLA.

Las Directrices, se tratan de una herramienta elaborada para sugerir, ayudar y destinada principalmente a los propios bibliotecarios para que la utilicen en la mejora de prestaciones de la forma más adecuada o eficaz a las necesidades de la propia comunidad a la que intentará servir la biblioteca, indiferente a su fase de desarrollo en que se encuentren, ya que todas tendrán puntos fuertes y débiles que podrán optimizar y con el interés de mostrar brevemente lo que pueden ser soluciones imaginativas a problemas concretos, incluyen algunos ejemplos de prestación de servicios de distintas partes del mundo.

Estas recomendaciones IFLA y Unesco, las elaboraron teniendo en cuenta el principio del acceso universal en las bibliotecas públicas y el objetivo primordial e incluso lo que debería ser un gran reto para las mismas, convertirse en portales al mundo de la información electrónica, que implica que además de continuar manteniendo servicios que ofrezcan información en forma impresa y tradiciones orales hasta lograr sin restringir esfuerzos el mayor y mejor uso de las nuevas tecnologías , para finalmente permitir mas accesos a conocimientos e informaciones.

Las Directrices contienen 6 capítulos, de los que se que se extractan los conceptos más importantes, de los cuales, el capítulo 3 referente a la atención de las necesidades de los usuarios, tarea indispensable de todas las bibliotecas y tema fundamental para el desarrollo de este estudio, ya que si las bibliotecas recopilan y analizan datos que permitan conocer las necesidades de las personas para prestar servicios adecuados, lograrán así un alto nivel de satisfacción de los usuarios.

- **Capítulo 1: El papel y la finalidad de la biblioteca pública**

Definición de biblioteca pública: Una biblioteca pública es una organización establecida, respaldada y financiada por la comunidad, ya sea por conducto de una autoridad u órgano local, regional o nacional, o mediante cualquier otra forma de organización colectiva. Brinda acceso al conocimiento, la información y las obras de la imaginación gracias a toda una serie de recursos y servicios y está a disposición de todos los miembros de la comunidad por igual, sean cuales fueren su raza, nacionalidad, edad, sexo, religión, idioma, discapacidad, condición económica y laboral y nivel de instrucción.

La finalidad de la biblioteca pública: Los principales objetivos de la biblioteca pública son facilitar recursos informativos y prestar servicios mediante diversos medios con el fin de cubrir las necesidades de personas y grupos en materia de educación, instrucción, información y perfeccionamiento personal comprendidas las actividades intelectuales, de entretenimiento y ocio. Desempeñan un importante papel interesante en el progreso cultural y social y en el mantenimiento de una sociedad democrática al ofrecer a cada persona acceso a toda una serie de conocimientos, ideas y opiniones.

- **Capítulo 2: El marco Jurídico y financiero**

Este capítulo se refiere a que las bibliotecas públicas para que puedan mantener el nivel de los servicios necesarios y desempeñar sus funciones, deben estar respaldadas por una legislación y un financiamiento sostenidos.

Legislación: En cuanto a la legislación, se tiene noticia que según los países, los organismos responsables de la administración de las bibliotecas públicas y las leyes que rigen sus actividades y disposiciones financieras son variadas y complejas, las mismas especificadas a nivel municipal, provincial o nacional y que cuando surgieran otras estructuras alternativas como ser organizaciones no gubernamentales para desarrollar una actividad cultural, educativa y social, mediante el servicio de bibliotecas ; a estas asociaciones se les debe permitir inscribirse como bibliotecas públicas en la estructura estatal formal para tener una relación muy estrecha con el nivel gubernamental adecuado y que logren desenvolverse con apego a una legislación que las proteja y las fomente, otorgándoles niveles de financiamiento adecuados.

Las bibliotecas públicas no solo se administraran de acuerdo a las leyes que se refieren específicamente a ellas, sino que deben estar informadas de toda legislación conexas que afecten a la gestión financiera, fuentes de financiación, la protección de los datos, etc., por ejemplo aquí en Argentina , las bibliotecas públicas deben tener en cuenta algunas de las siguientes legislaciones:

- [Gravamen de emergencia a los premios ganados en juegos de sorteo.](#)
- [Impuesto a las ganancias - Título referente a las exenciones](#)
- [Programa Internet para Bibliotecas Populares](#)
- [Reducción tarifaria servicio telefónico a bibliotecas populares usuarias de Telefónica Argentina](#)
- [Reducción tarifaria servicio telefónico a bibliotecas populares usuarias de Telecom Argentina](#)
- [Voluntariado social](#)
- [Pasantías Educativas](#)
- [Accesibilidad de la información en Páginas web](#)
- [Registro de Patrimonio Cultural](#)
- [Fomento del Libro y la Lectura](#)
- [Precio uniforme de venta al público de libros](#)
- [Reglamentación de Ley de Precio Uniforme de venta al publico de libros](#)
- [Acceso a la Información Pública](#)
- [Acceso a la Información y Libertad de Expresión](#)
- [Gobierno Electrónico](#)
- [Internet](#)
- [GCABA](#)
- [ISBN](#)
- [Código de Ética de la Función Pública](#)
- [Marcas](#)
- [Fomento del Libro y la Lectura](#)
- [Propiedad Intelectual](#)
- [Fondo Nacional de las Artes](#)
- [Protección de Datos Personales](#)

Financiamiento: En cuanto al financiamiento de las Bibliotecas Públicas, las directrices establecen que sin una financiación adecuada a largo plazo, sostenida y regular, es imposible elaborar políticas de prestación de servicios ni planificación estratégica, para hacer el mejor uso posible de los recursos disponibles.

Así también, como ninguna biblioteca pública, sin importar lo bien financiada que esté, puede atender todas las necesidades de sus usuarios por sí sola, es importante el trabajo en cooperación con otras asociaciones y redes de bibliotecas, para lograr que el usuario tenga acceso a una amplia gama de materiales.

IFLA y UNESCO, (1994) sobre la biblioteca pública afirman lo siguiente: “La biblioteca pública ha de ser en principio gratuita” (p.2). Las bibliotecas públicas no deben utilizar el cobro a los usuarios por ser miembros y por las prestaciones como fuente de ingresos, ya que harían que la posibilidad de pago se convirtiera en un criterio para determinar quién puede utilizarlas y quién no, limitando el acceso y por lo tanto, vulnerado el principio fundamental según el cual la biblioteca pública debe estar a disposición de todo el mundo. Se reconoce que, en algunos países, se exigen suscripciones para ser miembro de una biblioteca o el pago de servicios específicos. Esas cuotas como los cobros por multas, por retención de libros por más tiempo del estipulado y el importe que algunas veces se cobran por servicios personalizados como las fotocopias o el uso de una impresora, deben ser considerados una fase provisional, no una característica permanente, ni esencial de la financiación de las bibliotecas públicas.

Los bibliotecarios y administradores de las bibliotecas públicas, deben dar muestras de imaginación y buscar fuentes externas de financiación, sin que comprometan la condición fundamental de la biblioteca pública.

- **Capítulo 3: Atender las necesidades de los usuarios.**

El Manifiesto de la IFLA/UNESCO sobre la biblioteca pública, (1994), dice sobre los usuarios y sus necesidades:

Los servicios de la biblioteca pública se brindan sobre la base de la igualdad de acceso para todas las personas, independientemente de su edad, raza, sexo, religión, nacionalidad, idioma o condición social.

Para lograr una coordinación y colaboración nacional, la legislación y los planes estratégicos han de definir y promover una red nacional de bibliotecas, basada en normas aceptadas de servicios.

La red de bibliotecas públicas ha de ser concebida en relación con las bibliotecas nacionales, regionales, especiales y de investigación, así como con las bibliotecas escolares y universitarias.

Los servicios han de ser accesibles a todos los miembros de la comunidad, lo que supone edificios bien situados, buenas salas de lectura y estudio, tecnologías adecuadas y un horario suficiente y apropiado. Supone asimismo servicios de extensión para quienes no puedan acudir a la biblioteca.

Los servicios bibliotecológicos han de estar adaptados a las necesidades de las distintas comunidades rurales y urbanas. (p. 1-2)

Estos son algunos elementos importantes para la prestación eficaz de los servicios bibliotecarios:

- identificar a los posibles usuarios
- analizar las necesidades de los usuarios
- crear servicios para los usuarios
- elaborar políticas de atención al usuario
- formación de usuarios
- cooperar y compartir los recursos
- garantizar el acceso a los servicios
- proporcionar edificios adecuados

Identificar a los posibles usuarios: Un individuo nunca es ni demasiado joven ni demasiado viejo para ser usuario de una biblioteca, cualquier limitación de acceso, ya sea deliberada o accidental, reducirá la capacidad de la biblioteca para desempeñar plenamente su papel primordial de satisfacer las necesidades de la comunidad a la que sirve. El propósito de la biblioteca pública es servir a todos los ciudadanos y grupos, pero para alcanzar sus objetivos, las bibliotecas públicas debe determinar y permitir accesibilidad a todos los usuarios potenciales de los grupos beneficiarios a los que se debe dirigir la biblioteca. Los grupos de usuarios pueden ser:

- *Personas de diferentes edades:* Niños, Jóvenes, Adultos
- *Personas y grupos con necesidades especiales:* Personas de culturas diferentes y de grupos étnicos, incluidos los indígenas; personas con alguna discapacidad, como los invidentes, débiles visuales o con problemas de audición; personas que no se pueden salir de su hogar; personas recluidas en instituciones como hospitales o prisiones.
- *Instituciones con amplia relación con la comunidad:* Organizaciones y grupos educativos, culturales y voluntarios de la comunidad, El sector empresarial, La dirección de las oficinas centrales, por ejemplo, la entidad local

Analizar las necesidades de la comunidad: Las bibliotecas han de establecer prioridades basadas en el análisis de las necesidades de los usuarios y teniendo en cuenta su acceso a otros servicios, porque no siempre es posible atender por igual a todos los usuarios es importante, determinar quién utiliza los servicios de biblioteca y

quién no ; también lo es recopilar y analizar datos que permitan conocer las necesidades de las personas y los grupos de la comunidad que la biblioteca pública es capaz de satisfacer, porque si bien en las bibliotecas se puede utilizar una amplia gama de instrumentos de gestión, su pertinencia responde a varios factores como el contexto cultural, la dimensión, el carácter del servicio, el estilo de gestión de otros departamentos de la misma institución, la experiencia y la financiación disponibles , pero los siguientes procesos son importantes para cualquier bibliotecas: análisis de las necesidades de la comunidad, seguimiento y evaluación y medición del rendimiento.

- análisis de las necesidades de la comunidad: Para prestar servicios que correspondan a las necesidades de toda la comunidad, las bibliotecas públicas debe establecer el alcance de esas necesidades. Como las necesidades y las expectativas cambian, será preciso repetir periódicamente este proceso. La evaluación de las necesidades de la comunidad es un proceso en el que la biblioteca acopia información detallada sobre la comunidad local y sus necesidades en materia de biblioteca e información. La planificación y la elaboración de políticas se basan en los resultados de esta evaluación, lo que permite adecuar los servicios a las necesidades. En algunos países, la preparación y la evaluación de las necesidades de la comunidad es un requisito reglamentario de la autoridad local. Alguna de la información que se ha de recabar incluirá: información socio-demográfica sobre la comunidad local, por ejemplo, distribución por edades y por sexos, diversidad étnica y nivel de instrucción. Datos sobre los organismos existentes en la comunidad, por ejemplo, establecimientos educativos, centros de salud, hospitales, establecimientos penitenciarios y agrupaciones de voluntarios. Información sobre las empresas y los comercios en la localidad. La zona de influencia de la biblioteca, esto es, donde viven los usuarios de la biblioteca en relación con esta la red de transportes en la comunidad. Los servicios de información que prestan otros organismos de la comunidad. El principio de preparar una descripción de la comunidad es que permita al bibliotecario y al órgano rector planificar el establecimiento y la promoción de los servicios en función de las necesidades de la comunidad es importante sea cual fuere el contexto local. La evaluación deberá complementarse con encuestas periódicas de los clientes a fin de averiguar qué servicios de biblioteca e información desea el público, en qué nivel, y de qué modo juzgan los servicios que reciben.
- seguimiento y evaluación: Mientras los servicios de bibliotecas avanzan hacia sus objetivos, la dirección debe asumir la responsabilidad del control financiero,

el seguimiento y la evaluación de las actividades de la biblioteca. Debe supervisar continuamente el desempeño del servicio a fin de cerciorarse de que las estrategias y los resultados operativos están alcanzando los objetivos fijados. Habrá que elaborar estadísticas a lo largo del tiempo para determinar tendencias. Las encuestas sobre las necesidades de la comunidad y su satisfacción así como los indicadores de resultados son instrumentos valiosos para el seguimiento de los logros de la biblioteca. Se deberán elaborar técnicas para medir la calidad de los servicios prestados y sus repercusiones en la comunidad. Será preciso evaluar periódicamente todos los programas y servicios a fin de comprobar si: logran los objetivos y las metas declaradas de la biblioteca, responden a las necesidades de la comunidad, se pueden adaptar a las necesidades cambiantes, requieren mejoras, una nueva orientación o un replanteamiento, cuentan con suficientes recursos, son eficaces en función del costo. También es necesaria una evaluación y una revisión constantes de los procesos de la biblioteca, para incrementar su eficiencia y eficacia.

- medición del rendimiento: La medición del rendimiento se viene utilizando en las bibliotecas públicas para establecer indicadores³ de resultados a fin de evaluar los servicios y productos de las bibliotecas que ofrecen a los usuarios para satisfacer sus necesidades y evaluar cada año si mejora la eficiencia, la eficacia y la calidad de los servicios bibliotecarios. Se pueden utilizar los siguientes indicadores esenciales de resultados para evaluar y seguir el logro de los objetivos de la biblioteca: Indicadores relativos al uso: cantidad de préstamos por persona, número total de visitas a la biblioteca por persona, porcentaje de los afiliados a la biblioteca respecto de la población, cantidad de préstamos por artículo, consultas sobre referencias por persona, cantidad de préstamos por hora de apertura, cantidad de conexiones a los servicios electrónicos y consultas de otros materiales no impresos. Indicadores sobre los recursos: total de fondos por habitante, suministro de terminales/computadoras personales por habitante, suministro de computadoras de acceso público en línea (OPAC) por habitante. Indicadores relativos a los recursos humanos: porcentaje de empleados a jornada completa respecto de la población, proporción de personal profesional en relación con la población, proporción de empleados a jornada completa en relación con la utilización de la biblioteca. Indicadores relativos a la calidad: encuestas de satisfacción de los usuarios,

³ **Indicadores**: son parámetros utilizados para medir el nivel de cumplimiento de una actividad o un evento.

consultas atendidas. Indicadores relativos a los costos: costos unitarios de las funciones, los servicios y las actividades, gastos de personal por funciones, por ejemplo, libros procesados, programas, gasto total por habitante, por afiliado, por visitante, por tipo de servicio, etc. Se puede encontrar más información sobre los indicadores de resultados de las bibliotecas en la norma "ISO 11620:1998 Información y documentación. Indicadores de resultados de las bibliotecas". Otro modo de obtener indicadores útiles, es mediante la comparación sobre el éxito de un servicio de bibliotecas públicas de dimensión.

Crear servicios para los usuarios: La biblioteca pública ha de prestar sus servicios basándose en el análisis de las necesidades bibliotecarias y de información que la comunidad local requiere. En el momento de planificarlos, habrá que establecer prioridades claras y una estrategia a mediano o largo plazo. Los servicios deben dirigirse a los grupos destinatarios y los usuarios potenciales de cada grupo que se hayan identificado previamente.

Las bibliotecas públicas no deben estar sometidas a ningún tipo de presión ideológica, política, religiosa o comercial. Han de estar dispuestas a adaptarse y evolucionar al ritmo de los cambios que se produzcan en la sociedad, por ejemplo, los cambios en las estructuras familiares, las pautas de empleo, los cambios demográficos, la diversidad cultural y los métodos de comunicación. Deberán tener en cuenta tanto las culturas tradicionales como las nuevas tecnologías, por ejemplo, prestando apoyo a los métodos de comunicación orales, utilizando las tecnologías de la información y de la comunicación.

Algunos de los servicios que deben ofrecer las bibliotecas públicas son:

- Servicio préstamo de libros y de documentación en todos los soportes: impresos y electrónicos: En una biblioteca pública deben estar representados algunos de los siguientes tipos de materiales: obras de ficción y no ficción para adultos, jóvenes y niños, obras de referencia, acceso a bases de datos, publicaciones periódicas, periódicos locales, regionales y nacionales, información sobre la comunidad, □ información oficial, comprendida la de autoridades locales y relativa a ellas, información comercial, documentación sobre la historia local, □ recursos en otros idiomas ,partituras de música.
- Servicios de asesoramiento a los lectores, comprendida la posibilidad de reservar obras.

- Servicios de información a la comunidad: El rápido auge de Internet ha sido, en gran parte, desestructurado e incontrolado. La enorme cantidad de datos a los que se puede tener acceso gracias a este medio, presenta una calidad y una precisión muy variables, motivo por el cual el bibliotecario tiene que guiar a los usuarios hacia fuentes de información fiables y que correspondan a sus necesidades. Un aspecto esencial de la bibliotecas públicas y la forma en la que puede recoger, utilizar y presentar información ha cambiado radicalmente en los últimos años; las tareas que pueden llevar a cabo en este terreno es: recoge datos relativos a la comunidad local y facilitar el acceso a ellos, formar a personas de todas las edades para que utilicen la información y la tecnología de manera adecuada y permitir a las personas aquejadas de alguna discapacidad acceder por sí solas a la información. Por ejemplo en Argentina, CONABIP desarrolla un programa denominado “Programa de Información Ciudadana”, cuyo objetivo es promover el fortalecimiento e inserción comunitaria de las bibliotecas populares como Centros de Información en los cuales el ciudadano pueda conocer sus derechos y encontrar respuestas a sus inquietudes.
- Educación de los usuarios, comprendido el apoyo a programas de alfabetización: La biblioteca pública debe respaldar la educación formal colaborando con escuelas y otras instituciones educativas para ayudar a los estudiantes de todas las edades, esta tarea que le da también la posibilidad de interactuar y de establecer relaciones en red con profesores y otras personas que intervienen en la educación. De igual modo no solo debe actuar respaldando las campañas de alfabetización de lecto-escritura, sino también la alfabetización informatizada.
- Programas y realización de eventos culturales: La biblioteca pública, mediante la organización de actividades y la explotación de sus recursos, debe alentar el enriquecimiento artístico y cultural de personas de cualquier edad. Es además un centro social importante para reuniones tanto formales como informales de personas y grupos, lo cual es particularmente útil en las comunidades en las que no existen otros lugares de reunión.
- Servicios orientados a los niños: que respalden el proceso de aprendizaje, promover los libros y la lectura mediante narraciones de historias y actividades relacionadas con los servicios y recursos de la biblioteca incluida las nuevas tecnologías. IFLA, en el año 2007 desarrollo las “Pautas de servicios bibliotecarios para bebés e infantiles”.

- Servicios orientados a los jóvenes: adquirir materiales que representen la cultura de la juventud en distintos medios que tradicionalmente no forman parte de los fondos de las bibliotecas, como las novelas populares e ilustradas, las series de libros y de televisión, música, las revistas para adolescentes. Para que todo ello corresponda a sus intereses, es importante conseguir la ayuda de los jóvenes en su selección y se puede constituir una sección especial, lo que facilitará el que perciban la biblioteca como algo propio y les ayudará a superar la sensación, común en este grupo de edad, de que la biblioteca es algo ajeno a ellos. IFLA, en el año 2008 desarrollo las “Pautas para servicios bibliotecarios para los jóvenes”.
- Servicios orientados a los adultos: esto usuarios plantearán diferentes necesidades y de información para que se desarrollen servicios de biblioteca que deberán prestar apoyo a la educación y formación a lo largo de toda la vida, a sus aficiones en el tiempo libre, a las necesidades de información, las actividades de ayuda voluntaria, la actividad cultural y la lectura recreativa, según las situaciones en que se hallen en sus estudios, empleos y vida personal.
- Servicios a grupos de usuarios especiales: los posibles usuarios que, por un motivo u otro, no pueden utilizar los servicios de la biblioteca tienen derecho a la igualdad de acceso a ellos y, por lo tanto, la biblioteca debe esforzarse en poner a su disposición su material y servicios, para lo cual deberá organizar: servicios de transporte especial, como bibliotecas ambulantes, barcos-biblioteca y otras formas de transporte para atender a quienes viven en zonas aisladas, a los distintos grupos étnicos de la comunidad e indígenas, a personas con discapacidades y no pueden desplazarse fuera de sus hogares o de instituciones como cárceles u hospitales. Los servicios a las personas con necesidades especiales y usuarios remotos se pueden reforzar utilizando las nuevas tecnologías. IFLA, tiene desarrollado: Directrices para materiales de lectura fácil destinada a discapacitados y lectores limitados como así también Pautas para bibliotecas móviles, de bibliotecas para reclusos y pacientes de hospitales.

En Argentina, CONABIP, dispone de Bibliomóviles. El Bibliomóvil es un vehículo equipado como biblioteca circulante y es también un pequeño centro cultural que cuenta con material bibliográfico y equipamiento informático y multimedia para niños, adolescentes y adultos. Hay dos momentos diferenciados de circulación de los Bibliomóviles: de julio a diciembre recorren diferentes ciudades, pueblos y parajes en

varios puntos del país desde Jujuy a Tierra del Fuego. De diciembre a marzo lo hacen por los destinos turísticos donde se concentran la mayor cantidad de turistas, incluyendo la Bibliolancha por las islas del Delta del Río Paraná en la provincia de Buenos Aires.

Elaborar políticas de atención al usuario Las bibliotecas públicas deben tener una política de atención al cliente positiva, es decir que al planificar su política, al diseñar las bibliotecas y los sistemas, al preparar los manuales de procedimientos y los materiales de publicidad e información, el objetivo primordial tiene que ser buscar un efecto beneficioso para el usuario. Las medidas siguientes deben formar parte de la política de atención al cliente:

- la imagen de una biblioteca ha de ser neutra y objetiva.
- el personal tiene que ser cortés, amable, respetuoso y estar dispuesto a ayudar en todo momento.
- se debe establecer un programa regular para capacitar al personal en el trato con personas de diferentes edades, condiciones sociales, culturales y capacidades.
- es necesario ofrecer a los usuarios diversidad de comunicación relativa a los servicios, como carteles, boletines, páginas en la red.
- los servicios de las bibliotecas han de estar adecuadamente planificados y ser fiables y se han de prestar fuera del propio edificio que los contiene, si las necesidades de los usuarios lo requieren.
- el diseño de las bibliotecas debe ser lo más cómodo y acogedor posible con mecanismos adecuados para que la utilización de la biblioteca sea lo más cómoda posible, por ejemplo: buzones para devolver el material fuera del horario de apertura, instalaciones de autoservicio y de renovación de libros de la biblioteca, contestadores automáticos en las horas en que la biblioteca esté cerrada, etc.
- los horarios de atención a los usuarios deben ser amplios.
- desarrollar políticas de desarrollo de colección que permitan establecer que conservar, que descartar y que incorporar al fondo bibliográfico, para lograr una circulación de libros eficiente.
- los usuarios deben recibir lo más pronto y amable posible respuesta a sus reclamos y sugerencias.

- cuando lo permitan los recursos, debe haber un equipamiento electrónico de buena calidad en la biblioteca, comprendido el necesario para las personas parcialmente invidentes o con problemas de audición.

Formación de usuarios: las bibliotecas públicas deben ayudar a sus usuarios a adquirir la capacidad necesaria para desenvolverse en las bibliotecas, ya sea solicitando información, buscando en forma autónoma lo que necesitan, para lo que las bibliotecas deberán impartir programas de orientación para usuarios nuevos, visitas de escolares, instrucción en el uso de catálogos y cursos de informática.

Cooperar y compartir los recursos: los servicios que se prestan a la comunidad se ven fortalecido cuando las bibliotecas establecen vínculos formales con otras organizaciones de la comunidad local (escuelas, instituciones culturales: museos, galerías, archivos, etc.) para intercambiar información, ideas, servicios y conocimientos especializados. Gracias a esa cooperación, se combinan los recursos para obtener resultados óptimos y mejoran en general los servicios a la comunidad. Los tipos de vínculos establecidos o las formas de cooperación abarcan:

- formación compartida del personal.
- establecimiento conjunto de los fondos.
- colaboración para elaborar y perfeccionar instrumentos de aprendizaje.
- visitas escolares a la biblioteca pública.
- promoción conjunta de la lectura y alfabetización.
- programas de nociones básicas de Internet.
- infraestructuras conjuntas de redes y telecomunicaciones.
- organización conjunta de visitas de autores.
- aprovechamiento compartido de préstamos compartidos de fondos bibliográficos entre bibliotecas.

Garantizar el acceso a los servicios: La accesibilidad a los recursos y servicios diseñados para los usuarios es uno de los elementos fundamentales del éxito de las bibliotecas públicas que, aunque sean de alta calidad carecen de valor cuando no se pueden disfrutar de los mismos. Se debe estructurar el acceso a los servicios de manera tal que se obtenga la máxima comodidad para los usuarios, ofreciendo horarios más prácticos a quienes viven, trabajan o estudian en la comunidad. Los servicios de las bibliotecas públicas deben estar situados de ser posible, cerca del centro de las redes de transportes urbanos y próximos a las zonas de actividad comercial o cultural. Cuando sea pertinente, pueden compartir sus edificios con otros

servicios, como centros artísticos, museos, galerías de arte, centros comunitarios e instalaciones deportivas, lo cual puede ayudar a atraer a usuarios y a realizar ahorros de capital y de gastos de funcionamiento.

Proporcionar edificios adecuados: Como norma general, cuando el bibliotecario y su órgano rector planifiquen una biblioteca, deberán tener en cuenta los siguientes elementos:

- la función de la biblioteca: La biblioteca debe disponer de espacio suficiente para prestar los diferentes servicios que corresponden a su plan estratégico y para cumplir las normas y directrices nacionales, regionales o locales.
- su tamaño: La cantidad de espacio requerido para una biblioteca pública depende de factores como las necesidades propias de la comunidad, las funciones de la biblioteca, el nivel de los recursos disponibles, la importancia de los fondos, el espacio del que se dispone y la proximidad de otras bibliotecas. Como estos elementos variarán considerablemente de un país a otro y de un proyecto de construcción a otro, es imposible proponer una norma universal. En Ontario (Canadá) y Barcelona (España) han creado “Normas de construcción de bibliotecas” que pueden ser útiles en el proceso de planificación de otras bibliotecas, donde determinan los metros cuadrados que se debe destinar al público, sus espacios de lectura y de equipos informáticos, al personal, al fondo bibliográficos, a actividades de promoción de libro y lectura. Se recomienda los espacios destinados a la circulación del público y del personal, deben ser entre el 15% y el 20% para las zonas públicas y del 20% al 25% de la zona reservada al personal en las bibliotecas.
- las características de su diseño: El exterior del edificio ha de estar bien iluminado y señalizado, no solo para identificar la función particular del edificio sino que además constituyen su publicidad más básica y su entrada debe ser claramente visible desde la calle, situada en la parte del edificio más frecuentada por los usuarios la biblioteca, garantizando un acceso fácil a todos los usuarios, en particular, para las personas con alguna discapacidad física o sensorial, eliminando las posibles barreras que limiten su acceso evitando escaleras tanto en el interior como en el exterior. Las bibliotecas de dos o más plantas además de estar provistas de ascensores, deben contar con calefacción, ventilación, refrigeración, iluminación natural y adecuada iluminación artificial, como limpieza en todos los sectores. Es conveniente que

haya una cafetería para el público. Se debe organizar un sistema de devolución de materiales cuando la biblioteca esté cerrada.

- la accesibilidad de los estantes: Los materiales se deben exponer en estanterías abiertas y al alcance de los usuarios. Las estanterías deben ser regulables y preferentemente con ruedas, para poder desplazarlas con facilidad. El mobiliario debe estar en consonancia con las limitaciones de las personas que utilizan sillas de ruedas y adecuado a los diferentes niveles de edad de los usuarios (niños, adolescente y adultos). Las señalizaciones interiores, ayudaran a identificar clara y fácilmente lo que necesitan los usuarios y si es necesario, han de estar en braille o en las lenguas utilizadas por los grupos étnicos.
- la seguridad: Se deben realizar todos los esfuerzos posibles por que la biblioteca sea segura para el público y el personal. Debe tener detectores de humo e incendios y una protección del personal, los documentos y equipos. Se ha de señalar claramente dónde están los extintores y las salidas de emergencia. El personal debe recibir formación en primeros auxilios y disponer del material correspondiente para este tipo de intervenciones. Conviene realizar periódicamente simulacros de evacuación y contar con un plan de emergencia en caso de incidente grave, por ejemplo, un incendio.

