



Trabajo final del Máster en  
Economía creativa, gestión cultural y desarrollo

Metodologías innovadoras para la transformación  
de las bibliotecas en medio para el  
desarrollo social

*Propuestas para la Biblioteca de Castilla – La Mancha  
a partir de un análisis del contexto en Iberoamérica*

Andrea Rojas Cartagena

Alex Ojeda Baute

Madrid, Diciembre de 2015

## JUSTIFICACIÓN

En los actuales momentos, se viene gestando un movimiento que busca repotenciar el papel de las bibliotecas como motores de desarrollo de su entorno. Múltiples iniciativas en Iberoamérica da fe de un vigoroso ejercicio que intenta consolidar a la institución como “centro de información y del conocimiento destinado a satisfacer las necesidades de información de su comunidad”.

Partiendo de la posición privilegiada de la biblioteca como ente de referencia, punto de encuentro ciudadano y espacio con una infraestructura -por lo general- adecuada, esta nueva visión de las bibliotecas apuesta por un contacto estrecho con la población con la finalidad de detectar necesidades, potencialidades y de generar una serie de productos y servicios innovadores que permitan el acceso a la información, a través del uso de diversos recursos, particularmente las nuevas tecnologías, mejorando con ello las condiciones de vida comunitarias

La puesta en práctica de esta estrategia para el desarrollo ha generado resultados muy positivos para las bibliotecas que han apostado por esta iniciativa. No obstante, en muchos casos es notable que la falta de difusión de lo efectuado, confina la visibilidad de los logros y por ende, limita la proyección y la replicabilidad de las buenas prácticas llevadas a cabo y que tienen un gran impacto social. La ausencia de sistematización en cuanto a elementos tan básicos como datos de contacto o en información más compleja como indicadores de gestión -o la escasa socialización de los mismos- son señales claras que se requiere mayor información y sistematización de las experiencias que permitan dar mayor visibilidad al rol importante de las bibliotecas para el Desarrollo.

La carencia de información en el sector, no facilita la generación de alianzas o redes de trabajo que permita la suma de los afines para el logro de los objetivos comunes. Esta falla de difusión y de creación de alianzas, pueden afectar la capacidad de organización y gestión del sistema bibliotecario.

Se avanza localmente, pero esta situación de escasa sistematización y visibilidad resulta en un costo de oportunidad importante, que se observa en: dificultad para establecer redes de trabajo, no solo entre Bibliotecas, si no de éstas con agentes de desarrollo del sector público y privado, con el fin de generar alianzas y posibilidades para la obtención de recursos a través de mecanismos de financiamiento alternativos, poca incidencia en procesos de diseño e implementación de políticas públicas, desconocimiento de prácticas exitosas replicables en el contexto local, pocas estrategias para multiplicar el modelo en otras localidades y por ende, limitación de la propia capacidad de acción de la biblioteca.

Todo lo anterior conlleva a que los gobiernos locales, nacionales e internacionales no reconozcan el importante papel de las bibliotecas y con esto la carencia de políticas e inversión pública. La biblioteca es asumida como un gasto y no como una inversión, situación que se busca indagar en este trabajo de fin de máster, para que a través de cifras, datos e información relevante se apoye la hipótesis que las bibliotecas son entes de desarrollo.

Ante este panorama, se observa que el estudio y registro de buenas prácticas en bibliotecas para el desarrollo debe ser efectuado tomando en cuenta aquella información que permita su sistematización y que tenga un impacto positivo para la toma de decisiones, desarrollo de estrategias e iniciativas que apoyen a personal de bibliotecas, funcionarios públicos y entidades sociales para llevar a cabo estrategias para generar desarrollo en las bibliotecas.

# Contenido

JUSTIFICACIÓN .....	2
INTRODUCCIÓN .....	8
1. LA BIBLIOTECA DE CASTILLA - LA MANCHA.....	11
2. ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	14
2.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL.....	14
2.1.1 ASPECTOS GEOGRÁFICOS.....	14
2.1.2 ASPECTOS DEMOGRÁFICOS .....	15
2.1.3 ASPECTOS POLÍTICOS .....	15
2.1.4 ASPECTOS ECONÓMICOS .....	18
2.1.5 ASPECTOS SOCIO-CULTURALES.....	20
2.2 ANÁLISIS DE ENTORNO ESPECÍFICO .....	23
2.2.1 BIBLIOTECAS EN CIFRAS .....	23
2.2.2 ESPAÑA: BIBLIOTECAS Y HABITANTES POR BIBLIOTECA .....	25
2.2.3 USUARIOS DE LAS BIBLIOTECAS .....	27
2.2.4 COMPETIDORES ACTUALES.....	34
2.2.5 SERVICIOS SUSTITUTIVOS.....	39
2.3 PROVEEDORES.....	44
2.3.1 PROVEEDORES DE SOPORTES: LAS EDITORIALES.....	44
2.3.2 SERVICIOS DE INTERNET Y TELECOMUNICACIONES EN GENERAL .....	47
3. ANÁLISIS DESDE EL PUNTO DE VISTA DEL MARKETING MIX.....	49
3.1 SERVICIOS OFRECIDOS .....	49
3.1.1 LAS COLECCIONES DISPONIBLES .....	50
3.1.2 EVALUACIÓN DE LA COLECCIÓN .....	57
3.1.3 SERVICIOS DE INFORMACIÓN.....	58
3.1.4 EVALUACIÓN DEL SERVICIO.....	63
3.1.5 SERVICIO DE CONSULTA Y PRÉSTAMO .....	65
3.1.6 SERVICIO DE PRÉSTAMO .....	66
3.1.7 EVALUACIÓN DE LOS SERVICIOS DE CONSULTA Y PRÉSTAMOS.....	75
3.1.8 SERVICIO DE ACTIVIDADES CULTURALES .....	77
3.1.9 EVALUACIÓN DEL SERVICIO DE ACTIVIDADES CULTURALES.....	84
3.2 PRECIOS.....	86

3.3	PROMOCIÓN .....	87
3.3.1	PÁGINA WEB .....	87
3.3.2	EVALUACIÓN DE LA PÁGINA WEB .....	90
3.3.3	LAS REDES SOCIALES .....	92
3.3.4	EVALUACIÓN DE LAS REDES SOCIALES .....	97
3.3.5	RELACIÓN CON OTROS MEDIOS .....	98
3.3.6	EVALUACIÓN DE LOS OTROS MEDIOS DE PROMOCIÓN UTILIZADOS .....	100
3.4	DISTRIBUCIÓN .....	101
3.4.1	CANALES DE DISTRIBUCIÓN PRESENCIAL .....	101
3.4.2	CANALES DE DISTRIBUCIÓN <i>DIGITAL</i> .....	102
3.4.3	EVALUACIÓN DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN .....	102
4.	ORGANIZACIÓN .....	105
4.1	ESTRUCTURA INTERNA .....	105
4.2	EVALUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN .....	106
4.3	RECURSOS HUMANOS .....	107
4.4	EVALUACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS .....	108
4.5	DIRECCIÓN .....	110
4.6	EVALUACIÓN DE LA DIRECCIÓN .....	112
4.7	PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO .....	112
4.8	DISTRIBUCIÓN DEL GASTO .....	113
4.9	FUENTES DE FINANCIAMIENTO .....	116
4.9.1	EVOLUCIÓN DEL PRESUPUESTO (2010-2014) .....	118
4.9.2	EVALUACIÓN DEL PRESUPUESTO .....	120
5.	METODOLOGÍA INNOVADORA .....	124
5.1	CONOCER EL ENTORNO .....	128
5.1.1	ANÁLISIS BIBLIOTECA CASTILLA LA MANCHA .....	131
5.1.2	EXPERIENCIA EXITOSA .....	134
5.2	CONOCER NUESTRAS CAPACIDADES .....	137
5.2.1	ANÁLISIS BIBLIOTECA CASTILLA LA MANCHA .....	147
5.2.2	EXPERIENCIA DE ÉXITO .....	153
5.3	CONSTRUCCIÓN COLECTIVA DE SOLUCIONES INNOVADORAS .....	157
5.3.1	ANÁLISIS BIBLIOTECA CASTILLA LA MANCHA .....	164
5.3.2	EXPERIENCIA EXITOSA .....	166
5.4	EL CORRECTO DISEÑO DE UN PROYECTO .....	169

5.4.1	ANÁLISIS BIBLIOTECA CASTILLA LA MANCHA.....	175
5.4.2	EXPERIENCIA EXITOSA.....	202
5.5	DESPLIEGUE DE LA RESPUESTA INNOVADORA.....	205
5.5.1	ANÁLISIS BIBLIOTECA CASTILLA LA MANCHA.....	211
5.5.2	EXPERIENCIAS EXITOSAS.....	219
6.	CONCLUSIONES.....	223
7.	RECOMENDACIONES.....	230



## INTRODUCCIÓN

La investigación propuesta es el análisis la situación política, conceptual, social e innovadora de las bibliotecas, empezando a por definir el término biblioteca para el desarrollo, luego haciendo un análisis a nivel nacional (España) y concentrando todos nuestros esfuerzos en la Biblioteca de Castilla la Mancha, punto de observación, análisis y recomendaciones.

Para el desarrollo de este TFM, se tuvieron en cuenta los siguientes aspectos, que fueron nuestras herramientas de investigación, soporte, análisis y forma de recolección de la información necesaria para lograr el desarrollo del contenido, que aquí se presentan:

- Análisis del entorno general y específico de la Biblioteca
- Análisis de la biblioteca, haciendo uso (adaptado) de la metodología del Marketing Mix.
- Análisis organizacional de la institución.
- Recolectar, organizar, analizar y generar mecanismos de socialización de la información relevante entorno a la gestión y la actividad desarrolladas por la bibliotecas para el desarrollo en Iberoamérica en el marco del concepto de desarrollo
- Indagar sobre productos y servicios innovadores en bibliotecas, que estén alineados a los factores de éxito que se presentan en este TFM como un manual, para uso de cualquier biblioteca.
- Detectar, registrar y difundir buenas prácticas enmarcadas en el modelo de bibliotecas para el desarrollo en Iberoamérica.

- Búsqueda de información en fuentes primarias y secundarias con el fin de reconocer aspectos internos y externos de la Biblioteca La Mancha, con el fin de hacer un análisis objetivo que genere recomendaciones para la institución.
- Investigación sobre implementación de programas y actividades relativas a las buenas prácticas en bibliotecas para el desarrollo en Iberoamérica.
- Redacción para la consecución de un documento de referencia para instituciones, funcionarios públicos, entidades privadas y demás actores interesados en desarrollar propuestas en torno al modelo de bibliotecas para el desarrollo.

Este TFM termina con un manual que menciona siete factores de éxito, para que tanto la Biblioteca de Castilla - La Mancha o cualquier institución afín, pueda tomar de allí aspectos relevantes, fungiendo como documento de consulta. La presente investigación estará organizada de tal forma que se mencionan aspectos importantes a tomar en cuenta (tanto para el análisis como para la aplicación de prácticas exitosas), permitiendo a cada lector adaptar lo expuesto a su contexto, cultura y necesidades, siendo así una herramienta práctica para que una biblioteca dé el paso y sea una *biblioteca para el desarrollo*.

## La Biblioteca de Castilla – La Mancha

## 1. LA BIBLIOTECA DE CASTILLA - LA MANCHA

La Biblioteca de Castilla – La Mancha ha sido seleccionada como la institución sobre la cual se hará el estudio y proposiciones del presente documento. Esta escogencia ha sido el resultado de un proceso de búsqueda y contacto con diversas instituciones bibliotecarias, tratando de entender el grado de conocimiento y apertura hacia las ideas relacionadas con las *bibliotecas para el desarrollo*. Esta institución mostró un alto grado de receptividad, generando una relación que comenzó con el apoyo en la realización del presente Trabajo Final de Máster y que se ha profundizado con la participación del proyecto “Leyendas que conectan jóvenes y territorios”, ganador de la convocatoria 2015 del programa Iberbibliotecas.

La Biblioteca de Castilla-La Mancha integra dos centros: la Biblioteca Regional y la Biblioteca Pública del Estado en Toledo. Ubicada en el Alcázar de Toledo, abrió sus puertas el 16 de octubre de 1998. Consiguientemente, con la actual configuración, la Biblioteca tiene 17 años de vida.

El origen de esta institución se remonta a mediados del siglo XVIII, cuando en obediencia a una Cédula del rey Carlos III, el cardenal Lorenzana abrió al público la entonces Biblioteca Arzobispal. En el siglo XIX, tras el proceso de supresión de comunidades religiosas, el Estado cambió la titularidad de los fondos, que constituyeron la base de la Biblioteca Provincial. Su evolución continuó en el siglo XX, consolidándose también su función de biblioteca pública abierta a todos los ciudadanos, sobre todo a partir de 1966 con su ubicación en un nuevo emplazamiento: la llamada Casa de la Cultura situada en el Paseo del Miradero. Finalmente, todos los esfuerzos realizados para unificar, conservar y difundir las colecciones históricas se consolidaron cuando se puso en marcha la Biblioteca de Castilla-La Mancha, como biblioteca cabecera de la Red de Bibliotecas Públicas de Castilla-La Mancha y principal biblioteca pública toledana.

**Nombre oficial:** Biblioteca de Castilla-La Mancha/Biblioteca Pública del Estado en Toledo.

**Titularidad:** Administración General del Estado - Ministerio de Educación, Cultura y Deporte

**Gestión:** Administración Autonómica - Consejerías y Departamentos

**Organismo Gestor:** Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha. Consejería de Educación, Cultura y Deportes. Viceconsejería de Cultura. Servicio de Bibliotecas, Libro y Lectura.

**Director:** Juan Sánchez

**Dirección:** Cuesta Carlos V, s/n, 45001, Toledo.

**Superficie útil total:** 6389 m<sup>2</sup>.

**Superficie de uso bibliotecario:** 4.583 m<sup>2</sup>.

**Año de fundación:** 1771.

**Horario:** Lunes - Viernes: de 8:30 a 21:15. Sábados: de 9:00 a 14:00.

**Horario de verano (del de Julio al 3 de Agosto):** Lunes - Viernes: de 8:30 a 21:15.

**Página web:** <http://www.castillalamancha.es/biblioclm/>

**Correo electrónico:** [biblioclm@jccm.es](mailto:biblioclm@jccm.es)

**Teléfono:** 925 25 66 80.

La Biblioteca de Castilla-La Mancha es la principal biblioteca de la región y una de las más importantes del país, además de constituir la cabecera de la *Red De Bibliotecas Públicas de Castilla-La Mancha*, constituida por cerca de 500 bibliotecas.

La Biblioteca se ubica en uno de los edificios civiles más emblemáticos de España: el Alcázar de Toledo, que históricamente ha sido palacio en el siglo XVI, Real Casa de Caridad en el siglo XVIII (centro de capacitación para jóvenes pobres), centro militar (siglos XIX y XX). Actualmente este edificio, junto con la Catedral el más importante de la ciudad de Toledo, vive ahora su momento de mayor utilización desde el punto de vista de los ciudadanos pues se ha convertido en el gran centro cultural de la ciudad. Con más de 40.000 usuarios registrados y una colección que supera los 425.000 volúmenes, esta institución se encuentra en un proceso de renovación en medio de la crisis económica que atraviesa el país. Actualmente se encuentra desarrollando diversos proyectos, dirigidos a superar los esquemas tradicionales, aproximándose a esquemas más asociados a la apertura de la biblioteca y su conversión en una plataforma de creación y de desarrollo del entorno.

# Análisis del entorno

## Análisis del entorno general

Aspectos geográficos

Aspectos demográficos

Aspectos políticos

Aspectos económicos

Aspectos socio-culturales

## Análisis del entorno específico

Bibliotecas en cifras

Usuarios

Competidores actuales

Servicios sustitutos

Proveedores

## **2. ANÁLISIS DEL ENTORNO**

### **2.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL**

#### **2.1.1 ASPECTOS GEOGRÁFICOS**

La biblioteca de Castilla – La Mancha funciona en el Alcázar de la ciudad de Toledo se encuentra ubicada en la ciudad de Toledo. La dirección exacta es calle Cuesta de Carlos V, s/n, en Centro Histórico de la ciudad.

El emplazamiento excepcional de la institución, en un edificio de alto valor histórico y patrimonio, reconocido nacional e internacionalmente, es un elemento positivo que facilita la identificación de la Biblioteca en su contexto geográfico.

Su ubicación en una ciudad con título de capital provincial y autonómica, también le brinda una mayor relevancia y prestigio a nivel nacional. A su vez, se halla en el espacio de mayor concentración de instituciones públicas toledanas y castellano-manchegas, facilitando con ello la interconexión con entes que influyen en el desarrollo político, económico y social de su entorno e incluso con su país.

La cercanía con la capital española –menos 45 minutos de recorrido a través de diversos medios de transporte- genera otra ventaja, ya que puede verse favorecida por la proximidad y el fácil acceso a profesionales, servicios y tendencias académicas, mediáticas, sociales, culturales y económicas que se generen en una ciudad con el desarrollo y la importancia de Madrid.

Desde el punto del entorno inmediato, es necesario destacar que el centro histórico de Toledo se ha convertido en un espacio de alta atracción turística, que ha desatado un proceso de gentrificación, provocando que la comunidad que rodea a la biblioteca tenga una población reducida. Por ello, la mayor parte de los usuarios provienen de barrios extramuros, pudiendo constituir la distancia a recorrer para el arribo a la biblioteca un factor negativo a la hora de atraer usuarios.

### **2.1.2 ASPECTOS DEMOGRÁFICOS**

La ciudad de Toledo es la capital de la provincia homónima y de la Comunidad Autónoma de Castilla – La Mancha. Presenta una población de 83.500 habitantes aproximadamente, mientras que la provincia cuenta con 699.136 habitantes y la comunidad autónoma con un total de 2.078.61 habitantes.<sup>1</sup>

La población de la ciudad presenta un envejecimiento muy marcado, al igual que la provincia y la comunidad autónoma. La población joven (menor de 15 años) de la ciudad ronda el 14,4% y se denota una tendencia a su disminución por factores de natalidad, envejecimiento natural de la población y emigración. Una muestra de ello es que ya los mayores de 65 años representan un grupo de mayor tamaño, pues el 16,6% de la población toledana supera esta edad.<sup>2</sup>

### **2.1.3 ASPECTOS POLÍTICOS**

Para dar inicio a este apartado, desde el punto de vista jurídico se hará mención de la fuerte regulación que posee la Biblioteca de Castilla – La Mancha, resultado de su dimensión de institución cultural y por su ubicación en un edificio de alto valor patrimonial. Los principales instrumentos legales que encuadran la actuación de la institución son:

- Ley 16/1985, del Patrimonio Histórico Español y Real Decreto 111/1986 de desarrollo parcial de la Ley 16/1985.
- Ley 10/2007, de la Lectura, del Libro y las bibliotecas.
- Ley 3/2011, de la Lectura y de las Bibliotecas de Castilla – La Mancha.
- Ley 23/2011, de Depósito Legal.
- Ley 4/2013, del Patrimonio Cultural e Castilla – La Mancha

---

<sup>1</sup> INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS, INE Bases / Estadísticas territoriales, INE, Madrid, 2015. Disponible en [www.ine.es](http://www.ine.es). Consultado el 15 de noviembre de 2015

<sup>2</sup> Íbidem.

- Real Decreto 582/1989, del Reglamento de Bibliotecas Públicas del Estado y del Sistema Español de Bibliotecas.
- Real Decreto Legislativo 1/1996, de la Ley de Propiedad Intelectual
- Decreto 28/1998, de organización de la Biblioteca de Castilla – La Mancha.
- Decreto 136/2012, del Depósito Legal en Castilla – La Mancha.
- Orden 28/01/2014 de los precios públicos de los Museos, Archivos y Bibliotecas gestionadas por la Junta de Comunidades de Castilla – La Mancha.

Desde el punto de vista político, la Comunidad Autónoma de Castilla – La Mancha se encuentra actualmente atravesando un cambio de gobierno, pasando de una administración dominada por el Partido Popular a una administración dominada por el Partido Socialista Obrero Español, en alianza con otras fuerzas ubicadas a la izquierda del espectro político nacional. Esto genera consecuencias típicas de toda transición política tales como la revisión de los anteriores programas, lo cuales conllevan a la continuidad, suspensión, transformación o sustitución de los mismos. Se entiende que los gobiernos de izquierda tienden a ser más favorables al desarrollo de políticas sociales y menos disciplinados en cuanto a los aspectos ligados a la economía. Así en su definición el PSCM-PSOE señala entre sus ideas fundamentales lo siguiente:

El PSCM-PSOE tiene la voluntad y la vocación de ser un partido moderno, dinámico, cercano a las necesidades del ciudadano, progresista en sus planteamientos sociales. Por tanto, sensible en la defensa de los derechos y la dignidad de la mujer, del niño, de las personas mayores, y de quienes presentan alguna minusvalía y especialmente de aquellos que sufren injusticias por discriminación de cualquier tipo (...) El PSCM-PSOE es un partido joven, que tiene vocación de ser referente para la juventud, capaz de construir el presente, y paralelamente, ir sentando las bases de nuestro futuro común. Un partido que considera la educación un instrumento fundamental de igualdad, progreso y cambio social, y a la asistencia sanitaria pública y universal como un servicio esencial, solidario y equilibrador en el marco del Estado del Bienestar.<sup>3</sup>

La alcaldía toledana es retenida por el PSOE, lo cual hace que ambas administraciones se encuentren dominadas por el mismo partido. Esto debería facilitar la comunicación

---

<sup>3</sup> PSCM-PSOE, Nuestras ideas, Toledo, 2015. Disponible en [http://www.pscm-psoe.com/pscm-psoe\\_ideas.php](http://www.pscm-psoe.com/pscm-psoe_ideas.php). Consultado el 4 de septiembre de 2015.

interinstitucional y las posibilidades de generar acuerdos y alianzas en materias de proyectos y estrategias. Los programas electorales de los candidatos del PSOE para la región ratifican la tendencia del viraje hacia lo social. Resulta ilustrativo lo expuesto por el actual presidente de la Comunidad Autónoma de Castilla – La Mancha en su programa electoral:

Para el futuro gobierno socialista de Emiliano García-Page las áreas de protección social, la igualdad de las personas, la lucha contra la pobreza y la exclusión y la inclusión social, serán líneas de actuación prioritarias que orientarán su política social (...) Lo más apropiado es hablar de inversión social y abandonar esa idea conservadora de que la protección social es un gasto que frena el crecimiento económico. (...) Fomentaremos la accesibilidad universal (...) Potenciaremos los programas de envejecimiento activo (...) Impulsar un nuevo pacto por la Educación de Castilla – La Mancha con los colectivos que forman la comunidad educativa y las organizaciones políticas que compartan con nosotros la necesidad de trabajar por un horizonte temporal de estabilidad y sosiego en materia tan relevante (...) Apostamos por unas ciudades y pueblos donde la cultura sea un referente de ciudadanía comprometida con los valores de la libertad, la tolerancia y la justicia social (...) Apostamos por una política cultural que se acerque a la ciudadanía, la producción, promoción y difusión de las artes escénicas, musicales, cinematográficas y literarias. (...) Plan de mejora de las instalaciones y los servicios de los museos, bibliotecas y archivos de titularidad autonómica (...) Adquisición y renovación de fondos para las bibliotecas (...) Un plan de impulso y apoyo a las bibliotecas públicas en pequeños municipios.<sup>4</sup>

Las ideas expuestas en el programa de gobierno muestra un interés de los candidatos en el impulso de las actividades culturales, educativas y recreativas, lo cual implica un entorno político favorable para el quehacer de la Biblioteca de Castilla – La Mancha, particularmente si estas acciones implican esquemas participativos, inclusivos o relacionados con el fomento de la creación, de la economía o de desarrollo para el entorno.