- **Capítulo 4: Establecimiento de los fondos:**

Toda biblioteca pública necesita una Política de Desarrollo de la Colección o de Gestión de Fondos, por escrito autorizados por el órgano rector de la biblioteca. El principal objetivo de esta política debe ser aplicada a una planificación sistemática al mantenimiento y la mejora de los fondos y el acceso a la documentación teniendo en cuenta los avances tecnológicos actuales, atentos a sus usuarios, se incorpora y se conserva el material que satisfaga sus necesidades y se descarta lo que no necesitan. La política que se aplique no sólo ha de corresponder a los fondos de la biblioteca, sino además establecer las estrategias para relacionarse con las instituciones locales y consultarla frecuentemente para lograr acceder a más y mejor información disponible en el mundo entero.

El contenido de la política de gestión de fondos, pueden incluir algunos de los siguientes elementos:

- Universales: Manifiesto de la sobre la biblioteca pública, Normas y Directrices de IFLA/UNESCO, Declaración Universal de Derechos Humanos, etc.
- Generales: la finalidad de la política de gestión de los fondos y su relación con el plan estratégico del servicio de bibliotecas públicas, los objetivos a largo y corto plazo, las estrategias en materia de acceso, identificación de la legislación pertinente.
- Específicos: el análisis de las necesidades de la comunidad, las prioridades del servicio de bibliotecas, los parámetros de los fondos, comprendidas las colecciones especiales y las dedicadas a necesidades especiales, como la documentación multicultural, la alfabetización y los recursos para personas con alguna discapacidad, políticas de desarrollos de la colección, asignación presupuestaria, el acceso a los recursos electrónicos, comprendido el acceso mediante Internet a publicaciones periódicas, bases de datos y otras fuentes de información, la cooperación con otras bibliotecas y organizaciones, la política sobre donaciones, los proveedores comerciales y no comerciales.

Para establecer pautas sobre la amplitud del fondo bibliográfico o soportes electrónicos, se pueden utilizar los datos relativos al tamaño estimado de la comunidad a la que atiende la biblioteca, la dimensión del edificio y el número de usuarios actuales y potenciales, las necesidades por grupos de usuarios. También se pueden utilizar comparaciones con otras bibliotecas de comunidades de tamaño y composición similares con el fin de determinar la dimensión de los fondos y los recursos necesarios para mantenerlos. En líneas generales, los fondos deberán tener entre 1 y 2 libros por persona. La cantidad mínima de obras en una biblioteca que recién se inicia, no deberá ser inferior a 2.500 obras, la población de usuarios no menos 1250 usuarios, y el índice de adquisición anual debe ser el 10% de las obras a las existentes en el fondo bibliográfico. Para un fondo de libros de carácter general de una biblioteca pública, se pueden aplicar los siguientes índices de adquisiciones:

Ejemplo 1:

Biblioteca pública que atiende a 100.000 habitantes
 Fondo de libros de 200.000 ejemplares
 Índice de adquisiciones anuales de 20.000 ejemplares

Ejemplo 2:

Biblioteca pública que atiende a 50.000 habitantes
 Fondo de libros de 100.000 ejemplares
 Índice de adquisiciones anuales de 10000 ejemplares

Ejemplo 3:

Biblioteca pública que atiende a 20.000 habitantes
Fondo de libros de 40.000 ejemplares
Índice de adquisiciones anuales de 4000 ejemplares

En cuanto a servicios de información electrónica se recomienda que en poblaciones de hasta 50.000 habitantes, deba existir una computadora por cada 5000 personas.

- **Capítulo 5: Recursos Humanos:**

Para prestar servicios óptimos a la comunidad es necesario mantener un personal capacitado y muy motivado a fin de utilizar eficazmente los recursos de la biblioteca en respuesta a las demandas de la comunidad. La capacitación es un elemento vital, para el efectivo desarrollo de las actividades de una biblioteca pública y debe existir un programa planificado y permanente de capacitación para el personal en todos los niveles. Se recomienda, incluir la capacitación del personal en el presupuesto, asignándole del 0,5% al 1% del presupuesto total de la biblioteca. Todo el personal deberá tener un conocimiento exhaustivo de la política del servicio de bibliotecas, tareas y responsabilidades bien definidas, condiciones de empleo y salarios adecuadamente reglamentados y competitivos con los de otros empleos similares. En las bibliotecas públicas se encuentran las siguientes categorías de personal:

- **bibliotecarios titulados:** Analizan las necesidades de la comunidad en materia de documentación e información. Planifica, organiza, pone en práctica, administra y evalúa servicios y sistemas de bibliotecas y de información para responder a las necesidades de los usuarios de las bibliotecas y los servicios de información de la comunidad. Elaborar políticas y sistemas de adquisición de recursos para la biblioteca, elabora presupuestos, se encarga de la planificación estratégica, participa en la planificación del diseño y la organización interna de bibliotecas nuevas, restauradas y de bibliotecas móviles. Los bibliotecarios titulados deberán constituir la tercera parte del personal.
- **auxiliares de biblioteca:** Tiene como tarea, préstamo de materiales disponible y devolución y verificación del material en los estantes, el procesamiento de los materiales de la biblioteca, el registro de datos, el apoyo de secretaría y las consultas de lectores de nivel básico. Los auxiliares de biblioteca constituyen el personal con el que el público está más frecuentemente en contacto, por lo que

es esencial que tengan un alto nivel de sociabilidad y aptitud de comunicación y deben recibir una formación apropiada.

- personal especializado: son los administradores de sistemas informáticos y personal administrativo, de capacitación y de comercialización
- personal de apoyo: son personal de limpieza, los chóferes o personal de seguridad.

Cuando una biblioteca recurre a la asistencia de voluntarios de la comunidad para desarrollar proyectos, se debe establecer una política por escrito en la que se definan las tareas de los voluntarios y su relación con el funcionamiento y el personal de la biblioteca. Argentina, cuenta con la Ley 25855 del VOLUNTARIADO SOCIAL, que tiene por objeto promover el voluntariado social, instrumento de la participación solidaria de los ciudadanos en el seno de la comunidad, en actividades sin fines de lucro y regula las relaciones entre los voluntarios sociales y las organizaciones donde desarrollan sus actividades.

- **Capítulo 6: Gestión y comercialización de las bibliotecas públicas:**

Una biblioteca pública que funciona satisfactoriamente es una organización dinámica que colabora con otras instituciones y con individuos para prestar diversos servicios de biblioteca y de información en respuesta a las necesidades variadas y cambiantes de la comunidad. Para ser eficaz, necesita administradores experimentados, flexibles y bien preparados y personales capaces de utilizar distintas técnicas de gestión. El presente capítulo se refiere a los elementos esenciales de la gestión de una biblioteca pública. La administración de una biblioteca pública requiere varias competencias distintas como ser:

- capacidad de dirección y motivación.
- mantenimiento de relaciones eficaces con los órganos rectores y de financiación.
- planificación y elaboración de políticas.
- creación y mantenimiento de redes con otras organizaciones.
- negociaciones relativas al presupuesto y gestión del mismo.
- gestión del personal.
- planificación y realización de sistemas de biblioteca.
- la gestión del cambio.

- instrumentos de gestión
- marketing y promoción.
- enlace con la comunidad y sensibilización.

Es interesante mencionar el plan estratégico que preparó CONABIP, para las bibliotecas populares argentinas, denominado “Estrategia de consolidación de los servicios de las bibliotecas populares 2008 – 2012” (ver Anexos). Los lineamientos y acciones estratégicas los desarrolló según tres ejes de acción:

- Apoyo al mejoramiento y transformación de los servicios de las bibliotecas populares
- Promoción de la red de bibliotecas populares argentinas
- Aumento y fortalecimiento de la capacidad de gestión institucional de la CONABIP.

La estrategia 2004 - 2007 priorizó la promoción de las bibliotecas populares y su valoración pública como espacios físicos y sociales relevantes en la construcción y el desarrollo de la cultura popular e identidad nacional. A su vez, les permitió ser reconocidas por el aporte realizado hasta ese momento y encontrar los apoyos económicos e institucionales necesarios para poder enfrentar los desafíos del siglo XXI.

Una vez definidas las Bibliotecas Públicas desde la perspectiva jurídica argentina y en conocimientos de las normas internacionales, cuya información es indispensable para lograr el mejor desempeño, se continúa con el desarrollo de conceptos como Satisfacción de usuarios- Calidad- Evaluación, términos muy relacionados entre sí.

SATISFACCIÓN DE CLIENTES/USUARIOS:

Actualmente, lograr la plena satisfacción del cliente⁴ / usuarios es un requisito indispensable para ganarse un lugar en la mente de los clientes / usuarios y por ende, en el mercado objetivo o meta.

Vogt (2004), nos dice sobre satisfacción de los usuarios:

⁴ Federación Española de Municipios y Provincias (2003). Cualquiera que sea la persona que recibe un servicio, es un “cliente”, ya sea un ciudadano (“cliente” externo) o un compañero de trabajo de la misma Organización (“cliente” interno). Los “clientes” de los servicios públicos pueden definirse como los receptores inmediatos de los mismos

“¿Es la satisfacción de los usuarios una asignatura que la mayoría de las bibliotecas aprobaron hace tiempo? No por desgracia. Prueba de ello es que, al buscar términos como “satisfacción del usuarios” y “orientación al usuario”, en la prensa especializada en bibliotecología, Hernon / Altmon⁵(1998:8) no encontraron nada. Estos autores describen la literatura disponible como ...”basada hasta unos extremos abrumadores e incluso opresivos en los funcionamientos internos; en los usos, y no en los usuarios, o en los procesos de trabajo y no en la percepción que el usuario tiene del funcionamiento de la biblioteca”...Además. Los términos “satisfacción del usuario” y “calidad del servicio” se emplean a menudo como si fueran sinónimos, en detrimento de la calidad y de la precisión durante la implantación de medidas para lograrla...

El objetivo de las bibliotecas debe ser satisfacer a tantos lectores como sea posible, haciendo un uso óptimo de los recursos.” (p.9).

Rey Martin (2000), permite descubrir que colegas bibliotecarios han intentado definir satisfacción de usuarios, desde la perspectiva de los mismos, otorgando a los usuarios un papel activo en el proceso de creación y mejora de productos y servicios, considerando que es una medida por la cual se quiere valorar si una biblioteca cumple su meta principal, esto es si ofrece servicio de **calidad**, es decir medir hasta que punto un servicio está cumpliendo los objetivos y metas establecidas desde lo que el usuarios espera que le ofrezca la biblioteca; y agrega que desde la perspectiva del usuario de una biblioteca, éste realizará juicio de valor sobre los *outputs*⁶, y en ellos evaluará la cantidad de los mismos, la efectividad⁷ de los resultados que obtiene en los servicios. En esta valoración, intervienen numerosos elementos que actúan en forma condicionantes para lograr la satisfacción de los usuarios, porque los patrones de uso de los productos/servicios de una biblioteca y la complacencia de los mismos están determinados por el tipo y naturaleza de las bibliotecas a la que se asiste y los servicios que las mismas ofrecen, como la accesibilidad y disponibilidad de los recursos de información e infraestructura edilicia, además de los propios condicionantes personales de los usuarios, como ser, su formación, su cultura, su condición socio económica, su actitud , frecuencia de uso (ocasional, medio, intensivo) y estatus de usuario (potencial, reales, ex usuarios),etc.

⁵Hernon, P., Altman, E. (1992). *Assessing service quality: satisfying the expectations of library customers*. United States of American: American Library Association.

⁶ La cadena de documentación básica consta de:

Entrada de datos (INPUT), definido como un proceso de selección de la información, contenido en un documento primario o secundario, procedente de una fuente interna o externa.

El tratamiento de la documentación seleccionada, consiste en un proceso de catalogación y clasificación aplicado a monografías, le sigue el proceso de indización y resumen, si se tratan publicaciones periódicas para poder realizar cualquier consulta en función a los aspectos o áreas de descripción bibliográfica del documento.

La *recuperación de información*, (**OUTPUT**) forma parte esencial para el aprovechamiento de *salida de información* original primaria y secundaria. Es responsable directa de la posterior difusión de la información y su acceso. Por ello facilita las operaciones de búsqueda bibliográfica, recuperación de documentos, difusión selectiva de la información, puesta en marcha de servicios de información y referencia.

⁷ **Efectividad** es la combinación de eficacia y eficiencia; eficacia es realizar una tarea correctamente aprovechando los recursos, en cambio eficiencia es la capacidad de lograr objetivos con el mínimo de recursos posibles viable.

Con todos estos conceptos se puede definir a la satisfacción del usuario como “un indicador para medir el valor o grado de conformidad que le da el usuario de una biblioteca al adquirir con frecuencia de uso, lo que desea, entre varias opciones que satisfagan sus necesidades de información, recreación, creatividad, socialización, instrucción o afectivas, mediante los productos / servicio disponibles que le ofrece la unidad de información”.

La satisfacción del cliente/ usuario, se mide en función del valor o capacidad que aporta el producto en relación a las expectativas (es lo que el usuario espera que le ofrezca la biblioteca) y las percepciones (es como aprecian los cliente/usuarios, los productos y servicio) del cliente / usuario.

Kotler y otro (1994) (2003), definen la satisfacción del cliente como "el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de adquirir el beneficio percibido de un producto o servicio con sus expectativas". (p.40). Teniendo en cuenta esta definición, y el término ánimo entendido y utilizado como sinónimo de las ideas de valor o estimación que confiera una persona a una cosa, la satisfacción del cliente, está conformada por tres elementos:

- **Niveles de Satisfacción:** después de realizada la adquisición de un producto o servicio, los clientes / usuarios experimentan uno de éstos tres niveles de satisfacción



Ilustración 1 - Nivel de Satisfacción

Insatisfacción: Se produce cuando el desempeño percibido del producto no alcanza las expectativas del cliente / usuario quien se aleja de la biblioteca inmediatamente (deslealtad condicionada por la misma biblioteca).

Satisfacción: Se produce cuando el desempeño percibido del producto coincide con las expectativas del cliente / usuario, quien se mantendrá leal solo hasta que encuentre otra biblioteca o proveedor de información que le ofrezca mejor oferta, la biblioteca promete solo lo que puede entregar (lealtad condicional).

Complacencia: Se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente /usuario, logrado su confianza y fidelidad, se mantendrá leal porque se siente entusiasta, porque recibió más de lo que la biblioteca prometió (lealtad incondicional), logrando difusión gratuita de los productos /servicios logrando nuevos clientes / usuarios.

- **Rendimiento Percibido:** Se refiere al desempeño (en cuanto a la entrega de valor) que el cliente considera haber obtenido luego de adquirir un producto o servicio.

El rendimiento percibido tiene las siguientes características:

_Se determina desde el punto de vista del cliente, no de la empresa.

_Se basa en los resultados que el cliente obtiene con el producto o servicio.

_Está basado en las percepciones del cliente, no necesariamente en la realidad.

_Sufre el impacto de las opiniones de otras personas que influyen en el cliente.

_Depende del estado de ánimo del cliente y de sus razonamientos.

Dada su complejidad, el rendimiento / beneficio percibido comienza y termina en el usuario.

- **Las Expectativas:** Las expectativas son las "esperanzas" que los usuarios / clientes tienen por conseguir algo. Las expectativas de los clientes resultan de una o más de éstas realidades:

_Promesas que hace la misma biblioteca sobre los beneficios que brinda el producto o servicio. Por eso es importante comunicar las características y el diseño de los productos / servicios que ofrece la biblioteca en el contexto de la organización que los ofrece.

_Experiencias de uso de los productos / servicios.

_Opiniones de terceros (amistades, familiares, conocidos, etc.).

_Promesas que ofrecen los competidores.

Vogt (2004), nos dice que la satisfacción del usuario, no es una condición suficiente para asegurar su conservación, pero si una condición necesaria y en función de la intensidad con que se manifiesten ciertos factores que influyen en fortalecer o debilitar las probabilidades de conservación del usuario, por ejemplo:

- *La competencia.* La relación entre la satisfacción y la conservación del usuario es más débil cuando más intensa es la competencia: Los usuarios satisfechos son menos fieles si los competidores son numerosos.
- *Marketing.* El proveedor de servicios puede aplicar medidas expresas para conservar a sus usuarios con bonificaciones y regalos, para instaurar la relación entre la satisfacción del usuario y la conservación de los mismos. Sin embargo, la estrategia óptima pasa a menudo por combinar distintas herramientas de marketing.
- *Nichos de segmentos.* Uno de los factores clave es quien toma las decisiones. Se ha detectado que la satisfacción del usuario va más unida a su fidelidad cuanto mayor es su edad y su renta económica (p.15).

Es interesante, la propuesta de dos tipos de satisfacción propuestas por (Applegate⁸, 1995) (Rey Martin, 2000, p146-148), resumidas así:

- **SATISFACCION OBJETIVA DEL USUARIO, o MATERIAL,** cuando con la obtención de un producto se constata si el mismo responde o no a la demanda, determinada por la efectividad del sistema de recuperación de información, mediante las variables de rendimiento: relevancia, pertinencia, precisión y obtención.
- **SATISFACCION SUBJETIVA DEL USUARIO, o EMOCIONAL,** cuando se han respondido correctamente sus preguntas, determinada por la posibilidad de evaluación de diferentes variables y el comportamiento de los usuarios, que puede ser comportamiento positivo o negativo (insatisfacción). En el caso de existir quejas, es decir, una insatisfacción del parte del usuario, el bibliotecario tendrá la posibilidad de evaluar y corregir la situación (denominada **insatisfacción positiva**); en caso contrario existe la posibilidad que el usuario se aleje de la biblioteca (denominada **insatisfacción negativa**).

⁸ **Rachel APPLGATE** se inició en esta temática con su investigación *User Satisfaction with Information Services: A Test of the Disconfirmation-Satisfaction Model with a Library OPAC*, Madison: University of Wisconsin, 1995, y además ha redactado "Models of Satisfaction" en *Enciclopedia of Library and Information Science*. New York: M.Dekker, 1994, 60, p. 199-227.

Aspectos a evaluar	Evaluación de Atributos de calidad	Satisfacción
Expectativas	Fiabilidad Capacidad de respuesta Seguridad Empatía Aspectos tangibles	Objetiva o Material
Percepciones		Subjetiva o Emocional

Ilustración 2 - Tipos de Satisfacción

La disconformidad o insatisfacción positiva o negativa de los usuarios, se da cuando el producto/ servicio, funciona mejor o peor de los que se esperaba. Proviene de la diferencia entre lo que espera el usuario respecto al rendimiento de la biblioteca (expectativas) y el mismo rendimiento o beneficio obtenido de parte de la biblioteca (percepción). La conformidad se daría, si fueran iguales. (Applegate, 1995) (Rey Martin, 2000, p146-148).

EXPECTATIVAS - RENDIMIENTO PERCIBIDO = NIVEL DE SATISFACCIÓN

SERVICIOS DE CALIDAD:

¿Qué significa **calidad?** u “**ofrecer servicio de calidad**”

Calidad, es el grado hasta el cual los productos satisfacen las necesidades de la gente que los usa. (Montgomery, 1996)⁹ (Hayes, 2010, p.1).

Klaassen y otros (1999), dicen, **Calidad significa corresponder a los deseos de los clientes**, con lo cual se evidencia la relación con el marketing y control de calidad,

⁹ Montgomery, D.C., Introduction to Statistical Quality Control. John Wiley and Sons, 1996.

entendiendo esto último como: “un sistema funcional para integrar los esfuerzos de distintos grupos dentro de una organización a fin de desarrollar, mantener y mejorar la calidad, para configurar productos y servicios a la mayor satisfacción del cliente y con la mayor rentabilidad.(p. 13).

Y Allendez Sullivan (2007) define calidad como un conjunto de actividades extendidas a todas las áreas de la Biblioteca que tiene como objetivo elaborar productos o servicios óptimos en el plazo requerido, y que satisfagan plenamente a los clientes, así como elevar el nivel de calidad de todos los emprendimientos de la Biblioteca, el cual se consigue con un claro compromiso de la dirección y a través de una completa participación de todos los empleados (p. 5)

Klaassen y otros (1999), agregan: Las bibliotecas públicas, afrontan un cambio de modelo. Mientras que tradicionalmente era la biblioteca la que dictaba al bibliotecario la misión, nuevos conceptos como marketing y gestión de calidad parten de los clientes, que se convierten en demandadores de servicios. Las prácticas de las bibliotecas estaban dedicadas al fondo de productos (sobre todo de medios impresos) y no a los clientes. Aún no se ha adoptado en todas partes una orientación por las exigencias de la clientela; la orientación a mayor calidad, en su aplicación tampoco resulta evidente (p. 11)

La relación entre marketing y gestión de calidad, se establece cuando uno trata de identificar y analizar de las necesidades de los clientes /usuarios y la otra de responder a la pregunta de si los productos y servicios responden a las expectativas y necesidades de los clientes y si coinciden entre sí.

Vogt (2004), establece, que un nivel de calidad es alto cuando los usuarios están satisfechos o cuando se superan sus expectativas. Solo si se genera entusiasmo o complacencias entre los usuarios; se logra fortalecer su fidelidad y hace que transmitan una publicidad positiva de boca en boca, como el mejor medio posible de promoción. (p. 16).

Los juicios sobre la alta o baja calidad del servicio dependen de cómo perciben los clientes la realización del servicio en contraste con sus expectativas. Es decir que a mayor nivel de calidad, mayores beneficios para la biblioteca, de lograr la satisfacción de clientes / usuarios, que para Kotler y otro (1994), se resumen en tres grandes beneficios:

- Primer Beneficio: El cliente satisfecho, por lo general, vuelve a usar los productos/servicios de la biblioteca. Por lo tanto, la biblioteca obtiene como

beneficio su lealtad y por ende, la posibilidad de ofrecerle el mismo u otros productos adicionales en el futuro.

- Segundo Beneficio: El cliente satisfecho comunica a otros sus experiencias positivas con un producto o servicio. Por lo tanto, la biblioteca obtiene como beneficio una difusión gratuita que el cliente satisfecho realiza a sus familiares, amistades y conocidos.
- Tercer Beneficio: El cliente satisfecho deja de lado a la competencia. Por lo tanto, la biblioteca obtiene como beneficio un determinado lugar (participación) en el mercado.

Esos beneficios existen y se miden en términos de calidad de servicio y satisfacción del usuario. Se comprueba entonces, que los principios que rigen la Calidad Total otorgan una especial importancia a la relación con los clientes. Los elementos básicos que perfilan la Calidad Total son:

- El enfoque al cliente, según el cual éste es quién juzga la calidad de los productos y servicios que recibe.
- El interés por conocer y entender sus necesidades y expectativas
- La necesidad de medir la satisfacción del cliente con los productos y servicios que se le entregan.

EVALUACIÓN DE CONFORMIDAD Y USO DE LA BIBLIOTECA:

¿Porqué medir la satisfacción de usuarios? Porque la satisfacción de los usuarios es un aspecto crítico para evaluar o valorar la aceptación y uso de las bibliotecas; para valorar las tareas y actividades que desarrollan las bibliotecas.

Sobre el tema evaluación, en bibliotecas públicas no hay bibliografía al respecto y mucho menos en bibliotecas públicas argentinas, sin embargo, hay documentos que desarrollan el uso de diferentes herramientas de evaluación aplicables a bibliotecas universitarias; la información que aportan estas bibliotecas se podría adaptar a las bibliotecas estudiadas.

Hayes (2010) sostiene que las evaluaciones de calidad, establecen índices “objetivos o concretos” (cantidad, tiempo), cuando se centran en los procesos del producto, es decir en las expectativas de los clientes /usuarios y las mediciones “subjetivas o abstractas”, se centran en las actitudes de los usuarios o sus percepciones.

Para poder evaluar los productos y servicios, las bibliotecas deben identificar que elementos generan valor a los usuarios de biblioteca y a partir de esa información revisar los procesos involucrados tanto en los productos y servicios ofrecidos a los mismos con el objetivo de lograr una mejora continua¹⁰.

Los tipos de evaluación según diversos criterios pueden ser:

- Dependiendo del momento en que se realice: evaluación ex ante (anterior), evaluación durante o simultánea, evaluación ex post (posterior). Según la finalidad de la evaluación, pueden ser: formativa (el uso de resultados tiene finalidad educativa) o sumativa (cuando la evaluación forma parte de una rutina del sistema). (Abad García, 2005) (Fushimi y otros, 2010, p.22).
- Dependiendo de quien realiza la evaluación puede ser: interna (llevada a cabo por el personal de la biblioteca) o externa (cuando la tarea de evaluación es encargada a especialistas externos a la organización) o mixta (cuando participan en la tarea de evaluación personal vinculado y no vinculado a la biblioteca).
- Según los objetivos y metas planteados por la biblioteca pueden ser: interna o endógena (destinada a analizar la realidad de la biblioteca y su progreso de objetivos y metas plantados por la institución, para determinar en qué medida estos se han cumplido) o exterior o exógena (basada en la comparación con otras bibliotecas similares). (Lancaster, 1996) (Mano González, 1998) (Fushimi y otros, 2010, p.22). En cuanto a la evaluación interna, debe ser considerada como una herramienta de gestión habitual en toda biblioteca; es muy importante que las mediciones se realicen siempre de la misma manera, para que a lo largo del tiempo, los resultados puedan ser contrastados y permitan observar una evolución o no del rendimiento de la biblioteca en un período determinado. En la evaluación externa, si bien cada biblioteca puede determinar su propio criterio de actividad y rendimiento, según sus características y necesidades específicas, es necesario estandarizar ciertos aspectos, que posibiliten la comparación entre bibliotecas, basados en medidas normalizadas.
- Según el punto de vista pueden ser: *evaluación objetiva o cuantitativa*, cuando el foco está puesto en el análisis del sistema-biblioteca a partir de datos concretos de su estado o funcionamiento, permitiendo conocer “que hacen los usuarios” y la *evaluación subjetiva o cualitativa*, cuando el sistema-biblioteca

¹⁰ **Mejora continua**: actividad recurrente para elevar la capacidad de satisfacer los requerimientos.

sea visto desde el punto de vista de los usuarios, y los datos que se analicen estén basados en juicios de valor, permitiendo conocer “lo que opinan los usuarios”. (Abad García, 2005) (Fushimi y otros, 2010, p.23).La evaluación objetiva, permite realizar un diagnostico concreto o foto instantánea del estado de una biblioteca y el uso de sus productos y servicios en un tiempo determinado, que a su vez se corrobora y complementa con un estudio subjetivo o de satisfacción de usuarios, permitiendo indagar sobre causa-efectos de las actividades que se realizan, como la perciben los usuarios y sus inquietudes.

Unos de los instrumentos más utilizados para analizar la calidad de los servicios, es el propuesto por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985), ellos establecieron un modelo denominado SERVQUAL de calidad de servicios, cuyo propósito es evaluar y mejorar la **calidad** de servicio ofrecida por una organización. La calidad se evalúa mediante un cuestionario en base a diez dimensiones, características o atributos; donde estos atributos de la calidad responden a las expectativas que el usuario tiene acerca del servicio recibido, en 1988 esas dimensiones fueron sintetizadas en 5 y ellas son:

- fiabilidad, consiste en prestar el servicio prometido de modo leal y cuidadosamente.
- capacidad de respuesta, disposición del personal para ayudar a los usuarios y proveerlos de un servicio rápido.
- seguridad, conocimientos, atención y habilidades mostradas por los empleados para inspirar credibilidad y confianza.
- empatía, esfuerzo por entender la perspectiva del usuario mediante la atención individualizada.
- aspectos tangibles, apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.

SERVQUAL asume que los clientes establecen la calidad del servicio en función de la diferencia entre las expectativas acerca de lo que recibirán y las percepciones de lo que se les entrega.

Fushimi y otros (2010), permite descubrir que las bibliotecas pueden adoptar el modelo de encuesta de LIBQUAL+, modelo de evaluación aplicable a bibliotecas públicas, escolares, universitarias, etc. diseñado por la Asociación de Bibliotecas de Investigación (ARL), para la evaluación subjetiva de las bibliotecas, basada en la opinión o percepción sobre la calidad del servicio que tienen los usuarios. Los

principales objetivos de LIBQUAL+ son: fomentar una cultura de excelencia en la prestación de los servicios de la biblioteca, ayudar a comprender mejor la percepción de los usuarios de la calidad del servicio, recoger e interpretar los comentarios de los usuarios de manera sistemática y sustentable en el tiempo y proporcionar información de evaluación de otras bibliotecas consideradas similares (pares) permitiendo comparar sus acciones.

La encuesta LIBQUAL+ se estructura en cuatro partes:

- 1º parte, dedicada al relevamiento a datos de segmentos de usuarios (tipo de usuarios, edad, sexo, nivel de estudio, etc.).
- 2º parte, donde se incluyen las 22 preguntas que conforman el corazón de la encuesta.
- 3º parte, el encuestado, expresa libremente su opinión, sugerencias, críticas.
- 4º parte, la biblioteca incluye preguntas locales, respecto a actividades o procesos no consideradas en el modelo de Libqual+.

Las 22 preguntas se agrupan en tres dimensiones o aspectos:

- Valor afectivo del servicio (VA): empatía, interés, motivación, fiabilidad, etc.
- Biblioteca como espacio (ES): disponibilidad, confort, ambiente, etc.
- Control de la información (CI): cobertura, actualización, accesibilidad, navegabilidad, etc.