---

<sup>4</sup> PSCM-PSOE, Programa Electoral PSCM-PSOE, Toledo, España, 2015, pp. 107-151.

## 2.1.4 ASPECTOS ECONÓMICOS

La Comunidad de Castilla – La Mancha es una de la regiones menos desarrolladas de España. Así lo denotan sus cifras macroeconómicas:

El producto interior bruto de Castilla La Mancha en 2014 ha crecido un 1,2% respecto a 2013. Se trata de una tasa 2 décimas mayor que la de 2013, que fue del -0,9%. En 2014 la cifra del PIB fue de 37.844 millones de euros, con lo que Castilla La Mancha es la economía número 9 en el ranking de PIB de las comunidades autónomas (...) El PIB Per cápita de Castilla La Mancha en 2014 fue de 18.307€, 527€ mayor que el de 2013 que fue de 17.780€. (...) Si ordenamos las comunidades autónomas en función de su PIB per cápita, Castilla La Mancha se encuentra en el puesto 16, por lo que sus habitantes están, según este parámetro, entre los más pobres o al menos tienen un bajo nivel de vida en comparación a los de otras comunidades autónomas.<sup>5</sup>

Al igual que el resto del territorio español, la provincia de Toledo se encuentra inmersa en la crisis económica general que atraviesa el país. Aún son palpables los efectos de la reciente recesión, lo cual incide directamente en importantes cosas, tales como los presupuestos asignados a las diferentes instituciones dependientes de las administraciones públicas (siendo este el caso de la Biblioteca de Castilla – la Mancha).

El desempleo general (24,5% en 2015, 28,5% en 2014 y 29,0% en 2013) a nivel autonómico y particularmente el juvenil (52,8% para menores de 25 años en 2015)<sup>6</sup> se encuentran aún en niveles alarmantes, lo cual implica que sea necesario implementar mecanismos que promuevan el emprendimiento, la capacitación profesional y el fomento de la creación de puestos de trabajo a todo nivel. Esto constituye una oportunidad y –a su vez- un reto para la Biblioteca de Castilla – La Mancha, que podría generar un conjunto de actividades de formación, organización y fomento del quehacer económico dirigidas a las personas en el paro. Igualmente podría generar

---

<sup>5</sup> DATOSMACRO.COM, Castilla – La Mancha: El PIB ascendió 1,2%, Dtosmacro.com, s/l, 2015. Disponible en <http://www.datosmacro.com/pib/espana-comunidades-autonomas/castilla-la-mancha>. Consultado el 04/09/2015.

<sup>6</sup> Íbidem.

una agenda de eventos dirigida a incrementar las capacidades y habilidades de sus usuarios, elemento típico de una biblioteca para el desarrollo.

A pesar de este panorama aún difícil, las bajas en los niveles de paro a nivel nacional y regional junto con las tasas positivas de crecimiento económico (cuyas proyecciones para el 2015 se eleva al 3,1%<sup>7</sup>), son muestras de una reactivación económica que genera mejores perspectivas económicas.

El Producto Interior Bruto (PIB) ha crecido en el segundo trimestre del año casi en 1% respecto al trimestre anterior en Castilla-La Mancha, donde el Índice de Confianza Empresarial ha aumentado en un 3,98%, por encima de la media nacional, al igual que lo han hecho las exportaciones y la demanda interna, ya que también se ha incrementado la cifra de castellano-manchegos ocupados, aunque en menor medida que la estadística nacional.<sup>8</sup>

Desde el punto de vista de la utilización de las nuevas tecnologías, España se encuentra entre los países con mayor penetración de la telefonía móvil (rozando el 100%), siendo muy importante el nivel de uso de los denominados smartphones (81%). Respecto a otros dispositivos, tales como ordenadores, tabletas y libros digitales también se encuentran en boga en el país y en la provincia<sup>9</sup>. Estos números indican que los servicios que ofrezca la biblioteca deben desarrollarse atendiendo este comportamiento de la población, generando aplicaciones o funciones que puedan desarrollarse parcial o totalmente a través de tales equipos.

Las redes sociales y los mecanismos de comunicación virtuales también se encuentran altamente extendidos en el país. Los usuarios de Twitter, Facebook, Instagram, LinkedIn y otras importantes plataformas de intercambio social se encuentran en

---

<sup>7</sup> BOLAÑOS, Alejandro, El FMI sitúa a España a la cabeza del crecimiento en los países avanzados, Diario El País, Madrid, 2015. Disponible en [http://economia.elpais.com/economia/2015/07/09/actualidad/1436434891\\_459136.html](http://economia.elpais.com/economia/2015/07/09/actualidad/1436434891_459136.html). Consultado el 16/10/2015.

<sup>8</sup> EUROPA PRESS, Termómetro Económico de Castilla – La Mancha, Diario El País, Madrid, 2015. Disponible en <http://www.economista.es/castilla-la-mancha/noticias/7082070/10/15/Termometro-Economico-de-Castilla-La-Mancha.html>. Consultado el 20/10/2015.

<sup>9</sup> FUNDACIÓN TELEFÓNICA, La Sociedad de la Información en España 2014, Ariel, Barcelona, 2015. pp.37-45.

franco incremento, lo que obliga a cualquier institución que quiera mantener un estrecho contacto con sus usuarios a adaptar sus contenidos y sus medios de difusión a estas nuevas vías digitales. Poseer perfiles de Twitter, Facebook, Instagram, LinkedIn y otras redes es fundamental, al mismo tiempo que mantenerlos constantemente actualizados y con capacidad de respuesta frente a los comentarios, sugerencias, solicitudes o cualquier otro tipo de interacción que los potenciales usuarios podrían tener a través de estas vías con la Biblioteca de Castilla – La Mancha.

Las redes sociales tienen más de 14 millones de internautas en España (...) Con una penetración en el 82% del mercado entre 18 y 55 años, las redes sociales se utilizan principalmente para lo “social” – estar en contacto con los amigos, conocer gente... pero también ver vídeos o escuchar música es frecuente, de hecho ha aumentado -lo que explica el aumento de uso de Spotify (...) Tres redes sociales es el número, de media, que los internautas utilizan. Además, la media de edad de uso está en torno a los 34 años (...) Los internautas conocen hasta 9 redes sociales; sin embargo, los protagonistas han sido Facebook, YouTube y Twitter, pues son las tres plataformas más usadas a día de hoy, con un 96% para Facebook, un 66% para YouTube y un 56% para Twitter.<sup>10</sup>

### **2.1.5 ASPECTOS SOCIO-CULTURALES**

En el análisis del entorno socio-cultural hemos tomado cuatro áreas para su estudio: situación de la población joven, situación de la población de la tercera edad, nivel educativo de la población y cantidad de actividades culturales, con su correspondiente asistencia y valoración.

La población de la tercera edad representa un importante y creciente segmento de la población (próxima al 20% de la población en Toledo)<sup>11</sup>. Esta tendencia –igual a la del resto de España- obliga a todas las instituciones con vocación de atención al público a generar actividades y accesibilidad para las personas mayores de 65 años. Tomando en cuenta lo conversado con parte del equipo de la Biblioteca de Castilla – La Mancha, las actividades que se desprenden de la situación de la tercera edad deberían ir orientadas

---

<sup>10</sup> IAB – VIKO, vi Estudio de Redes Sociales de España, IAB, Madrid, 2015. Disponible en [http://www.iabspain.net/wp-content/uploads/downloads/2015/01/Estudio\\_Anual\\_Red\\_Sociales\\_2015.pdf](http://www.iabspain.net/wp-content/uploads/downloads/2015/01/Estudio_Anual_Red_Sociales_2015.pdf) . Consultado el 31/08/2015.

<sup>11</sup> INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS, INE Bases / Estadísticas territoriales, INE, Madrid, 2015. Disponible en [www.ine.es](http://www.ine.es). Consultado el 12 de noviembre de 2015

a solventar las siguientes problemáticas: integración en acciones relacionadas con el desarrollo comunitario, diálogo intergeneracional y fomento de competencias en el área de las nuevas tecnologías de la información.

La población juvenil (menos de 25 años) representa un 26,36% de la población toledana. Como se mencionó en el análisis económico, el paro golpea de manera severa a este sector de la población por lo que es importante generar estrategias y acciones dirigidas a contrarrestar los efectos nocivos de este problema: ocio juvenil y pérdida de capacidades y habilidades. Por ello, la Biblioteca de Castilla – La Mancha debería actuar en consonancia, generando un conjunto de acciones que permitan ocupar de manera lo más productiva posible el tiempo de los jóvenes siendo muy importante el desarrollo de propuestas que permita capacitarles en nuevas tecnologías, emprendimiento y habilidades que funcionen para actividades con fuerza en la provincia de Toledo tales como turismo, hostelería y TIC's.

El nivel educativo de la sociedad toledana es relativamente alto, puesto que la cantidad de profesionales con grado o títulos superiores y de los estudiantes representa un importante volumen de la población. Esto implica que las actuaciones deben estar dirigidas por un lado, para generar oportunidades y habilidades en personas con menor nivel educativo y por otro, acciones que respondan a las necesidades del sector con estudios de alto nivel. La Biblioteca de Castilla – La Mancha debe generar una respuesta programática capaz de atender ambas demandas, promoviendo incluso medios para la integración de varios sectores sociales y la transferencia de conocimientos y experiencias entre ellos, promoviendo indirectamente la cohesión social.

La actividad cultural de la ciudad de Toledo es muy importante, concentrando un número importante de equipamientos de alto nivel y calidad, con una agenda de actividades de mucha importancia, la cual se ve además estimulada por el turismo en la zona. Esto implica que la actividad cultural en la zona es profundamente rica,

pudiéndose señalar que la competencia por la atracción de espectadores constituye un punto importante a tomar en cuenta en el desarrollo de una agenda cultural desde la biblioteca, siendo importante atender la especificidad del espacio (un ente cuya funcionalidad principal se halla en la promoción de la lectura y en la difusión de la información a través de diversos soportes) y las potencialidades del espacio como plataforma para la creación y la animación cultural.

## 2.2 ANÁLISIS DE ENTORNO ESPECÍFICO

### 2.2.1 BIBLIOTECAS EN CIFRAS

El 200 se publicaron las nuevas directrices internacionales para la biblioteca pública. Estas nuevas directrices substituyen las publicadas en 1986. Era necesario revisar los planteamientos del Manifiesto de la Unesco de 1994<sup>12</sup>, y en la misma línea del documento era necesario contemplar como la nueva realidad social y las tecnologías de la información tienen una notable influencia en la misión de la biblioteca pública en la actualidad.

Diversas cuestiones han condicionado esta nueva misión, como por ejemplo: los cambios en la formación y en el trabajo, la necesidad de facilitar el acceso a grandes volúmenes de información y el rol que la biblioteca pública puede desarrollar como agente activo de fomento de la lectura, entre otros. De acuerdo con las nuevas Directrices de IFLA/Unesco<sup>13</sup> las bibliotecas públicas deben situarse dentro de los siguientes ámbitos de actuación: acceso a la información; soporte a la formación; fomento de la lectura; soporte al desarrollo personal y servicio a niños y jóvenes.

El marco del Servicio de información a la comunidad se encuentra implícito en los ejes de facilitar el acceso a la información, entre ella la de carácter local y el soporte al desarrollo personal. Las nuevas directrices también contemplan que las bibliotecas públicas deben incorporar valor añadido a los servicios que prestan y dirigirlos a grupos específicos de ciudadanos, considerando la realidad de su entorno territorial.

---

<sup>12</sup> UNESCO. Manifiesto de la Unesco de la biblioteca pública 1994. Barcelona: Col·legi Oficial de Bibliotecaris-Documentalistes de Catalunya, 1994

<sup>13</sup> The public library service: IFLA/UNESCO guidelines for development. Prepared by a working group chaired by Philip Gill on behalf of the Section of Public Libraries. München: K.G. Saur, 2001. 116 p. (IFLA publications; 97). Traducción al español:  
<http://unesdoc.unesco.org/images/0012/001246/124654s.pdf>

En 22 años ha aumentado un 35% el número de bibliotecas en España, pasando de 5.062 a 6.835. Las tres Comunidades Autónomas que más han ampliado su número de bibliotecas en este tiempo han sido<sup>14</sup>:

- Castilla – La Mancha con un 97,6%. Han pasado de tener 304 bibliotecas públicas en 1990 a tener 60 en 2012.
- Extremadura con un 91,9%. Han pasado de tener 26 bibliotecas públicas en 1990 a tener 50 en 2012.
- Canarias con un 76,9%. Han pasado de tener 117 bibliotecas públicas en 1990 a tener 207 en 2012.

Por el contrario, hay Comunidades Autónomas que han disminuido su tasa de bibliotecas públicas en ese mismo periodo de tiempo, y son:

- Ceuta (Ciudad Autónoma) ha disminuido un 45% sus bibliotecas pasando de 29 bibliotecas en 1990 a 16 en 2012.
- Comunidad de Madrid ha disminuido un 17% sus bibliotecas pasando de 659 bibliotecas en 1990 a 552 en 2012.
- País Vasco ha disminuido un 5% sus bibliotecas pasando de 32 bibliotecas en 1990 a 307 en 2012.

¿Qué crecimiento han tenido las bibliotecas desde la crisis que empezó en 2008 hasta el 2012? Pues en general las bibliotecas en España han crecido un 3,5% desde esa fecha (De 6.60 a 6.835). La tónica general apunta hacia el crecimiento de las bibliotecas en las distintas Comunidades Autónomas, siendo las que más han notado el aumento de bibliotecas:

- La Rioja con un 41,1%. Han pasado de tener 5 bibliotecas públicas en 2008 a tener 72 en 2012.
- Andalucía con un 16,8%. Han pasado de tener 869 bibliotecas públicas en 2008 a tener 1.015 en 2012.

---

<sup>14</sup> <http://www.comunidadbaratz.com/blog/el-numero-de-bibliotecas-aumenta-con-los-anos-incluso-con-la-crisis> - datos ofrecidos por el INE desde el año 1990 hasta el año 2012

- Ceuta (Ciudad Autónoma) con un 14,2%. Han pasado de tener 14 bibliotecas públicas en 2008 a tener 16 en 2012. [Casualmente Ceuta también es la que más disminuyó su número de bibliotecas desde 1990 a 2012]

Por el contrario, hay Comunidades Autónomas que han disminuido su tasa de bibliotecas públicas en ese mismo tiempo de crisis, y son:

- Melilla (Ciudad Autónoma) ha disminuido un 12,5% sus bibliotecas pasando de 8 bibliotecas en 2008 a 7 en 2012.
- Región de Murcia ha disminuido un 8,6% sus bibliotecas pasando de 129 bibliotecas en 2008 a 118 en 2012.
- Galicia ha disminuido un 8,2% sus bibliotecas pasando de 550 bibliotecas en 2008 a 505 en 2012.

La única Comunidad Autónoma que en este periodo de crisis no aumentó ni disminuyó su número de bibliotecas es Extremadura. En 2008 tenía 50 bibliotecas y en 2012 tenía el mismo número de bibliotecas.

## **2.2.2 ESPAÑA: BIBLIOTECAS Y HABITANTES POR BIBLIOTECA<sup>15</sup>**

El último dato recogido (2012) de bibliotecas existentes en España muestra un total de 6.835, estando su mejor cifra en el año 2000 con 7.103 bibliotecas. El rango de habitantes por biblioteca se sitúa en 6.915,2 en el año 2012.

En el año 2000 es cuando se muestra un mejor rango de bibliotecas por habitantes en España con un total de 5.701,8 habitantes por biblioteca. En ese año, y como se ha mencionado anteriormente, había un total de 7.103 bibliotecas para un total de 40.499.79 habitantes.

---

<sup>15</sup> <http://www.comunidadbaratz.com/blog/extremadura-es-la-que-historicamente-cuenta-con-mejor-rango-de-habitantes-por-biblioteca>

El peor rango de bibliotecas por habitantes en España está en el año 2010 con un total de 7.115,8 habitantes por biblioteca. En ese año había un total de 6.608 bibliotecas para un total de 47.021.03 habitantes.

Extremadura es la Comunidad Autónoma que históricamente, desde el año 1996 hasta el 2012, cuanta con mejor rango de habitantes por biblioteca de toda España.

En el año 2012 tiene un rango de 2.211,8 habitantes por biblioteca. Cuenta con 50 bibliotecas para un total de 1.108.130 habitantes. Muy buena cifra si se compara con los 6.915,2 habitantes por biblioteca de media en España.

El año 2008 es el que mejor rango de habitantes por biblioteca tiene con un total de



@grupobaratz

2.191,1... Y no porque tuviese más bibliotecas que en la actualidad ese año (50 también), sino porque el número de habitantes era ligeramente inferior al de la actualidad.

Su peor año (y aun así mucho mejor que el resto de las Comunidades Autónomas) está en el año 1996 con 2.751,3 habitantes por biblioteca. En ese año tenía 389 bibliotecas y contaba con un total de 1.070.244 de habitantes.

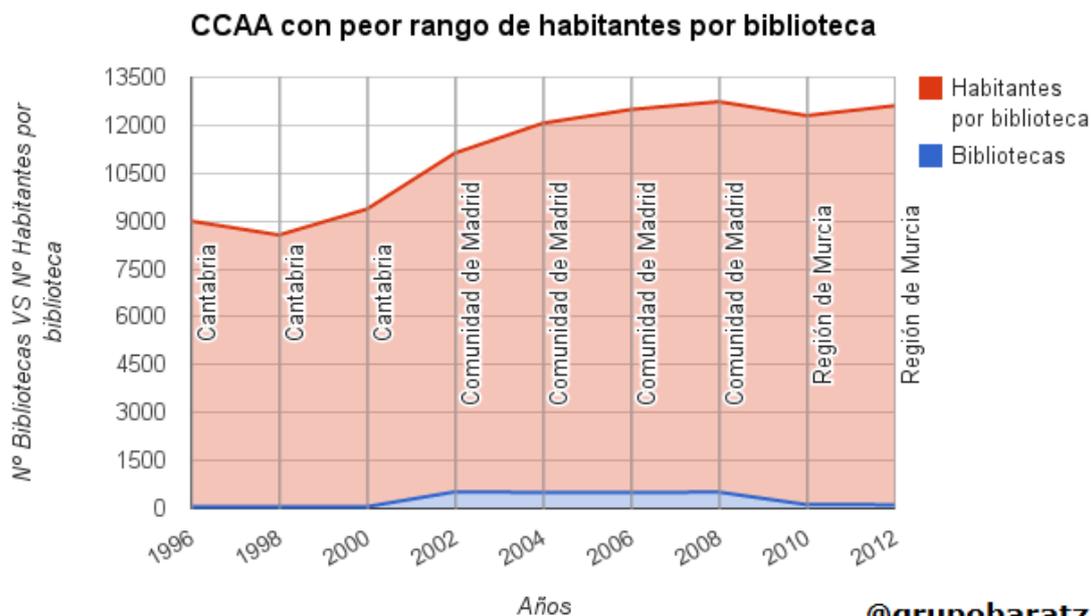
Han sido varias las que se han hecho con el primer puesto de ser las Comunidades Autónomas con peor rango de habitantes por biblioteca.

En la actualidad (2012), la Comunidad Autónoma que cuenta con “ese privilegio” es la Región de Murcia con un total de 12.495,3 habitantes por biblioteca. En ese año contaba con 118 bibliotecas para un total de 1.474.449 habitantes. El año 2010 también fue esta Comunidad Autónoma la que contó con peor rango de habitantes por biblioteca.

De 1996 al año 2000 Cantabria era la Comunidad Autónoma con peor rango de habitantes por biblioteca. De 2002 a 2008 el testigo fue cogido por la Comunidad de Madrid... y que curiosamente pasó de tener 790 bibliotecas en el año 2000 a 52 en el año 2002.

### 2.2.3 USUARIOS DE LAS BIBLIOTECAS

Para la definición del usuario típico del servicio bibliotecario en la ciudad de Toledo,



haremos uso de dos fuentes de información. La primera, el estudio encargado en el año 2012 por el Gremio de Asociaciones de Editores de España, el cual dedica una parte de sus conclusiones al usuario de las bibliotecas. Por otro lado, haremos uso de

entrevistas y documentación suministrada por el equipo de la propia Biblioteca de Castilla – La Mancha en torno a este tema.

El primer dato que podemos estudiar es la frecuencia de uso de una biblioteca. El 70% de la población no hace uso de los servicios bibliotecarios en general en España, haciendo que la cantidad de personas que visitan este tipo de establecimiento sea una minoría. En este caso, estamos hablando del 30,1% de la población. Esta cifra ha aumentado en los últimos dos años, a razón de un punto porcentual anuales.

Esta es la primera característica que podemos encontrar en el usuario de las bibliotecas: forma parte de un grupo minoritario.

**Gráfico – Asistencia a bibliotecas (2011)**

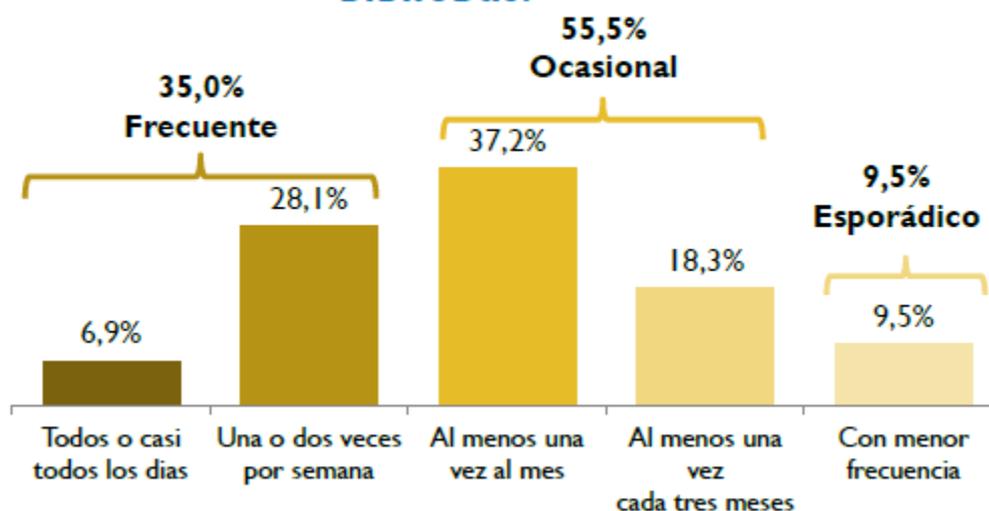


*Fuente: Estudio de hábitos de lectura, Gremio de Asociaciones de Editores de España, 2012*

Luego, podemos estudiar la frecuencia con la que este grupo minoritario hace uso de la biblioteca. La tendencia general española indica que más de la mitad de las personas hace uso ocasional de los servicios de una biblioteca, es decir un 55% de los visitantes lo hacen por lo menos una vez al mes. El 35% es usuario frecuente, realizando actividades por lo menos una vez a la semana en la biblioteca. Cierran el grupo, aquellos que son visitantes esporádicos, que representan el 9,5% de los usuarios de la biblioteca.

Gráfico – Frecuencia de visita a bibliotecas (2012)

## ¿Con qué frecuencia visita la biblioteca o bibliobús?



Fuente: Estudio de hábitos de Lectura, Gremio de Asociaciones de Editores de España, 2012

La tendencia observada en la ciudad de Toledo –que responde a lo visto en núcleos poblacionales de entre 50.000 a 200.000 habitantes- es aún más negativa, pues sólo el 29,3% de sus ciudadanos visitan alguna biblioteca. Dentro de este grupo, se observa una mayor tendencia a la fidelidad con las bibliotecas pues el 39,2% es usuario frecuente (11,5% de la población total). El 50,1% (15,1% del total) es usuario ocasional y un 9,5% (1,7%) es usuario esporádico. A partir de estas cifras, podemos llegar a la conclusión que de los poco más de 83.000 habitantes del municipio de Toledo, aproximadamente 24.350 personas son usuarios frecuentes, ocasionales o esporádicos de los servicios bibliotecarios ofertados en la ciudad.

Gráfico – Perfil de asistencia a bibliotecas por hábitat (2012)

## BIBLIOTECAS PERFIL SEGÚN LA ASISTENCIA A BIBLIOTECAS

Base: Población de 14 ó más años  
(6.380)



Fuente: Estudio de hábitos de lectura, Gremio de Asociaciones de Editores de España, 2012

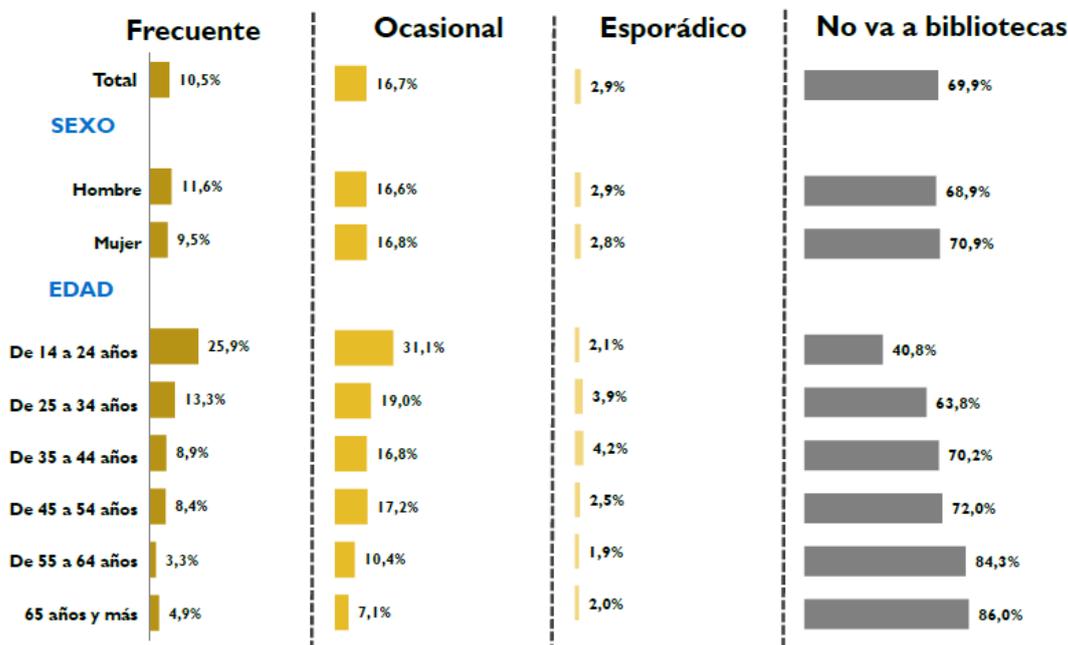
Por sexo, se observa que la población masculina aventaja ligeramente a la femenina en cuanto a usuarios, pues el 31,1% de los hombres hacen uso de los servicios bibliotecarios, frente a un 29,1% de mujeres. Por edades, se observa un fenómeno muy interesante, que es la relación inversamente proporcional entre envejecimiento y menor uso de las bibliotecas por parte de la población. Los usuarios más frecuentes son aquellos ubicados en la franja etaria de los 14 a 24 años, ubicándose el nivel de visitantes en hasta un 59,2%, siendo importante destacar que de cada 4 jóvenes visitan frecuentemente este tipo de instalaciones. La razón principal para que se dé este fenómeno es la utilización de la biblioteca como espacio para la realización de las asignaciones y para la preparación de los exámenes.

A partir de los 25 años, los niveles de asistencia caen drásticamente (a menos de la mitad de lo observado en los jóvenes). Entre los mayores de 55 años, la cantidad de usuarios apenas supera el 10% de la totalidad de la población ubicada en esa franja etaria.

Gráfico – Perfil de la asistencia a bibliotecas - Frecuencia (2012)

## BIBLIOTECAS PERFIL SEGÚN LA ASISTENCIA A BIBLIOTECAS

Base: Población de 14 ó más años  
(6.380)

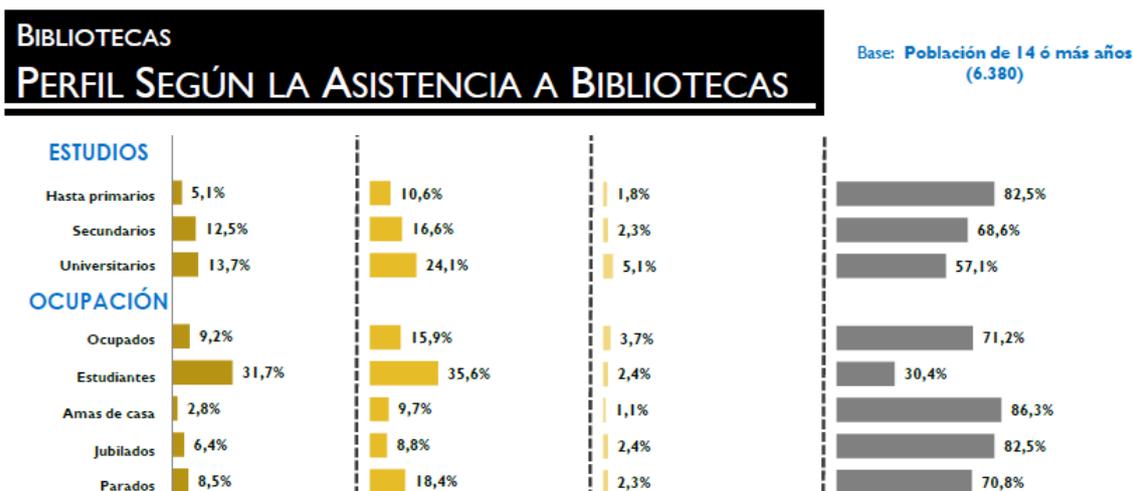


Fuente: Estudio de hábitos de lectura, Gremio de Asociaciones de Editores de España, 2012

Por nivel de estudios, se observa una relación proporcional entre nivel de estudios y asistencia a bibliotecas. Casi el 40% de los universitarios visitan de manera frecuente u ocasional la biblioteca, cifra muy superior 29,1% de personas con un nivel educativo secundario y el 15,7% de los que han tenido estudios hasta nivel primario. Esto ratifica además la tendencia mostrada en el estudio etario de los usuarios, ubicados mayormente en un franja universitaria.

A nivel de ocupación, como era de preverse, la categoría más destacada es la de los estudiantes. Dentro de este segmento de la población, la cantidad de usuarios de servicios bibliotecarios alcanza un 69,6%, prácticamente todos entrando además en la categoría de usuarios frecuentes (31,7%) u ocasionales (35,6%). Parados y ocupados tiene una proporción similar de personas que hacen uso de lo ofertado en las bibliotecas (29,2 y 28,8% respectivamente). Las amas de casa y los jubilados son aquellos grupos que menos visitan las instalaciones de las instituciones en estudio, con una proporción que resulta inferior al 20% en ambos casos.

Gráfico – Perfil de asistencia a bibliotecas – Por estudios y ocupación (2012)



Fuente: Estudio de hábitos de lectura, Gremio de Asociaciones de Editores de España, 2012

Gráfico – Actividades realizadas en las bibliotecas (2012)

**BIBLIOTECAS**

*Tipo de actividad realiza en la misma según cuándo suele ir a la biblioteca*

Base: Ha ido a una biblioteca (1.920)

Respuesta múltiple

% Verticales	TOTAL	Frecuente	Ocasional	Esporádico
Tomar o devolver libros en préstamo	54,3	50,5	58,6	43,2
Consulta de libros allí mismo/ lectura en sala	35,5	37,8	33,1	40,9
Va a estudiar	29,0	41,4	24,0	12,2
Va a estudiar o realizar trabajos del curso con materiales propios	21,7	29,9	18,7	9,1
Va a estudiar o realizar trabajos del curso con materiales propios y de la biblioteca	13,4	20,8	10,4	3,8
Va a usar recursos informáticos o electrónicos	14,8	19,7	11,3	17,0
Uso del ordenador/Navegar por Internet con el ordenador de la biblioteca	6,4	10,4	4,0	6,0
Préstamos de medios audiovisuales	5,7	7,6	4,7	4,7
Consultas en la misma biblioteca de medios audiovisuales	4,2	5,4	2,8	7,3
Navegar con su propio ordenador utilizando el wifi de la biblioteca	1,2	1,7	0,8	1,7
Lectura de periódicos y/o revistas	8,6	14,1	6,3	2,0
Acompaña a otra persona	7,1	8,2	5,8	11,0
Queda allí con otras personas	2,2	3,1	1,8	1,2
Otras actividades	2,6	2,9	2,1	3,9

Fuente: Estudio de hábitos de lectura, Gremio de Asociaciones de Editores de España, 2012

Así, a partir de la información obtenida, podemos indicar que el usuario promedio de las bibliotecas en España y en el municipio de Toledo, es un joven entre los 15 y 24

años de edad, hombre, que forma parte de una minoría en ligero crecimiento, que visitan una vez por trimestre este tipo de instituciones y cuya principal actividad a realizar es consulta o uso de las instalaciones para estudios que está efectuando al momento.

### A. Los no usuarios

Debido a que –como se ha señalado- la población que hace uso de las bibliotecas constituye una minoría respecto al total de la sociedad, resulta importante estudiar las razones por las que no asiste mayor público a la biblioteca. De nuevo recurrimos al estudio realizado por la

Gráfico – Datos de los No Usuarios de las bibliotecas (2012)



Fuente: Estudio de hábitos de lectura, Gremio de Asociaciones de Editores de España, 2012

#### 2.2.4 COMPETIDORES ACTUALES

Para enfocar la investigación, hemos querido reseñar al conjunto de instituciones que ofrecen servicios similares al ofertado por la Biblioteca de Castilla – La Mancha en la ciudad de Toledo. Por ello, efectuamos una investigación que nos permita conocer que entes realizan funciones relacionadas con la promoción de lectura y la difusión de la información mediante soportes como libros, archivos, medios electrónicos, entre otros. Debemos entender que este servicio, por su carácter público, presenta una relación de complementariedad más que de competencia al estilo de su definición clásica relacionada con la economía de mercado.

En el término municipal se encuentran 12 bibliotecas. Un primer conjunto de instituciones pertenecen a la Red de Bibliotecas Municipales (es decir dependientes del Ayuntamiento toledano): la Biblioteca Municipal de Buenavista, ubicada en la Av. Portugal, la Biblioteca Municipal de Santa Bárbara, ubicada en la Calle Ciudadano, la Biblioteca Municipal de Azucaica, ubicada en la Avenida de Azucaica y la Biblioteca Municipal de Santa María de Benquerencia, ubicada en la Calle Río Alberche.

Un segundo conjunto de 8 bibliotecas y archivos se encuentran asociados a la Red de Bibliotecas Públicas de Castilla – La Mancha. Son el Archivo Histórico Provincial de Toledo, la biblioteca del Instituto de la Mujer de Castilla, la biblioteca de la Real Academia de Bellas Artes y Ciencias Históricas de Toledo, la biblioteca auxiliar del Museo de Santa Cruz, la biblioteca del Conservatorio de Toledo, la biblioteca del Centro de Estudios Juan de Mariana, junto con las redes de Bibliobuses de Toledo (2 bibliobuses).

Para poder entender hasta qué punto los servicios ofertados por estas organizaciones complementan o pudiesen implicar una fuente de competencia o colaboración con la Biblioteca de Castilla – La Mancha, procedemos a estudiar en cada aspectos como: cantidad de volúmenes ofertados, ubicación, especialización (o no) en la información suministrada y algunos datos menores tales como comodidades en las instalaciones. Al final, de cada descripción y de esta sección se indicarán conclusiones particulares y generales.

1. Archivo Histórico de Toledo: Es la institución que recoge, organiza, conserva y difunde la documentación generada en el ejercicio de sus funciones procedente de organismos e instituciones públicas o privadas, siendo además, el lugar donde se conservan estos fondos documentales con los objetivos prioritarios de apoyo a la gestión administrativa, a la información, a la investigación y a la cultura. Tiene 3.677 metros cuadrados de superficie y una capacidad para 8.800 metros de estantería. Posee una sala de consulta y de referencia, con 13 puestos, donde se presta atención directa a las peticiones y solicitudes de consulta de documentos. Cuenta con 814 volúmenes y 114 títulos de publicaciones periódicas. Es una institución especializada que compite de manera indirecta con la Biblioteca de Castilla – La Mancha.<sup>16</sup>
  
2. Biblioteca del Instituto de la Mujer de Castilla: El Centro de Documentación tiene como finalidad ofrecer un servicio de calidad a la medida de las necesidades de las personas interesadas en acceder a la información y, en especial, a un fondo documental dedicado casi exclusivamente a temas referentes a la mujer como su situación social, las políticas de igualdad, el lenguaje sexista y un largo etcétera tanto en el ámbito regional como en el estatal, el europeo o el internacional. Posee casi 10000 volúmenes. Es un ente especializado, que compite con la biblioteca de Castilla – La Mancha en cuanto a espacio para la consulta y el estudio, particularmente en lo que tiene que ver con la temática de igualdad de oportunidades entre sexos y derechos de la mujer en general. Se encuentra ubicado en la céntrica Plaza del Zocodover.
  
3. Biblioteca de la Real Academia de Bellas Artes y Ciencias Históricas de Toledo: La biblioteca pertenece a la corporación homónima, que tiene como objeto el estudio y cultivo de las Bellas Artes y de las Ciencias Históricas en todas sus manifestaciones, con preferente atención al estudio, divulgación y defensa del patrimonio cultural, de carácter histórico y artístico de Toledo y su provincia. Es un ente especializado, que compite con la biblioteca de Castilla – La Mancha en

---

<sup>16</sup> JUNTA DE CASTILLA – LA MANCHA, Archivo Histórico Provincial de Toledo, JCLM, Toledo, s/f. Disponible en <http://ccta.iccm.es/dglab/ArchivosHist?opc=1&idArchivo=5>. Consultado el 04/09/2014.

cuanto a espacio para la consulta y el estudio, particularmente en lo que tiene que ver con investigación histórica y sobre bellas artes. Se encuentra ubicado en la céntrica calle de la Plata.

4. Biblioteca del Museo de Santa Cruz: Se ubica en las instalaciones del Museo homónimo, un antiguo hospital que data de finales del siglo XV y primeros años del siglo XVI. Su colección se enfoca sobre todo en bellas artes y arqueología, muy afín a la temática del Museo. Es un ente especializado, que compite con la biblioteca de Castilla – La Mancha en cuanto a espacio para la consulta y el estudio, particularmente en lo que tiene que ver con las temáticas de artes y arqueología.<sup>17</sup>
  
5. Biblioteca del Conservatorio de Toledo: La biblioteca se encuentra ubicada en la planta 1ª del patio mayor del Conservatorio. Con una extensión de 180 mts<sup>2</sup> y 267 m. de estanterías, tiene capacidad para 102 puestos de lectura. El fondo antiguo está compuesto principalmente por partituras impresas en el XIX y principios del XX. En total posee más de 6700 ejemplares (3.885 partituras, 89 monografías musicales, 1134 monografías generales y 788 grabaciones sonoras)<sup>18</sup>
  
6. Biblioteca del Centro de Estudios Juan de Mariana: Con más de 20.000 volúmenes, constituye una referencia para la investigación relacionada con el patrimonio artístico e histórico de la provincia de Toledo. Sus fondos se han alimentado de distintas bibliotecas y archivos públicos y privados, relacionados con esta materia. Particularmente valiosos resultan sus materiales relacionados con investigación arqueológica. Posee una sala de lectura con 16 puestos. Se encuentra ubicada en la plaza de Padilla de la ciudad de Toledo.<sup>19</sup>

---

<sup>17</sup> <http://www.patrimonioclm.es/museo-de-santa-cruz/>

<sup>18</sup> <http://cm-conservatoriodetoledo.centros.castillalamancha.es/content/biblioteca>

<sup>19</sup> EUROPA PRESS, Diputación de Toledo anuncia apertura de la biblioteca del Centro de Estudios Juan de Mariana, Toledo, 2012. Disponible <http://www.europapress.es/castilla-lamancha/noticia-diputacion-toledo-anuncia-apertura-biblioteca-centro-estudios-juan-mariana-20120511130916.html>: Consultado el 06/10/2015.

7. Bibliobuses de Toledo: Inaugurado en 1974, el sistema de bibliobuses toledanos busca atender a aquellos municipios con baja población (más de 400 habitantes) de la provincia en 24 rutas por dos zonas: *La Sagra y Torrijos* (12 rutas) y *Talavera de la Reina* (12 rutas). Los actuales vehículos datan de 2004 y 2005, tienen unas dimensiones de doce y once metros respectivamente. Disponen de dos ordenadores públicos, con acceso a Internet vía satélite, zona Wifi, sistema de megafonía y uno de ellos cuenta con rampa de acceso para discapacitados. Cada bibliobús tiene un gran número de documentos: libros impresos, e-book, publicaciones periódicas y soportes multimedia de todo tipo. Sus servicios son complementarios, atendiendo a una población del entorno rural que presenta dificultades para acceder a los servicios bibliotecarios tradicionales (concentrados mayormente en la ciudad de Toledo). Los fondos que albergan son una muestra de lo que se puede hallar en establecimientos de mayores dimensiones. No representa una competencia directa para la biblioteca de Castilla – La Mancha.

Realizada esta investigación podemos arribar a las siguientes conclusiones:

1. Existe una oferta bibliotecaria importante en la provincia de Toledo, siendo particularmente rica aquella que se concentra en la propia capital provincial.
2. Con diferencia, la Biblioteca de Castilla – La Mancha es aquella que posee la colección de fondos documentales más amplia de toda la provincia, convirtiéndola en una referencia para la investigación y la lectura en todo su entorno.
3. La mayor parte de las instituciones bibliotecarias tienen una serie de fondos especializados en determinadas temáticas, por lo cual tienden a constituir más un complemento que una competencia respecto a la Biblioteca de Castilla – La Mancha.

4. La Biblioteca de Castilla – La Mancha se constituye –también con diferencia- en la institución con el establecimiento y las instalaciones con mayores dimensiones de la provincia, lo cual constituye un elemento que aumenta el atractivo y capacidad de la misma para la atención de potenciales investigadores o personas interesadas en la lectura o consulta de información en un ambiente agradable.
5. Sólo las bibliotecas dependientes del propio Ayuntamiento constituyen una competencia frente a los servicios ofertados por la Biblioteca de Castilla – La Mancha. A pesar de contar con instalaciones más modestas y una colección de menor tamaño, su ubicación en espacios externos al Centro Histórico de Toledo, constituye una ventaja, pues se aproxima a espacios con mayores densidades poblacionales. Esto traería como consecuencia una posible merma en la asistencia a la institución ubicada en el Alcázar.
6. El *ambiente bibliotecario*<sup>20</sup> observado en la ciudad de Toledo no muestra un nivel importante de competencia entre las instituciones. Al visitar sus espacios, entrevistar a usuarios y personal, se observa un ambiente de complementariedad y cooperación entre bibliotecas y archivos, tanto a nivel de servicios básicos (consulta y préstamos de fondos) como de otros servicios (formación y agenda cultural por ejemplo).
7. Como se ha mencionado en anteriores secciones, el conjunto de instituciones bibliotecarias y archivos de Toledo se encuentran formalmente articuladas gracias al mandato de *la Ley 3/201 de la lectura y de las bibliotecas de Castilla-La Mancha*, formando parte de la Red de Bibliotecas Públicas de Castilla – La Mancha. No obstante, los testimonios recogidos a los largo de nuestra investigación, señalan que esto se solamente reflejado en mecanismos como el catálogo digital (que agrupa a la totalidad de las colecciones de las instituciones

---

<sup>20</sup> Hacemos referencia al conjunto de percepciones y opiniones que se tienen sobre el funcionamiento de la Biblioteca Castilla – La Mancha

integradas en la red) y en los préstamos interbibliotecarios. El nivel de coordinación interinstitucional es muy bajo, por lo que los altos niveles de complementariedad y de posibles alianzas son muy poco aprovechados, siendo un punto que debe ser fortalecido. La Biblioteca de Castilla – La Mancha – por su dimensión y prestigio- posiblemente sea la llamada a liderar un proceso de coordinación y de trabajo en red real entre instituciones bibliotecarias y de archivo de Toledo. Esta conclusión será abordada con mayor detalle en próximas partes del documento.

### **2.2.5 SERVICIOS SUSTITUTIVOS**

Las bibliotecas tienen una función primaria que es la de difundir información a través de diversos soportes. Esta tarea tradicionalmente se realizaba a través de colecciones de libros, periódicos y otras publicaciones. Los avances en las tecnologías de comunicación e información han terminado por alterar esta visión, generando modificaciones que han impactado directamente en el quehacer de la institución bibliotecaria.