En cada una de las preguntas de la encuesta debe contestarse tres cuestiones con una escala de puntuación de 1 a 9 siendo 1 el valor más bajo y 9 el valor máximo:

- Nivel de servicio mínimo (VM): el usuario puntúa con un valor por debajo del cual piensa que el servicio no podría considerarse como tal, es decir el valor mínimo que el usuario aceptaría.
- Nivel de servicio deseado (VD): el usuario puntúa con un valor que refleja cómo le gustaría que fuera el servicio, es decir indica la expectativa respecto al servicio.
- Nivel de servicio observado (VO): el usuario puntúa con un valor que refleja cómo observa o percibe el usuario los servicios de la biblioteca.

Esta triple puntuación que el usuario efectúa para cada pregunta de la encuesta permite conocer dos variables de rendimiento de la biblioteca: el grado de adecuación

del servicio y el grado de superioridad del servicio siempre desde la perspectiva de los usuarios.

- Adecuación del servicio (A)= valor observado (VO) – valor mínimo (VM). Si la diferencia es positiva el servicio es adecuado.
- Superioridad del servicio (S)= valor observado (VO) – valor deseado (VD): Si la diferencia es positiva, ese servicio es considerado de calidad.

Una vez reunidas las respuestas de los usuarios, el programa que gestiona la encuesta procesa los datos produciendo la salida de los mismos en una tabla y en gráficos radiales. Por ejemplo:

	VM	VO	VD	S	A
VA1: el personal ofrece atención personalizada	6	6	8	-2	0
ES1: el espacio de la biblioteca es un lugar confortable y acogedor	6	7	9	-2	1
C11: Los materiales impresos de la biblioteca cubren las necesidades de información que tengo	7	5	9	-4	-2

La adecuación del servicio es un nivel que se alcanza con frecuencia, no ocurriendo lo mismo con la superioridad.

Las bibliotecas, deben contar con instrumentos para seguir la pista y medir la satisfacción de los clientes /usuarios, ellos pueden ser:

- Gestión de reclamaciones y felicitaciones o Sistema de quejas y sugerencias: método donde se estimula al usuarios a realizar sugerencias, recepción, se procesa, se analiza, se reacciona. (Vogt ,2004, p. 48)
- Encuestas de satisfacción de usuarios: La evaluación deberá complementarse con encuestas periódicas de los clientes a fin de averiguar qué servicios de biblioteca e información desea el público, en qué nivel, y de qué modo juzgan los servicios que reciben. (IFLA y UNESCO, 2001,p. 65)
- Análisis de usuarios perdidos: la biblioteca debe ponerse en contacto con ex usuarios de la biblioteca que han dejado de asistir a la misma o cambiaron por otra biblioteca, para averiguar que fallo. (Kotler y otro, 1996, p. 665)

- Debate en grupos de interés o entrevistas de grupos de debate: método cualitativo para estudiar a los usuarios, mediante entrevistas en profundidad a grupos de usuarios. (Vogt, 2004, p. 21).
- Simulación de clientes / usuarios: técnica para detectar puntos débiles en la biblioteca. (Vogt, 2004, p. 36).

Ladrón de Guevara y Cuozzo (2009), dice que las bibliotecas a la hora de evaluar deben tener en cuenta las siguientes variables respecto a los atributos de calidad: “Las bibliotecas tomarán como núcleo la orientación hacia el cliente, poniendo de manifiesto los atributos de la calidad respecto a la colección, los servicios, las instalaciones, el personal y la difusión”. (p. 3).

Se puede determinar, luego de estos conceptos que [se evalúa con la finalidad de detectar las debilidades o problemas existente en las bibliotecas, promover las fortalezas de la biblioteca o beneficios del uso de la misma que permitan la satisfacción de los clientes / usuarios, lograr adaptar los productos / servicios de la biblioteca a las demandas, como oportunidad de mejora y estar siempre atentos a las amenazas del entorno social.](#)

Finalmente...***Dime ¿Por dónde empezar?... simplemente... “cerremos los ojos y visualicemos a nuestros clientes utilizando nuestros productos”*** (Blanchard y Bowles, 2005, p. 110).

PARTE IV: DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

En el inicio del trabajo, se definió el tipo de estudio o de investigación, que sería descriptivo porque se pretendería recoger información independiente que reporten los datos que arrojaran las variables o conceptos presentes en el problema planteado y el enfoque o carácter de la investigación, que sería mixta (cualitativa, cuantitativa). Estos aspectos, se definen en base al problema planteado.

Ahora se define el diseño de la investigación o plan para obtener la información deseada, con base en la hipótesis.

DEFINICIÓN DE ELEMENTOS O UNIDADES DE ANÁLISIS:

Se consultará y se encuestará a **Directores/ Responsables de Bibliotecas Públicas** para describir como evalúan a los usuarios de sus bibliotecas, en relación a las expectativas y percepciones de los mismos, y revelar los indicadores usados por diferentes bibliotecas para evaluar idénticos aspectos relevantes de las bibliotecas.

DELIMITACIÓN DE POBLACIÓN O UNIVERSO:

La población que se estudiará será, los **Directores / Responsables de Bibliotecas Públicas del NO del Conurbano Bonaerense**, que durante el 27 de julio de 2012 y el 27 del agosto de 2012 accedieran a contestar la encuesta enviada vía mail y/o accedieran a una entrevista personal.

Es oportuno describir algunas características de la población a investigar, referente a NO del Conurbano Bonaerense como también del sistema organizativo de las Bibliotecas Públicas.

Mediante un folleto denominado ¿Qué es el Gran Buenos Aires?, el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (INDEC consideró importante comunicar la terminología que utilizaría referente a las jurisdicciones de la provincia de Buenos Aires (partidos) cercanas a la Ciudad de Buenos Aires, en un intento de remediar el hecho de que distintos programas de trabajo han utilizado en distintos momentos del tiempo denominaciones no siempre uniformes.

Son 24 partidos que mediante varias subdivisiones y cambios, realizadas por la provincia de Buenos Aires entre los años 1993 y 1994 y que junto con la Ciudad de Buenos Aires integran el Gran Buenos Aires (GBA), antes denominada Región

Metropolitana, término que ya no utilizado por INDEC, quien a partir del 1º de agosto de 2003 se refiere a ellos como “Partidos del Gran Buenos Aires”.

Sin embargo, cuando el INDEC en la Encuesta Permanente de Hogares (EPH) presenta información referida a los “conurbanos” (el conurbano 1, 2, 3 y 4), lo que hace es subdividir o agrupar el ámbito de los Partidos del Gran Buenos Aires, según un criterio de homogeneidad de ciertas variables de tipo socio- económico¹¹; esto da como resultado grupos de partidos que no necesariamente son contiguos y también facilita la formulación de políticas públicas. A estos agrupamientos, que son cuatro, el INDEC los llama “conurbanos bonaerenses”. Mediante técnicas estadísticas se establecieron los siguientes grupos:

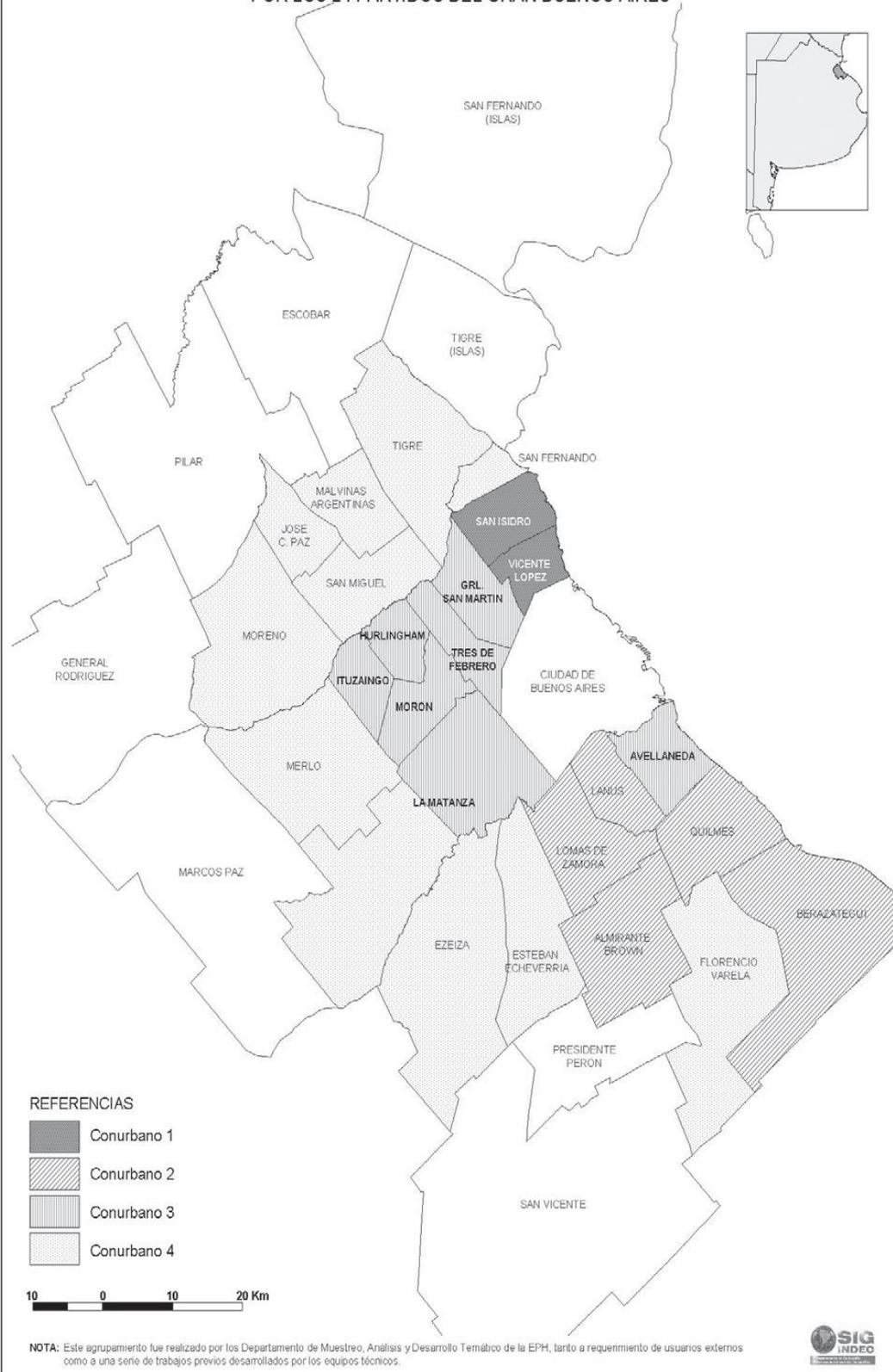
- Conurbano bonaerense 1 (CB1): San Isidro y Vicente López.
- Conurbano bonaerense 2 (CB2): Avellaneda, La Matanza 1, Morón, General San Martín y Tres de Febrero.
- Conurbano bonaerense 3 (CB3): Almirante Brown, Berazategui, Lanús, Lomas de Zamora y Quilmes.
- Conurbano bonaerense 4 (CB4): Florencio Varela, Esteban Echeverría, Merlo, **Moreno, San Miguel, J.C Paz, Malvinas Argentinas**, La Matanza 2, San Fernando y Tigre. Las bibliotecas estudiadas, pertenecen a algunos partidos de este agrupamiento.

Partidos del Noroeste del Conurbano Bonaerense	Población (Censo 2010 Indec)
Moreno	452505
Malvinas Argentinas	322375
San Miguel	276190
J. C. Paz	265981
	1317051

Tabla 2- Partidos del N.O. del Conurbano Bonaerense

¹¹ El agrupamiento de partidos, en función de algunas variables socioeconómicas son las siguientes:
 – % de población cubierta por algún sistema de salud;
 – % de hogares con ingresos per cápita en los cuatro primeros deciles;
 – % de hogares con jefes con educación primaria incompleta;
 – % de viviendas con baño de uso exclusivo.

AGRUPAMIENTO DE PARTIDOS ESTABLECIDO POR LA EPH DENTRO DEL AREA COMPRENDIDA POR LOS 24 PARTIDOS DEL GRAN BUENOS AIRES



Mapa 1: Conurbano Bonaerense

Extraoficialmente diversos autores e instituciones que participan de foros de discusión entre los actores pertinentes, gubernamentales y no gubernamentales para evaluar, monitorear, aportar resoluciones a problemáticas sobre las políticas públicas afrontadas por los diferentes niveles de decisiones oficiales, adoptan como criterio para referirse al Conurbano Bonaerense, dividir en distintas áreas geográficas a la provincia de Buenos Aires, este es el caso de la Universidad Nacional de General Sarmiento (UNGS) o el Observatorio Urbano Local - Buenos Aires Metropolitana (OUL-BAM) que forma parte de la red de Observatorios Urbanos de ONU-HABITAT.

El Observatorio Urbano Local - Buenos Aires Metropolitana (OUL-BAM) usa como criterio, dividir el Conurbano Bonaerense en tres zonas geográficas: Norte, Oeste y Sur, integrando la zona Norte y Oeste algunos de los partidos de las bibliotecas estudiadas:

- **Zona Norte:** la integran: Vicente López, San Isidro, San Fernando, Tigre, General San Martín, **San Miguel, José C. Paz, Malvinas Argentinas**, Pilar.
- **Zona Oeste:** La Matanza, Merlo, **Moreno**, Morón, Marcos Paz, Hurlingham, Ituzaingó, Tres de Febrero.
- **Zona Sur:** Avellaneda, Quilmes, Berazategui, Florencio Varela, Lanús, Lomas de Zamora, Almirante Brown, Esteban Echeverría, Ezeiza, Presidente Perón y San Vicente.

En la Universidad Nacional de General Sarmiento¹², el Instituto del Conurbano¹³ (ICO) adoptó el término “**Noroeste del Conurbano Bonaerense**”, al referirse a los **Partidos de San Miguel, J. C. Paz y Malvinas Argentinas**, incluyendo a veces al **Partido de Moreno**, para el desarrollo de sus investigaciones y publicaciones; y desde el año 2001, por iniciativa de la Secretaría de Investigación, la Unidad de Biblioteca y Documentación (UByD) y de su entonces Directora, la Licenciada Celia Molina, iniciaron los “*Encuentros de Bibliotecas del Noroeste del Conurbano Bonaerense*” con el fin de que las bibliotecas de esta zona geográfica se conozcan y comiencen a establecer algunos puntos de trabajo en común. Son sin duda alguna, estos encuentros que influenciaron en el interés del estudio de las bibliotecas de los partidos de San Miguel, José C. Paz, Malvinas Argentinas y Moreno.

¹² General Sarmiento, denominación del antiguo partido que lo integraban tres localidades, actualmente convertidas en partidos de San Miguel, José C. Paz y Malvinas Argentinas, desde el año 1994.

¹³ El Instituto del Conurbano (ICO) de la UNGS investiga la problemática moderna de las ciudades, en particular la Región Metropolitana de Buenos Aires ahora denominada Gran Buenos Aires, con el propósito de formar profesionales altamente capacitados para intervenir en procesos de desarrollo sustentables, equitativos y democráticos

Las Bibliotecas Públicas del NO del Conurbano Bonaerense vista como sistema corresponde a un conjunto organizado de los servicios bibliotecarios existentes en un ámbito geográfico determinado.

Como elemento fundamental de todo Sistema de Bibliotecas se requiere la presencia de una administración competente que regule el funcionamiento de los servicios bibliotecarios y de una base normativa dictada por las autoridades correspondientes y unos órganos de dirección y coordinación que orienten el desarrollo del Sistema.

En cuanto a los servicios bibliotecarios, pueden ser de titularidad pública municipal o pública de instituciones privadas, y en este último caso para la integración en un Sistema de Bibliotecas serán necesarios los correspondientes convenios con diferentes niveles gubernamentales.

Las Bibliotecas Públicas del NO del Conurbano Bonaerense, constituyen una población de 20 bibliotecas, según información obtenida de CONABIP y Secretaria de Cultura y Educación de los Municipios.

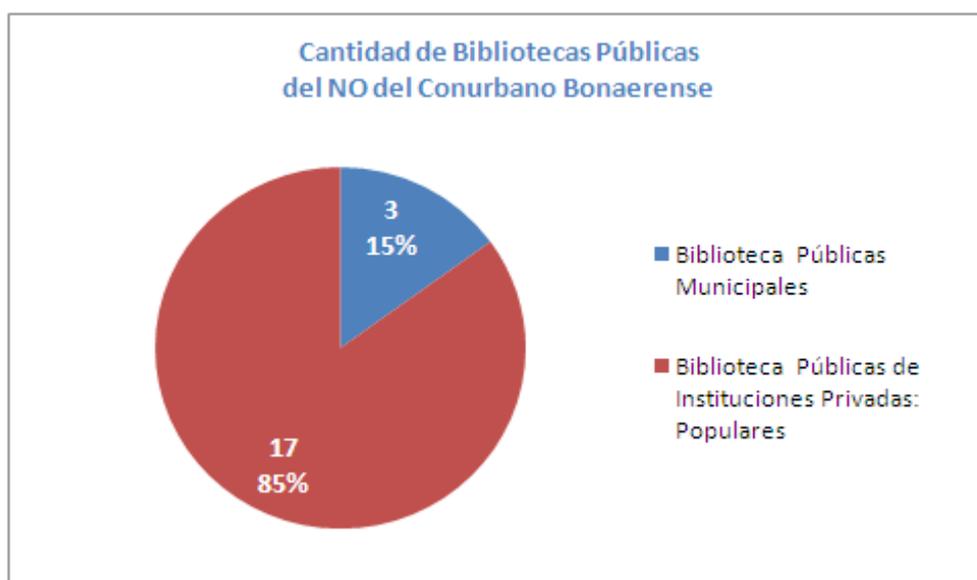


Gráfico 12: Cantidad de Bibliotecas Públicas del NO del CB

Cant.	Bibliotecas Públicas del Noroeste	Localidad	Partido
11	Biblioteca Pública Municipal Estrada	Moreno	Partido de Moreno
	Club y Biblioteca Popular "Mariano Moreno"		
	Biblioteca Popular "Horacio Quiroga"		
	Biblioteca Popular "Vicenta Castro Cambón"		
	Biblioteca Popular Casa Cultural "Barrio Parque San Carlos"		
	Biblioteca Popular " El Centro y los chicos "		
	Biblioteca Popular "San José Obrero "		
	Biblioteca Popular "Vicky "		
	Asociación Civil Biblioteca Popular "El Cobijo "	La Reja	
	Biblioteca Popular "Ciudad de Paso del Rey"	Paso del Rey	
	Sociedad de Fomento San Pedro y Biblioteca Popular "Olegario V. Andrade"		
4	Biblioteca Popular "El Cruce de Papel"	Grand Bourg	Partido de Malvinas Argentinas
	Biblioteca Popular "William C. Morris"		
	Biblioteca Popular "Pablo Nogués"	Ing.Pablo Nogués	
	Biblioteca Popular de "Los Polvorines"	Los Polvorines	
4	Biblioteca Popular Municipal "Domingo F. Sarmiento"	San Miguel	Partido de San Miguel
	Biblioteca Popular y Centro Recreativo "Entre Todos"	Bella Vista	
	Biblioteca Popular "Historiador Munzón"	Muñiz	
	Biblioteca Popular y Centro Cultural "El Faro"		
1	Biblioteca Pública Municipal "Arturo Martín Jauretche"	José C. Paz	Partido de J.C.Paz
20			

Tabla 3: Bibliotecas Públicas del NO del CB

SISTEMAS		Responsables en las Bibliotecas Públicas	
		MUNICIPALES	POPULARES
Sistema político	<p>Es el más importante, es quien toma las decisiones estratégicas y tácticas más importantes dentro de la biblioteca.</p> <p>Las decisiones estratégicas serán: objetivos globales de la biblioteca, programas a desarrollar, con base en la planificación estratégica, definición de segmentos de usuarios a quienes se les pretende brindar productos/servicios, sobre todo el modelo administrativo para la biblioteca, asignación presupuestaria, etc.</p> <p>Las decisiones tácticas serán: incorporación de más computadoras, incorporación de más personal o el cambio del personal, etc.</p>	Subsecretaria de Cultura y Educación	Comisión Directiva
Sistema Administrativo	<p>Formado por subsistemas:</p> <p><u>Subsistema de comunicación</u>: lo forman los distintos canales de comunicación entre los distintos miembros y áreas que conforman la Biblioteca (macro y micro sistemas de organización). Entre sus funciones: desarrollar manuales de procedimientos para tal fin.</p> <p><u>Subsistema de influencia</u>: se establece según la escalas entre el personal, por el grado de autoridad y responsabilidad dentro de cada área de trabajo.</p> <p><u>Subsistema de Información</u>: se logra si existe y funcionan los subsistemas de comunicación y de influencia.</p> <p><u>Subsistema de Control</u>: para poder controlar, deben saber cómo se desarrolla la biblioteca, como se comunica, como se desempeña cada uno en sus labores, cual es la información que se necesita y como circula, etc.</p>	<p>Director/a de biblioteca</p> <p>Otras Área de servicios dentro del Municipio : (Tecnología, Recursos Humanos, Tesorería, Legales, Prensa)</p>	<p>Bibliotecario/a, profesional</p> <p>Servicios Tercerizados (outsourcing): Contadores, Abogados, Escribanos</p>
Sistemas operativos	<p>Principal responsabilidad:</p> <p><u>Procesos Técnicos</u>: Apoyo en la prestación de servicios (Búsqueda bibliográfica, préstamos, etc.). Normalización de los procesos técnicos (registrar y actualizar base de datos).</p> <p><u>Soporte Tecnológico</u>: instalaciones de redes internas garantizando conectividad, instala estaciones de trabajo, hardware y sistemas operativos, controles de seguridad, mantenimiento de sistema y resguardo de información.</p> <p><u>Animación socio cultural</u>: ejecución de proyectos destinado a la promoción del libro y la lectura como de los servicios de biblioteca.</p>	<p>Jefes de servicios de diferentes áreas dentro de la biblioteca que tienen a su cargo Bibliotecarios auxiliares</p>	<p>Bibliotecario Auxiliar</p> <p>Servicios Tercerizados (outsourcing): Informáticos, Narradores</p>

Tabla 4: Las bibliotecas organizadas como sistemas

VARIABLES:

Se debe comprobar la hipótesis, es decir se tiene que probar que la relación que se plantea en el enunciado de la hipótesis, se logra mediante los hechos que aporten las variables propuestas o elegidas, en las encuestas analizadas.

Se intentará analizar, si los administradores de las bibliotecas tienen en cuenta en sus evaluaciones las:

- **Expectativas:** Es lo que espera el usuario que le ofrezca la biblioteca
- **Percepciones:** Es como aprecian los usuarios los productos y servicios ofrecidos y si estos cumplen sus exigencias o requisitos e toma como variables.

Es decir que se verificará, si las bibliotecas, tienen como núcleo la orientación hacia el cliente que se evidenciará mediante el uso de variables respecto a los atributos de calidad: la colección, los servicios, las instalaciones, el personal y la difusión, siendo estos mismos las **variables independientes**.

Se definen los atributos de calidad de las que emergen las variables a evaluar.

- **Disponibilidad:** es una cualidad de de los recursos materiales en una biblioteca, de estar libre para ser usado en cualquier momento.
- **Accesibilidad:** es una garantía de servicio, que debe ofrecer toda biblioteca para facilitar el uso de todos los recursos (internos y externos) disponibles a todos los usuarios y que se realicen en condiciones de igualdad.
- **Seguridad:** las bibliotecas deben procurar que no haya impedimentos, ni deficiencias de ninguna índole para el acceso a las instalaciones, que restrinjan o limiten el servicio a los clientes / usuarios de la bibliotecas.
- **Comunicación:** es la forma en que las bibliotecas transmiten, difunden la información que se produce sobre la biblioteca y sus servicios.
- **Eficacia:** es realizar una tarea correctamente aprovechando los recursos.
- **Eficiencia:** es la capacidad de lograr objetivos con el mínimo de recursos posibles viable.

Aspectos a evaluar	Atributo de calidad	Variable independiente	Variable dependiente	Definición conceptual	Definición operacional
Expectativas	Disponibilidad	Colección	Cantidad suficiente de libros	Es lo que espera el usuario que le ofrezca la biblioteca.	La encuesta y la entrevista a Directores / Responsables de las Bibliotecas Públicas y Populares, será el instrumento que se usará para conocer la opinión de los usuarios, acerca de los procesos que se lleva a cabo en las bibliotecas que se evaluarán. Se valorará la cantidad de bibliotecas que tuvieron en cuenta los mismos aspectos y las variables evaluadas. Los indicadores cuantitativos de satisfacción se utilizan para las expectativas. Asignándoles parámetros a los siguientes niveles de satisfacción: Complacencia Satisfacción Insatisfacción
			Cantidad suficiente de material audiovisual		
			Cantidad suficiente de actualizaciones - novedades		
			Nivel de conformidad con el estado de libros		
			Cantidad de material disponible		
	Accesibilidad	Servicios	Nivel de conformidad respecto a días y horario de atención de la biblioteca		
			Tiempo de uso de terminales de auto consulta		
			Cantidad de préstamos Inter bibliotecario		
			Cantidad de préstamos en sala		
			Nivel de conformidad con servicio de reprografía		
			Cantidad de préstamos a domicilio		
			Nivel de conformidad con la accesibilidad a los estantes		
	Seguridad	Instalaciones	Cantidad de consultas a la bibliotecaria		
			Nivel de conformidad respecto a la ubicación y acceso al edificio		
			Nivel de conformidad respecto a la infraestructura (luminosidad, estado, etc.)		
			Nivel de conformidad de mobiliario de consultas en sala		
			Nivel de conformidad con cantidad de terminales de auto consulta		
Comunicación	Difusión	Cantidad de visitas guiadas			
		Nivel de conformidad del sitio Web			
Eficacia	Personal	Tiempo de respuesta pertinente a la consulta			
Eficiencia		Nivel de conformidad de la atención adecuada y con profesionalismo			

Tabla 5: Expectativas: sus variables

Aspectos a evaluar	Atributo de calidad	Variable independiente	Variable dependientes	Definición conceptual	Definición operacional
Percepciones	Disponibilidad	Colección	¿Qué valora del servicio?	Es como aprecian los usuarios los productos y servicios ofrecidos y si estos cumplen sus exigencias o requisitos	La encuesta y la entrevista a Directores / Responsables de las Bibliotecas Públicas y Populares será el instrumento que se usará para conocer la opinión de los usuarios, acerca de los proceso que se lleva a cabo en las bibliotecas que se evalúan. Se valorará la cantidad de bibliotecas que tuvieron en cuenta los mismos aspectos y las variables evaluadas Los indicadores cualitativos se utilizan para las percepciones de los usuarios y miden el grado de suficiencia con el que se cumple el criterio. Complacencia Satisfacción Insatisfacción
	Accesibilidad	Servicio			
	Seguridad	Instalaciones	¿Qué lo aleja del servicio?		
	Comunicación	Difusión			
	Eficacia	Personal			
	Eficiencia		¿Qué agregaría al servicio?		
			Sentido de pertenencia		

Tabla 6: Percepciones: sus variables

MÉTODOS Y TÉCNICAS A EMPLEAR:

Los instrumentos de recolección o registros de datos utilizados para medir las variables de interés serán:

- **La Encuesta:**(ver Anexo), será el instrumento principal, para revelar como evalúan los Directores / Responsables de Bibliotecas Públicas a los usuarios de sus bibliotecas. Los resultados que obtendremos de los estudios sobre qué criterios utilizan en sus encuestas para evaluar a sus usuarios, nos permitirá conocer fehacientemente “qué espera” el usuario de la biblioteca y una vez recibido el servicio, como lo “percibe”. Recordemos que la satisfacción del cliente, se mide en función del valor o capacidad que aporta el producto en relación a las expectativas (es lo que el usuario espera que le ofrezca la biblioteca) y las percepciones (es como aprecian los cliente/usuarios, los productos y servicio) del cliente / usuario. También , la encuesta, nos permitirá saber el grado de responsabilidad en tomas de decisiones y de formación de los recursos humanos en las bibliotecas, que ya debe ser reconocida como un proceso inherente a las organizaciones, para desarrollar competencias, para que las personas sean más creativas, productivas e innovadoras, contribuyendo al cumplimiento de objetivos y resultados .Cabe mencionar que también existen otras formas, para poder conocer las expectativas de los usuarios y se verificará si las bibliotecas implementaron las siguientes opciones, como ser: *Buzón de comentarios, reclamos y sugerencias* puestos en lugares claves (como salas de lecturas, mostrador de préstamo, etc.) o también incorporar un *espacio dentro de su sitio Web* (en el caso que tuviesen página) con el único fin de recibir del usuario sus observaciones en relación a las carencias y valores de la biblioteca.
- **La Entrevista:** será otro instrumentos de recolección de datos, cuyas respuestas, permitirán ampliar la información sobre el tema a investigar, y será realizado a los Directores / Responsables de las Bibliotecas a visitar. Mediante la **entrevista no estructurada**, no se utiliza un cuestionario fijo, ni se plantea preguntas prefijadas, sino que se sigue una especie de guía de entrevista en las que se detallan, no las preguntas sino las áreas que han de ser exploradas. (ver Anexo).