Así, buena parte de los servicios que hoy se ofrecen desde un buen número de bibliotecas son el resultado de los cambios en las tendencias en usos y costumbres que han tenido los usuarios ávidos de nuevos contenidos. El auge de dispositivos portátiles y particularmente, de todo aquello relacionado con el internet, ha terminado por imponer nuevas reglas y se han convertido en una manera nueva de acceder a cantidades inmensas de documentos ubicados en cualquier parte del mundo.

Actualmente es difícil conseguir una fuente que pueda hacer un estimado de la cantidad de información que se encuentra disponible en la red. Sin embargo, algunas estimaciones la sitúan en niveles casi inmanejables:

Desde 2006 se han generado más datos de los que la humanidad había producido en todos su recorrido anterior. Y la explosión no ha hecho más que comenzar. (...) Tanto es así que ya se calcula que dentro de siete años, en 2020, circularán por el mundo un total de 35,2 Zettabytes frente a los 1,8 Zettabytes alcanzados en 2011. ¿Y cuánto son 35,2 Zettabytes? Unos 35,2 trillones de Gigabytes, lo que es bastante espectacular teniendo en

cuenta que los 1,8 Zettabytes actuales serían suficientes para almacenar más de 200.000 millones de películas de alta definición.<sup>21</sup>

Algunos de los casos más exitosos de internet compiten directamente con servicios específicos de las bibliotecas, como por ejemplo lo que tienen que ver con salas de referencia, de publicaciones periódicas o de contenidos audiovisuales. Así tenemos los siguientes ejemplos:

Actualmente contamos con más de 210 004 artículos, 16 31 anexos y 12 107 categorías. Diariamente se crean más de 400 artículos, lo que hace un total de alrededor de 12.000 cada mes. La base de datos que contiene la última versión de todos y cada uno de ellos ocupa en torno a los 3 gibibytes sin comprimir. Según los últimos análisis, Wikipedia en español tiene alrededor de 225 colaboradores muy activos (con 10 ediciones al día de media o más) y unos 1050 esporádicos (2 ediciones al día de media o más). Recibe unos 3 millones de visitas al día, unas 374 por segundo y los 1000 artículos más visitados reciben una media de unas 1500 visitas por artículo.<sup>22</sup>

Según IMDb Database Statistics, actualmente este portal de internet contiene información sobre 3.515.580 títulos de producciones audiovisuales, incluyendo datos sobre 337.389 películas, 67.927 documentales y más de 96.000 series de televisión, además de datos sobre más de 6.851.600 personas relacionadas con el quehacer audiovisual (actores, productores, directores, etc.)<sup>23</sup>

YouTube tiene más de mil millones de usuarios (para que te hagas una idea, equivaldría a un tercio de todos los usuarios de Internet), y cada día se ven cientos de millones de horas de vídeos y se generan miles de millones de reproducciones. (...)El número de horas que la gente dedica a ver vídeos de YouTube al día ha ascendido un 40% desde marzo de 2014 (...)El número de horas que la gente dedica a ver vídeos en dispositivos móviles ha aumentado un 100% de un año a otro (...) Puedes navegar por YouTube en un total de 76

---

<sup>21</sup> TILVES, Mónica, El volumen de información digital alcanzará los 35,2 Zettabytes en 2020 en Silicon Week, s/l, 2013. Disponible en <http://www.siliconweek.es/data-storage/business-intelligence/el-volumen-de-informacion-digital-alcanzara-los-352-zettabytes-en-2020-38677#Xk2YmlsDA5vi3vf6.99> . Consultado el 31 de octubre de 2015.

<sup>22</sup> WIKIPEDIA, Estadísticas, Wikipedia., s/l, 2015. Disponible en <https://es.wikipedia.org/wiki/Wikipedia:Estad%C3%ADsticas>. Consultado el 31 de octubre de 2015.

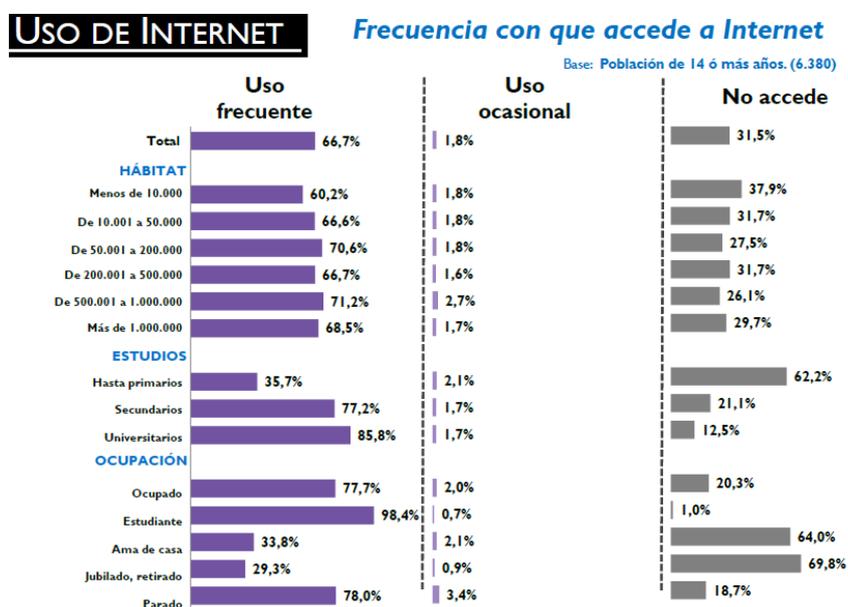
<sup>23</sup> IMDB, Stats, IMDB.com, s/l, 2015. Disponible en <http://www.imdb.com/stats>. Consultado el 31 de marzo de 2015.

idiomas distintos (en otras palabras: puede entendernos el 95% de todos los usuarios de Internet).<sup>24</sup>

Estos tres ejemplos muestran el volumen de información y la cantidad de usuarios que recurren a internet para consultar sus contenidos a nivel mundial, generando toda una revolución en materia de gestión de la información.

Cuando tratamos de buscar información sobre la tendencia de uso de internet en España, observamos que el país sigue la dirección mundial, con un claro crecimiento en la cantidad de usuarios, que se acercaba en torno al 10% al año. Esta afirmación la hacemos con base al *Estudio de hábitos de lectura y compra de libros en España 2012*, presentado por la Federación de Gremios de Editores de España y bajo el patrocinio del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Según el mismo, el 68,5% (aproximadamente 60% en 2011) de la población española hacia uso de internet para la fecha de la investigación. Esta cifra alcanzaba el 72,5% en aquellas poblaciones que – como Toledo- tenía una población entre los 50.000 y los 200.000 habitantes.<sup>25</sup>

Gráfico – Frecuencia de acceso a internet por hábitat, estudio y ocupación



Fuente: Estudio de hábitos de lectura, Gremio de Asociaciones de Editores de España, 2012

<sup>24</sup> YOUTUBE, Estadística, Youtube.com, s/l, 2015. Disponible en <https://www.youtube.com/yt/press/es/statistics.html>. Consultado el 31 de marzo de 2015.

<sup>25</sup> FEDERACIÓN DE GREMIOS DE EDITORES DE ESPAÑA, Estudio sobre hábitos de lectura en España 2012, CONECTA, Madrid, 2013, p. 119.

Cuando revisamos la información sobre qué tipo de actividades realiza este usuario en una población como Toledo (de entre 50.00 a 200.000 habitantes), observamos que hay por lo menos 4 que podrían ser consideradas como muy afines a los servicios que son ofrecidos por una biblioteca: búsqueda de información (85,6%); lectura de prensa o revistas (56,5%); búsqueda de información sobre libros o temas literarios (34,5%); acceder a foros sobre libros o temas literarios (equivalente a lo que se harían en clubes o círculos de lectura con un 9,3%). Se podría agregar una quinta actividad –muy afín a las nuevas tendencias a tener videotecas en las bibliotecas- que podría ser ver series/películas en streaming (7,0%).<sup>26</sup>

Gráfico – Actividades efectuadas en internet - Frecuencia

## USO DE INTERNET

Base: Utiliza internet (4.371)

### Con qué frecuencia realiza las siguientes actividades en Internet

Diario + Semanal

% verticales	TOTAL	Menos de 10.000	De 10.001 a 50.000	De 50.001 a 200.000	De 200.001 a 500.000	De 500.001 a 1.000.000	Más de 1.000.000
Búsqueda de información/navegar	86,9	83,4	85,6	87,8	89,6	92,3	88,2
Enviar/recibir correo electrónico	85,5	82,2	86,0	83,7	85,5	87,6	92,1
Acceder a Redes sociales	58,8	59,2	59,1	61,4	51,4	64,3	56,5
Lectura de prensa/revistas digitales	56,8	51,5	56,5	58,5	59,7	63,1	55,8
Mensajería instantánea	56,4	54,8	57,2	57,2	57,0	55,3	56,3
Ver contenidos con Youtube o similar	55,4	52,2	57,4	56,7	52,1	58,5	55,6
Descarga archivos	38,7	35,6	40,7	40,3	40,0	37,7	35,1
Acceder a banca on-line	34,8	27,8	35,5	34,0	40,6	38,0	39,0
Búsqueda de información sobre libros o temas literarios	31,1	24,5	34,5	30,6	30,5	29,4	36,7
Acceder o participar en blogs, foros de cualquier tipo	27,3	29,8	24,0	31,9	23,6	28,9	23,9
Ver series/ películas en Streaming	26,8	21,0	25,6	32,4	25,6	26,9	28,1
Realizar compras/pagos online	9,7	6,0	7,0	16,2	7,2	9,7	10,6
Acceder o participar en Blogs o foros sobre libros o temas literarios	8,5	7,0	9,3	10,2	5,3	8,4	9,5

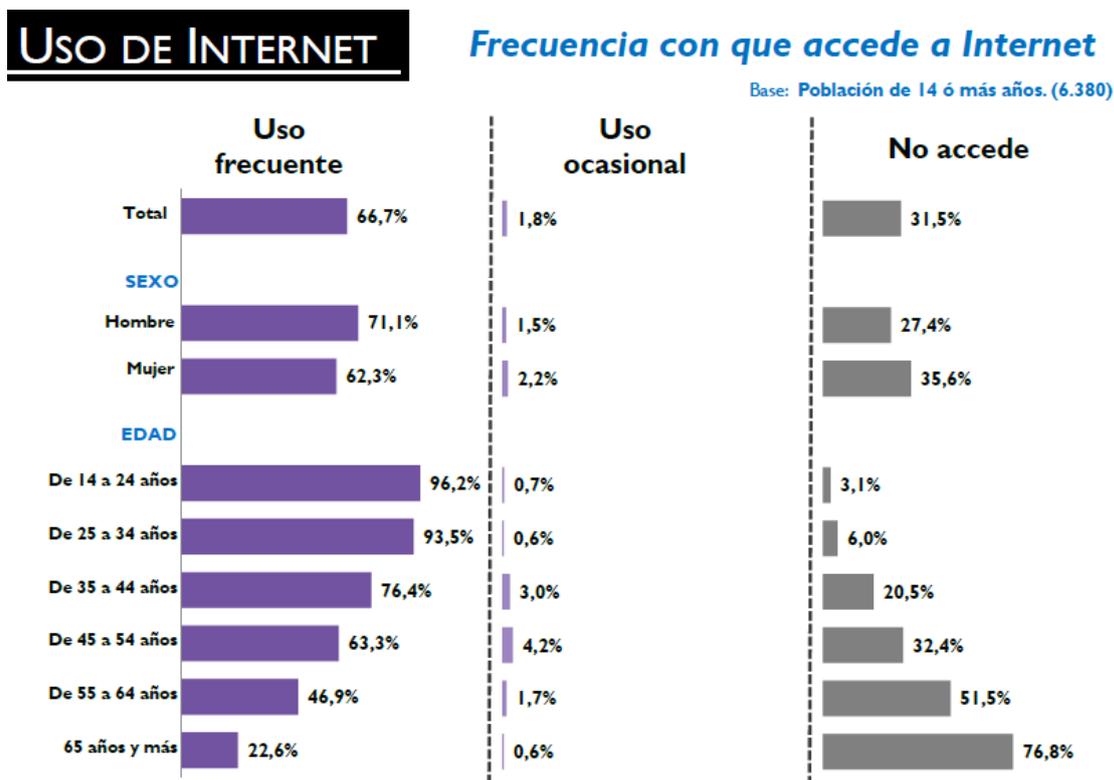
Fuente: Estudio de hábitos de lectura, Gremio de Asociaciones de Editores de España, 2012

Este fenómeno de la penetración del internet es especialmente sensible en los jóvenes, pues se observa como más del 90% de las personas entre los 24 y los 34 años

<sup>26</sup> íbidem, p.123.

son usuarios frecuentes de la red. Cualquier acción tendiente a atraer a este grupo etario a las bibliotecas, tendrá que tomar en cuenta el componente tecnológico y sobre todo, las herramientas vinculadas al internet.<sup>27</sup>

Gráfico – Frecuencia de acceso a internet



Fuente: Estudio de hábitos de lectura, Gremio de Asociaciones de Editores de España, 2012

Esta tendencia obliga a las bibliotecas a generar una serie de servicios innovadores que le permitan responder ante unos usuarios que encuentran en el ciberespacio un nuevo soporte mucho más rápido y fácil de usar. La tendencia mundial es a incorporar una serie de nuevas formas de buscar la información, valiéndose de herramientas y aplicaciones digitales que eviten que las bibliotecas pierdan su misión principal. La potencial sustitución de las bibliotecas por el internet es fácilmente evitable si se generan estas adaptaciones y si se incorporan en las instalaciones y listados de servicios que hagan uso de los avances de las TIC's, haciendo que una amenaza se convierta en un gran oportunidad, incluso para atraer a públicos distanciados con el quehacer tradicional de la institución bibliotecaria

<sup>27</sup> Íbidem, p.118.

## **2.3 PROVEEDORES**

Para el estudio de proveedores, se ha procedido a trabajar en dos dimensiones: una que tiene que ver con aquellas empresas que generan productos y servicios que permiten el desarrollo de las funciones directamente relacionadas con los soportes y otras, con los servicios de información.

### **2.3.1 PROVEEDORES DE SOPORTES: LAS EDITORIALES.**

El sector editorial en España es uno de los más grandes de todos los que hacen vida en lengua hispana. Se encuentra compuesto por más de 2700 empresas privadas y por 336 unidades públicas, que generaron en el año 2013, 246.345.000 volúmenes y poseen un catálogo de más de 524.000 obras.

Tal oferta, muy amplia en todas las dimensiones abordadas, hace que sea un sector muy competido. Los compradores en términos generales pueden acceder a una oferta muy amplia, lo que les permite poder evaluar y finalmente escoger de acuerdo a los criterios que prefieran.

Este panorama facilita la actuación de la Biblioteca de Castilla – La Mancha. Las múltiples alternativas que tiene para la adquisición de nuevos volúmenes le permite seleccionar aquella que finalmente se adapte a sus condiciones, consiguiendo además el mejor precio posible, debido a esta gran competencia que existe en el mercado. Desde esta perspectiva, la institución se encuentra en una posición de poder, que se incrementa en tanto mayor sea su volumen de compras al año.

	2009	2010	2011	2012	2013
Número de agentes editoriales	3.564	3.523	3.464	3.187	3.086
Número de agentes editoriales privados	3.032	2.994	2.988	2.835	2.750
Número de agentes editoriales públicos	532	529	476	352	336
Porcentaje de la producción editorial de instituciones públicas (títulos inscritos en ISBN)	8,60%	8,00%	7,00%	7,50%	9%
ISBN concedidos	110.205	114.205	111.907	104.724	89.130
Títulos vivos en catálogo	414.727	439.991	464.981	490.752	524.213
Títulos editados en edición de bolsillo	6.425	6.001	5.376	4.806	4.099
Ejemplares editados (en miles)	329.830	302.631	286.462	280.251	246.345
Ejemplares vendidos (en miles)	236.197	228.230	199.814	170.237	153.830
Porcentaje de títulos que son traducciones de otros idiomas distintos al español	22,90%	22,10%	21,10%	22,00%	22,30%
Valor de las ventas de libros en el mercado interior (millones de euros)	3.109,58	2.890,80	2.772,34	2.471,49	2.181,97
Valor de las exportaciones de libros (miles de euros)	442.367	457.792	506.537	527.343	526.482
Tirada media de ejemplares por título (número de ejemplares)	4.328	3.790	3.441	3.540	3.223
Precio medio del libro (euros)	13,17	12,67	13,87	14,52	14,18

Fuente: Federación de Editores de España, 2013

Desde el punto de vista de la publicaciones periódicas, la Biblioteca también se encuentra en una posición ventajosa, puesto que puede negociar precios más favorables con los diarios, revistas y demás formatos, pues puede hacer reservas anuales o semestrales que generalmente abaratan costos y además, en caso de que las negociaciones entre el proveedor y la institución no prosperen, la ausencia de una

determinada publicación no acarrearía un daño importante para la Biblioteca de Castilla – La Mancha.

Otros factores juegan a favor de la Biblioteca en sus negociaciones con este tipo de proveedores:

1. Los fondos con los que actualmente cuenta poseen una magnitud tal que le permiten generar una oferta lo suficientemente amplia y atractiva como para continuar funcionando y prestando un buen servicio.
2. Al ser la organización depositaria de la producción monográfica de la región, cuenta con una fuente permanente de nueva bibliografía para incrementar sus fondos.
3. Al ser un ente público, debe acogerse a las normas que rigen la materia de compras, estando obligada a explorar un número mínimo de opciones y seleccionar aquella que resulte más beneficiosa para la Biblioteca.
4. Al estar integrada a una red de bibliotecas autonómicas, las compras pueden ejecutarse coordinadamente, para hacer solicitudes de lotes de mayor cuantía, lo cual debería generar mejores condiciones en la negociación y finalmente, en los precios.

No obstante, este panorama favorable presenta la excepción de aquellas obras literarias cuyos derechos de explotación y distribución son propiedad exclusiva de una determinada editorial. Esta limitante pudiera afectar los procesos de negociación para títulos específicos deseados por la institución, ya sea por su calidad o por su potencial demanda.

Tampoco juega a favor de la Biblioteca de Castilla – La Mancha el que este sector editorial (que incluye soportes físicos y electrónicos) se encuentre en crisis. Como vimos en los datos estadísticos que acompañan este apartado, para el período 2009-2013, la cantidad de agentes editoriales se había reducido en un importante 13,4%, mientras que la actividad de publicación ha visto reducida su producción en casi 25%, las ventas en un 33,4%. Esta contracción termina por disminuir de algún modo las

alternativas disponibles para la Biblioteca de Castilla – La Mancha, aunque aún no de una manera tal que pierda su posición de poder frente a las editoriales.

### **2.3.2 SERVICIOS DE INTERNET Y TELECOMUNICACIONES EN GENERAL**

En el caso del préstamo de servicios que dan soporte a las funciones relacionadas con el uso de internet y de ordenadores en las diversas salas, la situación es similar a la observada en el sector de las editoriales: existe una feroz competencia entre los prestamistas que facilita el rol seleccionador de la Biblioteca de Castilla – La Mancha, que conlleva a un juego de ofertas y contra-ofertas acompañadas por bajadas de precios y paquetes de datos cada vez más atractivos.

Los precios por minuto de móvil eran en 2006 un 37% superiores a los actuales. Si la falta de competencia era entonces el primer problema al que debía enfrentarse cualquier análisis de mercado, el sector de las telecomunicaciones se ha propuesto demostrar ahora que el exceso de competencia es igual de grave. En España conviven una treintena de operadores.<sup>28</sup>

Si bien esta dispersión comienza a corregirse (pues las tres compañías más grandes – Vodafone, Movistar y Orange- ya concentran casi el 90% del mercado<sup>29</sup>), lo cierto es que esta situación de competencia por la captación y fidelización de clientes, hace que la Biblioteca de Castilla – La Mancha este en una posición muy ventajosa en su calidad de cliente, pues puede beneficiarse de las constantes rebajas en precios que realizan las compañías.

Igualmente compleja es la competencia por los servicios de soporte técnico y desarrollo de sistemas y soluciones digitales, cuyo sector se encuentra en auge en España, encontrándose empresas de diversos tamaños capaces de generar ofertas lo suficientemente atractivas como para desbancarse las unas a las otras. En este caso, se produce el mismo efecto que el observado en el caso de las compañías de telecomunicaciones. Feroz competencia, guerra de precios y prestaciones y por ende, una posición de negociación ventajosa para la institución.

---

<sup>28</sup> URRUTIA César y José A. Navas, Retorno al mercado de tres en el sector de las comunicaciones, EIMundo.es, Madrid, 2006. Disponible en <http://www.elmundo.es/economia/2014/03/30/5336b488e2704e1c078b4571.html>. Consultado el 12 de noviembre de 2015.

<sup>29</sup> Íbidem.

# Análisis desde el punto de vista del Marketing Mix

## Servicios ofrecidos

- Las colecciones disponibles
- Servicios de información
- Servicios de consulta y préstamo
- Servicios de actividades culturales

## Precios

- La gratuidad de los servicios

## Promoción

- La página web
- Las relaciones sociales
- Relaciones con otros medios

## Distribución

- Canales de distribución presencial
- Canales de distribución digital

### 3. ANÁLISIS DESDE EL PUNTO DE VISTA DEL MARKETING MIX

#### 3.1 SERVICIOS OFRECIDOS

La Biblioteca de Castilla – La Mancha es la principal referencia en instituciones de su tipo en la Comunidad Autónoma homónima. Antes de iniciar la descripción de sus servicios, pasaremos a presentar sus datos generales, de manera esquemática, para que puedan ser más fácilmente comprensibles por el lector:

La institución en estudio provee una serie de servicios que responden a la dinámica tradicional de una biblioteca, orientada en mayor medida al fomento de la lectura y a la promoción de servicios relacionados con difusión de la información bajo diversos formatos.

La *Carta de Servicios* de la Biblioteca de Castilla – La Mancha indica que la institución presta los siguientes servicios:

1. Consulta y préstamo.
  - a. Consulta de todos los fondos.
  - b. Préstamos a domicilio.
2. Información.
3. Acceso a internet.
4. Reproducción de documentos.
5. Formación de usuarios.
6. Actividades culturales.
7. Espacios de encuentro y reunión.
8. Espacios de encuentro y reunión.
9. Servicios a bibliotecas de la región.<sup>30</sup>

Para el presente estudio se han optado por hacer la descripción, análisis y evaluación de aquellos servicios que tengan mayor nivel de conexión con la ciudadanía, estimando

---

<sup>30</sup> BIBLIOTECA DE CASTILLA – LA MANCHA, *Carta de Servicios*, BCLM, Toledo, 2013, pp. 4-5.

como más valorables aquellos relacionados con la atención general (acceso a la información y a internet), las consultas y préstamos, la formación de usuarios y la programación cultural.

Previo al abordaje de cada uno de estos servicios, realizaremos una descripción, análisis y evaluación de las colecciones (fondos disponibles) en la Biblioteca de Castilla – La Mancha, al representar éstas la base y recurso no humano más relevante de la institución.