La población de Bibliotecas Públicas del Noroeste del Conurbano Bonaerense que participaron de la encuesta y aportaron datos sobre como evalúan el grado de satisfacción de los usuarios, respecto a sus expectativas y percepciones, fueron 10 bibliotecas.

Cant	Bibliotecas Públicas del Noroeste	Localidad	Partido
1	Club y Biblioteca Popular "Mariano Moreno"	Moreno	Partido de Moreno
2	Biblioteca Popular "Horacio Quiroga"		
3	Biblioteca Popular "Ciudad de Paso del Rey"	Paso del Rey	
4	Biblioteca Popular "El Cruce de Papel"	Grand Bourg	Partido de Malvinas Argentinas
5	Biblioteca Popular "Pablo Nogués"	Ing.Pablo Nogués	
6	Biblioteca Popular de "Los Polvorines"	Los Polvorines	
7	Biblioteca Popular Municipal "Domingo F. Sarmiento"	San Miguel	Partido de San Miguel
8	Biblioteca Popular y Centro Recreativo "Entre Todos"	Bella Vista	
9	Biblioteca Popular "Historiador Munzón"		
10	Biblioteca Pública Municipal "Arturo Martín Jauretche"	José C.Paz	Partido de J.C.Paz

Tabla 7: Bibliotecas Públicas que respondieron la encuesta

Los datos que se obtengan serán transversales / sincrónicos (recolección de datos en un momento único), en el año 2011 (últimamente).

Para darle una aplicación práctica a la teoría expuesta, respecto a la satisfacción de usuarios, se utiliza la siguiente fórmula, para determinar el nivel de satisfacción de los procesos de evaluación de los directores / responsables de las bibliotecas. Se usará la siguiente fórmula:

EXPECTATIVAS - RENDIMIENTO PERCIBIDO = NIVEL DE SATISFACCIÓN

Para aplicarla, se establecen valores a los resultados que arrojará el mayor nº de Bibliotecas sobre la cantidad de variables que tienen en cuenta para conocer el nivel de satisfacción de sus usuarios.

Para las **expectativas**, se establecen los siguientes valores:

	Usuarios	Nivel de satisfacción	Biblioteca	
100%	Fidelidad	Complacencia	desempeño Alto	21 variables
99% - 50%	Bajas expectativas	Satisfacción	desempeño reprimido	20 y 11 variables
49% - 0%	Altas expectativas	Insatisfacción	desempeño bajo	<10 variables

Para el **rendimiento percibido**, se establecen los siguientes parámetros:

	Usuarios	Nivel de satisfacción	Biblioteca	
100%	Fidelidad	Complacencia	desempeño Alto	5 variables
99% - 40%	Bajas expectativas	Satisfacción	desempeño reprimido	4 y 2 variables
39% - 0%	Altas expectativas	Insatisfacción	desempeño bajo	<2 variables

Para el **nivel de satisfacción**, se aplica la siguiente escala sobre las variables evaluadas. Una escala de medición ordinal, denominada diferencial semántica¹⁴, o de adjetivos bipolares, para medir la manera en que los Directores / Responsables de las Bibliotecas, evalúan a sus usuarios:



¹⁴ Hernández Sampieri y otro (2010) dice sobre **Diferencial Semántica**: Serie de pares de adjetivos extremos que sirven para calificar al objeto de actitud, ante los cuales se pide la reacción del sujeto, al ubicarlos en una categoría por cada par. (p.255)

PARTE V: EVALUACIÓN

Los encuestados de las Bibliotecas intervinientes, pudieron seleccionar más de una casilla de verificación.

A continuación se inicia la evaluación de las respuestas obtenidas (ver Anexo):

1-¿Qué herramientas utilizan para saber si los usuarios están conformes con el servicio ofrecido?

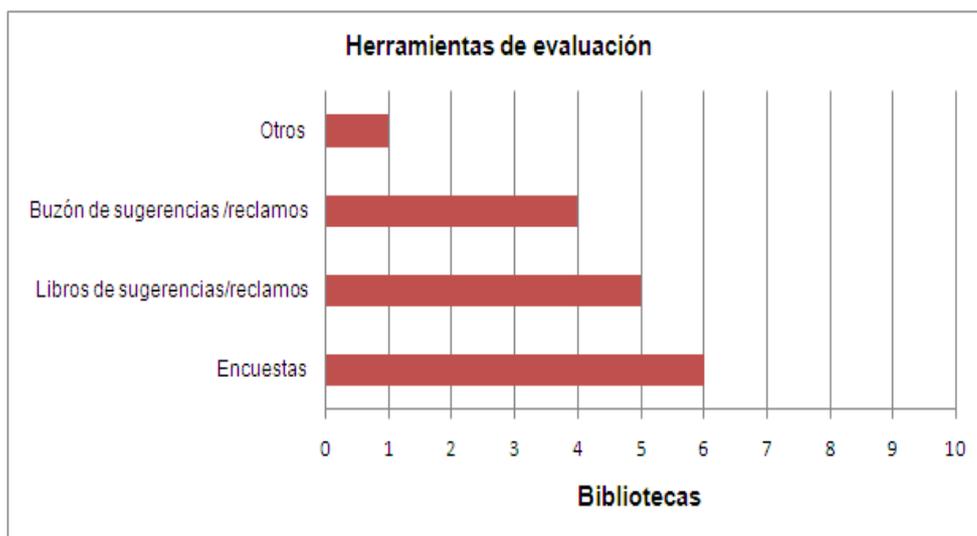


Gráfico 13: Herramientas de evaluación

Mediante la encuesta que se realizó a los Directores/Responsables de Bibliotecas Públicas, se descubre que la herramienta más usada de recolección de datos es: la *Encuesta*, pero se puede observar que no es la única herramienta que usan, para conocer las opiniones de sus usuarios, ya que se observa que al menos usan 1 herramienta de las cuatro opciones propuestas.

2- Si realizan evaluaciones de las expectativas de los usuarios, marque las variables que tiene en cuenta Es lo que espera el usuario que le ofrezca la biblioteca respecto a: Colección, Servicios, Instalaciones, Difusión y Personal.

Se analizan, **las expectativas**, obtenidas de la encuesta:

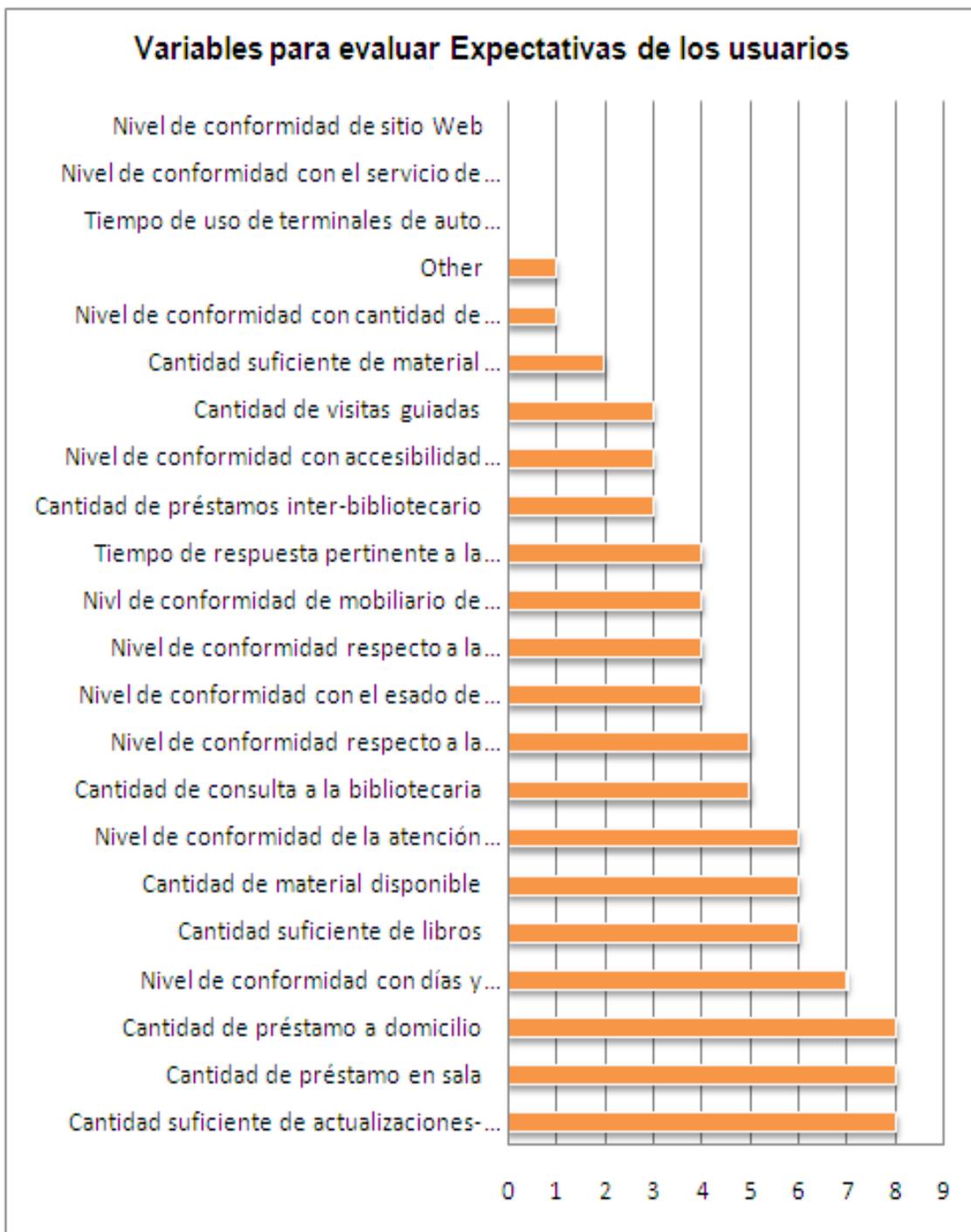


Gráfico 14: Variables para evaluar las expectativas de los usuarios

Ocho (8) Directores/Responsables de 10 Bibliotecas Públicas del Noroeste del Conurbano Bonaerense manifiestan coincidir y usar las siguientes variables, de las 21 variables propuestas para evaluar las expectativas de sus usuarios:

- **Cantidad suficiente de actualizaciones- novedades.**
- **Cantidad de préstamo en sala.**
- **Cantidad de préstamo a domicilio.**

Variable independiente	Variable dependiente	Bibliotecas
Colección	Cantidad suficiente de actualizaciones - novedades	8
Servicios	Cantidad de préstamos en sala	8
Servicios	Cantidad de préstamos a domicilio	8

Es decir que el mayor nº de bibliotecas solo evalúan 1 indicador básico y obligatorio de desempeño, correspondiente al área de gestión de colección (Cantidad suficiente de actualizaciones-novedades), caracterizando la disponibilidad de los recursos materiales y solo 2 indicadores básicos y obligatorios de desempeño (Cantidad de préstamo en sala y Cantidad de préstamo a domicilio) correspondiente al área de gestión de servicios, caracterizando la accesibilidad de los servicios que ofrece la biblioteca.

Variables dependientes	Cant.
Tiempo de uso de terminales de auto consulta	0
Nivel de conformidad con el servicio de reprografía	0
Nivel de conformidad de sitio Web	0
Nivel de conformidad con cantidad de terminales de auto consulta	1
Other	1
Cantidad suficiente de material audiovisual	2
Cantidad de préstamos inter-bibliotecario	3
Nivel de conformidad con accesibilidad a los estantes	3
Cantidad de visitas guiadas	3
Nivel de conformidad con el estado de los libros	4
Nivel de conformidad respecto a la ubicación y acceso al edificio	4
Nivel de conformidad de mobiliario de consulta en sala	4
Tiempo de respuesta pertinente a la consulta	4
Cantidad de consulta a la bibliotecaria	5
Nivel de conformidad respecto a la infraestructura(luminosidad, estado edilicio)	5
Cantidad suficiente de libros	6
Cantidad de material disponible	6
Nivel de conformidad de la atención adecuada y profesionalismo	6
Nivel de conformidad con días y horarios de atención	7
Cantidad suficiente de actualizaciones-novedades	8
Cantidad de préstamo en sala	8
Cantidad de préstamo a domicilio	8

El mayor nº de bibliotecas usa solo **3 variables para evaluar las expectativas de los usuarios**, que representan el **13% de uso de las variables** de las 22 variables propuestas.

Se puede agregar que el valor con mayor frecuencia o que más se repite es 4 (moda), es decir que no siendo el mayor número de bibliotecas que usan determinadas variables, existen cuatro bibliotecas que usan el mayor número de variables.

Variable independiente	Variable dependiente	Bibliotecas
Colección	Nivel de conformidad con el estado de libros	4
Instalaciones	Nivel de conformidad respecto a la ubicación y acceso al edificio	4
Instalaciones	Nivel de conformidad de mobiliario de consultas en sala	4
Personal	Tiempo de respuesta pertinente a la consulta	4

También se puede observar que tienen en cuenta solo dos criterios o pautas establecidas por la **Ley 23.351- Ley de Bibliotecas Populares** para su categorización. Con tan poco criterios adoptados, se perjudican, no calificando para acceder a beneficios como: aumento en asignación de subsidios, proyectos especiales, becas y otras ayudas económicas.

- La cantidad de títulos de obras;
- El movimiento diario de los mismos;
- La cantidad de personal capacitado en funciones;
- La calidad de las instalaciones y equipamiento técnico;
- El método de procesamiento de materiales;
- Las actividades culturales que desarrollen.

Y respecto a las obligaciones, muy bien definidas, a la que están sujetas las bibliotecas públicas integrantes del Sistema Provincial de Bibliotecas, solo tienen en cuenta dos criterios:

- Poseer material bibliográfico y especial, seleccionado en función de los objetivos del sistema y en número proporcional al radio de acción o comunidad a la que sirve.
- Organizar un servicio de prestación a domicilio.
- Poseer un servicio de lectura en el lugar.

- Organizar servicios de referencia y de extensión bibliotecaria en función de las necesidades de usuarios y comunidad.
- Cotejar las colecciones de material bibliográfico y especiales debidamente depuradas a la organización técnica del sistema en el término que se establezca para cada caso.
- Estar habilitada al público no menos de treinta (30) horas semanales en horario a determinar según intereses zonales.
- Establecer relaciones de cooperación.

Las variables que no son tenidas en cuenta por las bibliotecas públicas, de las 21 variables propuestas en la encuesta son:

Variable independiente	Variable dependiente	Bibliotecas
Servicios	Tiempo de uso de terminales de auto consulta	0
Servicios	Nivel de conformidad con servicio de reprografía	0
Difusión	Nivel de conformidad del sitio Web	0

3- Si realizan evaluaciones de percepción de los usuarios, marque las variables que tiene en cuenta. Es como aprecian los usuarios los productos y servicios.

Se analizan, **las percepciones** obtenidas de la encuesta:

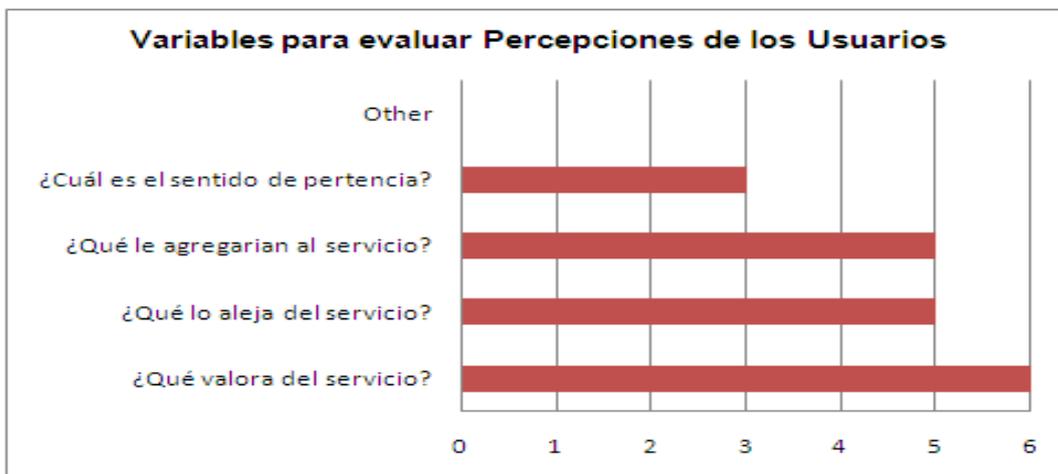


Gráfico 15: Variables para evaluar percepciones de los usuarios

Seis (6) Directores/Responsables de 10 Bibliotecas Públicas del Noroeste del Conurbano Bonaerense manifiestan el mismo interés en saber cuál es el valor que le da el usuario de sus bibliotecas respecto a los servicios que ofrecen, de las 5 preguntas propuestas para evaluar las perspectivas de sus usuarios:

Se sabe mediante las entrevistas realizada a los Directores/Responsables de las bibliotecas, que ellos mismos los que formulan y realizan las entrevistas para los usuarios de sus bibliotecas, son quienes dialogan con los usuarios sobre sus inquietudes y necesidades y es así como descubren las percepciones de los mismos respecto a los productos/servicios de las bibliotecas; pero hay que recordar que en los procesos cualitativos, los datos obtenidos se estructuran luego del análisis, categorizando las respuestas en las diferentes variables independientes, pero no es un testimonio que fue posible rescatar de las bibliotecas públicas.

El mayor nº de bibliotecas usa solo **1 pregunta**, que representan el **20% de uso de las variables** de las 5 preguntas que definirían las variables independientes.

Aquí también se puede agregar que el valor con mayor frecuencia o que más se repite es 5 (moda), es decir que existen cinco bibliotecas que usan el mayor número de preguntas (2), para evaluar las percepciones de los usuarios cuyas respuestas corresponderían a varias variables o no.

4- Por favor, indique el segmento de usuarios de su biblioteca, según criterio geográfico, demográfico psicográfica, conductuales

De la encuesta se obtienen los siguientes datos:

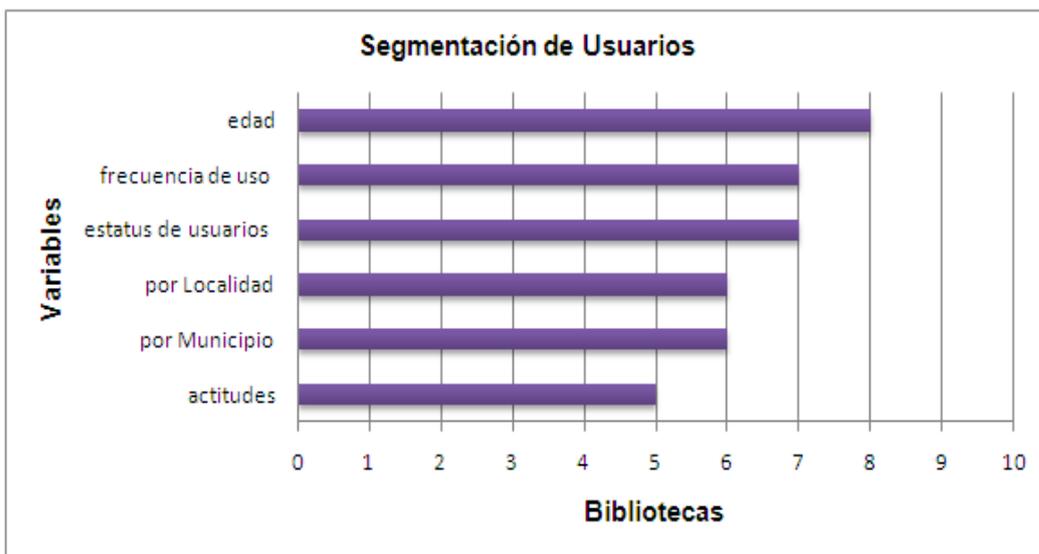


Gráfico 16: Segmentación de usuarios

La segmentación puede ser usada para encontrar nichos de mercado y proveer una base para el diseño de productos y servicios, distribución de los mismos y su publicidad. Por eso es revelador determinar el segmento de usuarios, de quienes se ocupan las bibliotecas, porque si así no lo hacen no lograrán atender las expectativas de los usuarios reales.

Las variables propuestas se analizan, según el mayor nº de ítems seleccionados, en la encuesta, por las Bibliotecas:

- **edad**, esta variable es la más utilizada por la mayoría de las Bibliotecas, dependiendo de la variable **Demográfica**
- **frecuencia de uso** (ocasional, medio, intensivo) y **estatus de usuarios** (potenciales, reales, ex usuarios...), es otra de las variables que usan las bibliotecas, dependiendo de la variable **Conductual**
- **la región** (por **Localidad y Municipio**), dependiendo de la variable **Geográfica**, es otra de las variables interesantes, porque por la entrevista, se tiene noticia que, así como “todos hacen todo”, también “se ofrece servicio y productos a todos”, dicen atender a todos los habitantes del Municipio e incluso

todos los habitantes de la localidad donde se encuentran las bibliotecas, pero esta premisa podría provenir de un deseo altruista o una utópico porque es imposible ofrecer servicios de calidad a todos, primero porque no es real y segundo que los recursos financieros, materiales, edilicios y humanos son limitadas. Estas respuestas se las puede atribuir a las directrices que dicen *“La biblioteca pública presta sus servicios sobre la base de igualdad de acceso de todas las personas, independientemente de su edad, raza, sexo, religión, nacionalidad, idioma o condición social”* (IFLA y UNESCO, 1994, p.1), y lo correcto es que así se haga, se da por entendido que se atenderá a toda persona que asiste a una biblioteca de acceso público, pero cuando se habla de satisfacer necesidades de usuarios (reales y potenciales), inmediatamente deberían direccionarse a lo que dice la Misión y Visión de las Bibliotecas, pero no se logra visualizar en ninguna de ellas.

- **actitud**, depende de la variable **Psicográfica**. Las personas pueden asumir una actitud entusiasta, positiva, indiferente, negativa u hostil ante un producto/ servicio. Aquí, las Bibliotecas Públicas deberían preguntarse, si ellas ofrecen libros de acceso gratuito o costos diferenciales muy económicos por diferentes servicios (por ej.: préstamo a domicilio) ¿Por qué no leen las personas?

5- ¿Con cuánto personal cuenta la biblioteca?

Comenzando, con el análisis de los valores máximos de las respuestas sobre RRHH existentes en las Bibliotecas Públicas del N.O. del Conurbano Bonaerense, se descubre que el personal profesionalizado es escaso y que 3 Bibliotecas no tienen bibliotecario profesional, cuando lo ideal sería un profesional por biblioteca. Los auxiliares y los voluntarios, también son escasos, y sorprende que no fueran incluidos como voluntarios, los 15 Miembros de las Comisiones Directivas de las 9 Bibliotecas Populares que participaron de la encuesta.

Los Miembros de Comisión Directiva de Bibliotecas Populares realizan actividades en la biblioteca ad-honorem, es decir sin percibir ninguna retribución económica. Literalmente ad-honorem, significa por la honra, el prestigio o la satisfacción personal que la tarea brinda.

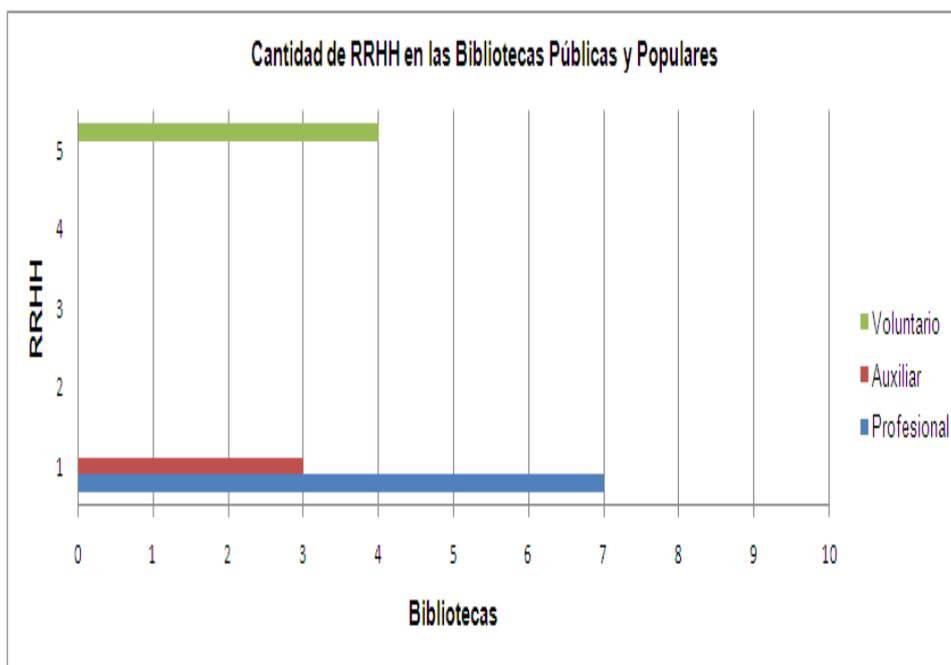


Gráfico 17 - Cantidad de RRHH en las Bibliotecas Públicas y Populares

Se debe señalar que en las Bibliotecas Públicas Municipales, el nº de personal suele ser alto y son trabajadores bajo relación de dependencia, profesionales y no profesionales (auxiliares y becados), que dependen de la administración Municipal; mientras en las Bibliotecas Públicas Populares, el personal profesional es autónomo (monotributista), como autónoma es la institución donde trabajan, a veces con auxiliares becados por los municipios, aunque ambas instituciones disponen de un gran capital humano: VOLUNTARIOS.

La tercerización de servicios o contratación de servicios (outsourcing), bajo la modalidad “near shore¹⁵”, es una actividad que en las Bibliotecas Públicas Populares, es muy común, ya sea para las tareas de control de fondos económicos de la institución (contadores), para los aspectos legales (abogados o escribanos) y de mantenimiento de recursos tecnológicos (Informáticos).

Las jornadas laborales tanto en las bibliotecas públicas municipales y populares, oscilan entre 4hs y 6 hs, pero la cantidad de empleados entre una y otra biblioteca, establece una gran diferencia en el horario de atención al público, es decir que a mayor cantidad de personal, amplitud horaria para la atención al público. Ambos tipos de biblioteca, atienden habitualmente, de lunes a viernes.

¹⁵ “near shore”, es la derivación para la realización de algunas tareas a otra empresa, y esta la realizará en su propia oficina.

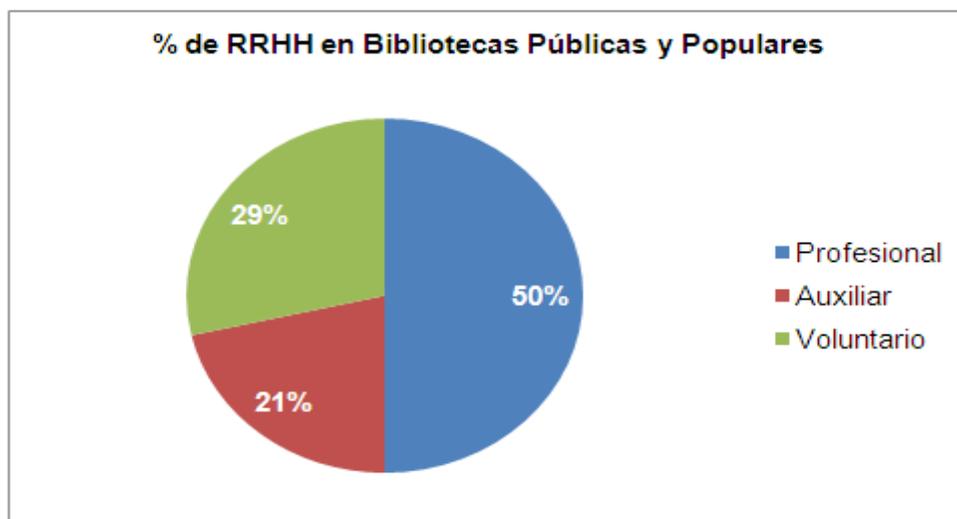


Gráfico 18 - % de RRHH en Bibliotecas Públicas y Populares

- La razón o relación entre profesionales y auxiliares es: $7/3=2$. Es decir que por cada 2 bibliotecarios hay 1 auxiliar.
- La razón o relación entre profesionales y voluntarios es: $7/4=1,75$. Es decir, que por cada 2 bibliotecarios hay 1 voluntario.
- La razón o relación de entre los 14 RRHH de la mayoría de las 10 bibliotecas participantes de la encuesta es: $14/10=1$. Es decir, que hay solo 1 RRHH por bibliotecas. Esto puede determinar un **DESEMPEÑO BAJO** en la mayoría de las Bibliotecas Públicas Municipales y Populares del N.O. del Conurbano Bonaerense.

6- Por favor indique quien está a cargo de las siguientes tareas:

Administración de los procesos productos/servicios

Administración de los procesos de apoyo

Administración de proveedores

Administración de los socios

Difusión del servicio

Análisis de revisión y comunicación de desempeño de la biblioteca

Capacitación y desarrollo del empleado

Elección de sistema de trabajo

Planeación estratégica

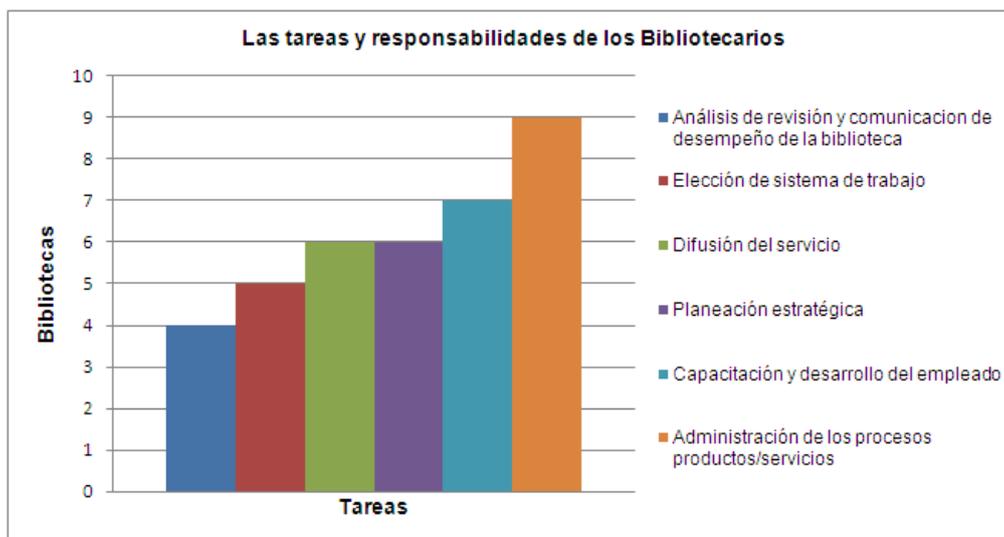


Gráfico 19: Tareas y responsabilidades de los Bibliotecarios

El bibliotecario, en las Bibliotecas Públicas, es quien realiza el mayor nº de tareas que representan **“la realidad organizacional”**, responsables de establecer todas las herramientas y técnicas necesarias para gestionar la biblioteca. Los bibliotecarios son responsables de las siguientes tareas:

- **Análisis de revisión y comunicación de desempeño de la biblioteca:** teniendo en cuenta que el uso de indicadores es para identificar logros y limitaciones en la prestación de productos/ servicios y proporcionan información importante para tomas de decisiones y asignación de presupuesto, es vital la autoevaluación, para el desarrollo e incorporación de mas indicadores , cuya aplicación esté a cargo de los bibliotecarios profesionales, bajo la supervisión y evaluación de desempeño o actividad, conjunta con los Directores/Responsables de las Bibliotecas Públicas.
- **Elección de sistema de trabajo:** Teniendo en cuenta la importancia del desarrollo de la tecnología en el ámbito de las bibliotecas, cuando se habla de sistema de trabajo se está refiriendo a sistema integrado de biblioteca (biblioteca automatizada o automatización integral de biblioteca) o de catálogo automatizado. Un sistema Integrado para biblioteca, permite automatizar las funciones inherentes al trabajo del bibliotecario, desde la adquisición de materiales, pasando por la catalogación, trazabilidad de la circulación de los libros (seguimiento del circuito del libros desde el préstamo hasta su devolución), alta y baja de libros, e incluso interactúa con el usuario, en las búsquedas y reservas de libros on-line; mientras que el catálogo automatizado es solo un catálogo electrónico. Los bibliotecarios de las Bibliotecas Públicas

del Noroeste del Conurbano Bonaerense, no todos trabajan con catálogos automatizados y solo algunas pocas bibliotecas están camino al sistema integrado de biblioteca¹⁶, sin mencionar que algunas bibliotecas aun no tienen acceso a Internet; y esta elección responde primero a voluntades institucionales y segundo a un tema presupuestario, que no opera directamente el bibliotecario.

- **Difusión del servicio:** Mediante la promoción, se da a conocer a la comunidad la existencia de las bibliotecas, los servicios que ofrece, las colecciones que contiene y las actividades que realiza, con el propósito de atraer a las personas que no asisten a la biblioteca y de convertir a los usuarios potenciales, en usuarios reales y de incrementar la circulación del fondo bibliográfico. La imagen que proyecta la biblioteca es un factor que promueve por sí mismo, es decir que si la biblioteca está en condiciones físicas o de organización interna, y que además de ofrecer libros ofrece otros recursos y servicios, los usuarios no solo asistirán con mayor regularidad, sino que traerán consigo a otros usuarios. Pero el factor más importante de promoción son los recursos humanos de las bibliotecas, porque conocen toda la infraestructura de la biblioteca, como se gestionan los distintos productos/servicios que ofrece la misma y conocen las necesidades de los usuarios y los beneficios de los servicios que ofrecen sus bibliotecas. La promoción de la biblioteca, debe ser constante, debe ser programada, desarrollada y se deben analizar los resultados obtenidos de tan importante tarea. Algunas bibliotecas consultadas, cuentan entre sus recursos de promoción: folletería, blogs, página de internet, notas periodísticas en noticieros locales y diarios locales, y publicaciones periódicas propias, pero no evalúan su impacto.
- **Planificación estratégica:** La Planificación estratégica es una herramienta que ha tomado auge en todas las organizaciones en los últimos tiempos debido a una serie de factores como ser: justificar en que se invierte el dinero, explicar

¹⁶ **DigiBePé** es un nuevo sistema integrado de gestión bibliotecaria que ofrece CONABIP. Es una adaptación del programa [Koha](#) a las necesidades reales de la Biblioteca Popular y que permite la administración del catálogo, los socios, las cobranzas, gestionar estadísticas e informes, entre otras acciones. DigiBePé, es una herramienta que permite importar datos de otras plataformas como por ejemplo SIGEBI, Aguapey, Win/Isis, Excel, etc. La migración de datos de las diferentes plataformas, es llevada a cabo por un equipo de programadores y bibliotecarios de CONABIP para asegurar que, en el proceso de migración, no se pierda información.

en qué se va a gastar el dinero y como lo van a invertir en el futuro. Por ello, en las bibliotecas al momento de crearse la planificación estratégica, debe tener en cuenta los siguientes aspectos de gran importancia en el proceso de gestión estratégica: establecer de manera escrita y visual la misión y visión de la biblioteca , cual es la filosofía de la institución (sus valores esenciales), los objetivos, análisis internos y externos de la biblioteca (matriz FODA: fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas), identificación y segmentación del mercado, planes de acción para cambios de estructura organizativa y/o operativo, incorporación de recursos humanos, determinación de prioridades en la asignación de presupuesto, estableciendo siempre una coherencia entre las estrategias propuestas y la cultura organizativa o sus valores. Es así que la Planificación Estratégica puede convertirse en un instrumento clave para incluir a la comunidad y comprometerla con objetivos y metas para el desarrollo local, para identificar oportunidades y amenazas para un desarrollo sostenido y equitativo y permitirles ser, creadores de una nueva institución. Pero en las bibliotecas visitadas, no se ha podido identificar fundamentalmente, ni misión ni visión, expresadas públicamente..

- **Capacitación y desarrollo del empleado:** La formación continua de los bibliotecarios es de gran importancia, porque contribuye al desarrollo personal y profesional de los mismos, a la vez que es beneficioso para las instituciones donde se desempeñan y para la comunidad de usuarios a los que asisten. Esta actitud profesional de capacitación debería garantizar: subir el nivel de satisfacción con nuevos puestos de trabajo asignado; mejorar la relación jefes-subordinados, por los aportes de conocimientos; agilizar la toma de decisiones y soluciones de problemas. La formación continua, se proyecta a lo largo de toda la vida y precisa de un sistema de apoyo (infraestructuras, oportunidades, incentivos) que lo estimulen.
- **Administración de los procesos productos/servicios:** La gestión por procesos, se puede definir como un conjunto de actividades que utiliza recursos (personas, materiales, equipamientos, información...), dispuestos para producir un resultado final, el cual debe cumplir los requisitos previamente definidos por los clientes /usuarios de las bibliotecas. Esto significa que el bibliotecarios, debe conocer, advertir y cumplir con las exigencias previamente establecidas por los usuarios de las bibliotecas, las cuales derivan de las expectativas de los mismos y a la vez, los bibliotecarios, debe entender que las actividades, de todos los procesos intervinientes, interactúan entre sí , y deben hacerse con un alto grado de calidad , considerando los resultados de los

procesos como una consecuencia del funcionamiento efectivo y eficiente de dicho proceso. Los bibliotecarios de las Bibliotecas Públicas, no pueden conformarse con los buenos resultados que les proporcionan a los usuarios habituales, sino que deben identificar los motivos de aquellos que no utilizan la biblioteca y deberán plantearse otras formas para el acrecentamiento de la interacción entre usuarios potenciales _ información _ biblioteca, mediante modernas herramientas gerenciales normalizadas y direccionadas hacia normas de calidad.



Gráfico 20: Tareas y responsabilidades de los auxiliares

Los auxiliares de biblioteca, son recursos humanos no profesionales, que ayudan a los bibliotecarios a resolver dudas de los usuarios de las bibliotecas, respecto a información que necesitan, a localizar documentos en sus diferentes soportes, se encarga de los préstamos y devoluciones; además de reunir cualidades como: ser una persona amable con los usuarios de la biblioteca y gustarle en gran medida la cultura y el mundo del libro

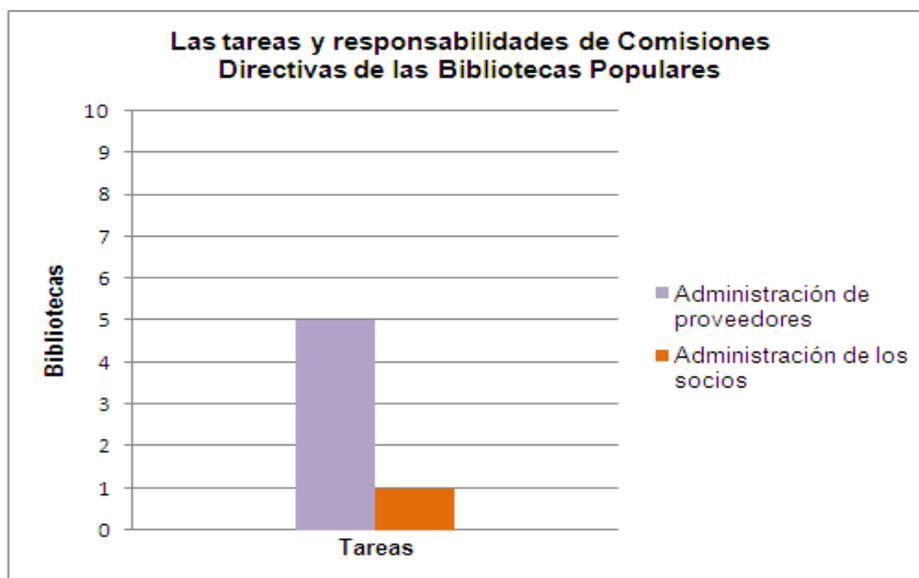


Gráfico 21: Tareas y responsabilidades de CD de Bibliotecas Populares

Las Comisiones Directivas de las Bibliotecas Populares (y los Secretarios de las Subsecretarías de Cultura y Educación de los Municipios), son quienes toman las decisiones estratégicas y tácticas, las más importantes dentro de las bibliotecas.

La incorporación de libros a través de compras se realizará atenta a la asignación previa de un presupuesto discriminado por tipo de libros y proyectos.

Todas las bibliotecas quieren más usuarios para sus productos y servicios. Así, diseñar producto o servicios y definir los segmentos de mercado son las dos caras de una misma moneda.

Las Comisiones Directivas de las Bibliotecas Populares, cuentan con un abanico de herramientas de gestión para la acción, proporcionadas por el Estado, mediante las capacitaciones propuestas para la mejora continua, considerando que tienen mucho más responsabilidades, actividades y fundamentalmente tomas de decisiones interesantes que realizar, además de la administración de proveedores (ya sean internos y externos) y de socios.

CONABIP, diseñó los siguientes planes de acción para Bibliotecas Populares, pensados para ofrecerles a las mismas, herramientas para mejorar su gestión:

- **Plan Nacional de Capacitación para Bibliotecas Populares**, que impulsa el mejoramiento de la gestión bibliotecaria, cultural y social de las bibliotecas

populares; tiene como destinatarios a toda la dirigencia y agentes sociales¹⁷ actuantes en las bibliotecas populares de todo el Territorio Nacional. A través de la implementación de modalidades específicas de capacitación (presenciales y virtuales), se promueve la incorporación de elementos técnicos y conceptuales que les permitan a las bibliotecas populares una mayor autonomía, inserción comunitaria y local.

- **Plan de subsidios:** Se distribuyen recursos económicos que promueven la capacidad de gestión y la autonomía de las bibliotecas populares (subsidios gastos corrientes y Subsidios de proyectos comunitarios, sociales y culturales de las bibliotecas populares). También asegura la participación de las bibliotecas en otros programas y actividades que lleva adelante la CONABIP.
- **Asistencia técnica:** Cuenta con un banco de experiencia y Servicio de Asistencia Técnica (SAT), brindando asesoramiento a las bibliotecas populares sobre distintos temas de su interés: gestión básica para la creación de la biblioteca (constitución legal, incorporación al registro en la CONABIP, categorización y otros temas afines) y orientaciones para la administración de subsidios y proyectos (pautas para la formulación de proyectos; formas de solicitud, evaluación y rendición de subsidios; mecanismos de participación en planes y programas de la CONABIP; y otros temas afines) .
- **Promoción de la lectura:** apoya y fomenta las actividades y proyectos de las bibliotecas populares como herramientas de democratización cultural y de acceso plural al libro y la lectura, interviniendo en: Plan Nacional de lectura., Plan Nacional del Libro, Plan Nacional de Lectura "Argentina Crece Leyendo"., (es de gran importancia, porque no solo apoya el proyecto de las Bibliotecas Populares , sino que brinda todas las herramienta de difusión masiva: televisión, radios), Concurso Graciela Cabral y compras centralizadas y descentralizadas de libros. Seis bibliotecas del Noroeste del Conurbano Bonaerenses desde el mes de mayo 2012 a octubre 2012, participaron del programa de Bibliomóvil que dispone CONABIP, para difundir sus servicios en las comunidades donde se desarrollan y promover la lectura. (ver Anexo 4)
- **Promoción de derechos:** Se promueve el rol de las bibliotecas como espacios para la construcción de ciudadanía plena e inclusiva, a través de programas de información ciudadana promueve el fortalecimiento y la inserción comunitaria de las bibliotecas populares como actores clave para la promoción de los derechos en sus localidades. **Inclusión Digital:** asegura la tecnología

¹⁷ El agente social, es una parte organizada de la sociedad que, no siendo administración pública, tiene también objetivos de intervención en la sociedad.

apropiada para una mayor integración de las bibliotecas populares a redes públicas y privadas de información, y su consolidación como espacios de inclusión: Plan Nacional de inclusión digital para bibliotecas populares, se dota a las bibliotecas de equipamiento informático adecuado, software de gestión e Internet de banda ancha a fin de promover y facilitar el acceso igualitario a través de las tecnologías.

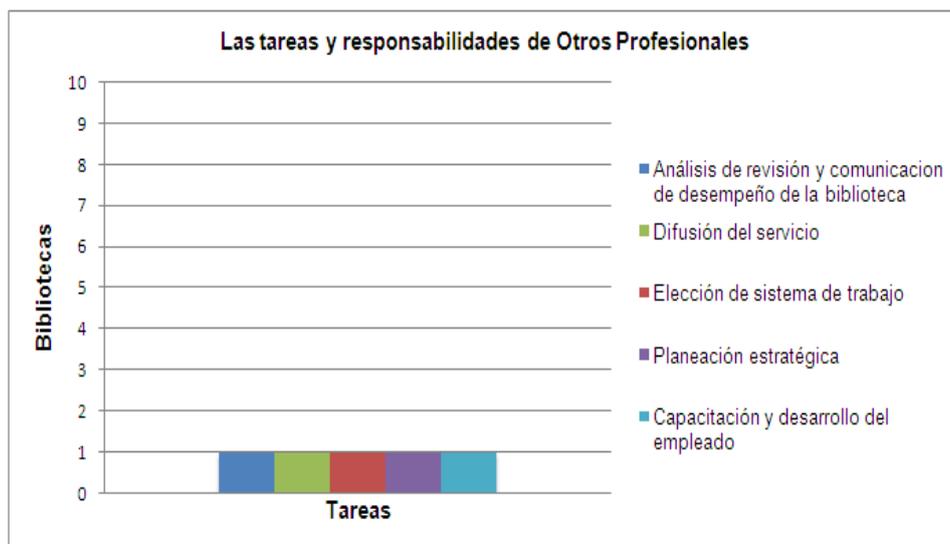


Gráfico 22: Tareas y responsabilidades de otros profesionales

Se determina por la entrevista que “otros profesionales”, fue la selección para determinar las tareas y responsabilidades de las autoridades de las Secretarías de Cultura y Educación de los Municipios, en las Bibliotecas Públicas.

Lamentablemente no se tiene noticias, sobre las Bibliotecas Públicas, como entidades educativas y culturales participen y aprovechen los programas y políticas culturales diseñados en el ámbito provincial y siendo organizaciones dependiente de los gobiernos municipales, cuyo financiamiento provienen de fondos públicos; se considera que la decisión más importante, la tendrán los Directores de Bibliotecas y los Secretarios de las Subsecretarías de Cultura y Educación, cuándo las Bibliotecas Públicas del Noroeste del Conurbano Bonaerense, parafraseando a Coraggio (2011), “dejarán ser espacios donde solo llegan los que pueden llegar y crearán espacios donde está la gente”. Las Bibliotecas Públicas, fueron creadas para atender a las clases sociales más desfavorecidas, se dirigen hoy, en gran medida, al ciudadano medio.

Por la entrevista se tiene noticias que:

- Es común escuchar, en casi todas las bibliotecas, que “todos hacen todo”, esto determina la inexistencia de perfiles profesionales, es decir, una descripción de las habilidades que un profesional o trabajador debe tener para ejercer eficientemente un puesto de trabajo, como un elemento para la selección y análisis de desempeño de todo el personal.
- Las tomas de decisiones estratégicas y tácticas en las Bibliotecas Públicas son responsabilidad del **Subsecretario de Cultura y Educación** de los Municipios, mientras que en las Bibliotecas Populares, se administran mediante mecanismos de autogestión, y las tomas de decisiones son responsabilidad de la Comisión Directiva, aunque ambas afirman, consultar para sus tomas de decisiones a los bibliotecarios.
- **Subsecretario de Cultura y Educación** de los Municipios y Comisiones Directivas, conforman el sistema político de las organizaciones.

Los recursos humanos en las Bibliotecas Públicas Municipales plantean la paradoja de tener exceso de personal y a la vez, falta de personal especializado, preparados para asumir las responsabilidades y tomas de decisiones necesarias para una mejor gestión, provocando desaprovechamiento de oportunidades de captura de programas nacionales y cooperación institucional.

Mientras que en las Bibliotecas Populares, sus Comisiones Directivas, deberían tener la capacidad de gestionar profesionalmente para capturar apoyos de los programas nacionales y cooperación con otras entidades, si así lo quisieran, minimizando las amenazas en relación con las Bibliotecas Públicas.

PARTE VI: PROPUESTAS PARA EL CAMBIO

*Las masas humanas más peligrosas, son aquellas en cuyas venas
ha sido inyectado el veneno del miedo.... del miedo al cambio.*

Octavio Paz (1914-1998)
Poeta y ensayista mexicano.

Se intenta aportar algunos cambios, en las Bibliotecas Públicas y Populares:

- **Planificación participativa o Presupuesto participativo:** la finalidad de esta herramienta usada en España y en Argentina en instituciones municipales, es la de impulsar la participación de la sociedad civil y del sector privado en la economía local, para definir el futuro de la misma comunidad, permite aclarar cuáles son los problemas más importantes, sus posibles soluciones y las acciones a corto o largo plazo para lograr ese futuro deseado.
- **Romper modelos, crear una nueva imagen:** Las Bibliotecas Públicas y Populares, deberían despojarse del edificio que las contienen, o el que creen que las debe contener; este contenedor, ya no debe ser una prioridad, ni una preocupación, porque lo que se necesita es la circulación de los libros y ofrecer servicios de manera novedosa, y eso será posible solo cuando los libros salgan de los estantes que los contienen, y el medio más útil para ello, es un Bibliomóvil, con costos tal vez mucho más bajos que el mantenimiento edilicio.
- **Otros profesionales:** Las Bibliotecas Públicas y Populares además de mas bibliotecarios, necesitan incorporar nuevos profesionales (narradores, animadores socio culturales, docentes, trabajadores sociales,...), que les permitan ocuparse mejor de las demandas de los usuarios.
- **Creación de espacios de lectura:** ¿Por qué no leen las personas?, tal vez porque no se hayan creados espacios para los lectores o porque no tienen a quien contarles lo que leen, o tal vez porque no se les pregunta qué quieren leer, en que formato, o si los servicios ofrecidos son los que quieren los usuarios. La creación de Club de lectura, es una buena opción, es un espacio de encuentro para la lectura, la reflexión de textos y la socialización. Los participantes se reúnen una vez por semana, en un día y horario fijos, y en los encuentros se debate sobre lo que se acordó leer conjuntamente en el club. Los clubes permiten combinar la lectura, en una primer instancia, personal y solitaria con la posibilidad de compartir la experiencia con otras personas y volverla colectiva.

PARTE VII: CONCLUSIÓN

- ***¿Cómo evalúan los directores / responsables de Bibliotecas Públicas del Noroeste del Conurbano Bonaerense, el nivel de satisfacción de los usuarios respecto a las necesidades y percepciones de los mismos, para lograr calidad de productos y servicios?***

La mayoría de los administradores de las bibliotecas del NO del Conurbano Bonaerense, usan pocas variables para evaluar las necesidades de sus usuarios, con el riesgo de provocar el alejamiento de los usuarios, condicionado por la misma biblioteca cuando el desempeño percibido de los productos y servicios es bajo y no alcanza las expectativas deseadas de los usuarios.

Las Bibliotecas Públicas Municipales y Bibliotecas Populares, deberán intentar despojarse de modelos o patrones que ya no se usan y tomar los riesgos de generar cambios sustanciales a tiempo, antes de que otras organizaciones las reemplacen y en el peor de los casos se extingan, esa será la decisión más trascendente que deberán tomar este tipo de organizaciones, dejar de resistir a los cambios.

El modo de abordar estos cambios es: primero, conocer y poner en conocimiento sobre la forma en que funciona las Bibliotecas Públicas y adonde se quiere llegar con las nuevas formas de hacer las cosas, en función a la percepción y perspectiva de sus usuarios ; segundo, todo el personal, deberá capacitarse a para procurar actualización de conocimientos con nuevas técnicas y métodos de trabajo que garanticen eficiencia y tercero, mejorar las comunicación, porque sin ella no se puede intercambiar ideas , experiencias e implementación de modelos de gestión que permitan, evaluar y decidir.

- ***¿Cuáles son los métodos (cuestionarios, entrevistas, etc.), que utilizan los directores / responsables de bibliotecas públicas y populares para saber si los usuarios están conformes con el servicio ofrecido?***

Los administradores de las bibliotecas manifestaron usar más de una herramienta o método de evaluación para conocer las necesidades de sus usuarios, pero no fue posible descubrir en las pocas bibliotecas entrevistadas, el análisis de las necesidades de la comunidad, seguimiento y evaluación, medición del rendimiento, de los que deberían surgir herramientas de gestión como: planificación estratégica, planes de acción, políticas de cooperación, políticas de desarrollo de colección, etc.

- ***¿Qué variables seleccionan para evaluar las expectativas y percepciones de los usuarios?***

El mayor número de Bibliotecas Públicas evaluadas solo usan tan solo tres variables referentes a la colección (cantidad suficiente de actualizaciones y novedades) y de servicios (cantidad de préstamo en sala y cantidad de préstamo a domicilio) que representan los atributos de calidad: Disponibilidad y Accesibilidad de productos y servicios que presta la biblioteca a sus usuarios. Pero con tan pocos criterios de evaluación no es posible considerar que las bibliotecas están orientadas hacia las necesidades de sus usuarios.

Las bibliotecas que desee prestar servicios de calidad, tendrá que realizar estudios de satisfacción de usuarios para conocer cuáles son las expectativas y las percepciones, para que no existan diferencias entre lo que quieren los usuarios / clientes y lo que la Dirección cree que quieren, porque la calidad de un servicio en una biblioteca, la define el usuarios de la misma.

- ***¿Qué criterios utilizan, para determinar el segmento de usuarios de sus bibliotecas?***

La edad, es la variable más utilizada por la mayoría de las Bibliotecas, dependiendo de la variable Demográfica

Es válido insistir, en la importancia de la segmentación de usuarios (reales y potenciales), que permite el accionar de las bibliotecas reflejado en la Misión y Visión de cada biblioteca, es decir en lo que hacen y adonde quieren llegar, como también desarrollar una mejor planificación y asignación presupuestaria adecuada para satisfacer sus necesidades.

Si la dirección de las Bibliotecas Públicas, orientan el accionar hacia el usuario y no hacia el producto o servicio (medios para que la información llegue en el momento adecuado a quien la necesite), obtendrán la plena satisfacción de las necesidades y expectativas de información de los usuarios.

- ***¿Con cuánto personal cuentan las bibliotecas?***

La relación RRHH/Bibliotecas, establece que existe 1 personal por Biblioteca Pública del NO del Conurbano Bonaerense ; el personal profesionalizado existente en las mismas, es escaso, siendo lo ideal un bibliotecario profesional por biblioteca, pero cuenta con un gran capital humano: los voluntarios.

La insuficiencia de RRHH en las bibliotecas, también determinan un desempeño bajo - insatisfacción de los usuarios – alejamiento de la biblioteca provocado por la misma biblioteca.

Todo bibliotecario deberá estar dispuesto a aprender otra vez, deberá afrontar los cambios con mayor compromiso personal y profesional y flexibilidad, esto supone el aprendizaje de aptitudes nuevas y la implementación de innovaciones institucionales que contribuyan para llevar a la práctica esas aptitudes y sobre todo de mucha creatividad.

La imagen de las Bibliotecas Públicas, no puede ser la misma que hace veinte años, cuando aun asistían numerosos usuarios a las mismas, esa imagen servía para ese momento, pero el mundo cambia, cambió la tecnología, el soporte de los libros, la manera de gestionar y administrar una biblioteca, cambio el perfil del bibliotecario que debe estar frente a las bibliotecas, cambio la demanda de los usuarios.

Cuando la bibliotecas cambien, cambia la imagen con que se presenta a sus usuarios reales y potenciales, porque si no, estarán representando algo que ya no es real.

- ***¿Cuáles son las responsabilidades y actividades asignadas a los RRHH de las bibliotecas?***

El bibliotecario, en las Bibliotecas Públicas, es quien desempeña el mayor nº de tareas, es quien planifica, organiza, administra, aplica políticas, evalúa los servicios y sistemas de trabajo y de información para responder a las necesidades de los usuarios de las bibliotecas y de la comunidad.

El funcionamiento de una biblioteca, debe ser el resultado del esfuerzo en conjunto de todo el personal que en ella trabajan y es importante, asignar a cada uno tareas principales de acuerdo a sus capacidades y aptitudes; por ello el hecho de que un bibliotecario profesional se encargue habitualmente de tareas rutinarias o menores, es un desaprovechamiento de tan importante recurso humano, provocado por la escases de personal.

ANEXOS

Anexo 1: DECRETO- LEY 9.319/79. Texto actualizado con las modificaciones introducidas por la Ley 13056. **SISTEMA PROVINCIAL DE BIBLIOTECAS.**

ARTICULO 1°: El sistema provincial de bibliotecas estará integrado por los servicios bibliotecarios existentes en jurisdicción de la provincia de Buenos Aires, que voluntariamente se incorporen, estructurándose el mismo de la siguiente manera:

- a) Bibliotecas públicas.
- b) Bibliotecas escolares.
- c) Bibliotecas especiales.

ARTICULO 2°: (Texto según Ley 13056) El Instituto Cultural de la Provincia de Buenos Aires tendrá a su cargo la planificación, organización, conducción y control de los servicios de bibliotecas públicas, como asimismo el asesoramiento técnico necesario a las bibliotecas escolares y especiales.

ARTICULO 3°: A los efectos de la aplicación de la presente ley se entiende por bibliotecas públicas, aquellas que se encuentran habilitadas al público en general.

Integrarán el sistema provincial, como bibliotecas públicas, las bibliotecas municipales, las bibliotecas públicas de escuela, las bibliotecas piloto y las bibliotecas públicas de instituciones privadas.

ARTICULO 4°: Las bibliotecas públicas municipales tienen la responsabilidad ejecutiva de los servicios bibliotecarios a nivel municipio.

ARTICULO 5°: Serán bibliotecas públicas de escuela, aquellas ubicadas en servicios educativos provinciales o municipales, que se incorporen al sistema bibliotecario provincial para cubrir necesidades en zonas carentes de servicios.