### 3.1.1 LAS COLECCIONES DISPONIBLES

El funcionamiento de las bibliotecas tienden a articularse alrededor de su elemento más importante y reconocido de cara al público: su colección de soportes de información. Esta se encuentra conformada por diversidad de elementos, tales como libros, materiales audiovisuales, manuscritos, investigaciones, revistas especializadas y otros modos de publicación de información impresa o digital.

La biblioteca de Castilla – La Mancha posee la colección más importante de su región, con más de 425.000 volúmenes disponibles para el público general. La diversidad de sus soportes y aunado a la excepcionalidad y magnitud de sus fondos locales y regionales y de la colección Borbón-Lorenzana, la vuelven una referencia a nivel nacional.

La organización interna de la colección de la Biblioteca de Castilla – La Mancha es la siguiente:

**Tabla – Colecciones de la Biblioteca de Castilla – La Mancha**

Colección	Ejemplares (aprox.)
<b>GENERAL</b>	<b>180.000</b>
Para adultos	120.000
Referencia	11.000
Publicaciones periódicas	4.000
Infantil	30.000
Juvenil – Enlace Joven	3.600
<i>Comicteca</i>	2536

Colección	Ejemplares (aprox.)
<i>Literatura Juvenil</i>	1000
<b>FONDOS LOCALES Y REGIONALES</b>	35.000
Colección Buero Vallejo	3.800
Colección Malagó Barceló	11.000
Colección Sánchez Doncel	2.500
Colección Gianna Prodan	537
Colección Asoc. Montes de Toledo	56
<b>COLECCIÓN BORBÓN-LORENZANA</b>	100.000
Incunables	414

Fuente: Biblioteca de Castilla – La Mancha, 2015.

Por la importancia de este elemento en el funcionamiento y en la naturaleza de la institución en estudio, se procede a exponer de manera resumida las principales características de la actual colección, hablando de su composición, su magnitud, el acceso a información sobre sus contenidos y las posibilidades de consulta y préstamos de sus ejemplares en los siguientes párrafos.

### **A. La colección general**

#### *Colección de préstamos para adultos*

Con 120.000 volúmenes, constituye el conjunto más grande de la biblioteca, representando cerca un tercio de la misma. Se compone a su vez a dos tipos de elementos: libros y material audiovisual. En el caso de los soportes bajo el formato de *libros*, la cantidad disponible supera la cifra de los 100.000, documentos que puedan ser de interés para toda la población abarcando la mayor variedad temática posible: economía, historia, religión, sociología, biografías, cocina, bricolaje, deportes, informática, cómics además de una sección de literatura (narrativa, poesía, teatro y ensayo) ordenada alfabéticamente por autores.<sup>31</sup>

En lo que se refiere al material audiovisual, la colección incluye una selección de casi 9.000 obras filmicas en DVD ordenadas por géneros: comedia, drama, acción, oeste,

<sup>31</sup> BIBLIOTECA DE CASTILLA-LA MANCHA, Colección de préstamos para adultos, Toledo, s/f. Disponible en [http://www.castillalamancha.es/biblioclm/coleccion\\_general.asp?IdCCapitulo=72](http://www.castillalamancha.es/biblioclm/coleccion_general.asp?IdCCapitulo=72).

musicales, series de T.V, documentales, entre otros; una sección de música compuesta por 8500 obras en CD de todos los estilos: pop-rock, músicas del mundo, española, clásica, cantautores, jazz y finalmente; una muestra de más de 1000 documentos electrónicos de información y divulgación en CD-ROM o DVD-ROM sobre múltiples materias.<sup>32</sup>

La información de esta colección se encuentra disponible de cara al público de dos maneras: a través de archivos a ser consultados presencialmente en la biblioteca (a través de consulta directa al funcionariado) o electrónicamente a través del Catálogo General de la Red de Biblioteca de Castilla – la Mancha.

#### *Colección de referencia*

Este catálogo se encuentra conformado por más de 11000 volúmenes destinados a brindar información concreta para investigaciones o estudios: diccionarios, enciclopedias, anuarios, manuales, entre otras obras en soporte libro o en formato electrónico. Se encuentran disponibles en la Sala General de Lectura de la institución sólo para consulta, excluyéndose el servicio de préstamo.<sup>33</sup> La consulta de estos materiales se puede hacer de manera presencial en la biblioteca (a través de consulta directa al funcionariado) o electrónicamente, por medio de la página web del Catálogo General de la Red de Biblioteca de Castilla – la Mancha.

#### *Colección de publicaciones periódicas*

Este catálogo se encuentra conformado por más de 4000 volúmenes, seleccionados “por su interés entre la prensa diaria local, regional y nacional, las revistas de carácter general, las revistas especializadas o de temática castellano manchega, las publicaciones oficiales e institucionales de ámbito nacional o autonómico, además de 49 títulos de Prensa histórica

---

<sup>32</sup> *Ibidem.*

<sup>33</sup> *Ibidem*, Colección de referencia, Toledo, España, s/f. Disponible en [http://www.castillalamancha.es/biblioclm/coleccion\\_general.asp?ldCCapitulo=74](http://www.castillalamancha.es/biblioclm/coleccion_general.asp?ldCCapitulo=74). Consultado el 31 de agosto de 2015.

anterior a 1936”<sup>34</sup>. Al igual que otras publicaciones, la búsqueda de la información relacionada con estos fondos puede hacerse a través de métodos presenciales o electrónicos. Salvo las revistas de publicación periódica, este material está sólo disponible para consulta en la Hemeroteca de la institución, no pudiéndose hacer préstamos.

### *Colección infantil*

Constituye el tercer catálogo en importancia numérica para la Biblioteca de Castilla - La Mancha, con más de 30.000 ejemplares que incluyen libros, revistas, cómics, DVD, CD-ROM y CD además de una colección de referencia para consulta en sala con diccionarios, enciclopedias, etc. La búsqueda de información sobre este conjunto de obras puede hacerse presencial o electrónicamente. El servicio de consulta en sala incluye a la totalidad de la colección y se realiza directamente en la sala infantil, cuya organización se haya dispuesta de acuerdo a la tipología (por edad) de los soportes: una *bebeteca* (obras para niños de 0 a 3 años) y zonas *amarillas* (para niños de 3 a 6 años), *azul* (para niños de 6 a 9 años) y *roja* (para niños de 9 a 13 años). El servicio de préstamo sólo está restringido para la colección de referencia infantil.<sup>35</sup>

### *Colección juvenil*

La sección de literatura joven se encuentra organizada a través de una sala y servicio especial denominados Enclave Joven. Desde el punto de vista de soportes, cuenta con más de 3600 ejemplares distribuidos entre la *Comicteca* (sección especializada en *comics*) y la sección de *literatura juvenil*, con más de 2500 y 1000 obras respectivamente, organizados de acuerdo a su origen geográfico para el caso de la *comicteca* (español e iberoamericano, americano, europeo, oriental –manga- y teoría y práctica del comic o temática) y temática para el caso de la literatura juvenil (aventura, fantástica histórica, intriga, realista, romántica, terror). Al igual que en otros casos, la búsqueda de información sobre este conjunto de obras puede hacerse presencial o electrónicamente. El servicio de consulta en sala incluye a la totalidad de la

---

<sup>34</sup> *Ibidem*, Colección de publicaciones periódicas, Toledo, España, s/f. Disponible en [http://www.castillalamancha.es/biblioclm/coleccion\\_general.asp?IdCCapitulo=208](http://www.castillalamancha.es/biblioclm/coleccion_general.asp?IdCCapitulo=208). Consultado el 31 de agosto de 2015.

<sup>35</sup> *Ibidem*, Colección infantil, Toledo, España, s/f. Disponible en [http://www.castillalamancha.es/biblioclm/coleccion\\_general.asp?IdCCapitulo=73](http://www.castillalamancha.es/biblioclm/coleccion_general.asp?IdCCapitulo=73). Consultado el 31 de agosto de 2015.

colección y se realiza directamente en la sala. El servicio de préstamo sólo está restringido para la colección de referencia infantil.<sup>36</sup>

### ***B. La colección de fondos locales y regionales***

Constituida por más de 35.000 ejemplares, la colección local y regional se constituye en elemento diferenciador de la institución, al concentrar un muestrario prácticamente único de la memoria colectiva, la investigación y la producción editorial y audiovisual castellano-manchegas. Por ello, reúne obras impresas en la Comunidad Autónoma que ingresan en la Biblioteca por Depósito Legal; obras producidas por autores castellano-manchegos o con temática relacionada de algún modo con Castilla-La Mancha, independientemente del lugar de su publicación; y obras de temática local, referentes a la provincia de Toledo y sus municipios.

Alberga una serie de colecciones menores, entre las que destacan:

#### *Colección Buero Vallejo:*

Se encuentra compuesta por 2500 obras que incluyen la colección de libros y revistas especializadas en teatro que constituía la biblioteca privada del Buero Vallejo, además de un conjunto de 1300 obras destinadas al análisis, crítica y difusión de la vida y obra del reconocido dramaturgo.

#### *Colección Malagón Barceló*

Los 11.000 ejemplares de esta colección constituyen una completa muestra de obras impresas fuera de España por exiliados españoles. Las temáticas más recurrentes en este catálogo son la historia del derecho español e hispanoamericano y las relaciones entre España y América. Se conformó a través del envío de libros efectuado por el historiador, jurista y diplomático Javier Malagón Barceló a la Biblioteca Pública de Toledo desde 1950.

#### *Colección Sánchez Doncel*

Los 2500 libros que fueron parte de la colección privada del sacerdote y profesor del Seminario Mayor de Toledo Gregorio Sánchez Doncel destacan por sus contenidos

---

<sup>36</sup> *Ibidem*, Colección juvenil, Toledo, España, s/f. Disponible en [http://www.castillalmancha.es/biblioclm/coleccion\\_general.asp?IdCCapitulo=350](http://www.castillalmancha.es/biblioclm/coleccion_general.asp?IdCCapitulo=350). Consultado el 31 de agosto de 2015.

dedicados a la historia de la Iglesia y a diversas temáticas de la región castellano-manchega.

#### *Colección Gianna Prodan*

Colección de 537 libros enfocados en el arte (particularmente pintores y escultores de la región) que conformaban la biblioteca privada de la historiadora del arte Gianna Prodan.

#### *Colección de la Asociación Montes de Toledo*

Colección conformada por 56 carpetas con documentación histórica sobre la comarca de los Montes de Toledo (Toledo y Ciudad Real).

### **C. La colección Lorenzana – Borbón**

Con más de 100.000 ejemplares, esta colección constituye una de las secciones más interesantes y de mayor valor patrimonial de la Biblioteca de Castilla – La Mancha. Su origen se rastrea hasta 1773, con la creación de la Biblioteca Arzobispal de Toledo por mandato de Carlos III al el cardenal ilustrado Francisco Antonio de Lorenzana. Actualmente cuenta con unos 700 manuscritos, 414 incunables y libros impresos entre los siglos XVI y XIX

### **D. Cifras de la colección**

Si bien se ha detallado al describir las distintas partes de la colección, se procede a hacer un resumen de la misma en cuanto a sus cifras, tomando en cuenta los tipos de soportes presentes.

Los libros y folletos representan los elementos más abundantes de la colección, representando el 92% de la misma. Además son el tipo de soporte que han tenido una variación absoluta más sensible en cuanto a su cantidad en los últimos 5 años (unas 13.000 unidades adicionales para 2014, un 3% más respecto a 2010). Por su cantidad, le siguen en orden los documentos audiovisuales combinados (13.578 volúmenes, 3,2%) y los documentos sonoros (poco más de 11.000 volúmenes, 2,6%). El resto de tipos de soportes suman entre todos unas 7000 unidades (1,6% del total).

**Tabla – Cantidad de volúmenes según tipo de soportes de la colección  
de la Biblioteca de Castilla – La Mancha (2010-2014)**

<b>Tipo de soporte</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Libros y folletos	382.867	386.372	390.896	395.543	395.279
Manuscritos	758	758	758	1.126	1.127
Documentos sonoros	10.879	10.590	11.005	11.025	11.064
Audiovisuales combinados	12.339	12.812	12.838	13.195	13.578
Documentos electrónicos	2.431	2.433	2.399	2.220	2.225
Cartográficos	491	491	492	493	495
Documentos gráficos	1.172	1.172	1.172	1.172	1.173
Musica impresa	92	92	92	100	101
Microformas	1.569	1.569	1.661	1.672	1.672
Diapositivas	2.099	2.099	2.099	2.099	52
Otros documentos	10	10	10	12	15
<b>TOTAL</b>	<b>414.707</b>	<b>418.398</b>	<b>423.422</b>	<b>428.657</b>	<b>426.781</b>

*Fuente: Mapa BPE Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, 2015.*

La cantidad de manuscritos que se han integrado a la colección han sufrido una variación notable, que agrega poco menos de 400 volúmenes a esta colección, incrementando en casi 50% las dimensiones de la misma. Los otros tipos de documentos (audiovisuales, electrónicos, gráficos, música impresa, microformas y sonoros) apenas han tenido variación en los últimos años, obteniendo muy ligeros incrementos en cuanto a lo que tiene que ver con lo registrado en 2010. Caso distinto

al de las diapositivas, que fueron desincorporadas masivamente al ser obsoleta este mecanismo de almacenamiento, generándose soportes digitales mucho más efectivos.

### **3.1.2 EVALUACIÓN DE LA COLECCIÓN**

La colección de la Biblioteca de Castilla – La Mancha representa uno de los aspectos más interesantes y positivos de la institución. La cantidad de volúmenes y la diversidad de sus contenidos, la vuelven una referencia para la región y también la posicionan como una de las más importantes del país. Su amplio catálogo es ideal para la atención de diversos públicos, teniendo además una importante riqueza en cuanto a textos de relevancia patrimonial, provenientes de colecciones privadas de diferentes antigüedades.

En cuanto a la juventud, se observa una oferta importante de soportes dedicados a atender las inquietudes propias de esta edad, funcionando como medio para la difusión de información para el desarrollo de estudios de diferentes niveles o incluso como lugar para el aprovechamiento del tiempo libre, por medio de la lectura o el uso de herramientas tecnológicas. Las colecciones con valor patrimonial presentan un uso menos práctico para estas capas etarias (salvo que realicen algún tipo de investigación específica sobre las materias que abordadas por estas series de origen privado), pero su existencia y el reconocimiento por parte de los jóvenes de su presencia y su calidad excepcional, puede funcionar como elemento de empoderamiento, de generación de orgullo y sentido de pertenencia con la institución.

Se sugiere publicitar de manera más activa la riqueza de la colección de la biblioteca de Castilla – La Mancha, para que este hecho sea conocido de forma amplia por la población toledana o castellano-manchega, haciendo que el uso que actualmente se realiza de la misma, se vuelva más intensivo, al mismo tiempo que se transforma a la institución en un ente con aún mayor reconocimiento y relevancia para la comunidad.

### 3.1.3 SERVICIOS DE INFORMACIÓN

La Carta de Servicios de la Biblioteca de Castilla – La Mancha define los servicios de información como aquellos que están destinados a brindar *“información sobre la Biblioteca, sus fondos y servicios (...) información bibliográfica (...) orientación, asesoramiento y respuesta a demandas de información de todo tipo e (...) información especializada sobre temas y autores castellano-manchegos y sobre aspectos relacionados con el patrimonio bibliográfico de Castilla-La Mancha”*<sup>37</sup>

Para cumplir con esta labor, la Biblioteca de Castilla – La Mancha ha desarrollado un conjunto de mecanismos de distinto tipo, abarcando desde la tradicional atención personal en el espacio hasta herramientas tecnológicas como atención telefónica, o a través de fax, correos electrónicos o plataformas digitales. Respecto a la atención personal, se establece como mandato lo siguiente:

El personal de la Biblioteca de Castilla-La Mancha atiende de forma personalizada las consultas de sus usuarios, proporcionándoles la información y asistencia precisas para una mejor utilización de nuestros servicios. Esta ayuda puede solicitarse en cualquier área o punto de atención al público ya que el personal de la Biblioteca de Castilla-La Mancha está permanentemente a su disposición.<sup>38</sup>

En cuanto a la atención telefónica se realiza a través del número de teléfono +34 925256680. La Biblioteca de Castilla – La Mancha no posee una central telefónica, por lo cual la atención en un primer momento es genérica, conectándose posteriormente con el agente que pueda atender la demanda efectuada. En cuanto a la comunicación a través de fax se realiza por el número +34 952253642. El correo electrónico puesto a disposición de todo público es [biblioclm@jccm.es](mailto:biblioclm@jccm.es). Las diversas áreas de trabajo poseen correos electrónicos, siendo en la mayor parte de los casos asignados de acuerdo al nombre de la persona a cargo, acompañado del sufijo @jccm.es.

---

<sup>37</sup> BIBLIOTECA DE CASTILLA – LA MANCHA. Carta de Servicios, Consejería de Educación, Cultura y Deportes, Toledo, 2013, p.4.

<sup>38</sup> *Ibidem*, Servicio de información, BCLM, Toledo, s/f. Disponible en [http://www.castillalamancha.es/biblioclm/informacion\\_bibliografica.asp](http://www.castillalamancha.es/biblioclm/informacion_bibliografica.asp). Consultado el 31 de octubre de 2015.

### **A. Acceso a internet**

En los espacios de la Biblioteca de Castilla – La Mancha también se haya un conjunto de ordenadores en todas las salas que están destinados a la búsqueda de información relativa a la colección. Estos dispositivos también tienen libre acceso a internet, permitiendo a los usuarios la consulta a documentos de todo tipo dispuestos en el ciberespacio. La normativa para el uso de estos ordenadores es muy sencilla:

Para utilizar los ordenadores públicos es imprescindible disponer del carné de la Red de Bibliotecas Públicas de Castilla-La Mancha y serán de uso individual. La utilización simultánea de un ordenador por más de una persona necesita permiso del responsable de la sala donde esté ubicado el equipo. (...) Se podrán reproducir los documentos elaborados o consultados por el usuario mediante impresión en papel o guardarse en dispositivos aportados por el usuario. No está permitida la modificación de la configuración de los ordenadores ni la instalación de ningún tipo de programa. Los usuarios no deben intentar reiniciar ni apagar los ordenadores. Ante cualquier problema pueden solicitar la asistencia del personal de la Biblioteca. El tiempo máximo de utilización de los ordenadores es de 12 sesiones a la semana de 60 minutos cada una. Se podrá utilizar el ordenador por más tiempo si se prevé un uso de programas de Ofimática o acceso a Internet por un tiempo superior. Los usuarios infantiles (hasta 13 años) sólo podrán utilizar este servicio en la Sala Infantil cuyos ordenadores quedan reservados exclusivamente para usuarios infantiles. No está permitido el acceso a páginas de contenido pornográfico, sexista, xenófobo o violento.<sup>39</sup>

La biblioteca también posee una red WiFi de libre acceso para aquellas personas que estén registradas como usuarios de la institución, ya que los datos de acceso son los que corresponden al nombre y número de usuario que aparece en el propio carnet de socio.

---

<sup>39</sup> *ibidem*, *Normativa de Servicios*, BCLM, Toledo, 2015, pp.23-24.

### **B. El portal de la Red de Bibliotecas de Castilla – La Mancha**

El mecanismo más importante para la consulta *in situ* o *extramuros* de la colección disponible en la biblioteca de Castilla – La Mancha es el Catálogo de la Red de Bibliotecas Públicas de Castilla – La Mancha, al cual se puede acceder desde la página web <http://reddebibliotecas.jccm.es/portal/>.

Creado en 2012, reúne la información de casi 300 instituciones bibliotecarias y de archivos de la región, permitiendo al usuario poder conocer la disponibilidad y ubicación no sólo de los 300.000 documentos de la Biblioteca de Castilla – La Mancha sino de los 4.000.000 de documentos de más de 280 bibliotecas (de 500 de la región) que ya ha incluido sus respectivos catálogos en esta base de dato, facilitando con ellos los procesos de futuras consultas, préstamos (personales o interbibliotecarios) y de reservas de los más diversos materiales disponibles.

En esta web, el visitante también puede tener acceso a la información sobre actividades y noticias de todas las bibliotecas, horarios, rutas y paradas de los bibliobuses, la normativa de funcionamiento de la red y recursos para clubes de lectura. Su forma de uso corresponde a la de cualquier página de *researching*, con comandos que permiten la búsqueda simple o avanzada de documentos, ya sea por título, autor, año de publicación, editorial, materia, tipo de colección, lengua o formato. También permite realizar búsquedas en bibliotecas específicas o por colecciones especiales (infantil, clubes de lectura, fondo local, fondo antiguo, fondo BueroVallejo, Biblioteca Digital de Castilla – La Mancha -BIDICAM, fondos patrimoniales digitalizados-, novedades y revistas y periódicos).

### **C. Cifras relacionadas con los servicios de información**

Para poder medir la magnitud del servicio de atención a los usuarios que se brinda en la Biblioteca de Castilla – La Mancha, pasaremos a revisar los datos correspondientes a visitas efectuadas al espacio físico de la institución, la cantidad de personas registradas como usuarios de la biblioteca, los datos sobre visitas efectuadas a los recursos digitales de la página web de la biblioteca y del catálogo electrónico de la misma. En

los casos en los que sea posible, se buscará señalar datos de hasta 5 años de antigüedad (tratando de observar una tendencia), aunque en caso de no ser viable, se buscarán cifras del año finalizado más reciente (2014).

En el caso de las visitas, la cifra supera con creces el cuarto de millón (289.014 visitas), importante número que demuestra una alta rotación de personas en el sitio. Así podemos observar que en promedio, la Biblioteca de Castilla – La Mancha recibe un total de 961,17 personas por día. En los últimos 4 años, la tendencia ha sido hacia el incremento de la cantidad de visitantes, observándose una variación de 5,28% entre 2013 y 2014, aunque la cifra final de visitantes aún se encuentra lejos de los 310.955 observados en el año 2010.

**Tabla – Cantidad de visitantes de la Biblioteca de Castilla – La Mancha (2010-2014)**

Dato	2010	2011	2012	2013	2014
Visitas	310.955	279.348	280.165	274.509	289.014
Variación anual	N/A	-31.607	817	-5.656	14.505
Variación (%)	N/A	-10,16	0,29	-2,02	5,28
Promedio diario	1033,07	928,07	930,78	911,99	960,18

Fuente: Mapa BPE Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, 2015

La cantidad de usuarios inscritos y con carnet de la Biblioteca de Castilla – La Mancha presenta un panorama más positivo, pues una cifra en constante alza pasando desde los 32.497 a los 42.096 usuarios carnetizados, representando un incremento de 29,53% en 5 años. No obstante, el ritmo de crecimiento de esta cantidad se ha ido ralentizando cada año, bajando al 4,28% en 2014, cifra que hay que tomar en cuenta, más cuando este dato es acumulativo con los años.