ARTICULO 6°: Las bibliotecas piloto estarán relacionadas con los intereses del medio económico, social y educativo donde se radiquen y serán la resultante de las investigaciones de base en áreas carenciadas de servicios, y un modelo de organización y servicios bibliotecarios. El Estado provincial les brindará su total apoyo a través de la ayuda técnica y financiera que permita concretar su realización.

ARTÍCULO 7°: Serán bibliotecas públicas de instituciones privadas aquellas pertenecientes a entidades no oficiales que se incorporen al sistema provincial de bibliotecas, para lo cual deberán reunir los siguientes requisitos:

- a) Poseer personería jurídica.
- b) Desarrollar actividades culturales.
- c) Responder a las necesidades de la planificación bibliotecaria.
- d) Poseer local y comodidades adecuadas.
- e) Contar para su atención con personal bibliotecario ajustado a lo exigido en la presente Ley.
- f) Cumplimentar los demás recaudos que fije la reglamentación.

ARTÍCULO 8°: Serán bibliotecas escolares aquellas que desarrollen su actividad, con exclusividad, en el ámbito de la institución educativa a la que pertenecen contribuyendo a la formación, información y recreación del personal docente y alumnado respectivo.

ARTÍCULO 9°: Se designan como bibliotecas especiales a aquellas que sirven a necesidades específicas de sectores determinados a la sociedad, se trate de bibliotecas oficiales - como las de cárceles y hospitales - o privadas.

ARTÍCULO 10°: El ejercicio del cargo de bibliotecario en las bibliotecas del sistema provincial estará desempeñado exclusivamente por personal con título específico de tal.

ARTÍCULO 11°: En caso de imposibilidad comprobada de cumplir con la exigencia del artículo anterior podrá desempeñarse en tal cargo personal idóneo, el que tendrá un plazo de dos (2) años para realizar estudios de capacitación a través de los organismos específicos y cumplimentar lo exigido por esta Ley.

ARTÍCULO 12°: Las bibliotecas integradas de los sistemas bibliotecarios de la Provincia que, a la fecha de publicación de la presente Ley, tengan cubiertos los cargos con personal sin título podrán mantener esta situación, realizando dicho personal cursos sistemáticos que a tal efecto organizará el Ministerio de Educación.

ARTÍCULO 13°: Para el caso contemplado en el artículo 11° que tiene un carácter excepcional y deberá cumplimentarse dentro del lapso de dos (2) años a partir de la

fecha de publicación de la presente Ley, las instituciones oficiales o privadas deberán otorgar las facilidades correspondientes.

ARTICULO 14°: Las obligaciones a que estarán sujetas las bibliotecas públicas integrantes del sistema, serán las siguientes:

- a) Poseer material bibliográfico y especial vigente, seleccionado en función de los objetivos del sistema, y en número proporcional al radio de acción o comunidad a la que sirve.
- b) Organizar un servicio de prestación a domicilio.
- c) Poseer un servicio de lectura en el lugar.
- d) Organizar servicios de referencia y de extensión bibliotecaria en función de las necesidades de usuarios y comunidad.
- e) Asimilar las colecciones de material bibliográfico y especiales debidamente depuradas, a la organización técnica del sistema en el término que se establezca para cada caso.
- f) Estar habilitada al público no menos de treinta (30) horas semanales en horario a determinar según intereses zonales.
- g) Establecer relaciones de cooperación ajustadas a lo exigido en la presente Ley.

ARTICULO 15°: Los beneficios que recibirán total o parcialmente las bibliotecas públicas incorporadas al sistema bibliotecario provincial serán los siguientes:

- a) Subvención mensual para el pago de gastos de funcionamiento y adquisición de material bibliográfico, cuyo monto será equivalente al duplo del sueldo básico inicial actualizado de un maestro de grado perteneciente al Ministerio de Educación.
- b) Subsidios especiales para el acrecentamiento sistemático y significativo de la colección de material bibliográfico y especial, en relación directa con las necesidades de los servicios y radio de acción a cubrir.
- c) Subsidios especiales para mobiliarios y equipos.
- d) Becas para estudios o perfeccionamiento de personal.
- e) Procesamiento técnico de los materiales bibliográficos y especiales.
- f) Asesoramiento en organización y servicios.

ARTICULO 16°: En caso de incumplimiento de las obligaciones a cargo de las bibliotecas públicas que integran el sistema provincial se aplicarán las siguientes sanciones:

1. Suspensión total o parcial de los beneficios, en caso de:

a) Incumplimiento parcial de los requisitos establecidos en el artículo 7°.

b) Falta de cumplimiento parcial de las obligaciones estipuladas en los apartados del artículo 14°.

2. Pérdida total de los beneficios en los siguientes casos:

a) Atentar contra los valores que hacen al sentimiento nacional y nuestra esencia occidental cristiana, o desarrollar actividades totalmente ajenas a la misión específica de la biblioteca.

b) Pérdida de la personería jurídica.

c) Incumplimiento, en forma reiterada, de los requisitos establecidos en el artículo 7°.

d) Falta de cumplimiento, en forma reiterada, de las obligaciones estipuladas en los apartados del artículo 14°.

ARTICULO 17°: Las sanciones serán impuestas por el organismo que disponga el Ministerio de Educación y contra las mismas serán procedentes los recursos contemplados en la Ley 7.647 - de procedimiento administrativo -.

ARTICULO 18°: Derógase la Ley 4.688, el Decreto-Ley 4.570/57, como así también todas las disposiciones que se opongan a la presente ley.

ARTICULO 19°: El organismo que el Ministerio de Educación determine; de acuerdo a las pautas de la presente Ley procederá a reencuadrar a las bibliotecas que se encontraron acogidas a la Ley 4.688 y Decreto reglamentario 9.991, Decreto-Ley 4.570/57 y complementario 14.583/57 y resolución ministerial 815/63 dentro de lo dispuesto por la presente ley, pudiendo en tanto las mismas continuar gozando de los beneficios acordados por la legislación que se deroga, por el término de un (1) año.

ARTICULO 20°: El Poder Ejecutivo reglamentará la presente Ley dentro del plazo de ciento veinte (120) días.

ARTICULO 21°: Comuníquese, etc.

Anexo 2: LEY 13056 CREACION DEL INSTITUTO CULTURAL DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES

EL SENADO Y CÁMARA DE DIPUTADOS DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES
SANCIONAN CON FUERZA DE LEY

ARTICULO 1.- La presente Ley tiene por objeto:

1. Garantizar a todos los habitantes de la Provincia el derecho de acceso a la cultura.
2. Preservar, enriquecer y difundir el patrimonio cultural e histórico.
3. Apoyar las manifestaciones culturales que afirmen la identidad local, regional, provincial y nacional.
4. Resguardar y estimular los modos de crear, hacer, vivir y ser de los habitantes de la Provincia.
5. Propender a la distribución regional equitativa de los recursos públicos destinados a la cultura.
6. Garantizar una gestión cultural pública participativa por medio de mecanismos que garanticen el diálogo permanente entre el Estado y la Sociedad.
7. Promover el potencial de artistas, artesanos y demás creadores de cultura popular como expresión del patrimonio vivo e intangible de la Provincia.
8. Fortalecer la presencia cultural de la Provincia en los escenarios nacionales e internacionales.

ARTÍCULO 2.- La Provincia tiene la obligación irrenunciable de invertir en el área cultural, garantizando a través de las asignaciones presupuestarias la preservación, enriquecimiento y difusión del patrimonio cultural y el funcionamiento de los organismos a los que hace referencia el inciso 4) del Art. 9º de la presente Ley. La participación privada sólo será entendida como complemento de la estatal, y será estimulada sin que implique delegar el diseño e implementación de la política cultural.

TITULO I

CARTA ORGANICA DEL INSTITUTO CULTURAL

CAPITULO 1

ARTICULO 3.- Créase el Instituto Cultural de la Provincia de Buenos Aires, como entidad autárquica de derecho público, con dependencia directa del Poder Ejecutivo y

capacidad para actuar pública o privadamente dentro del ámbito de la competencia que le asigna la presente Ley.

ARTICULO 4.- El Instituto Cultural es el órgano de gobierno encargado de asistir al Ejecutivo Provincial en el diseño, ejecución y supervisión de las políticas provinciales en materia de conservación, promoción, enriquecimiento, difusión y extensión del patrimonio histórico y artístico-cultural de la Provincia de Buenos Aires.

ARTICULO 5.- Tendrá su domicilio, a todos los efectos legales, en la jurisdicción de la ciudad de La Plata, en el lugar que fije como sede central de sus actividades. Establecerá delegaciones, con domicilio especial en las regiones que se formen, a los fines de la descentralización de su gestión.

ARTICULO 6.- El Poder Ejecutivo establecerá los requisitos para acceder a los niveles directivos del Instituto, velando por la participación de la comunidad y de las entidades representativas en materia artístico-cultural y de preservación del patrimonio histórico. Dictará asimismo las normas que aseguren el acceso de la sociedad a la información.

ARTICULO 7.- Para el cumplimiento de su objeto, el Instituto Cultural podrá efectuar por cuenta propia y/o de terceros toda clase de actos jurídicos autorizados por las leyes, ya sean de naturaleza civil, comercial, administrativa o de cualquier otra que se relacionen con el objeto perseguido; y ejercer toda otra facultad derivada de sus competencias y capacidades jurídicas.

ARTÍCULO 8.- Los actos que produzca y contratos que celebre el Instituto Cultural tienen el carácter de Administrativos y están sometidos a los controles institucionales y de legitimidad pertinentes.

CAPITULO II

FUNCIONES Y METODOLOGIA DE GESTION

ARTICULO 9.- A los fines de la consecución de su objeto, el Instituto Cultural tiene a su cargo las siguientes atribuciones y funciones:

1. Determinar los objetivos, las estrategias de gestión y los mecanismos de control de gestión de la política provincial en materia de su competencia.
2. Definir e implementar los programas de gestión para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

3. Promover el acceso a las actividades artístico-culturales a los habitantes de la provincia, en la totalidad de sus manifestaciones, atendiendo a la descentralización y distribución equitativa de los medios de producción cultural, favoreciendo la integración provincial.
4. Dirigir el funcionamiento de los organismos contemplados en la Ley 12.268 y del Archivo Histórico Provincial, Museos y Bibliotecas Provinciales.
5. Difundir el desarrollo de las actividades artísticas y los valores culturales.
6. Promover la conservación, protección y difusión del Patrimonio histórico y artístico-cultural.
7. Organizar, dirigir y supervisar el desarrollo de actividades artístico-culturales en todo el territorio provincial.
8. Fomentar y estimular la investigación, producción y creación de los valores artístico-culturales locales.
9. Celebrar convenios de cooperación con instituciones públicas y privadas del orden municipal, provincial, nacional e internacional.
10. Facilitar y fortalecer los mecanismos de organización regional, en el ámbito de su competencia, garantizando la participación efectiva de municipios e instituciones intermedias en la implementación de programas culturales.
11. Atender la articulación de sus acciones específicas con las distintas áreas del Gobierno Provincial con competencias concurrentes, especialmente con las instituciones de educación sistemática y el turismo.
12. Implementar acciones específicas para el desarrollo de las distintas actividades artísticas, estableciendo programas de estímulos, premios, becas, subsidios y créditos para el fomento de las mismas.
13. Intervenir en la proyección de la producción cultural provincial en los ámbitos regional, nacional e internacional, estimulando la labor de las entidades y organismos privados que desarrollen tales actividades en la Provincia.
14. Instrumentar las políticas adecuadas para la generación de recursos genuinos tendientes al desarrollo cultural.
15. Promover la regionalización y la descentralización de los servicios culturales provinciales, con los criterios establecidos en el inciso 3) del presente artículo.

ARTICULO 10.- El Instituto Cultural organizará sus actividades a través de programas permanentes y programas temporales específicos, los cuales serán establecidos por el organismo.

- a. Los Programas Permanentes serán aquellos destinados al mantenimiento de las estructuras administrativas del Instituto y de los organismos a que hace referencia el inciso 4) del Art. 9º de la presente Ley y los que se crearen. Cada uno de estos programas será administrado por un funcionario no escalafonario designado por el Poder Ejecutivo a propuesta del Presidente del Instituto.
- b. Los Programas Temporales deberán consignar sus objetivos, acciones y población objeto, la estrategia de gestión de los mismos, el tiempo de duración y los recursos involucrados para su desarrollo incluyendo los costos necesarios para el pago del coordinador de los mismos. Cada uno de estos programas estará a cargo de un "Coordinador de Programa", salvo cuando se desarrollen en las dependencias indicadas en el inciso a) del presente artículo, y fueran ejecutadas por el responsable del organismo respectivo.

Estos programas se desarrollarán con personal de planta del Instituto y sólo cuando las características del mismo lo requieran se contratará al personal especializado. El financiamiento de los Programas Temporales y de los Programas Permanentes será diseñado, implementado y ejecutado de acuerdo con los criterios y principios de los presupuestos por programas, enfatizando la eficiencia, la consecución efectiva de los fines y objetivos propuestos en el Plan de Acción a que se refiere el inciso 7) del Art. 16, y la desburocratización.

Los programas temporales de los organismos se conformarán con una programación anual con la correspondiente asignación presupuestaria. En ningún caso las actividades a desarrollar por los mismos implicarán acciones que puedan desmembrar o desvirtuar la integración funcional de los mismos.

ARTICULO 11.-Conforme a los términos del Art. 10, el Presidente queda facultado para proponer la celebración de los pertinentes contratos con los Coordinadores, los cuales tendrán un período de vigencia limitado conforme al cumplimiento de los objetivos del programa, no podrán ser renovados automáticamente e incluirán necesariamente una cláusula de rescisión anticipada a favor del Instituto Cultural.

ARTICULO 12.- Los coordinadores de programas que ejecuten los proyectos encomendados, tienen a su cargo la administración de los mismos e informan al Presidente sobre el grado de avance en el cumplimiento de los objetivos fijados. No tienen relación de dependencia con el Instituto y su retribución se incluirá en el costo del Proyecto. El Control de Gestión de los programas en cuanto a su ejecución y

cumplimiento de objetivos, estará a cargo del funcionario no escalafonario que tuviese responsabilidad primaria sobre los mismos.

CAPITULO III DE LAS AUTORIDADES.

ARTICULO 13.- El Instituto Cultural estará dirigido y administrado por un Presidente designado por el Poder Ejecutivo Provincial. Será funcionario no escalafonario y percibirá una remuneración equivalente a la de Secretario.

ARTÍCULO 14.- El Presidente será asesorado por el Consejo para la Democracia Cultural, integrado por seis consejeros:

1. Uno en representación del Poder Ejecutivo Provincial
2. Uno en representación de los trabajadores de planta de los organismos
3. Uno en representación de las entidades culturales provinciales
4. Tres en representación de las regiones culturales

ARTICULO 15.- Los Consejeros serán nombrados por el Poder Ejecutivo Provincial a propuesta de los sectores correspondientes y su desempeño será ad honorem.

ARTÍCULO 16.- Son funciones del Presidente:

1. Ejercer la administración del Instituto.
2. Asumir la representación legal del Instituto.
3. Establecer la política general del organismo fijada por el Poder Ejecutivo en el ámbito de su competencia atendiendo a las resoluciones emitidas por el Consejo para la Democracia Cultural.
4. Dictar todos los actos administrativos y demás dispositivos que sea menester para el ejercicio de su cometido.
5. Celebrar los contratos que resulten necesarios para el desenvolvimiento de las actividades o consecución de los objetivos del Instituto.
6. Preparar anualmente el presupuesto de recursos y gastos para el conjunto de la entidad conforme a los criterios fijados en el inciso b) in fine del Art. 10 de la presente Ley.
7. Diseñar anualmente el Plan de Acción del Instituto atendiendo a las resoluciones emitidas por el Consejo para la Democracia Cultural. Deberá incluir las actividades de apoyo y los distintos programas, los objetivos a cumplir en el período, con el respectivo cálculo de recursos, rindiendo informes

- periódicos de gestión al Poder Ejecutivo y proponiendo las modificaciones o ajustes que considere necesario.
8. Instruir para su actuación específica a los distintos responsables de los programas en ejecución.
 9. Ejercitar en el ámbito de su competencia las facultades conferidas al Poder Ejecutivo por las Leyes de Presupuesto y Contabilidad.
 10. Controlar el cumplimiento de los objetivos, políticas y estrategias provinciales que, referente a la materia de su competencia, determine el Poder Ejecutivo.
 11. Proponer al Poder Ejecutivo la estructura orgánica y funcional del Instituto, y las designaciones, ascensos, traslados y remociones, de acuerdo a la normativa vigente que rigen para el personal de la Administración Provincial. Elevará asimismo al Poder Ejecutivo la conformación de los planteles básicos necesarios para garantizar la continuidad de los organismos contemplados en la Ley 12.268.
 12. Resolver sobre las solicitudes efectuadas en virtud de lo dispuesto en los Arts. 22 inciso 2) y 23.
 13. Nombrar y contratar personal transitorio para tareas extraordinarias o accidentales, ad referendum del Poder Ejecutivo y en la forma que establezca la reglamentación.
 14. Delegar en otros funcionarios del organismo las facultades que resulten necesarias para un mejor cumplimiento de las funciones específicas.
 15. Aprobar toda compra de materiales, como así también todo proyecto de licitación pública que sea elevado a su consideración por los funcionarios del organismo.
 16. Firmar las comunicaciones oficiales y correspondencia del organismo, suscribiendo con el funcionario responsable los documentos necesarios, a los efectos de la extracción y/o movimiento de los recursos de los Fondos Fiduciarios que se crearen en virtud de lo establecido en el Art. 20 de la presente Ley, pudiendo delegar esas funciones en el o los funcionarios que determine la reglamentación.
 17. Establecer la división del territorio de la Provincia en regiones culturales, a los efectos de lo establecido en el inciso 15) del artículo 9º de la presente, y a todo otro que estime pertinente.
 18. Ejercer todos los demás actos necesarios para cumplir los objetivos establecidos en la presente Ley.

CAPITULO IV
REQUISITOS E INCOMPATIBILIDADES PARA EL EJERCICIO DE LOS CARGOS.
RESPONSABILIDADES.

ARTICULO 17.- El Presidente deberá ser ciudadano argentino. No podrá ejercer dicho cargo:

1. Quienes tengan relaciones comerciales, financieras, profesionales o técnicas con el Instituto.
2. Quienes se encuentren procesados por delitos cometidos contra el Estado.
3. Los condenados en causa penal por delitos comunes cometidos con dolo.
4. Los inhabilitados legalmente.
5. Quienes actúen como actores o demandados en juicios contra el Estado, relacionados con la materia de competencia del Instituto.
6. Los comprendidos en las inhabilitaciones de orden ético o legal que, para los funcionarios de la Administración Pública, establezca la reglamentación vigente.
7. Los que se encuentren desempeñando cargos electivos nacionales, provinciales o municipales, mientras no les sea aceptada su renuncia indeclinable al mismo.

ARTICULO 18.- El Presidente asume, en forma solidaria con los funcionarios pertinentes del área, la responsabilidad civil, penal y administrativa que corresponda por el mal manejo de la cosa pública.

TITULO II
REGIMEN FINANCIERO

ARTICULO 19.- El Instituto Cultural de la Provincia de Buenos Aires administrará los recursos destinados al financiamiento de las políticas culturales del gobierno provincial que se integrará de la siguiente manera:

1. La totalidad de los correspondientes en el presupuesto 2003 a la Subsecretaría de Cultura dependiente de la Dirección General de Cultura y Educación y los que en el futuro le sean asignados presupuestariamente.
2. Todos los que en forma de afectación específica sean destinados al desarrollo de las políticas provinciales de Cultura y los aportes que pudieran realizar empresas privadas y/o personas físicas.

3. Los derivados de operaciones de crédito público que le sean afectados;
4. Con los recursos a que se refiere el Decreto Ley 9.113/78 y la Ley 12.684.
5. Con los recursos provenientes de la aplicación de la Ley 6.174.
6. Contribuciones, legados o subsidios.
7. Todo otro ingreso no previsto en los artículos anteriores y que se derive de la aplicación de la presente Ley.

ARTÍCULO 20.- El Instituto Cultural tendrá la facultad de constituirse en administrador fiduciario de fideicomisos públicos o privados para el cumplimiento específico de determinadas políticas culturales, en el marco de lo dispuesto por la presente Ley, y la Ley Nacional 24.441.

ARTICULO 21.- El Banco de la Provincia de Buenos Aires será el depositario de todos los recursos del Instituto Cultural, como así también todos aquellos correspondientes a los fideicomisos de los cuales el ente sea administrador fiduciario.

TITULO III

DISPOSICIONES GENERALES Y TRANSITORIAS

ARTÍCULO 22.- La planta funcional del Instituto Cultural estará constituida por los siguientes agentes:

1. El personal perteneciente a la ex Subsecretaría de Cultura de la Dirección General de Cultura y Educación, el que será trasladado con su respectivo estatuto, manteniendo su situación de revista.
2. El personal perteneciente a la Administración Pública Provincial que en función de su formación profesional, su experiencia o su trayectoria artística y/o en el campo de la cultura y/o la preservación del patrimonio, constituya un recurso humano valioso para la gestión del Instituto Cultural.

ARTICULO 23.- Facúltase al Poder Ejecutivo Provincial a incorporar, cuando así lo considere, al régimen de la Ley Artística 12.268, a todos aquellos trabajadores que prestan servicios encuadrados en la Ley 10.430, y que tienen dependencia directa y funcional con el Instituto Cultural de la Provincia de Buenos Aires.

ARTICULO 24.- A efectos de la implementación práctica de las disposiciones del Art. 22 inc. 2), el Instituto Cultural habilitará un registro de aspirantes donde podrán anotarse a posteriori de la aprobación de los planteles básicos, todos los agentes públicos con la categoría que revistan, en el cual constará nota de solicitud y

antecedentes producidos por el postulante. Dicha solicitud deberá ser elevada al Presidente del Instituto Cultural para su evaluación y decisión, atendiendo las resoluciones emitidas al respecto por el Consejo para la Democracia Cultural. Podrán inscribirse en el Registro de Aspirantes todas aquellas personas que cumplan con los requisitos al momento de entrada en vigencia de esta Ley, fijándose como plazo máximo el 31 de diciembre de 2003.

ARTICULO 25.- Sobre la base de los distintos mecanismos estipulados para la conformación de la Planta de Personal del Instituto Cultural y en orden a las estipulaciones del Art. 10 inciso b) de la presente Ley que establece el modelo organizativo por Programas Temporales, el Presidente queda expresamente facultado para definir el modelo de estructura funcional que resulte más adecuado para el cumplimiento de los objetivos institucionales y la Planta Optima Funcional del Instituto, sin que ello pudiere dar por resultado mayores erogaciones en concepto de masa salarial, pudiendo reasignar las funciones de sus agentes en el marco de la normativa vigente

Las facultades previstas en el presente artículo no podrán ser ejercidas en detrimento de los planteles básicos de los organismos contemplados en la Ley 12.268, conforme la composición que se determine de acuerdo a lo establecido en el inciso 11) del Art. 16 de la presente Ley.

ARTÍCULO 26.- Modifícase el Art. 26 de la Ley 11.612, el que quedará redactado de la siguiente manera:

"Art. 26 - La Organización, Administración y Ejecución de la Política Educativa que corresponde desarrollar a la Provincia de Buenos Aires, estará a cargo de la Dirección General de Cultura y Educación. Conforme a las disposiciones de la presente ley, tendrá idéntico rango al establecido en el Art. 147 de la Constitución Provincial y gozará de autarquía administrativa, técnica y financiera, con capacidad para actuar en el ámbito del Derecho Público y Privado".

ARTICULO 27.- Modifícase el inciso e) del Art. 27 de la Ley 11.612, el que quedará redactado de la siguiente manera:

"Inciso e - La Coordinación y/o concertación de la Acción Educativa de la Provincia con la Nación".

ARTÍCULO 28.- Modificase el Art. 28 de la Ley 11.612, el que quedará redactado de la siguiente manera:

"Art. 28 - Corresponde a la Dirección General de Cultura y Educación en materia cultural:

- a. Difundir a través del sistema educativo provincial todas las expresiones culturales de nuestro pueblo, enfatizando los valores nacionales, y el conocimiento e importancia de los bienes culturales e históricos de la Provincia, reafirmando la identidad bonaerense.
- b. Reafirmar las identidades locales, regionales y nacionales, a través de los programas de enseñanza.
- c. Difundir la Investigación Científica y Técnica".

ARTÍCULO 29.- Modificase el segundo párrafo del Art. 32 de la Ley 11.612, el que quedará redactado de la siguiente manera:

"El Director General de Cultura y Educación será asistido por un (1) Subsecretario de Educación, un (1) Subsecretario Administrativo y un (1) Auditor General con nivel de Subsecretario".

ARTÍCULO 30.- Modificase los incisos k), x) y z) del Art. 33 de la Ley 11.612, los que quedarán redactados de la siguiente manera:

"Inciso k: Promover relaciones con Entidades u Organismos análogos del país o del exterior, con el objeto de estimular el intercambio de ideas e información, relacionadas con problemas educacionales.

Inciso x: Auspiciar y declarar de Interés Educativo eventos, congresos, seminarios, cursos y toda otra actividad educativa que así lo requiera en el marco de la política provincial para el área.

Inciso z: Programar congresos y seminarios pedagógicos a nivel distrital, provincial, nacional e internacional para promover el intercambio de experiencias que hacen a su competencia".

ARTÍCULO 31.- Modificase el inciso d) del Art. 43 de la Ley 11.612, el que quedará redactado de la siguiente manera:

"Inciso d: Programación de congresos, encuentros y seminarios pedagógicos, a nivel Provincial, Nacional e Internacional, para promover el intercambio de experiencias".

ARTICULO 32.- Derógase los Arts. 1º y 2º, y los incisos c), e) y f) del Art. 5º de la Ley 6.174.

ARTÍCULO 33.- Modifíquese el Art. 8º de la Ley 6.174, el que quedará redactado de la siguiente forma:

"Art. 8º - Los fondos que provengan de la aplicación de la presente Ley, serán depositados conforme al Art. 19".

ARTÍCULO 34.- Modifíquese el Art. 1º de la Ley 10.419, el que quedará redactado de la siguiente forma:

"Art. 1º - Créase la Comisión Provincial del Patrimonio Cultural de la Provincia de Buenos Aires, dependiente del Instituto Cultural de la Provincia de Buenos Aires".

ARTICULO 35.- Transfírase al Instituto Cultural las competencias y funciones que la Ley 10.419 otorga a la Dirección General de Cultura y Educación.

ARTICULO 36.- Derógase la Ley 11.993.

ARTÍCULO 37.- Modifícase el Art. 2º del Decreto Ley 9.319/79, el que quedará redactado de la siguiente forma:

"Art. 2º - El Instituto Cultural de la Provincia de Buenos Aires tendrá a su cargo la planificación, organización, conducción y control de los servicios de bibliotecas públicas, como asimismo el asesoramiento técnico necesario a las bibliotecas escolares y especiales".

ARTÍCULO 38.- Modifícase el Art. 3º de la Ley 10.727, el que quedará redactado de la siguiente forma:

"Art. 3º - El Instituto Cultural de la Provincia de Buenos Aires determinará los beneficios a que se alude en el Art. 1º de la presente Ley".

ARTÍCULO 39.- Modifícase el Art. 1º de la Ley 12.268, el que quedará redactado de la siguiente forma:

"Art. 1º - La presente Ley dispone el régimen que comprende las actividades artísticas, técnicas y complementarias de las mismas, que desarrollan los organismos específicos dependientes del Instituto Cultural de la Provincia de Buenos Aires, a efectos de cumplir con la misión de difusión cultural que les compete".

ARTÍCULO 40.- Derógase el inciso 3) del Art. 6º, y los artículos 7º y 8º de la Ley 12.268.

El Poder Ejecutivo determinará, con anterioridad a la puesta en funcionamiento del Instituto, la planta del Personal Jerarquizado sin Estabilidad correspondiente a los organismos contemplados en la Ley 12.268, la que no podrá ser superior a la que preveía el Anexo I de dicha Ley.

ARTÍCULO 41.- Modifícase el Art. 30 de la Ley 12.268, el que quedará redactado de la siguiente manera:

"Art. 30 - Apruébense las Planillas Anexas II y III, que forman parte de la presente Ley".

ARTÍCULO 42.- Modifícanse los Arts. 3º y 4º de la Ley 12.268, en la redacción de la Ley 12.396, los que quedarán redactados de la siguiente manera:

"Art. 3º - Los organismos comprendidos en la presente Ley constituirán individualmente una categoría de programa permanente dentro del presupuesto del Instituto Cultural de la Provincia de Buenos Aires.

Art. 4º - Los titulares de los organismos consignados en el Art. 2º de la presente Ley podrán:

1. Realizar contrataciones de acuerdo a la Ley de Contabilidad, y en función de los montos que les delegue el Presidente del Instituto Cultural.
2. Gestionar los contratos de artistas y técnicos principales dentro del año anterior a la temporada de que se trata, conforme a la programación que, a propuesta de los distintos responsables de los mismos, eleve y haya sido aceptada para su inclusión en el Plan de Acción del Instituto Cultural de la Provincia de Buenos Aires.
3. Gestionar los contratos, previa autorización del Instituto Cultural de la Provincia de Buenos Aires, en participación con artistas y empresarios y establecer el número de localidades sin cargo que se entregarán a los coparticipantes.

4. Proponer los precios de las localidades para las funciones, los que serán aprobados por el Instituto Cultural de la Provincia de Buenos Aires, cuidando especialmente su fijación a precios accesibles a la población en general".

ARTÍCULO 43.- Derógase los Arts. 42 y 43 de la Ley 12.396

ARTICULO 44.- Suprímase la Subsecretaría de Cultura dependiente de la Dirección General de Cultura y Educación y la totalidad de los cargos de carácter no escalafonario existentes en su ámbito.

ARTICULO 45.- Transfiérase al patrimonio del Instituto Cultural de la Provincia de Buenos Aires todos los bienes de dominio y/o afectados al funcionamiento de la ex Subsecretaría de Cultura y el patrimonio de la Comisión de Ornamentación y Artes Plásticas. A tal efecto, la Contaduría General de la Provincia, la Fiscalía de Estado y la Asesoría General de Gobierno tomarán la intervención que les compete. Estos bienes no podrán incluirse dentro de fondo fiduciario alguno.

ARTICULO 46.- Facúltase al Poder Ejecutivo efectuar la afectación y reconversión de los recursos humanos de la Administración Pública Provincial que por su perfil, formación y desempeño en el campo de la cultura, las actividades artísticas y la preservación del patrimonio histórico, resultaren aptos para desempeñarse en el ámbito del Instituto Cultural, en los términos de los Arts. 22 inciso 2) y 23 de la presente Ley.

ARTICULO 47.- El Poder Ejecutivo efectuará todas las modificaciones del Presupuesto y régimen presupuestario que resulten necesarias para el cumplimiento de la presente Ley.

ARTICULO 48.- Hasta tanto se implementen los mecanismos y procedimientos necesarios para poner en funcionamiento el ente que se crea, dispónese el mantenimiento de la estructura y régimen de funcionamiento de la Subsecretaría de Cultura, conforme a la legislación vigente.

ARTICULO 49.- Derógase toda norma que se oponga a la presente.

ARTICULO 50.- Comuníquese al Poder Ejecutivo.

Anexo 3: Manifiesto de la UNESCO en favor de las Bibliotecas Públicas

Una puerta abierta sobre el conocimiento

La libertad, la prosperidad y el desarrollo de la sociedad y de la persona son valores humanos fundamentales que sólo podrán alcanzarse si ciudadanos bien informados pueden ejercer sus derechos democráticos y desempeñar un papel activo dentro de la sociedad. La participación constructiva y la consolidación de la democracia dependen de una buena educación y de un acceso libre e ilimitado al conocimiento, el pensamiento, la cultura y la información.

La biblioteca pública, paso obligado del conocimiento, constituye un requisito básico de la educación permanente, las decisiones autónomas y el progreso cultural de la persona y los grupos sociales.

Este Manifiesto proclama la fe de la UNESCO en la biblioteca pública como fuerza viva de educación, cultura e información y como agente esencial de fomento de la paz y los valores espirituales en la mente del ser humano.

Así pues, la UNESCO alienta a las autoridades nacionales y locales a que apoyen las bibliotecas públicas y participen activamente en su desarrollo.

La biblioteca pública

La biblioteca pública es un centro de información que facilita a los usuarios todo tipo de datos y conocimientos.

La biblioteca pública presta sus servicios sobre la base de igualdad de acceso de todas las personas, independientemente de su edad, raza, sexo, religión, nacionalidad, idioma o condición social. Debe contar además con servicios específicos para quienes por una u otra razón no pueda valerse de los servicios y materiales ordinarios, por ejemplo, minorías lingüísticas, deficientes físicos y mentales, enfermos o reclusos.

Es menester que todos los grupos de edad puedan contar con materiales que correspondan a sus necesidades. Los fondos y servicios bibliotecológicos deben incluir todos los tipos de medios y tecnologías modernas, así como materiales tradicionales. Son fundamentales su buena calidad y su adecuación a las necesidades y condiciones locales. Los materiales deben reflejar las tendencias actuales y la evolución de la sociedad, así como la memoria del esfuerzo e imaginación del ser humano.

Ni los fondos ni los servicios estarán sujetos a forma alguna de censura ideológica,

política o religiosa, ni a presiones comerciales.



Finalidad de la biblioteca pública

Los servicios que presta la biblioteca pública se articularán en torno a los siguientes objetivos relacionados con la información, la educación y la cultura:

1. crear y consolidar el hábito de la lectura en los niños desde los primeros años;
2. prestar apoyo a la autoeducación y la educación formal de todos los niveles;
3. brindar posibilidades para un desarrollo personal creativo;
4. estimular la imaginación y creatividad de niños y jóvenes;
5. sensibilizar respecto del patrimonio cultural y el aprecio de las artes y las innovaciones y logros científicos;
6. facilitar el acceso a la expresión cultural de todas las artes del espectáculo;
7. fomentar el diálogo intercultural y favorecer la diversidad cultural;
8. prestar apoyo a la tradición oral;
9. garantizar a todos los ciudadanos el acceso a la información comunitaria;
10. prestar servicios adecuados de información a empresas, asociaciones y agrupaciones;
11. contribuir al mejoramiento de la capacidad de información y de las nociones básicas de informática;
12. prestar apoyo a las actividades y programas de alfabetización destinadas a todos los grupos de edad, participar en ellas y, de ser necesario, iniciarlas.

Financiación, legislación y redes

La biblioteca pública será en principio gratuita.

La biblioteca pública estará bajo la responsabilidad de las autoridades locales y nacionales. Deberá estar regida por una legislación específica y financiada por las autoridades nacionales y locales. Deberá ser componente esencial de toda estrategia a largo plazo de cultura, información, alfabetización y educación.

Para lograr una coordinación y colaboración nacional, la legislación y los planes estratégicos deberán definir y promover una red nacional de bibliotecas, basada en normas aceptadas de servicios.

La red de bibliotecas públicas deberá concebirse en relación con las bibliotecas

nacionales, regionales, especiales y de investigación, así como con las bibliotecas escolares y universitarias.



Funcionamiento y administración

Deberá formularse una política clara que defina objetivos, prioridades y servicios en relación con las necesidades de la comunidad local. La biblioteca pública deberá organizarse eficazmente y deberán mantenerse parámetros profesionales de funcionamiento.

Deberá establecerse una cooperación con los interlocutores pertinentes, por ejemplo, grupos de usuarios y demás profesionales a nivel local, regional, nacional e internacional.

Los servicios deberán ser accesibles a todos los miembros de la comunidad, lo que supone edificios bien situados, buenas salas de lectura y estudio, tecnologías adecuadas y un horario suficiente y apropiado. Supone asimismo servicios de extensión para quienes no pueden acudir a la biblioteca.

Los servicios bibliotecológicos deberán estar adaptados a las necesidades de las distintas comunidades rurales y urbanas.

El bibliotecario es un intermediario activo entre los usuarios y los recursos. Es indispensable su formación permanente para que pueda ofrecer servicios adecuados. Habrán de establecerse programas de extensión y de formación del usuario con objeto de ayudarles a sacar provecho de todos los recursos.

Anexo 4: Encuesta a Directores/Responsables de las Bibliotecas Públicas y Populares

<https://docs.google.com/spreadsheet/embeddedform?formkey=dDN5b2YtLWxCbHhfNIdxMWRvcXdHQmc6MQ>

Esta es una encuesta para una tesis, para el grado de Licenciatura en Bibliotecología y Documentación. El tema de la tesis es, la satisfacción a usuarios de bibliotecas Públicas de la Zona Noroeste del Conurbano Bonaerense. Los objetivos de esta encuesta son: · Descubrir como evalúan los bibliotecarios /responsables a cargo de las bibliotecas, los servicios y productos, como base de la planificación y el desarrollo de los servicios o productos, lo que el usuario necesita, espera y percibe del servicio que recibe, e identificar cuáles son los indicadores de mayor interés a la hora de medir la satisfacción de los usuarios. Zunilda Barrionuevo Bibliotecaria

*Obligatorio

Denominación de la Biblioteca *

Localidad - Partido *

1-¿Qué herramientas utilizan para saber si los usuarios están conformes con el servicio ofrecido? *

- Encuestas
- Buzón de sugerencias /reclamos
- Libros de sugerencias/reclamos
- Ninguno

- Otro:

2- Si realizan evaluaciones de las expectativas de los usuarios, marque las variables que tiene en cuenta Es lo que espera el usuario que le ofrezca la biblioteca respecto a: Colección, Servicios, Instalaciones, Difusión y Personal

- Cantidad suficiente de libros
- Cantidad suficiente de material audiovisual
- Cantidad suficiente de actualizaciones-novedades
- Nivel de conformidad con el estado de libros
- Cantidad de material disponible
- Nivel de conformidad con días y horarios de atención
- Tiempo de uso de terminales de auto consulta
- Cantidad de préstamos inter-bibliotecario
- Cantidad de préstamo en sala
- Nivel de conformidad con el servicio de reprografía
- Cantidad de préstamo a domicilio
- Nivel de conformidad con accesibilidad a los estantes
- Cantidad de consulta a la bibliotecaria
- Nivel de conformidad respecto a la ubicación y acceso al edificio
- Nivel de conformidad respecto a la infraestructura(luminosidad, estado edilicio)
- Nivel de conformidad de mobiliario de consulta en sala
- Nivel de conformidad con cantidad de terminales de auto consulta
- Cantidad de visitas guiadas
- Nivel de conformidad de sitio Web
- Tiempo de respuesta pertinente a la consulta
- Nivel de conformidad de la atención adecuada y profesionalismo
- Índice de satisfacción de los usuarios
- Otro:

3-Si realizan evaluaciones de percepción de los usuarios, marque las variables que tiene en cuenta Es como aprecian los usuarios los productos y servicios

- ¿Qué valora del servicio?
- ¿Qué lo aleja del servicio?

- ¿Qué le agregarían al servicio?
- ¿Cuál es el sentido de pertenencia?
- Otro:

4- Por favor, indique el segmento de usuarios de su biblioteca Según criterios geográfico

- por Municipio
- por Localidad
- Otro:

Según criterio demográfico

- edad
- género
- tamaño de familia
- ciclo de vida (niños, jóvenes, adultos, adultos mayores)
- ocupación
- educación
- Otro:

Según criterio Psicográfica

- personalidad
- valores
- actitudes
- Otro:

Según criterio conductuales

- estatus de usuarios (potenciales, reales, ex usuarios...)
- frecuencia de uso (ocasional , medio, intensivo)
- beneficios (ahorro, conveniencia, rapidez)
- Otro:

5-¿Con cuánto personal cuenta la biblioteca?

	1	2	3	4	5
Profesional	<input type="radio"/>				
Auxiliar	<input type="radio"/>				
Voluntario	<input type="radio"/>				

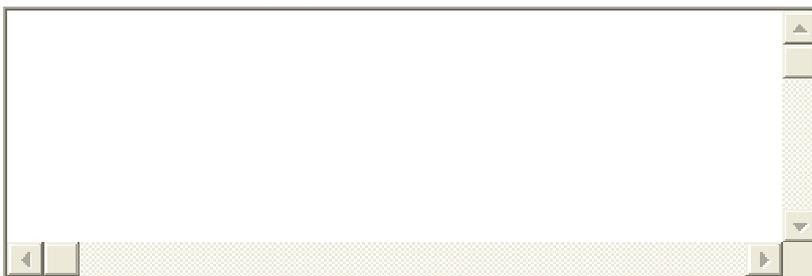
6-Por favor indique quien está a cargo de las siguientes tareas

	Comisión Directiva	Bibliotecario	Auxiliar	Voluntario	Otros profesionales
Administración de los procesos productos/servicios	<input type="radio"/>				
Administración de los procesos de apoyo	<input type="radio"/>				
Administración de proveedores	<input type="radio"/>				
Administración de los socios	<input type="radio"/>				
Difusión del servicio	<input type="radio"/>				
Análisis de revisión y comunicación de desempeño de la biblioteca	<input type="radio"/>				
Capacitación y desarrollo del empleado	<input type="radio"/>				
Elección de sistema de trabajo	<input type="radio"/>				

Comisión Directiva Bibliotecario Auxiliar Voluntario Otros profesionales

Planeación estratégica

7-Por último ¿Quiere agregar comentarios?



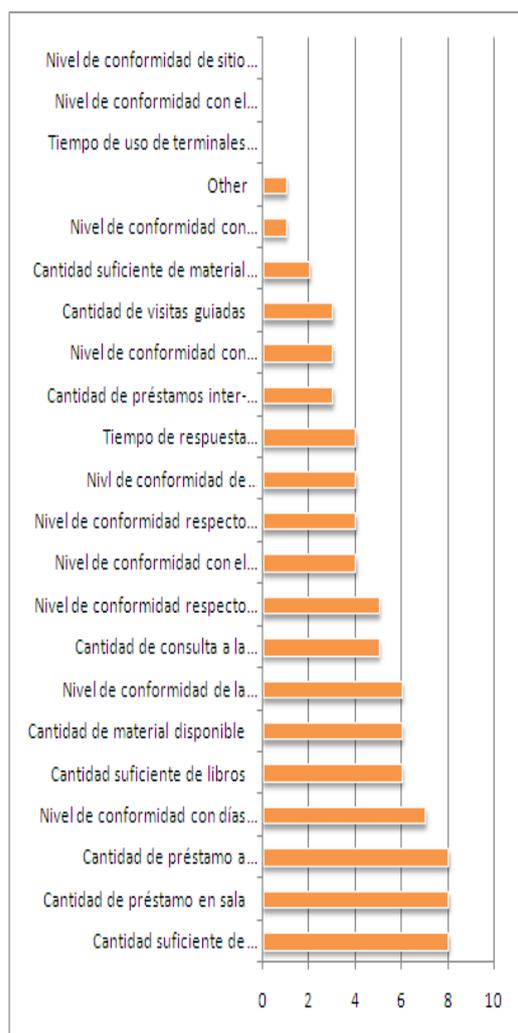
Muchas gracias por su colaboración!!!!!!

Zunilda Barrionuevo - Bibliotecaria

Anexo 5: Respuestas de la Encuesta a Directores/Responsables de las Bibliotecas Públicas y Populares

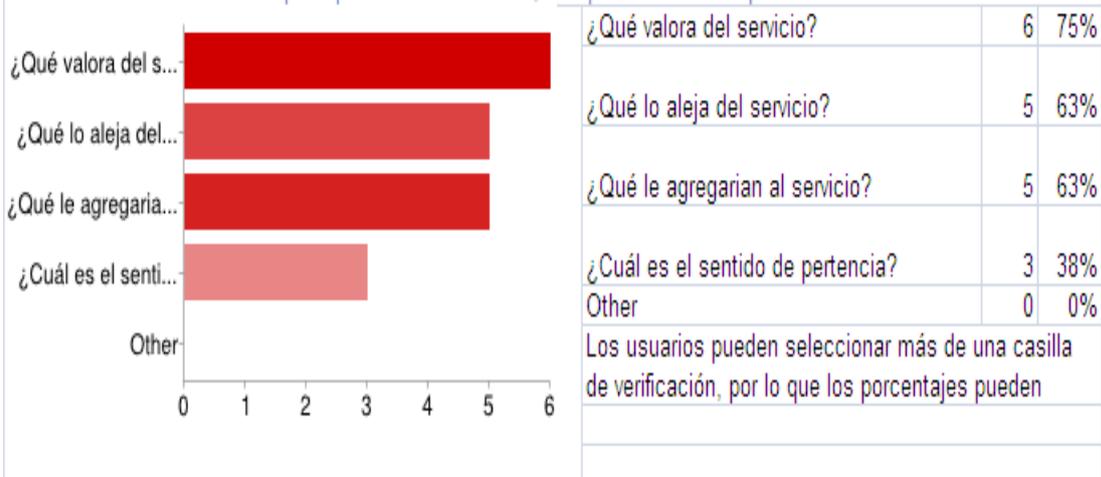
Encuesta a Bibliotecarios o Responsables de las Bibliotecas Públicas y Populares del Noroeste del Conurbano			
			agosto-2012
10 respuestas			
<i>Resumen Ver las respuestas completas</i>			
Denominación de la Biblioteca			
Biblioteca Popular el cruce de papel			
Biblioteca Popular Municipal "Domingo Faustino Sarmiento"			
Biblioteca Popular Pablo Nogués			
Biblioteca Popular Ciudad de Paso del Rey			
BIBLIOTECA POPULAR Y CENTRO RECREATIVO "ENTRE TODOS"			
Biblioteca Popular de Los Polvorines			
Club y Biblioteca Popular Mariano Moreno			
Biblioteca Popular Horacio Quiroga			
Biblioteca Pública Municipal Arturo Martín Jauretche			
Biblioteca Popular Historiador Munzón			
1-¿Qué herramientas utilizan para saber si los usuarios están conforme con el servicio ofrecido?			
Encuestas		Encuestas	6 60%
Buzón de sugerencias /reclamos		Buzón de sugerencias /reclamos	4 40%
Libros de sugerencias/reclamos		Libros de sugerencias/reclamos	5 50%
Ninguno		Ninguno	0 0%
Other		Other	1 10%
Los usuarios pueden seleccionar más de una casilla de verificación, por lo que los porcentajes pueden superar el 100%.			

2- Si realizan evaluaciones de las expectativas de los usuarios, marque las variables que tiene en cuenta

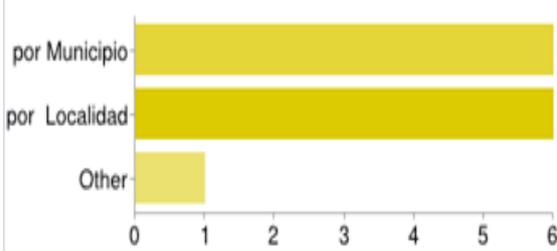


Cantidad suficiente de actualizaciones-novedades	8	80%
Cantidad de préstamo en sala	8	80%
Cantidad de préstamo a domicilio	8	80%
Nivel de conformidad con días y horarios de atención	7	70%
Cantidad suficiente de libros	6	60%
Cantidad de material disponible	6	60%
Nivel de conformidad de la atención adecuada y profesionalismo	6	60%
Cantidad de consulta a la bibliotecaria	5	50%
Nivel de conformidad respecto a la infraestructura(luminosidad, estado edilicio)	5	50%
Nivel de conformidad con el esado de libros	4	40%
Nivel de conformidad respecto a la ubicación y acceso al edificio	4	40%
Nivl de conformidad de mobiliario de consulta en sala	4	40%
Tiempo de respuesta pertinente a la consulta	4	40%
Cantidad de préstamos inter-bibliotecario	3	30%
Nivel de conformidad con accesibilidad a los estantes	3	30%
Cantidad de visitas guiadas	3	30%
Cantidad suficiente de material audiovisual	2	20%
Nivel de conformidad con cantidad de terminales de auto consulta	1	10%
Other	1	50%
Tiempo de uso de terminales de auto consulta	0	0%
Nivel de conformidad con el servicio de reprografía	0	0%
Nivel de conformidad de sitio Web	0	0%

3-Si realizan evaluaciones de percepción de los usuarios, marque las variables que tiene en cuenta

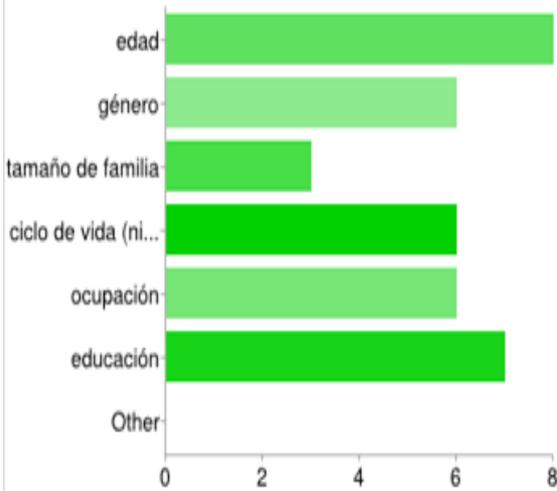


4- Por favor, indique el segmento de usuarios de su biblioteca



por Municipio	6	60%
por Localidad	6	60%
Other	1	10%

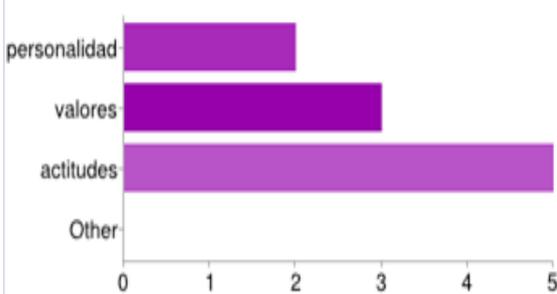
Los usuarios pueden seleccionar más de una casilla de verificación, por lo que los porcentajes pueden



edad	8	80%
género	6	60%
tamaño de familia	3	30%

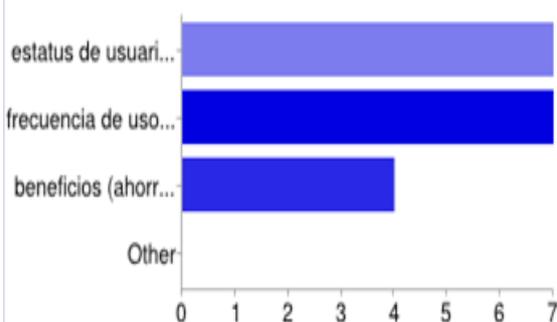
ciclo de vida (niños, jóvenes, adultos, adultos mayores)	6	60%
ocupación	6	60%
educación	7	70%
Other	0	0%

Los usuarios pueden seleccionar más de una casilla de verificación, por lo que los porcentajes pueden



personalidad	2	40%
valores	3	60%
actitudes	5	100%
Other	0	0%

Los usuarios pueden seleccionar más de una casilla de verificación, por lo que los porcentajes pueden

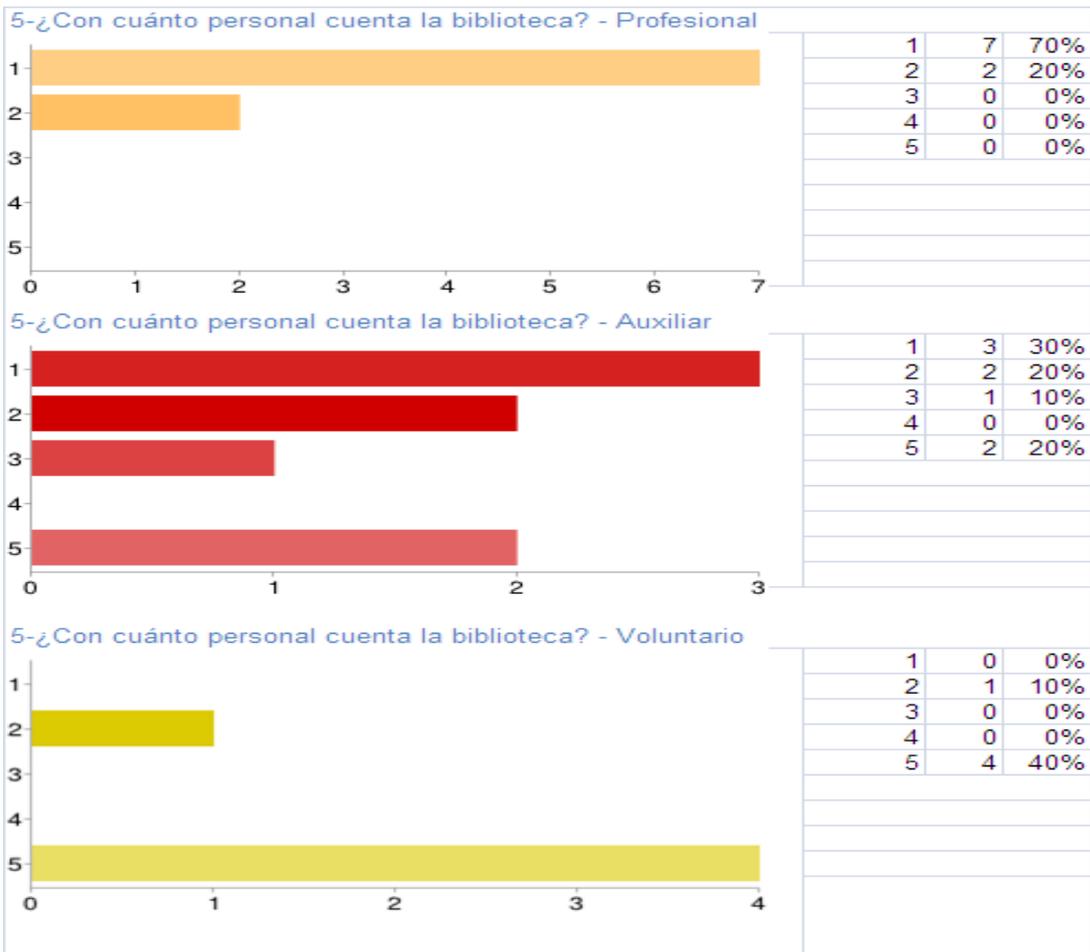


estatus de usuarios (potenciales, reales, ex usuarios...)	7	78%
---	---	-----

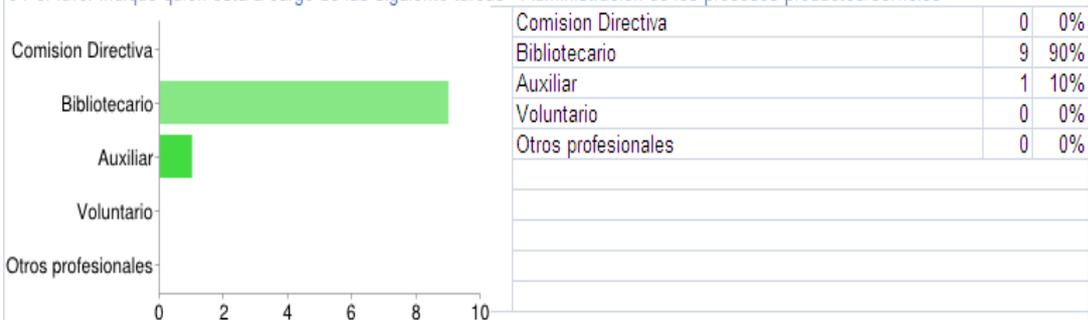
frecuencia de uso (ocasional, medio, intensivo)	7	78%
---	---	-----

beneficios (ahorro, conveniencia, rapidez)	4	44%
Other	0	0%

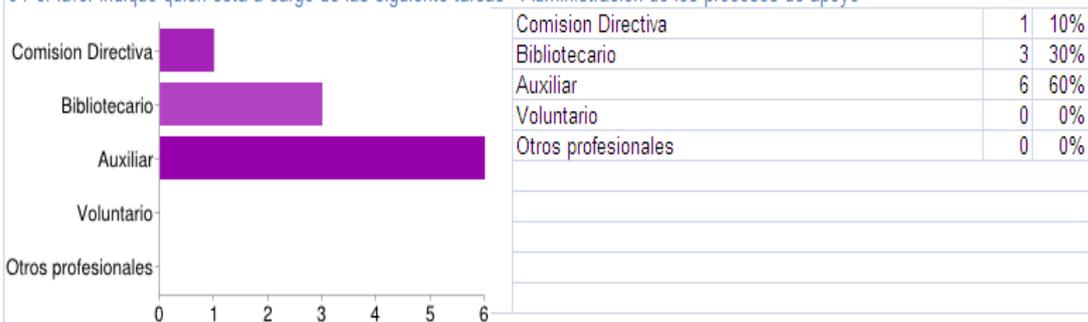
Los usuarios pueden seleccionar más de una casilla de verificación, por lo que los porcentajes pueden



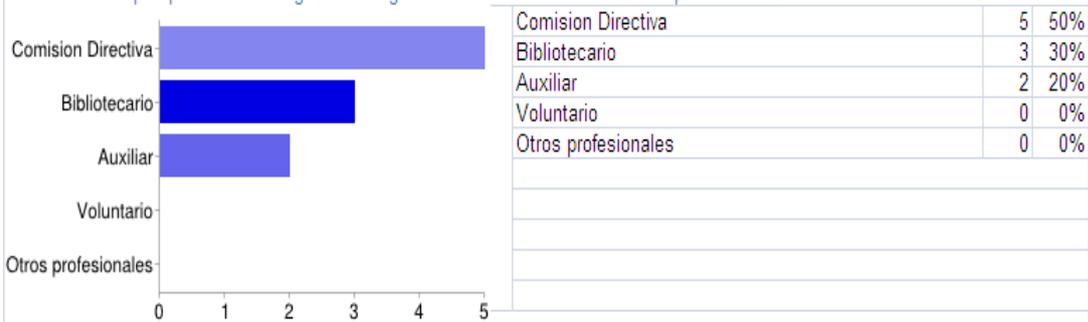
6- Por favor indique quien está a cargo de las siguiente tareas - Administración de los procesos productos/servicios