**Tabla – Cantidad de usuarios de la Biblioteca de Castilla registrados – La Mancha (2010-2014)**

	2010	2011	2012	2013	2014
Adultos	26.874	29.743	31.650	33.312	34.683
Infantiles	5.367	5.783	6.303	6.681	6.947
Instituciones	256	307	324	374	466
<b>Total</b>	<b>32.497</b>	<b>35.833</b>	<b>38.277</b>	<b>40.367</b>	<b>42.096</b>
Variación	N/A	3.336	2.444	2.090	1.729
Variación porcentual	N/A	10,27	6,82	5,46	4,28

Fuente: Mapa BPE Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, 2015.

En el caso del uso de internet desde la Biblioteca de Castilla – La Mancha, se observa una notable disminución tanto en la cantidad de usuarios que ofrece este servicio, como en la cantidad de sesiones que se desarrollan. Los usuarios que hacen uso de los ordenadores ha caído desde una cifra de 4116 en el año 2010 hasta los 2195 de 2014, una reducción de cerca de 46,67% en cinco años. En el caso de las sesiones, la disminución es de 87,46%, pasando de las 207.759 sesiones abiertas desde ordenadores de la biblioteca en 2010 a apenas 26.037 sesiones de 2014. Las razones de esta drástica caída se hayan en una menor necesidad de uso de este tipo de aparatos, ante el incremento en el uso de dispositivos personales (portátiles, smartphones, tablets, entre otros), cuya mejora en la portabilidad y conectividad los vuelven más cómodos y aptos para búsquedas personales.

**Tabla – Herramientas tecnológicas dispuestas en la Biblioteca de Castilla – La Mancha (2010-2014)**

	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Nº de ordenadores</b>	<b>56</b>	<b>45</b>	<b>45</b>	<b>45</b>	<b>43</b>
<b>Horas semanales</b>	<b>65</b>	<b>65</b>	<b>67</b>	<b>67</b>	<b>67</b>
<b>Usuarios</b>	-	<b>4.116</b>	<b>3.323</b>	<b>3.406</b>	<b>2.195</b>
Variación porcentual	N/A	N/A	-19,27	2,50	-35,55
<b>Sesiones</b>	<b>207.759</b>	<b>137.921</b>	<b>111.818</b>	<b>36.615</b>	<b>26.037</b>
Variación porcentual	N/A	-33,61	-18,93	-67,25	-28,89
<b>Sesiones WiFi</b>	<b>N/A</b>	<b>N/A</b>	<b>23.256</b>	<b>142.259</b>	<b>171.342</b>
Variación porcentual	N/A	N/A	N/A	511,71	20,44

*Fuente: Mapa BPE Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, 2015.*

Esto último que hemos mencionado se ve ratificado por la importante alza en las cifras de conexiones en la biblioteca a través de redes de internet inalámbricas (WiFi), las cuales en sólo tres años se han sextuplicado, pasando de 23.256 en 2012 a 171.342 en 2014. De esta forma podemos afirmar que actualmente, la mayor parte de las consultas que se hacen del catálogo o incluso de internet en general desde la biblioteca se hacen desde dispositivos personales, haciendo que pasen a una posición secundaria los ordenadores dispuestos por la institución para tal fin.

Es importante señalar que no se observa una importante reposición de la cantidad de ordenadores, que han pasado de 53 en 2010 a 43 en 2014. Las razones se encuentran en el uso menos intensivo que están teniendo, por lo que ante las restricciones presupuestarias, el proceso de renovación de este tipo de recursos también sea menos prioritario.

**Tabla – Visitas al catálogo digitales de la Biblioteca de Castilla – La Mancha (2010-2014)**

	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Visitas al catálogo digital</b>	<b>103.613</b>	<b>106.171</b>	<b>143.462</b>	<b>170.260</b>	<b>247.297</b>
Variación porcentual	N/A	2,47	35,12	18,68	45,25

*Fuente: Mapa BPE Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, 2015.*

El alza en el uso del catálogo digital demuestra que funciona como recursos para la consulta de información relacionada con la totalidad de servicios de la Biblioteca de Castilla – La Mancha. La agudización en la intensidad en el uso del catálogo digital es un fenómeno remarcable, demostrando el auge de las herramientas digitales y la buena respuesta dada por la red de Bibliotecas de Castilla – La Mancha ante tal fenómeno. Las cifras que acompañan esta afirmación son el incremento de 138,67% en la cantidad de visitas al catálogo digital (pasando de 103.613 en 2010 a 247.297 visitas en 2014).

### **3.1.4 Evaluación del servicio**

El servicio de acceso a la información funciona correctamente en la Biblioteca de Castilla – La Mancha, cumpliendo con sus objetivos tanto a nivel presencial como a nivel virtual.

La recuperación en la cantidad de visitantes es una señal positiva, permitiendo afirmar que la pertinencia aún de los servicios prestados por la institución. No obstante, resulta preocupante la tendencia a la ralentización de la cantidad de usuarios que se carnetizan, fenómeno que podría ser señal en un decaimiento en el interés de disfrutar los servicios del ente en estudio.

Se considera que este último fenómeno se debe a varios factores, entre los que podemos encontrar: a) poca publicidad en los beneficios que implica la inscripción como usuario b) pérdida de valoración por parte de los usuarios de los servicios y beneficios que implica la carnetización c) irrupción de nuevas herramientas de acceso a la información (básicamente todos aquellos recursos que facilitan el acceso al internet y la portabilidad de datos) que vienen a sustituir los servicios tradicionalmente cubiertos por la biblioteca d) distanciamiento entre las nuevas necesidades de información de la población y los mecanismos de respuesta ofertados por la biblioteca (efecto visiblemente conectado con la irrupción de las nuevas tecnologías) Por ello, es importante generar un proceso de reflexión interna que permita revisar la manera en que se ofertan los servicios actuales y también, el estudio de nuevas formas de ofrecer acceso o uso de la información y de los recursos de la Biblioteca de Castilla – La Mancha.

El acceso a bases de datos y en general a la información desde ordenadores de la biblioteca debe mantenerse, para garantizar la accesibilidad a quienes no dispongan de dispositivos personales que suplan esta función. No obstante, observando la tendencia a su desuso y el fortísimo incremento en las conexiones a través de WiFi, se recomienda hacer menos énfasis en el mantenimiento o compra de más dispositivos informáticos fijos y más bien, avanzar en el desarrollo de estrategias que permitan el aprovechamiento de la conectividad inalámbrica, a través de la mejora en amplitud de la banda de datos de la red WiFi o en el fortalecimiento de la página web, del catálogo digital y del cualquier otra plataforma o aplicación tecnológica que facilite la búsqueda y difusión relacionada con los servicios ofertados por la biblioteca desde dispositivos personales. La consulta y oferta de servicios extramuros (por medio de vías digitales) también debe ser una prioridad para el ente, pues es una tendencia muy marcada a nivel global.

### 3.1.5 SERVICIO DE CONSULTA Y PRÉSTAMO

#### A. Servicio de consulta

Al igual que en otras bibliotecas, esta constituye una de los servicios más importantes y sensibles para la institución. La *Carta de Servicios* de la Biblioteca de Castilla – La Mancha define como una de sus acciones más importantes la “consulta en las instalaciones de la biblioteca de todos los fondos, a excepción de aquellos que necesiten condiciones especiales de conservación”<sup>40</sup>.

Se realiza directamente en las diversas salas y consiste en la revisión *in situ* de los materiales que sean solicitados, siempre y cuando estén disponibles al momento de la solicitud. La única limitante para acceder a este servicio son el horario de atención y la presentación de un documento que permita la identificación del usuario.

El espacio más utilizado para la consulta de libros y otros soportes es la *Sala de Lectura*, que tanto por sus dimensiones como por la cantidad de volúmenes disponibles, es la mayor de todas las que conforman los espacios de consulta del ente.

Cuenta con 148 puestos de lectura y 15 ordenadores para el acceso a Internet, consulta de bases de datos, ofimática y servicio de escáner. Es la sala de consulta de la colección de referencia (diccionarios, enciclopedias, anuarios, guías...) y de la prensa diaria local, nacional e internacional.<sup>41</sup>

A continuación se encuentran otras salas especializadas, para la consulta de materiales más específicos, tales como revistas y demás publicaciones periódicas, libros susceptibles de ser prestados, colecciones para jóvenes y adultos, entre otras, las cuales detallamos a continuación:

- Hemeroteca: Sala de consulta de publicaciones periódicas (periódicos, revistas y Boletines Oficiales). Dispone de archivo histórico de conservación y consulta de publicaciones atrasadas. Comparte espacio con el servicio Europe Direct Castilla-La Mancha. Cuenta con 2 puestos de lectura y ordenador.

---

<sup>40</sup> Íbidem, Carta de Servicios, Consejería de Educación, Cultura y Deportes, Toledo, 2013, p.4.

<sup>41</sup> Íbidem, Consulta en Sala, Biblioteca de Castilla – La Mancha, Toledo, s/f. Disponible en [http://www.castillalamancha.es/biblioclm/consulta\\_en\\_sala.asp](http://www.castillalamancha.es/biblioclm/consulta_en_sala.asp). Consultado el 31 de octubre de 2015.

- Sala de Préstamo: Libre acceso a la colección de préstamo para público adulto de libros y materiales audiovisuales ordenada por materias, géneros y estilos; selecciones temáticas realizadas por la Biblioteca dispuestas en centros de interés.
- Salas infantil e infantil: Área orientada a acoger servicios para niños menores de 13 años y para jóvenes de entre 14 y 20 años respectivamente. Cuenta con dos colecciones permanentes (Comicteca y Literatura Juvenil), centros de interés de renovación periódica, y un expositor de novedades, además de ordenadores de acceso a internet y Wi-Fi. Poseen 58 puestos de lectura y 16 ordenadores.
- Sala Castilla-La Mancha: Cuenta con 18 puestos de lectura, ordenador para la consulta de bases de datos, libre acceso a la colección especializada de temática local y regional, consulta de las colecciones especiales y de fondo antiguo.<sup>42</sup>

### 3.1.6 SERVICIO DE PRÉSTAMO

El servicio de préstamo de volúmenes constituye otro de los servicios primarios de toda institución bibliotecaria, permitiendo a los usuarios la continuación de la consulta de soportes en espacios exteriores a los de la biblioteca.

La Carta de Servicios de la Biblioteca de Castilla – La Mancha define y menciona de manera clara que “préstamo a domicilio permite a cualquier persona con carné de usuario disponer de documentos en distintos soportes por un período determinado de tiempo”<sup>43</sup>. La institución profundiza en este servicio, al ampliar el mismo a colecciones que no son propias, a través de la figura del *préstamo interbibliotecario* que “facilita originales o reproducciones de aquellas obras que no se encuentran en nuestra

---

<sup>42</sup> Íbidem.

<sup>43</sup> BIBLIOTECA DE CASTILLA – LA MANCHA. Carta de Servicios, Consejería de Educación, Cultura y Deportes, Toledo, 2013, p.4.

biblioteca y que están disponibles en otras bibliotecas”<sup>44</sup>. Igualmente, desarrolla este servicio de una manera que funcionar no sólo para personas naturales, sino también para figuras jurídicas a través de la figura del *préstamo colectivo* a “entidades, clubes de lectura y bibliotecas de cualquier titularidad”<sup>45</sup>.

Este servicio, al igual que los demás relacionados con la consulta de volúmenes, no tiene ningún costo para el público, se pueden realizar en cualquier momento dentro del horario de trabajo de la institución y sólo requieren el requisito previo de estar *carnetizado* como usuario de la Biblioteca de Castilla – La Mancha.

En cuanto a las características de los servicios de préstamo, a continuación profundizaremos en los mismos, incluyendo en este apartado un tipo de préstamo no tradicional, relacionado con el uso de nuevas tecnologías: el préstamo de libros electrónicos.

#### *Préstamo personal*

Es aquel realizado por un usuario individual, previamente carnetizado y registrado como tal en la Biblioteca de Castilla – La Mancha. Para avanzar en la descripción de este tipo de servicio debemos tomar en cuenta los siguientes elementos normativos: carnetización, limitantes en la cantidad de préstamos, lapsos de los préstamos, devolución y régimen sancionatorio. Para avanzar sobre ello, se ha consultado la *Normativa de préstamo para usuarios individuales* de la Red de Bibliotecas Públicas de Castilla – La Mancha.

**Carnetización:** La Red de Bibliotecas de Castilla – La Mancha ha generado un acuerdo para que la unificación de los usuarios de las mismas, generando un único carnet que permite la realización de préstamos en cualquiera de las instituciones que forman parte de esta red, incluyendo por ello a la Biblioteca de Castilla – La Mancha. El proceso ha sido simplificado y se puede efectuar de manera muy sencilla.

---

<sup>44</sup> *Ibidem.*

<sup>45</sup> *Ibidem.*

El carné se podrá obtener en cualquiera de las bibliotecas integrantes del catálogo, y para su expedición se deberá rellenar el formulario disponible a tal efecto y presentar un documento oficial identificativo (DNI, pasaporte, tarjeta de residencia, carné de conducir). En el caso de menores de edad se aportará también la documentación del padre, madre o tutor legal que firme la autorización para realizar el carné.<sup>46</sup>

El carné es personal e intransferible y será necesario presentarlo para la realización del préstamo. Puede ser de dos tipos: usuarios adultos (mayores de 14 años) y usuarios infantiles (menores de 14 años).

**Cantidades:** Dependiendo el tipo de documento, la cantidad prestada irá tener un máximo. Así para libros, se establece un máximo de 7 de contenido para adultos y de 5 de contenidos infantiles y para videos se establece un tope de 5 con contenidos para adultos y de 2 con contenidos infantiles. En el caso de los CD de audio, no pueden solicitarse más de 5 unidades independiente de su público objetivo, mientras para los CD ROM, un usuario no podrá solicitar el préstamo de más 3 de contenido adulto y 2 de contenido infantil. En el último caso a estudiar en este apartado, el de las revistas, la limitación es de 4 con contenidos para adultos y de infantil.<sup>47</sup>

**Periodo de préstamo:** En el caso de los libros, el periodo de préstamo es de 2 días, mientras que para los materiales audiovisuales y revistas, es de 7 días.

**Renovaciones:** En el caso de los libros, 2 renovaciones como máximo, cada una por un periodo de 2 días. Las únicas limitante al servicio de renovación están en que el volumen solicitado no esté reservado y en que no podrán realizarse hasta pasados 15 días desde la fecha de préstamo o primera renovación, ni si se ha sobrepasado la fecha de devolución. Para los materiales audiovisuales y revistas sólo se puede realizar una renovación por un período de 7 días, no pudiéndose hacer hasta que no hayan

---

<sup>46</sup> RED DE BIBLIOTECAS DE CASTILLA – LA MANCHA, *Normativa de préstamo para usuarios individuales*, RDBCLM, s/l, s/f, p.3.

<sup>47</sup> *Ibidem*.

transcurrido 4 días desde la fecha de préstamo y teniendo la misma negativa para los casos de documentos reservados.<sup>48</sup>

**Reservas:** La figura de la *reserva* sólo se aplica para aquellos documentos que se encuentren en situación de *préstamo*. Cualquier usuario puede hacer un máximo de reservas de tres volúmenes, pudiendo ser un total de tres libros o tomando en cuenta que sólo se puede reservar un máximo de un tipo de material audiovisual, existiendo la posibilidad de generar cualquier combinación en la solicitud. Las renovaciones y reservas pueden realizarse en la propia biblioteca, en el teléfono 925 284 992, o a través del Catálogo de la Biblioteca, mediante su contraseña personal. Cuando el material reservado es devuelto, la Biblioteca avisa al interesado por SMS o llamada telefónica y lo guarda durante 4 días para que éste pueda recogerlo.<sup>49</sup>

**Sanciones:** Las sanciones se establecen por entrega tardía del documento prestado, por extravío o devolución en mal estado o por no devolución en seis meses. En el primer caso (entrega tardía) se aplicará un día de suspensión por cada día de retraso y documento, hasta un máximo de 30 días de suspensión para usuarios adultos y de 15 días de suspensión para usuarios infantiles. En el segundo caso (extravío o deterioro importante), el usuario podría tener que reponer el volumen o tener que hacer entrega a la biblioteca de otro de similares características, previo acuerdo con la institución. En el último caso (no devolución), el usuario pasa a tener la categoría de lector sancionado, recibiendo una sanción de un mes de suspensión si devuelve el documento o hasta de dos años (usuario adulto) y año (usuario infantil).<sup>50</sup>

#### *Préstamo interbibliotecario:*

Cómo hemos mencionado, este servicio busca “suministrar a los usuarios de la propia biblioteca originales en préstamo o reproducciones de documentos que no se encuentren entre los fondos propios, pero sí en los de otras bibliotecas”<sup>51</sup>. Esta solicitud se realiza presencialmente o a través de medios digitales, por medio de un

---

<sup>48</sup> *Ibidem*.

<sup>49</sup> *Ibidem*.

<sup>50</sup> *Ibidem*.

<sup>51</sup> BIBLIOTECA DE CASTILLA – LA MANCHA, Préstamo interbibliotecario, BCLM, Toledo, s/f. Disponible en <http://www.castillalamancha.es/biblioclm/prestamo.asp?IdCCapitulo=71>. Consultado el 16 de octubre de 2015.

formulario debidamente cumplimentando, que puede ser entregado en el Servicio de Préstamo o a través del correo electrónico [prestamo.bclm@jccm.es](mailto:prestamo.bclm@jccm.es) o vía fax al número +34 925253642.

En cuanto la disponibilidad, períodos de respuesta y de entrega, los mismos dependerán en buena medida de los medios materiales con los que cuente la biblioteca prestamista. El plazo medio para que se obtenga una respuesta es de a 3 días hábiles.

En el caso de que el préstamo interbibliotecario sea entre instituciones pertenecientes a la Red de Bibliotecas de Castilla – La Mancha, se deberán observar las normas propias ya mencionadas en el apartado superior, mientras en el caso de ser referido a una biblioteca externa a la red, se entenderá que se aplica una normativa ajena.<sup>52</sup>

#### *Préstamo colectivo*

Bajo esta figura operan los préstamos por lotes que se realizan a tres tipos de entidades: bibliotecas de la red castellano-manchega; instituciones públicas o de carácter social y clubes o talleres de lectura.

Las bibliotecas y entidades pueden llevarse un máximo de 200 ejemplares, de los cuales como máximo podrán ser 20 audiovisuales, por un periodo de 2 meses, sin posibilidad de renovación.

Sólo podrá realizarse un préstamo al mes no admitiéndose una nueva solicitud hasta que se haya devuelto íntegramente el lote anterior.

Los clubes de lectura pueden llevarse un máximo de 90 ejemplares por un periodo de 2 meses, sin posibilidad de renovación.<sup>53</sup>

#### *Préstamo de libros electrónicos*

A pesar de estar incluido en la modalidad de préstamos personales, por su novedad y complejidad, se ha decidido proceder a la descripción de este tipo de servicio aparte, dedicándole un espacio importante en la presente investigación.

---

<sup>52</sup> *Íbidem.*

<sup>53</sup> BIBLIOTECA DE CASTILLA – LA MANCHA, Préstamo colectivo, BCLM, Toledo, s/f. Disponible en <http://www.castillalamancha.es/biblioclm/prestamo.asp?IdCCapitulo=70>. Consultado el 10 de octubre de 2015.

Este servicio se desarrolla a través de tres vías: la plataforma de *e-Biblio Castilla – La Mancha*, la puesta a disposición de los usuarios de dispositivos especialmente diseñados para este tipo de documentos (*e-readers*), enmarcado además en el proyecto europeo de formación de lectores electrónicos *Books on line Grundtvig Partnership Project*. El servicio mantiene su gratuidad y posee una serie de normas especiales a ser mencionadas más adelante.

La plataforma *e-Biblio Castilla La Mancha* es un servicio prestado por la Comunidad Autónoma homónima, con el apoyo del Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, que “pone a disposición de todos los usuarios una plataforma tecnológica que le permite acceder al catálogo y tomar en préstamo libros en formato digital para poder ser leídas en diferentes dispositivos: tabletas, teléfonos inteligentes, ordenadores personales o lectores de libros electrónicos”<sup>54</sup>. El servicio está disponible en la dirección <http://castillalamancha.ebiblio.es/>. También se puede acceder a los libros prestados a través de la aplicación *e-Biblio Castilla-La Mancha*, disponible para *iOS* y *Android*.

Los libros se presentan bajo la modalidad del programa *Adobe*. Cualquier dispositivo que soporte o pueda desplegar este programa, es compatible con la plataforma *e-Biblio Castilla – La Mancha*. La plataforma permite la búsqueda de diversos libros de acuerdo a su título, autor, materia, editorial, ISBN o fecha de publicación.

**Cantidad:** El máximo a solicitar es de 2 libros electrónicos por ocasión.

**Periodo de préstamo:** El período de préstamo es de máximo 2 días. Para el préstamo de este tipo de ejemplar se requerirá que el usuario sea mayor de edad, además de la aceptación de las condiciones de préstamo y de su régimen sancionador, específicos para estos dispositivos, mediante la firma de un formulario normalizado y establecido al efecto.

---

<sup>54</sup> BIBLIOTECA DE CASTILLA – LA MANCHA, *e-Biblio ¿Cómo funciona?*, BCLM, Toledo, s/f. Disponible en <http://www.tuodilotk.es/ayuda/E0348/es/introduccion.htm>. Consultado el 10 de octubre de 2015.

**Renovaciones:** Se podrán hacer hasta 2 renovaciones, cada una por un período de 2 días. La renovación deberá gestionarse una vez transcurridos 15 días del préstamo. Al igual que en el caso de los documentos físicos, aquellos reservados no se podrán renovar.

**Reservas:** Cada usuario puede reservar hasta un máximo de 2 libros electrónicos de forma simultánea. Cada libro electrónico podrá estar reservado como máximo por 5 usuarios simultáneamente. Al igual que en el caso de las unidades en físico, las renovaciones y reservas pueden realizarse en la propia biblioteca, en el teléfono 925 284 992, o a través del Catálogo de la Biblioteca, mediante su contraseña personal.

**Sanciones:** Se aplica el mismo régimen sancionatorio de los documentos físicos.

En cuanto al préstamo de **dispositivos de lectura electrónicos**, la Biblioteca de Castilla – La Mancha ofrece este servicio a través de modelos con pantallas de seis pulgadas bq Cervantes, bq Cervantes 2 y Papyre 6. compatibles con los formatos de e-books más utilizados (epub, pdf, rtf, txt, doc).

El préstamo incluye un cable de alimentación, conexión USB y una guía de uso. Al hacer la devolución el personal de la biblioteca comprobará que todos los elementos son restituidos. Si se detecta la falta o deterioro de alguno de los componentes (cargador, tarjeta, etc.) el usuario deberá reponer o abonar el importe del elemento perdido o deteriorado.