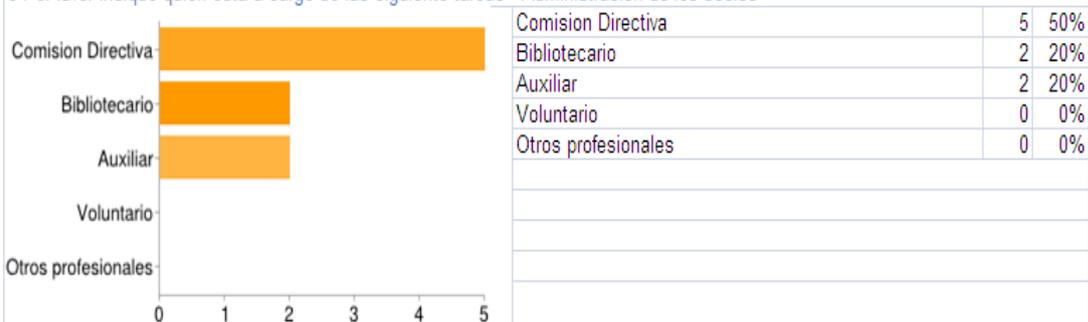
6- Por favor indique quien está a cargo de las siguiente tareas - Administración de los procesos de apoyo

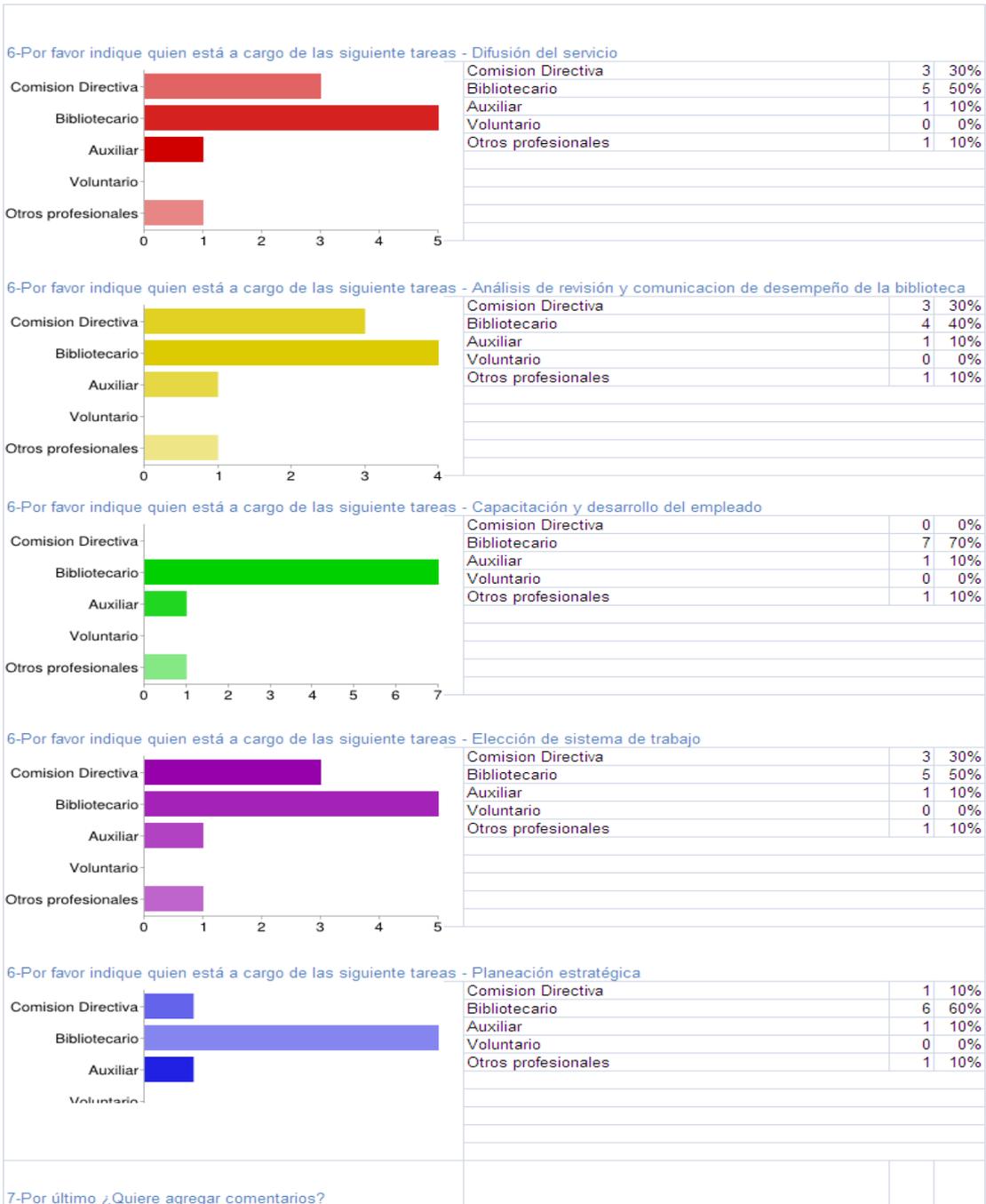


6- Por favor indique quien está a cargo de las siguiente tareas - Administración de proveedores



6- Por favor indique quien está a cargo de las siguiente tareas - Administración de los socios





**Anexo6: Entrevista no estructurada a Directores/ Responsables de Bibliotecas
Públicas y Populares**

Biblioteca
Nombre del Entrevistado:
Cargo del Entrevistado:
Colección:
Servicios:
Instalaciones:
Difusión:
Personal:

Biblioteca Popular Municipal "Domingo F. Sarmiento"

Personal

Los últimos 5 puntos (Difusión del Servicio, Análisis de revisión y comunicación de desempeño de la Biblioteca, Capacitación del personal, Elección del sistema de Trabajo, Planeación estratégica), los realiza la Dirección de la Biblioteca consensuando con los bibliotecólogos, con el personal que lleva muchos años en este trabajo, algunos de ellos estudiantes de bibliotecología y con la Comisión Directiva. Se realizan reuniones mensuales, llamadas reuniones técnicas donde participan todas las áreas. Los proveedores son administrados por la Comisión directiva y por la Dirección de la Biblioteca. El personal Municipal trabaja 6 horas diarias.

Difusión

Difusión del servicio son todos, profesionales o no, del área popular y municipal.

Biblioteca Popular "Horacio Quiroga"

Colección

Más que cantidad nos interesa la calidad de los libros. Los préstamos Interbibliotecarios nos interesa si son ágiles y pertinentes a los requisitos de asociado (tiempo).

Servicio

El servicio es de préstamo domiciliario (18000 préstamos a domicilio a 960 préstamos en sala). Biblioteca de estantes cerrado pero biblioteca infantil no. La meta a tiempo de respuesta a consulta de socios es de 2 días. Se ofrece servicio a todo Moreno.

Instalaciones

El estado de las calles que no están en condiciones para el acceso al público los días de lluvia limita las actividades culturales y de promoción de la biblioteca. Hay un alto sentido de pertenencia de los socios y vecinos de la biblioteca, la biblioteca es del barrio. No tiene edificio propio, alquila.

Difusión

Página Web en construcción.

Personal

El margen de edad de los miembros de CD es de 25 a 35 años, con quienes consulta continuamente el bibliotecario y hay otros profesionales que realizan tareas contables y administrativas de la asociación. Los voluntarios son 15 (todos los de la C.D.). Todos saben todas las tareas, en la C.D hay bibliotecarios. El bibliotecario por observación directa y consulta a los asociados sabe de las percepciones de los usuarios.

Biblioteca Pública Municipal "Arturo Martín Jauretche"

Colección

En las encuestas siempre manifiestan los usuarios, que renueven los títulos. El estado de los libros siempre lo controla el personal. La cantidad de libros disponibles es de 12600 unidades.

Servicio

Los usuarios realizan 76 consultas diarias aprox. La biblioteca cuenta con una agenda de visitas de los colegios a quienes se les otorga un certificado de visita. No tienen Internet, no lo considera necesario.

Difusión

Anualmente se imprime un tríptico con los resultados de cantidad de libros consultados, tipo de temas consultados, cantidad de libros disponibles, resultados de la encuesta realizados a estudiantes, amas de casa y diferentes profesionales. Los usuarios de la biblioteca pertenecen a los 72 barrios de J.C. Paz y se les ofrece servicios a todos.

Personal

El personal es Auxiliar docente no bibliotecario, también cuentan con pasantes / becarios de la carrera de bibliotecología. Las tareas son rotativas: todos deben saber las tareas que se desarrollan en la biblioteca. Las encuestas a los usuarios de biblioteca se realizan en forma anual. Y el libro de quejas no contiene ninguna no conformidad de los asociados o visitantes de la biblioteca.

Biblioteca Popular de "Los Polvorines"

Servicios:

Charlas con la comunidad a cargo de otros profesionales (violencia de género, miedos, creatividad e innovación), cine gratuito cada dos sábados a las 19 hs., actividades especiales en vacaciones de invierno para chicos, teatro, yoga, danza jazz, biblioteca circulante en Hospital Público del partido.

Difusión

Folletería, Pagina Web., notas en canal local (Tele Red)...

Instalaciones:

Alquila local, no tiene sede propia.

Personal

La bibliotecaria es nueva, hace pocos meses que se desempeña en la biblioteca y el buzón de sugerencias no presenta quejas algunas.

Anexo 7: El noroeste te invita a leer



Con el objetivo de promocionar la lectura a través del uso del Bibliomóvil, la Unidad de Biblioteca y Documentación de la UNGS articula el proyecto “El noroeste te invita a leer”, integrado también por las bibliotecas populares de Los Polvorines; Historiador Munzón y Centro Recreativo Entre Todos, de Bella Vista; Domingo F. Sarmiento, de San

Miguel; Horacio Quiroga, de Moreno; junto al Instituto Superior de Formación Técnica N°182, de San Miguel.

“Leer es un derecho. Pensamos que las universidades, los institutos de formación y las bibliotecas tienen algo por decir al respecto pero, sobre todo, algo por hacer. En este sentido, el proyecto apunta a articular acciones de formación de recursos humanos para la promoción de la lectura y un servicio a la comunidad”, explica María Eugenia Leiva, Directora de la Unidad de Biblioteca y Documentación de la UNGS.

Financiado por la Conabip, este proyecto prevé la realización de actividades destinada a niños, adolescentes y adultos, entre ellas, talleres de narración, lectura y de herramientas de escrituras, encuentros con escritores locales y sobre enseñanza y divulgación de la astronomía, charlas, títeres, cuenta cuentos y proyecciones de películas. Todas estas actividades estarán acompañadas por el Bibliomóvil que estará instalado en las diferentes instituciones participantes. De manera simultánea se desarrollará el taller de capacitación en promoción de lectura a cargo de la Unidad de Biblioteca y Documentación de la UNGS.

En la UNGS las actividades se desarrollarán durante septiembre junto al ISFT N°182. El cronograma está disponible en <http://elnoroesteteinvitaaleer.blogspot.com.ar>.

Anexo 8: Estrategia de consolidación de los servicios de las bibliotecas populares 2008 – 2012

Para el período 2008 - 2012 la CONABIP se propone avanzar en lineamientos estratégicos que contribuyan a mejorar la calidad de los servicios que las bibliotecas populares pueden y deben prestar a los ciudadanos.

En este sentido, no solo se apunta a desarrollar nuevas acciones de gestión para alcanzar las metas propuestas, sino mantener programas y actividades que se han venido desarrollando en los cuatro años anteriores. En algunos casos se trata de reorientarlos hacia los objetivos prioritarios de este periodo, y en otros de recuperar los resultados positivos obtenidos por regiones y extenderlos a todas las bibliotecas. La estrategia 2004 - 2007 priorizó la promoción de las bibliotecas populares y su valoración pública como espacios físicos y sociales relevantes en la construcción y el desarrollo de la cultura popular e identidad nacional. A su vez, les permitió ser reconocidas por el aporte realizado hasta ese momento y encontrar los apoyos económicos e institucionales necesarios para poder enfrentar los desafíos del siglo XXI.

Lineamientos estratégicos

Se establecen lineamientos y acciones estratégicas que se han agrupado en torno a los siguientes tres ejes de acción:

- 1. Apoyo al mejoramiento y transformación de los servicios de las bibliotecas populares**
- 2. Promoción de la red de bibliotecas populares argentinas**
- 3. Aumento y fortalecimiento de la capacidad de gestión institucional de la CONABIP**

1. Apoyo al mejoramiento y transformación de los servicios de las bibliotecas Populares

Objetivo

Fortalecer las potencialidades de las bibliotecas populares para afrontar los desafíos del Siglo XXI en materia de equipamiento y conocimiento tecnológico, y de prestación de servicios.

Metas

- Consolidar una red de bibliotecas populares, adecuada a la demanda tecnológica actual, con capacidad de prestar los servicios que requiere la ciudadanía, propiciando el acceso igualitario a los bienes culturales.
- Mantener e incrementar la adhesión y participación de la red de bibliotecas populares en sistemas nacionales y regionales de conocimiento, información y bibliotecología.
- Incrementar la disponibilidad de recursos adecuados para la prestación de los servicios bibliográficos, audiovisuales, de información y culturales.

Acciones previstas (período 2008-2012)

De adecuación tecnológica

- Diseño, implementación y mantenimiento de *software* adecuado para la administración y funcionamiento de las bibliotecas populares, con mecanismos de asistencia técnica permanente.
- Creación de la Comisión de Seguimiento Informático integrada por un miembro de la Unidad Técnica central, un miembro del Área de Servicios Informáticos, y un representante por región a los efectos de recabar la información disponible y realizar evaluación y recomendaciones.
- Incremento gradual central y regional de equipamiento informático y capacitación en el uso de TICs.
- Inclusión de conectividad de banda ancha para las bibliotecas populares orientando el uso de los recursos provistos por la CONABIP para tal fin.

De recursos financieros y materiales

- Apoyo financiero y técnico para la incorporación de tecnología al servicio de los usuarios.
- Apoyo financiero y técnico de manera permanente a las bibliotecas populares que se adhieran al Servicio de Información al Ciudadano y desarrollen bases locales de información.
- Apoyo financiero y técnico de manera permanente a las bibliotecas populares que se adhieran al sistema de gestión informatizado y provean mantenimiento técnico del mismo.
- Desarrollo, junto a la Secretaria de Cultura de la Nación, de las gestiones necesarias para dar inicio a la segunda etapa del Programa de Infraestructura con financiamiento del Ministerio de Planificación.
- Apoyo a la incorporación de las bibliotecas populares a los planes de mejoramiento edilicio.
- Incorporación de nuevas unidades y modalidades móviles de promoción de lectura y de generación de nuevos lectores.

De material bibliográfico, audio visual y soportes diversos

- Incremento de la producción de material bibliográfico y audiovisual para ser distribuido entre las bibliotecas populares, orientada tanto a su propia formación como a la de los usuarios. Introducción y distribución de contenidos en otros soportes.
- Ampliación de los mecanismos participativos en sistemas de compra y distribución de material bibliográfico y audiovisual.
- Incremento de la edición y co-edición de material audio visual de interés cultural, histórico y político.
- Edición y co- edición de nuevos autores e inclusión de nuevas temáticas, así como el incentivo a la edición de divulgación científica con las universidades nacionales e instituciones de investigación.

De capacitación y promoción

- Ampliación de las instancias de formación de recursos técnicos (bibliotecarios, programadores y promotores culturales) necesarios para cumplir su función.
- Capacitación técnica en materia bibliotecológica, promoción de lectura y promoción cultural para voluntarios, y perfeccionamiento para los técnicos y profesionales en el marco del Plan Nacional de Capacitación para bibliotecas populares.
- Continuidad del Plan de Lectura en bibliotecas populares, orientándolas a que desarrollen acciones más sistemáticas y evaluables.
- Creación de un Programa de Promoción de Lectura a ser desarrollado por las bibliotecas populares que se adhieran; buscando su viabilidad en términos de financiamiento y evaluación.
- Desarrollo de investigaciones y diagnósticos conjuntas con otros países de la región, orientadas a mejorar asistencia técnica en materia de promoción de lectura y generación de nuevos lectores.
- Extensión y profundización del Programa de Información al Ciudadano, en términos de formación de promotores de derechos.

2. Promoción de la red de bibliotecas populares argentinas

Objetivos

- Promover el apoyo gubernamental provincial y local a la dirigencia de las bibliotecas populares para consolidarlas como referentes locales en su comunidad.
- Incrementar la participación de usuarios no involucrados y de los jóvenes en la vida societaria de las bibliotecas populares.

Metas

- Promover conjuntamente con las federaciones, gobiernos y representantes provinciales la sanción de normativas nacionales, provinciales y locales de fomento y reconocimiento de la labor del voluntariado y las bibliotecas populares.

- Promover la provisión local de atención de las que permita la ampliación de horarios y la apertura en horarios atractivos.
- Contribuir al mejoramiento de las condiciones de exención de cargas nacionales.
- Lograr el cumplimiento progresivo de las exenciones porcentuales en servicios reconocidos en la Ley 23.351 y/o compensación completa vía nuevos instrumentos legales.
- Promover la sanción de normativas provinciales sobre el reconocimiento del valor del servicio, apoyos económicos y exenciones de servicios.
- Continuar con las políticas que proporcionen visibilidad pública a las bibliotecas populares, a nivel nacional, provincial y local.
- Continuar con la política de capacitación de dirigentes y de asesoramiento técnico para el desarrollo de las organizaciones.

Acciones previstas (período 2008-2012)

De descentralización y participación

- Valorización de las acciones culturales de las bibliotecas y del trabajo voluntario por distrito local, provincial y nacional a través de una base informativa alimentada por las bibliotecas y un equipo de análisis, seguimiento y difusión de la información producida.
- Continuación de las actividades en Encuentros Regionales, Ferias del Libro, Congresos de Cultura, Encuentros Nacionales (bianuales) y Programación Cultural a través de la reformulación del Programa Circuitos Culturales Populares.
- Incorporación de nuevos Bibliomóviles; rearticulación y reorientación del Plan de Lectura.
- Creación de una Comisión de Organización de Encuentros de bibliotecas populares constituida por la presidencia de la CONABIP y un representante por provincia.
- Programa de Descentralización de Servicios a las bibliotecas populares.
- Producción de diagnósticos participativos y propuestas a través de la constitución de una comisión conformada por miembros de la CONABIP, Junta Representativa, bibliotecas que adhieran y asesorados por especialistas contratados al efecto.
- Creación de la Comisión de Seguimiento Normativo presidida por un Vocal de la CONABIP e integrada por un miembro de la Unidad Técnica, un representante federativo y un gubernamental de cada una de las zonas, y un técnico que relevará en cada zona la información disponible y realizará evaluación y recomendaciones.

De capacitación y promoción

- Creación de nuevas categorías de concursos y premios literarios, de investigación y de promoción de la lectura y escritura, premiando a las producciones en talleres literarios, de medios audiovisuales de las bibliotecas, y sus metodologías de

promoción de lectura; propiciando la participación de destacados escritores en sus jurados.

- Permanencia de los módulos directivos en las acciones del Programa de Capacitación y producción de material pedagógico específico (guías, manuales, material audiovisual); sistematización de los mecanismos de evaluación y certificación.
- Generación de un mayor compromiso y participación de las federaciones y los gobiernos provinciales para el desarrollo de las actividades de capacitación y promoción.

3. Aumento y fortalecimiento de la capacidad de gestión institucional de la CONABIP

Objetivo

Mejorar la capacidad organizativa e institucional con la que cuenta el Estado para llevar adelante las políticas propuestas; adecuando su funcionamiento a los objetivos planteados para la relación con las bibliotecas populares.

Meta

Continuar con los procesos de mejoramiento de la calidad institucional y afianzar la relación con otros organismos en función de ampliar la base de recursos organizativos con que cuenta la CONABIP.

Acciones previstas (período 2008-2012)

De planificación y seguimiento

- Creación y sostenimiento de una instancia de seguimiento y apoyo bibliotecológico e informático a las bibliotecas populares.
- Creación de un mecanismo de seguimiento y evaluación de la aplicación del gasto y de las actividades de las bibliotecas populares, con el fin de lograr una mayor eficiencia y eficacia en la reorientación de recursos.
- Constitución de grupos de trabajo estables, a través de la creación de comisiones temáticas, conformados por miembros de la CONABIP, Junta Representativa, bibliotecas que adhieran y asesorados por especialistas contratados al efecto para producir diagnósticos, propuestas y mecanismos de incidencia para el logro de los objetivos sustantivos.
- Creación y sostenimiento de un Mapa de la Red de bibliotecas populares conformando una base de datos territoriales, culturales y de servicios de las bibliotecas populares
- Implementación de un dispositivo que de continuidad al desarrollo de una base de seguimiento georeferenciada.

- Creación y actualización de una base de recursos regionales e internacionales para el apoyo técnico y financiamiento de las actividades de las bibliotecas populares.
- Creación de un sistema de información y evaluación que sistematice la actividad societaria y de los usuarios de las actividades de las bibliotecas, en función de mejorar la eficiencia y eficacia en la orientación de los recursos, y la valorización permanente del aporte de las bibliotecas populares.

De articulación interinstitucional

- Mejoramiento de la calidad de los procedimientos y los sistemas de información de la CONABIP en concordancia con los lineamientos del Plan Nacional de Gobierno Electrónico, creado por la Secretaría de Gestión Pública de la Jefatura de Gabinete de Ministros.
- Ampliación los acuerdos interinstitucionales para obtener e intercambiar información estratégica para las bibliotecas de otras fuentes y organismos.

Dispositivos y procedimientos internos

- Fortalecer el sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación de las actividades de cada Unidad de la CONABIP según metas y resultados.
- Continuar con las acciones de capacitación del personal de la CONABIP en función de su adaptación técnica y profesional a los objetivos de gestión.
- Creación de una Comisión del Bicentenario para diseñar y llevar adelante el Plan de Acción " CENTENARIAS EN EL BICENTENARIO".

BIBLIOGRAFÍA

- ARGENTINA. MINISTERIO DE CULTURA. SISTEMA DE INFORMACION CULTURAL DE LA ARGENTINA (2012). *Mapa Cultural de la Argentina*. Recuperado de <http://sinca.cultura.gov.ar/sic/mapa/>
- BLANCHARD, K., BOWLES, S. (2005). *Cientes incondicionales: un enfoque revolucionario para la atención al cliente*. Bogotá: Norma.
- COMISION NACIONAL DE BIBLIOTECAS POPULARES (mayo, 2012). *Capacitaciones*. Recuperado de http://www.conabip.gob.ar/sites/default/files/01a_plan_nacional_de_capacitacion_1.pdf
- COMISION NACIONAL DE BIBLIOTECAS POPULARES (agosto, 2012). *Directorio de Bibliotecas Populares*. Recuperado de http://www.conabip.gob.ar/directorio_bibliotecas_populares
- CORAGGIO, J.L. (2011, septiembre). *La biblioteca desde la perspectiva de la economía social*. Conferencia presentada en 11º Encuentro de Bibliotecas del Noroeste del Conurbano Bonaerense, Universidad Nacional de General Sarmiento, Buenos Aires. Recuperado de http://www.ungs.edu.ar/ms_ubyd/?page_id=1150
- COSSIO, J.J., VILLAVERDE, J.C., PASSAMONTE, J.H., GRAU, L.A. (2005). *Auditoria y organización en entes sin fines de lucro*. Buenos Aires: Osmar D. Buyatti.
- DECRETO- LEY 9.319/79 SISTEMA PROVINCIAL DE BIBLIOTECAS (1979). Recuperado de <http://www.gob.gba.gov.ar/legislacion/legislacion/l-9319.html>
- FEDERACION ESPAÑOLA DE MUNICIPIOS Y PROVINCIAS (2003). *Procesos de Mejora Continua*. Recuperado de <http://es.scribd.com/doc/52080171/25/ATRIBUTOS-GENERALES-DE-LA-CALIDAD-DEL-SERVICIO-EL-MODELO-SERVQUAL>

- FUSHIMI, M. y otros (2010). *Evaluación de Bibliotecas Universitarias: una propuesta desde las perspectivas objetivas y subjetivas*. Buenos Aires: Alfagrama.
- HAYES, B.E. (2010). *Como medir la satisfacción del cliente: diseño de encuestas, uso y métodos de análisis estadístico*. México: Alfaomega.
- HERNANDEZ SAMPIERI, R., FERNANDEZ COLLADO, C., BAPTISTA LUCIO, P., (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- INDEC (2003). *¿Qué es el gran Buenos Aires?* Recuperado de <http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/4/folleto%20gba.pdf>
- IFLA y UNESCO (2001). *Directrices IFLA/UNESCO para el desarrollo del servicio de bibliotecas públicas*. Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0012/001246/124654s.pdf>
- IFLA y UNESCO. (1994). *Manifiesto de la IFLA/ UNESCO sobre las Bibliotecas Públicas*. Recuperado de http://www.unesco.org/webworld/libraries/manifestos/libraman_es.html
- ISO. Norma Internacional ISO 9001:2008. (2008). Recuperado de <http://www.esu.com.co/esu/documentos/normatividad/Norma%20ISO9001%202008.pdf>
- ISO. Norma Internacional ISO 11620:1998 (1998). *Información y documentación – Indicadores de desempeño para bibliotecas*. Recuperado de <http://148.226.9.79:8080/tsu/intbiblio/gestion/NormalISO11620AnexoB.pdf>
- KLASSEN, U., WIERSNA, CH., GIAPPICONI, T. (1999). *Gestión de Calidad y Marketing*. Recuperado de <http://www.fundacionbertelsmann.org/fundacion/data/ESP/media/ByG2.pdf>
- KOTLER, P., ARMSTRONG G. (1994). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson
- KOTLER, P., ARMSTRONG G. (1996). *Mercadotecnia*. México: Prentice Hall.
- KOTLER, P., KELLER K. L. (2003). *Dirección de Mercadotecnia*. México: Prentice Hall.

LADRÓN DE GUEVARA, M. DEL C., CUOZZO, G DEL V. (2009, septiembre). *Servicios de Calidad en la biblioteca camino a la satisfacción de los usuarios*. Ponencia presentada en el VI Encuentro Interdisciplinario las Ciencias Sociales y Humanas, Universidad Nacional de Córdoba. Recuperado de <http://publicaciones.ffyh.unc.edu.ar/index.php/6encuentro/article/viewFile/180/232>

LEY N° 23351. BIBLIOTECAS POPULARES (1986, octubre 28). Recuperado de <http://www.infoleg.gov.ar/infolegInternet/anexos/20000-24999/23024/norma.htm>

REY MARTIN, C. (2000). *La satisfacción del usuario: un concepto en alza*. Anales de Documentación, (3). Recuperado de <http://revistas.um.es/analesdoc/article/view/2451/244>

REYES PACIOS LOZANO, A. (2002). *Tomar decisiones en la Biblioteca Pública contando con el ciudadano, una estrategia apenas utilizada*. Revista General de Información y Documentación, 12 (2), 5005-514. Recuperado de http://scholar.google.es/scholar?q=TOMAR+DECISIONES+EN+LA+BIBLIOTECA+P%C3%9ABLICA+CONTANDO+CON+EL+CIUDADANO1%2C+UNA+ESTRATEGIA+APENAS+UTILIZADA&btnG=&hl=es&lr=lang_es&as_sdt=0%2C5

UNIVERSIDAD NACIONAL DE GENERAL SARMIENTO. (2001). *Algunas características de las bibliotecas de acceso público existente en la zona noroeste del conurbano bonaerense*. Informe del 1º Encuentro de Bibliotecas del Noroeste del Conurbano Bonaerense, Los Polvorines, Buenos Aires. Recuperado de http://www.ungs.edu.ar/cm/uploaded_files/file/ubyd/BIBzona2001_Inf_1er_Encuentro.pdf

UNIVERSIDAD NACIONAL DE GENERAL SARMIENTO. (2012, marzo, 23). *El noroeste te invita a leer*. (Mensaje de Blog). Recuperado de http://elnoroesteteinvitaaleer.blogspot.com.ar/2012_03_01_archive.html

VENEGAS, M. C., MUÑOZ, M. y BERNAL, L. D. (2001). *Promoción de la lectura: en la biblioteca y en el aula*. Buenos Aires: Aique.

VOGT, HANNELORE (2004). *El usuario es lo primero: Satisfacción del usuario como prioridad en la gestión*. Barcelona: Fundación Bertelsmann.

WEINGAND, D. (2000). *Gestión de la biblioteca pública actual: La biblioteca pública como servicio esencial*. Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios, diciembre, 57-62. Recuperado de <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=35306105>

ZITHAML, V.A., PARASURAMAN, A., BERRY, L.L. (1993). *Calidad total en la gestión de servicios*. Recuperado de http://books.google.es/books?hl=es&lr=lang_es&id=apHbsjHxroEC&oi=fnd&pg=PA1&dq=Calidad+de+servicios+de+berry+L&ots=-5Mha-NMBw&sig=nONn1GQOYqEdbjxLMTv-RaG5UdQ#v=onepage&q=Calidad%20de%20servicios%20de%20berry%20L&f=false