Este tipo de préstamos sólo se realiza a mayores de 18 años, teniendo una duración máxima de 2 días, con dos posibles renovaciones, posibilidad de reservar un dispositivo por usuario y el mismo régimen sancionatorio de préstamos para documentos físicos. El catálogo y la disponibilidad de los e-readers pueden ser revisados en la página web de la biblioteca.

## B. Cifras relacionadas con los servicios de consulta y préstamos

La consulta constituye el servicio primario de la institución bibliotecaria. Este servicio presentaba una tendencia al alza en los últimos años, siendo el año 2014 la excepción al respecto, con una caída de 16,52% respecto al 2013, que fue el pico de la serie de datos estadísticos en estudio.

**Tabla – Cantidad de préstamos en la Biblioteca de Castilla – La Mancha (2010-2014)**

	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Consultas</b>	<b>23.849</b>	<b>19.510</b>	<b>23.084</b>	<b>25.802</b>	<b>21.539</b>
Variación	N/A	-4.339	3.574	2.718	-4.263
Variación porcentual	N/A	-18,19	18,32	11,77	-16,52

*Fuente: Mapa BPE Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, 2015.*

Así la cifra de 2014 es un retroceso a niveles apenas superiores a lo vistos en 2011. Posiblemente el auge de nuevos medios digitales de búsqueda hayan influido en la caída en la cantidad de acciones relacionadas con este servicio.

En los últimos 5 años, la Biblioteca de Castilla – La Mancha ha tenido una tendencia a disminuir la cantidad de préstamos realizados por la institución. En el año 2010, el total de acciones relacionadas con este servicio alcanzaron los 275.182; mientras en el año 2014 la cifra no superó los 200.000 (192.179 préstamos), lo cual implicó una reducción en caída de cerca del 8% al año, totalizando un 30% en 5 años.

**Tabla – Cantidad de préstamos en la Biblioteca de Castilla – La Mancha (2010-2014)**

	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Total prestamos</b>	<b>275.182</b>	<b>250.437</b>	<b>229.207</b>	<b>207.325</b>	<b>192.179</b>
Variación		-24.745	-21.230	-21.882	-15.146
Variación porcentual		-8,99	-8,48	-9,55	-7,31

*Fuente: Mapa BPE Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, 2015.*

Los materiales literarios representan la mayor parte de los préstamos de la Biblioteca de Castilla – La Mancha, alcanzando un total de 63,07% del total. Los préstamos con

contenidos para adultos representan casi la mitad de los préstamos (45,22%), mientras los infantiles e institucionales alcanzan el 12,72 y el 5,11% respectivamente.

En el caso de los préstamos literarios se observa una tendencia negativa, menor marcada que la del total general, observándose una disminución en 5 años de un 16,2% en los préstamos de este tipo. Al revisar los grupos, se puede ver como esta disminución se vuelve más marcada para el caso de los contenidos para adultos (-21,3%), menos para los infantiles (-11,9%), mientras que los préstamos institucionales rompen la tendencia, teniendo un alza de 52% para el mismo período en estudio.

**Tabla – Cantidad de préstamos literarios en la Biblioteca de Castilla – La Mancha (2010-2014)**

Tipología	2010	2011	2012	2013	2014	Variación % (2010-2014)
Adultos	110.376	108.676	100.801	90.219	86.920	-21,3
Infantiles	27.773	25.738	24.835	22.421	24.460	-11,9
Instituciones	6.474	7.313	8.051	9.394	9.839	52
<b>Total</b>	<b>144.623</b>	<b>141.727</b>	<b>133.687</b>	<b>122.034</b>	<b>121.219</b>	<b>-16,2</b>

*Fuente: Mapa BPE Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, 2015.*

El 36% de los préstamos que se efectúan desde la Biblioteca de Castilla – La Mancha están relacionados con materiales audiovisuales. En cuanto a la tendencia, la caída en los préstamos se vuelve mucho más dramática en el caso de este tipo de documentos. En este apartado, la variación porcentual es -45,65%, es decir, en 2014, sólo se solicitó la mitad de lo que prestado en 2010. Esta tendencia es más o menos igual para contenidos de adultos e infantiles, aunque de nuevo se observa como los préstamos institucionales tienen un noble incremento, pues su variación positiva fue de 40,85%.

**Tabla – Cantidad de préstamos audiovisuales en la Biblioteca de Castilla – La Mancha (2010-2014)**

	2010	2011	2012	2013	2014	Variación % (2010- 2014)
Adultos	109.458	90.874	79.837	72.265	58.340	-46,70
Infantiles	17.246	14.313	12.428	10.388	10.073	-41,59
Instituciones	519	695	745	652	731	40,85
<b>Total</b>	<b>127.223</b>	<b>105.882</b>	<b>93.010</b>	<b>83.305</b>	<b>69.144</b>	<b>-45,65</b>

*Fuente: Mapa BPE Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, 2015.*

Aún el nivel de préstamos que representan los libros electrónicos es muy bajo (0,59%) en comparación con el total. Este tipo de documentos tampoco han escapado a la tendencia general a la contracción en cuanto a la cantidad de préstamos solicitados en la Biblioteca de Castilla – la Mancha. La disminución alcanza 45,56%, siendo más agudizado en el caso de los materiales infantiles de este tipo (-64,45%) y bastante menos para los materiales para adultos (-21,09%).

**Tabla – Cantidad de préstamos audiovisuales en la Biblioteca de Castilla – La Mancha (2010-2014)**

Tipología	2010	2011	2012	2013	2014	Variación % (2010-2014)
Adultos	1.446	1.372	1.231	964	1.141	-21,09
Infantiles	1.876	1.432	1.272	1.000	667	-64,45
Instituciones	14	24	7	22	8	-42,86
<b>Total</b>	<b>3.336</b>	<b>2.828</b>	<b>2.510</b>	<b>1.986</b>	<b>1.816</b>	<b>-45,56</b>

*Fuente: Mapa BPE Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, 2015.*

### **3.1.7 Evaluación de los servicios de consulta y préstamos**

En términos generales, la Biblioteca de Castilla – La Mancha posee un excelente sistema de consulta y préstamo de su colección, contando con suficientes medios para poder obtener información sobre los volúmenes disponibles y poseyendo un sistema muy sencillo y de amplio uso. La riqueza de su colección vuelve muy atractivo el proceso de consulta y de préstamos desde sus espacios, pues cuenta con una variedad tal que puede atraer a diversos tipos de usuarios. Esto actúa como un elemento muy positivo, a ser cuidado y mejor difundido, para comenzar a revertir la tendencia negativa observada en este tipo de servicios.

En el caso de la e-Biblio, se observa como una plataforma novedosa, que podría tener un mayor impacto en el colectivo castellano-manchego. Para garantizar el éxito de esta estrategia, se debería incrementar la difusión de información sobre el sistema, procurando acercar el mismo a mayor cantidad de usuarios, tomando en cuenta las diversas edades y grados de adiestramiento y exposición respecto a las nuevas tecnologías.

A pesar de esta calidad en la colección, solidez en los mecanismos de préstamos e implementación de herramientas tecnológicas, es preocupante la tendencia negativa observada en este apartado. Se considera que este fenómeno puede deberse a múltiples factores que actúan simultáneamente, tales como una cada vez mayor oferta de información en internet (que evita que se deba recurrir a materiales literarios, audiovisuales o de otro tipo en un establecimiento físico), cada vez mayores facilidades y penetración de la internet, el surgimiento de plataformas y dispositivos económicos para la consulta de libros (e-books y e-readers), surgimiento de bibliotecas especializadas en diversos espacios (universidades, instituciones públicas o privadas; impactando en la necesidad de solicitar libros en la Biblioteca de Castilla – La Mancha), insuficiente difusión de la información relacionada con los servicios de préstamos de la Biblioteca de Castilla – La Mancha, menos recursos para la adquisición de nuevos fondos, siendo estas dos últimas resultantes de las continuas reducciones presupuestarias que afectan a la mayor parte de las instituciones bibliotecarias.

### 3.1.8 SERVICIO DE ACTIVIDADES CULTURALES

La Biblioteca de Castilla – La Mancha constituye un espacio referencial dentro de la producción cultural toledana, por ser espacio para la realización de múltiples actividades relacionadas con la creación literaria, en artes plásticas, artes escénicas o incluso como espacio para la reflexión en diversas disciplinas.

Esto responde a la tendencia mundial, en la que las bibliotecas constituyen un equipamiento con condiciones y características de gestión tales que facilitan el desarrollo de otras actividades adicionales a las que naturalmente puede desarrollar un ente como el que estamos estudiando.

Las bibliotecas actúan sobre tres ejes clásicos de la gestión cultural aunque no con igual grado de intervención. Podemos observar su clara presencia en las dos primeras relaciones, artistas/productor población y mercado-territorio, y una presencia mucho menor en la tercera relación, productor-cultural-mercado. Está claro que a través de las programaciones culturales y educativas, la biblioteca pone en contacto al productor cultural con el público: primera relación de la gestión cultural. Quizás, lo que, todavía, no esté muy extendido es la formación de públicos. La biblioteca está haciendo extensible a todo el territorio la acción cultural a través de la descentralización de sus puntos de servicio, segunda relación. Como los servicios bibliotecarios no tienen que obtener beneficios económicos pueden difundir productos culturales que no le interesen al mercado. En cuanto a la tercera relación artista/productor-mercado, algunas bibliotecas están dando el salto, o al menos tienen la intención, de pasar de ser centros difusores a ser centros productores, a través de la creación de sus propios productos.<sup>55</sup>

Las bibliotecas han realizado este tipo de actividades de manera habitual, sólo que ahora se observa como un elemento que debe ser planificado y que responde a la propia naturaleza de la institución. La Biblioteca de Castilla – La Mancha lo incluye incluso en su Carta de Servicios, señalando que “como espacio abierto para la reflexión y el debate, programa una oferta variada de actividades culturales (conferencias,

---

<sup>55</sup> BLANCO PARDO, Isabel, *La planificación de la gestión cultural. De las necesidades socioculturales a la organización de actividades* en GÓMEZ HERNÁNDEZ, José y Pedro Quílez Simón (coord.), *La biblioteca, espacio de cultura y participación*, Anabab, Murcia, 2008, p.34.

exposiciones, cuentacuentos, clubes de lectura, visitas guiadas, etc.) dirigidas a todo tipo de público”<sup>56</sup>.

### **A. Espacio de encuentro y reunión**

Bajo este título se conciben todas aquellas acciones que se desarrollen a través del préstamo o programación de actividades en una serie de espacios que han sido calificados por las autoridades de la biblioteca como lugares aptos para el desarrollo de acciones de tipo artístico, recreativo o de debate. Los espacios corresponden a:

- Sala de conferencias: aforo para 100 personas, con proyector, pantalla, ordenador, micrófonos fijos y piano de cola
- Aula de encuentro: espacio con capacidad para 20 personas, con mesas, sillas y pizarra electrónica - Galería de exposiciones en la zona de la Sala Infantil
- Galería de exposiciones en la zona de la Sala Borbón-Lorenzana
- Torreón de cafetería: espacio con capacidad para 25 personas con mesas y sillas
- Enclave joven: espacio para realizar actividades relacionadas con los jóvenes con 12 ordenadores.<sup>57</sup>

Para hacer uso de estos espacios, se establecen una serie de normas básicas, que van desde la solicitud con un tiempo prudencial de anticipación, la coordinación con la institución, la no utilización de las paredes para colocar directamente objetos (en el caso de exposiciones), el no compromiso de publicitar la actividad, entre otras que pueden ser consultadas en la *Normativa de Servicios* de la institución.

### **B. Clubes de lectura**

Un club de lectura es un grupo de personas que leen al mismo tiempo un libro y una vez a la semana, en día y hora fijos, se reúnen para comentar sus experiencias de lectura y generar debate sobre el estilo literario, el autor, etc. En el caso de la

---

<sup>56</sup> BIBLIOTECA DE CASTILLA LA MANCHA, Carta de servicio, BCLM, Toledo, 2013, p.4.

<sup>57</sup> BIBLIOTECA DE CASTILLA LA MANCHA, *Normativa de servicios*, BCLM, Toledo, 2015, pp.27-32.

Biblioteca de Castilla – La Mancha existen 3 tipos de clubes de lectura, organizados de acuerdo a la edad: adultos, juveniles e infantiles.

Haremos mayor énfasis en los clubes de lectura juveniles e infantiles. En el caso de los primeros, las sesiones del club de lectura *Enter Club* se llevan a cabo un día a la semana -los martes a las 17:30h-, y su duración es de una hora aproximadamente. Existe, además, un club de lectura de *comics* los martes cada quince días a las 19:00 h., también de una hora de duración; un club de lectura en inglés, que funciona los lunes a las 19h y un club de lectura en francés, los martes cada quince días a las 19h.

Para los más pequeños existen 4 clubes de lectura llamados *Flanagan*, que van acordes a la edad de los participantes: a) Amarillo, para niños de 4 a 6 años que se reúne los viernes de 17:30 a 18:30h b) Azul, para niños de 6 a 8 años que se reúne los viernes de 18:30 a 19:30h c) Naranja, para niños de 9 a 10 años que se reúne los sábados de 11:00 a 12:00h y d) Rojo para niños de 1 a 13 años que se reúne los sábados de 12:00 a 13:00h.

Para participar en cualquiera de estos clubes sólo hay que manifestar la voluntad de integrarse en ellos a través del llenado y envío de un formulario que puede conseguirse en la página web o en las instalaciones de la Biblioteca de Castilla – La Mancha.<sup>58</sup>

### **C. Exposiciones**

La biblioteca ha generado el hábito de programar exposiciones en espacios seleccionados para tal fin: una Galería de exposiciones en la zona de Salón de Actos/Sala infantil y otra Galería de exposiciones en zona de Sala Borbón Lorenzana, aunque excepcionalmente se pueden usar otros lugares, previo acuerdo entre las partes. La normativa es sencilla: solicitud por medio de un formulario con su correspondiente proyecto, no uso de paredes y detalles a convenir con la institución. La biblioteca demora un máximo de tres días para informar sobre la viabilidad o no de las solicitudes efectuadas.<sup>59</sup>

---

<sup>58</sup> *ibidem*.

<sup>59</sup> *ibidem*.

#### ***D. Visitas guiadas***

Esta actividad está dirigida a colegios, asociaciones y colectivos en general y ofrece la oportunidad de conocer la biblioteca, sus fondos, su funcionamiento y su historia a través de visitas programadas de una duración aproximada de 40 minutos. Estas visitas se atienden, preferentemente, en horario de mañana de lunes a viernes y no pueden superar las 50 personas por grupo. Las instituciones interesadas deben cumplimentar la ficha de solicitud, disponible en la página web de la Biblioteca y remitirla al Departamento de Actividades Culturales para concertar día y hora en la que quieren realizar la visita.<sup>60</sup>

#### ***E. Otras acciones culturales***

**Programa “Las culturas del libro”:** Visitas organizadas en conjunto con el Museo Sefardí, la Iglesia de San Román -que alberga el Museo de la Cultura Visigoda- y el Museo Casa del Greco. Está dirigido a colegios, institutos y colectivos socioculturales o vecinales de la región y ofrece un paseo cultural por el *Toledo de las Tres Culturas* a través de sus monumentos más representativos. Se realiza con previa reserva y se hace a través de la página web de la biblioteca.

**Programa “Pasión por leer, pasión por crear”:** Consiste en el desarrollo de 6 concursos tales como el certamen de Relato Breve para Adultos, el certamen juvenil de Relato Breve, el concurso de composición musical “En Clave 15”, el certamen de fotografía “Objetivo 15”, el certamen de pintura rápida “Toledo desde el Cielo de la Biblioteca” para adultos y el certamen juvenil de pintura rápida “Toledo desde el Cielo de la Biblioteca”. Se viene ejecutando desde el 2012 con el apoyo de la Caja Rural Castilla-La Mancha y la Asociación de Amigos de la Biblioteca de Castilla – La Mancha.

#### ***F. Cifras relacionadas con el servicio de actividades culturales***

La programación cultural de la Biblioteca de Castilla – La Mancha ha tenido un notable incremento en los dos últimos años, luego de haber tenido un declive entre 2010 y 2012. La cantidad de actividades realizadas se ha duplicado en el lapso de 5 años, alcanzando el tope de 117 acciones de este tipo efectuadas en el 2014, año el que el

---

<sup>60</sup> *ibidem*.

crecimiento supero el 70%. Por tipo de actividades, predominan las acciones enmarcadas por la literatura y la poesía (que comprenden las sesiones de los clubes de lectura), siguiendo en orden los cursillos y talleres y posteriormente las acciones de debate (en la sección de conferencias).

El crecimiento en la cantidad de actividades se ha visto impulsado también por el mayor desarrollo de acciones en el área de la literatura y la poesía, que se han triplicado en los últimos 5 años (pasando de 274 en 2010 a 788 en 2014). Fenómeno similar ha sucedido con las actividades musicales y de danza (6 en 2010 y 20 en 2014). Las conferencias, exposiciones, proyecciones y las clasificadas como otras actividades, también se han incrementado desde 2010. Los cursos y talleres en cambio tenían una clara tendencia negativa, que se revirtió en 2014 (97 eventos) aunque aún muy alejado de los 134 eventos organizados en 2010. Las actividades teatrales se encuentran entre las más escasas efectuadas en los espacios de la biblioteca e incluso en el año 2014, no se ejecutó ninguna iniciativa de este tipo.

**Tabla – Cantidad de actividades culturales en la Biblioteca de Castilla – La Mancha (2010-2014)**

Tipo de actividad	2010	2011	2012	2013	2014
Literatura y poesía	274	249	278	427	788
Música y danza	6	6	6	14	20
Teatro	10	5	4	4	0
Conferencias	66	63	52	71	89
Cursos, cursillos, Talleres, Seminarios	134	50	22	97	196
Exposiciones	14	14	11	19	32
Proyecciones y audiciones	11	21	17	15	15
Otras	10	22	7	14	31
<b>Total</b>	<b>525</b>	<b>430</b>	<b>397</b>	<b>661</b>	<b>1171</b>
Variación (%)	N/A	-18,10	-7,67	66,50	77,16

Fuente: Mapa BPE Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, 2015.

La asistencia de público al conjunto de actividades es importante, aunque en ningún caso resulta masiva. La cantidad de público se ha incrementado, debido sobre todo al aumento en la oferta cultural de la Biblioteca de Castilla – La Mancha, habiendo pasado de los 18.000 espectadores en 2010 hasta los casi 30.000 que disfrutaron de los eventos artísticos y recreativos organizados en espacios del ente en estudio. Esta última cifra es casi el triple de las personas que acompañaron este tipo de eventos en 2013, año en el que la cantidad de público presente apenas alcanzó las 11.577 personas.

Este año 2013 resultó en el año con las actividades con menor asistencia en promedio, dato muy importante a la hora de medir el impacto de cada acción cultural organizada desde la Biblioteca de Castilla – La Mancha. En este orden de ideas, lo obtenido en el año 2014 (25,33 personas por actividad) es una mejora importante en comparación con lo que se obtuvo en los dos años previos (2013, con 17,5 y 2014 con 24,08 personas por actividad), pero distante de los 48,87 personas por actividad que se lograron en 2010 o los 34,75 vistos en 2010.

Las actividades que atrajeron a más público fueron las exposiciones, que totalizaron uno 34000 visitantes durante los 5 años. En segundo lugar, aparecen los eventos relacionados con la literatura y la poesía, que concentran cerca del 30% del público total, superando a las exposiciones en 2013 y 2014. Las conferencias contaron también con asistencias totales de 4 dígitos, sumando hasta 3082 y 2720 usuarios en los años 2014 y 2013 respectivamente.

**Tabla – Cantidad de personas participantes en actividades culturales en la Biblioteca de Castilla – La Mancha (2010-2014)**

Tipo de actividad	Público en 2010				Público en 2011			
	Total	Adulto	Infantil	Asistencia Media	Total	Adulto	Infantil	Asistencia Media
Literatura y poesía	<b>5.123</b>	3.690	1.433	18,70	<b>4.120</b>	3.476	644	16,55
Música y danza	<b>590</b>	590	0	98,33	<b>375</b>	375	0	62,50
Teatro	<b>613</b>	418	195	61,30	<b>360</b>	360	0	72,00
Conferencias	<b>1.873</b>	1.873	0	28,38	<b>1.705</b>	1.705	0	27,06

Cursos, cursillos, Talleres, Seminarios	<b>2.179</b>	919	1.260	16,26	<b>1.070</b>	412	658	21,40
Exposiciones	<b>7.114</b>	7.114	0	508,14	<b>11.844</b>	11.844	0	846,00
Proyecciones y audiciones	<b>493</b>	413	80	44,82	<b>759</b>	581	178	36,14
Otras	<b>257</b>	177	80	25,70	<b>781</b>	721	60	35,50
<b>Total</b>	<b>18242</b>	15.194	3.048	34,75	<b>21014</b>	19.474	1.540	48,87

Tipo de actividad	Público en 2012				Público en 2013			
	Total	Adulto	Infantil	Asistencia Media	Total	Adulto	Infantil	Asistencia Media
Literatura y poesía	<b>3.819</b>	3.581	238	13,74	<b>5.658</b>	5.274	384	13,25
Música y danza	<b>269</b>	269	0	44,83	<b>525</b>	425	100	37,50
Teatro	<b>225</b>	225	0	56,25	<b>230</b>	80	150	57,50
Conferencias	<b>403</b>	403	0	7,75	<b>2.720</b>	2.620	100	38,31
Cursos, cursillos, Talleres, Seminarios	<b>478</b>	233	245	21,73	<b>494</b>	140	354	5,09
Exposiciones	<b>4.022</b>	4.022	0	365,64	<b>490</b>	490	0	25,79
Proyecciones y audiciones	<b>344</b>	213	131	20,24	<b>110</b>	110	0	7,33
Otras	<b>0</b>	0	0	0,00	<b>1.350</b>	1.150	200	96,43
<b>Total</b>	<b>9560</b>	8.946	614	24,08	<b>11577</b>	10.289	1.288	17,51

Tipo de actividad	Público en 2014			
	Total	Adulto	Infantil	Asistencia Media
Literatura y poesía	<b>12.456</b>	10.649	1.807	15,81
Música y danza	<b>1.355</b>	1.355	0	67,75
Teatro	<b>0</b>	0	0	0,00
Conferencias	<b>3.082</b>	3.082	0	34,63
Cursos, cursillos, Talleres, Seminarios	<b>1.359</b>	1.084	275	6,93
Exposiciones	<b>10.542</b>	10.542	0	329,44
Proyecciones y audiciones	<b>85</b>	85	0	5,67
Otras	<b>788</b>	788	0	25,42
<b>Total</b>	<b>29667</b>	27585	2082	25,33

Fuente: Mapa BPE Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, 2015.

Como mencionamos anteriormente, la asistencia promedio a las actividades muestra la presencia de públicos pequeños o medianos en cuanto a su magnitud. Las actividades musicales y de danza fueron aquellas que contaron con más público en promedio (rondando las 60 personas por presentación), lo cual es una buena cifra tomando en cuenta que el aforo máximo del espacio destinado para estas funciones es de 100 butacas. Le siguen los eventos relacionados con el teatro, los cuales contaron con presencia de más de 50 personas (si bien este tipo de eventos no se efectuaron en el año 2014). Las conferencias tienen unas asistencias regulares persistentes, que rondan las 30 personas por actividad. En el caso de los cursillos y las proyecciones, se observa un desplome en la asistencia a este tipo de actividades, alcanzando en 2014 cifras de un solo dígito en promedio, lo cual pone en duda su atractivo e impacto frente a la comunidad. Las exposiciones cuentan por su naturaleza, con cifras más abultadas, que en podrían promediarse en una 360 personas por exhibición, cifra muy discreta tomando en cuenta la permanencia que tienen este tipo de acciones en el tiempo.

### **3.1.9 Evaluación del servicio de actividades culturales**

Sin entrar en evaluar la calidad estética o de producción de los eventos efectuados en la Biblioteca de Castilla – La Mancha, se puede observar como algo positivo el notable incremento en la programación cultural de la institución, aprovechando el espacio y el recurso humano y facilitando el desarrollo de procesos de creación, animación y difusión cultural desde la institución.

Este fenómeno permite la atracción de nuevo público, más allá del que vendría atraído por el servicio de información a través de diversos soportes, incrementando con ello el impacto que tiene la biblioteca respecto a su entorno.

Esta oferta cultural posiciona a la institución como un importante referente para la zona en lo que se refiere a lo artístico y recreativa, creando y al mismo tiempo, reforzando la idea de ser un espacio flexible, capaz de albergar todo tipo de eventos relativos al quehacer cultural (sin más limitaciones que las del espacio, la disponibilidad y la legalidad).

Nos obstante, este incremento en la cantidad de actividades (que prácticamente se ha duplicado en 5 años), no se ha visto acompañado por una variación de la misma magnitud en la asistencia de público. Algunas actividades han visto disminuir su asistencia promedio, al punto de ser evento con menos de 10 personas presentes. La biblioteca de Castilla – La Mancha debe hacer un esfuerzo por incrementar la presencia de público en sus actividades, para poder justificar el desarrollo de las mismas, más aun tomando en cuenta la cada vez más grave insuficiencia de recursos para el desarrollo de toda la planificación de la institución.

Tomando en cuenta lo analizado y las entrevistas efectuadas al personal y usuarios de la institución se pueden señalar como causas de este bajo nivel de público a a) limitaciones importantes en los mecanismos de promoción y difusión de la información de los mismos b) sobreoferta cultural en el Centro Histórico de Toledo c) despoblamiento del Centro Histórico de Toledo y gran distancia entre áreas más densas y la Biblioteca de Castilla – La Mancha c) una programación cultural distanciada de las necesidades o gustos de la población (siendo esto último siempre algo no exento de polémica) o que resulta menos interesante que la de otros espacios afines.

Tomando en cuenta estas causas, se recomienda mejorar los medios de comunicación de la programación cultural, haciendo uso de medios más intensivos de medios digitales y estudiando la mejor aplicación de mecanismos tales como uso de carteleras, volantes o publicaciones en prensa; aplicarse acciones tendientes a estudiar los gustos de las audiencias o prácticas participativas, dirigidas a involucrar a las organizaciones vecinales y a los colectivos sociales en el diseño, promoción y puesta en marcha de la programación cultural y realizar labores de acercamiento a otras instituciones culturales, para generar espacios de coordinación y de fortalecimiento de los mecanismos de promoción y desarrollo de las actividades artísticas o recreativas, buscando disminuir la competencia y generando alianzas destinadas a fortalecer el trabajo conjunto.

## 3.2 PRECIOS

Por mandato legal, los servicios de la Biblioteca de Castilla – La Mancha debe ser absolutamente gratuitos y accesibles para todo público. Así lo establece el artículo 18 de la Ley 3/2011 de la Lectura y de las Bibliotecas de Castilla – La Mancha, el cual regula los servicios básicos de las bibliotecas de titularidad pública y uso general.

Este artículo, en su numeral número 2 señala que “los ciudadanos accederán a los servicios básicos de las bibliotecas públicas de forma libre y gratuita”.<sup>61</sup>

De esta forma, no es posible cobrar ningún tipo de tarifa por el acceso a los espacios o por cualquiera de los servicios. Las demás instituciones bibliotecarias públicas de la Comunidad de Castilla – La Mancha tampoco pueden realizar ningún tipo de cobro por su oferta programática.

Excepcionalmente, algunas actividades se desarrollan bajo el formato de solicitudes de colaboración a los participantes, siendo muchas veces un ejercicio de voluntad por parte de los usuarios, más que una imposición efectuada por la institución.

Esta situación –práctica habitual en el área bibliotecaria- hace que los gastos de estas instituciones deban que ser financiados por otras vías, ya que los servicios prestados no generan ningún tipo de ingreso económico. En el apartado presupuestario será abordado cuáles son las fuentes de financiamiento y cuáles son los gastos generados por el funcionamiento y desarrollo de las actividades la Biblioteca de Castilla – La Mancha.

---

<sup>61</sup> JUNTA DE CASTILLA – LA MANCHA, Ley 3/2011 de la Lectura y de las Bibliotecas de Castilla, Diario Oficial de Castilla – La Mancha, Toledo, 2011.

### **3.3 PROMOCIÓN**

La Biblioteca de Castilla – La Mancha utiliza diversos canales para comunicar sus servicios al público. Estos van desde la tradicional cartelera hasta el uso de medios masivos.

El mecanismo más comúnmente utilizado es el uso de las redes sociales, por medio de la estrategia de actualización constante de contenidos para que los mismos sean visualizados por los seguidores de cada una de las plataformas.

A continuación haremos una pequeña descripción y análisis de cada una de las redes sociales –a partir de un proceso de seguimiento en los meses de Septiembre. Octubre y Noviembre de 2015- que utiliza la institución para difundir sus actividades y servicios y para interactuar con sus usuarios.

#### **3.3.1 Página web**

La Biblioteca de Castilla – La Mancha posee una página web ubicada en la dirección <http://www.castillalamancha.es/biblioclm/>, es decir se desprende de la página web de la Junta de Castilla – La Mancha. Su diseño es bastante clásico, tratando de mostrar al usuario ingentes cantidades de información desde el portal de inicio.

Su página principal posee 4 secciones: Información general, actividades, catálogos y recursos y biblioteca infantil. La primera de ellas ofrece datos sobre la institución, sus servicios, el catálogo, las colecciones, una visita virtual entre otros, permitiendo al visitante tener una visión de lo que es la institución.

En la sección de Catálogos y recursos se observa un menú desplegable que permite acceder al catálogo general de la Red de Bibliotecas de Castilla – La Mancha, facilitando al usuario la búsqueda de un determinado volumen, no sólo en la institución sino en cualquiera de los entes que están asociados a la red autonómica. La navegación resulta relativa sencilla, con métodos de búsqueda básica o avanzada que resultan bastante intuitivos y capaces de satisfacer las demandas de los usuarios que

se introduzcan en él. También se haya un boletín actualizado de novedades, permitiendo a los usuarios conocer los nuevos volúmenes que se encuentran disponibles en las instituciones adherentes.

En el apartado de Servicios en Línea, se puede acceder a realizar telemáticamente muchas de las acciones ofertadas por la BCLM. Así, de manera intuitiva y en escaso tiempo se pueden efectuar reservas de documentos, renovaciones de préstamos e incluso solicitudes para el uso de espacios de la institución. Igualmente, esta sección abre la posibilidad de generar sugerencias o recomendar la adquisición de determinadas publicaciones o gestionar servicios.

A partir de entrevistas con el personal, se ha determinado que el catálogo digital es – por muy amplio margen- el servicio más utilizado desde la página web, seguido por las operaciones relacionadas con las reservas y solicitudes de renovación de préstamos. El área de sugerencias y recomendaciones es poco frecuentado.

La sección de Biblioteca infantil despliega un menú con un diseño *lúdico* (que igualmente no escapa a la rigidez general de la página web) en la que se pueden encontrar datos relacionados con el funcionamiento de esta parte de la Biblioteca de Castilla – la Mancha, el catálogo y los servicios infantiles, espacios específicos como el *Rincón de Padres* con de links que llevan a información relacionada con la labor de formación en y desde el hogar o la *Ayuda para los deberes*, con enlaces para acceder a material referencial digital.

En cuanto a la agenda programática, la página web en el área de Actividades, despliega un menú que trata de exhibir todo lo que sucede en la institución. En el caso de los eventos culturales, se organizan mensualmente y en forma de lista. Cada actividad aparece reseñada de manera sistemática con la fecha, el título, el tipo de actividad, el espacio de la biblioteca donde se realizará, la hora de inicio, quién la organiza y si se desea ampliar la información, un link que lleva a una descripción de aproximadamente 4 líneas, que puede (o no) incluir quienes dirigen la actividad (si aplicase). No existe una imagen que identifique a cada evento.

En la sección de Noticias, es un área donde se hace reseña de las informaciones más relevantes en cuanto a los servicios de la biblioteca. En esta área los usuarios pueden conocer las convocatorias festivas y concursos organizados por la institución, los resultados de los certámenes, el desarrollo de eventos culturales de mayor magnitud (antes de efectuarse y su desarrollo posterior), hitos en el desarrollo institucional o acciones de cooperación interinstitucional. El formato es clásico, organizado de manera vertical y cronológicamente, de manera uniforme y con imágenes intercaladas que ayuden al lector a entender un poco mejor el evento comunicado. El archivo de noticias abarca hasta el año 2012.

Los certámenes de *Pasión por leer*, *Pasión por crear* y los programas de *Biblioteca Solidaria*, *Las cultural del libro*, *Enclave Joven* y los *Clubes de Lectura*, tienen su descripción, bases de participación, fechas de desarrollo y maneras de contactar a los responsables descritas en esta sección de Actividades, haciendo que el usuario pueda conocerlas e incluso poder involucrarse en las mismas a través de medios digitales.

La *Galería de Videos* se encuentra actualizada y permite acceder a aquella información generada de forma audiovisual por la institución. La *Galería de Fotos* actual solo muestra los resultados del último concurso de fotografía organizado por la Biblioteca de Castilla – La Mancha, mientras la de *Exposición Virtual* tiene imágenes sobre la exposición “Teresa de Jesús entre libros”. La parte de *Más actividades* se encuentra desactualizada, con contenidos del año 2014.

La página web posee mecanismos claros para volver al menú principal y así salir rápidamente de las secciones interiores y posee de manera clara medios para contactar con la institución (presente en cualquier área de la web, a través de un panel superior con un comando denominado Contacto) y generar todo tipo de sugerencias y reclamos en cuanto a la gestión de la institución. También posee un área en inglés, con un escaso desarrollo, reducido a hablar de forma general de la institución, pues al acceder a otros links desde este apartado en inglés, se redirecciona a páginas con contenido en español.

### **A. Cifras relacionadas con la página web.**

La página web de la Biblioteca de Castilla – La Mancha constituye la máxima referencia de la institución en el ciberespacio. Igualmente funge como la herramienta más importante para la difusión de actividades. En el caso de la página web, la cantidad de visitas recibidas ha crecido en 22,45% en los últimos 5 años, pasando de las 86.510 en a las más de 105.000 visitas en 2014.

**Tabla – Visitas al catálogo digitales de la Biblioteca de Castilla – La Mancha (2010-2014)**

	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Visitas a la página web</b>	<b>86.510</b>	<b>131.317</b>	<b>81.404</b>	<b>196.905</b>	<b>105.937</b>
Variación porcentual	N/A	51,79	-38,01	141,89	-46,20

*Fuente: Mapa BPE Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, 2015.*

No obstante, es muy importante destacar la caída en el número de visitas en el período 2013-2014, con una reducción de 46,20% en la cifra relacionada con esta acción. Esta caída podemos suponer que se origina tanto por el fortalecimiento de la figura del catálogo digital de la Red de Biblioteca de Castilla – La Mancha como espacio de consulta más allá de la página web de la biblioteca, como por un posible desfase en el diseño y contenidos de la actual plataforma web de la institución, tema que abordaremos en la evaluación de los contenidos en el próximo apartado.

### **3.3.2 Evaluación de la página web**

La página web de la Biblioteca de Castilla – La Mancha cumple con su función básica de brinda información actualizada a los usuarios sobre los servicios que se presentan desde su emplazamiento en Toledo. No obstante, la disposición y rigidez que presenta en su diseño, restan atractivo a la propia web, haciéndola muy densa en contenidos y dificultando su navegación.

Desde el punto de vista de promoción de las actividades desarrolladas, es posible que el área que necesite mayor atención tenga que ver con la programación cultural. Su

actual disposición a través de un listado mensual esquemático, dificulta al usuario conocer realmente las características de los eventos que se desean realizar. Igualmente, esta disposición resulta poco atractiva, homogeneizando la información y haciendo que el lector pueda fijar poco interés en aquello que realmente le pudiese resultar llamativo, todo lo cual puede afectar negativamente la convocatoria de cada evento.

La sección de noticias tampoco resulta amigable y por ende, no invita al usuario a continuar conociendo los acontecimientos más positivos de la gestión de la Biblioteca de Castilla – La Mancha, incidiendo negativamente en la difusión de la información. El despliegue exclusivamente vertical de la información y la actual disposición de las imágenes, generan agotamiento visual y dificultad para la comprensión de la noticia reseñada. La organización exclusivamente cronológica, no permite discernir si una nota es más importante de la otra, homogeneizando los contenidos y no permitiéndole al usuario comprender cuales acciones han resultado más valiosas para la institución.

En términos generales, toda la web presenta un diseño poco interactivo, cargado de información en forma de textos y escaso valor visual, invitando limitadamente a los usuarios a permanecer en ella. En entrevistas realizadas a usuarios de la biblioteca, se ha observado que el acceso a la página web se limita (mayormente) a usar el catálogo digital de la colección, siendo muy limitado la visita al resto de la página. Algunos usuarios –particularmente los más jóvenes- manifestaron desconocer la existencia de una agenda programática publicada en la web o señalaron tener desinterés por revisar el resto de los contenidos del *site*<sup>62</sup>.

#### *Recomendaciones sobre la página web:*

1. Reorganizar la sección de noticias, superando el esquema de simple despliegue cronológico vertical por uno de más fácil navegación por parte de los usuarios.
2. Se sugiere el uso de disposiciones y diseños web que permitan mostrar varias noticias al mismo tiempo, manteniendo el criterio cronológico y agregándole el

---

<sup>62</sup> Entrevistas presenciales efectuadas en la Sala de Lecturas de la Biblioteca de Castilla – La Mancha a 12 jóvenes el día 01 de diciembre de 2015.

criterio jerárquico, dándole más espacio a aquellas noticias que resulten de mayor importancia para la institución.

3. Mejorar la visibilidad de los enlaces que permitan la visita de las redes sociales de la institución, como medio para ampliar la información de la propia web y de incremento del número de usuarios de estas plataformas digitales. También hacer lo propio con la información de contacto de la institución.

### 3.3.3 Las redes sociales

#### A. Facebook “Biblioteca De Castilla – La Mancha”

El perfil de la institución está activo desde marzo del año 1998 y su despliegue como página desde 2012. Su actividad se vuelve mucho más intensiva a partir de este último año. Actualmente presenta un total de 302 seguidores<sup>63</sup>, número en constante crecimiento, a un ritmo de unos 1000 usuarios extras al año.

Posee varias secciones. Una muestra información general sobre la institución (dirección, horarios de apertura y cierre, una brevísima descripción y datos de contacto). La sección de eventos muestra mucha más actividad, pues se pueden apreciar las distintas acciones que se efectúan en los distintos espacios de la biblioteca. Resalta el importante número de entradas que esta sección tiene, reportándose 34, 27 y 15 entradas de este tipo en los meses de Noviembre, Octubre y Septiembre de 2015 respectivamente por ejemplo.

Poseen otras secciones valorables como la de *Twitter*, donde se reflejan todo aquello que se publica en el perfil de la institución en esta red social; la de *YouTube*, actualizada con videos de acciones que se efectúan en los espacios de la biblioteca; la del *Catálogo* y la de *Qué te ofrecemos*, que direccionan directamente hacia páginas web que te permiten obtener la información ofertada en el perfil de *Facebook* y la de *Opiniones*, que detallaremos al final de esta sección. En cambio, le dan poco valor

---

<sup>63</sup> BIBLIOTECA DE CASTILLA – LA MANCHA, Página de Facebook, Facebook. Disponible en <https://www.facebook.com/biblioclm/timeline>. Consultada el 4 de diciembre de 2015.

agregado las secciones de *Videos*, al no poseer ningún contenido y la de *Notas*, desactualizada desde 2014.

El ritmo de actualizaciones es alto, observándose un ritmo de entre 6 y 10 entradas por día. Sobre los contenidos desplegados en esta plataforma digital, destacan los referidos a la promoción de las actividades generales de la institución. La práctica preferida en el desarrollo del muro del Facebook combina alto impacto visual (presencia constante de imágenes) con texto descriptivos.

En cuanto a los niveles de interactividad usaremos las acciones de colocación de *Me Gusta*, las acciones de *Compartir*, la publicación de *comentarios* y de redacciones de *respuestas* como medio para medirla. En cuanto al primer punto, la cantidad de *Me gusta* que logran obtener las entradas es relativamente bajo, pues en pocas ocasiones se superan la cifra de los 10 *Me Gusta* por entrada. Los casos en los que esto sucede son por entradas que no son relativas a la agenda programática o a la promoción de nuevos materiales de lectura llegados a la biblioteca, sino a hechos aislados como colocación de imágenes con cierto valor estético, noticias que tangencialmente están relacionadas con la institución o publicaciones relacionadas con efemérides o personalidades muy relevantes del panorama literario español.

Las demás interacciones tienden a seguir la tendencia de los *Me gusta*. Así observamos que los *Compartir* se activan escasamente para la agenda programática, pero sí para lo que tiene que ver con publicaciones de efemérides y de citas textuales de autores de alto reconocimiento por el público. Así, por lo general por cada 4 acciones de *Me gusta*, se pueden originar acción de *Compartir* de una entrada de este tipo. Los *comentarios* también son más activos en este tipo de publicaciones que en la restantes. Los *comentarios* poseen contenidos cortos, compuestos por brevísimas reflexiones y emotividades que despiertan los temas abordados por la publicación. En el período de estudio prácticamente no se observan *comentarios* con críticas hacia la institución o reclamaciones por el desarrollo de sus actividades.

Las *respuestas* a los *comentarios* hechos por el público tampoco son muy abundantes, activándose sobre todo cuando existen preguntas directas acerca del desarrollo de las actividades de la institución, en cuyo caso la *respuesta* tiende a ser rápida, concreta y cortés. No se observa el uso de *Me Gusta* por parte de la institución para calificar los comentarios de los usuarios.

La *sección Me Gusta* muestra la opinión de 38 personas acerca de la Biblioteca de Castilla – La Mancha. Si bien la muestra es poco representativa, se puede observar una apreciación positiva, pues en un rango del 1 al 5 (donde 1 es lo más negativo y 5 es lo más positivo), la institución logra un 4,5. Los comentarios agregados, en su gran mayoría (salvo uno) confirman esta tendencia.

### ***B. Facebook “Enlace Joven”***

El perfil de esta sección de la biblioteca está activo desde 2013. Su dirección para acceso vía web es <https://www.facebook.com/enclavejovenbiblioclmlm/timeline>.

El número de secciones es menor al de su par institucional, poseyendo un total de 6. En *información general*, hayamos datos sobre la ubicación, los horarios, una brevísima descripción y datos de contacto del *Enclave Joven*. La sección de *Fotos* refleja las actividades efectuadas, pero sobre todo, lo desplegado en el muro. La sección de *Opiniones* y de *Eventos* está en proceso de activación, encontrándose poca información a raíz de lo incipiente de su desarrollo. Al igual que la página institucional, la de Enclave Joven no hace uso de la sección de *Videos*, mientras en comparación con ésta, no posee sección de *Notas* ni de *YouTube*.

El ritmo de actualizaciones es importante, tomando en cuenta que poseen un ritmo de actividades programáticas naturalmente menor que la del conjunto institucional. La mayor parte de los contenidos están relacionados con información literaria o afín, relacionada con la población juvenil, siendo muy común el uso de referencias electrónicas para alimentar el muro del Enclave Joven. También se vuelve común el uso de citas textuales relacionadas con autores dedicados a la literatura juvenil y resulta importante, la replicación de contenidos publicados en la página de Facebook de la Biblioteca de Castilla – La Mancha.

En cuanto a los niveles de interactividad, es natural que teniendo menos tiempo de creación y menos seguidores, las entradas del perfil posean un nivel bajo de *Me Gusta* y de otras acciones interactivas. De la observación efectuada durante los meses de Septiembre, Octubre y Noviembre se observa que la cantidad de *Me Gusta* de cada entrada se ubica por lo general en un rango inferior a 5, si bien es común hallar contenidos que no generan interacción alguna. Las acciones que tienden a generar más reacciones son aquellas relacionadas con el registro de actividades efectuadas (imágenes de visitas, eventos, entre otros) y en menor medida, las referencias literarias exhibidas. La publicidad programática no parece generar mayor respuesta por parte del público en la red social estudiada.

Los *Compartir* siguen exactamente las tendencias de los *Me Gusta*. Su cifra es relativamente reducida, Los *comentarios* poseen contenidos cortos, compuestos por brevísimas reflexiones y emotividades que despiertan los temas abordados por la publicación. En el período de estudio prácticamente no se observan *comentarios* con críticas hacia la institución o reclamaciones por el desarrollo de sus actividades. En cuanto a las *respuestas* y el uso de los *Me Gusta* por parte del propio *Enclave Joven* para calificar los contenidos generados por los usuarios en el *muro* del programa, debemos destacar una importante actividad, que no se limita a responder a preguntas directas de los seguidores, sino que fomenta la interacción, dan la sensación de cercanía y atención personalizada, promoviendo con ello la fidelización de los seguidores.

La sección *Me Gusta*, apenas cuenta con la opinión de 5 personas, pero arroja una visión positiva del programa Enclave Joven, al otorgarle un 4,6/5. Todas las opiniones expresadas en esta parte de la página de Facebook son positivas.

### C. Twitter @biblioclm

El perfil de Twitter de la institución responde al nombre de @biblioclm. La versión web del sitio posee una imagen institucional, presidida por una imagen de la sala de lectura y por el logo de la BCLM.

Sobre la información publicada, se puede ver que existen tres tipos de contenidos: el primero y más abundantes, tiene que ver con la agenda programática de la institución, tratando de dar publicidad a los eventos con una antelación que supera la semana a la fecha de realización de cada acción. En segundo lugar se sitúan los tweets para dar difusión a noticias relacionadas con el ámbito literario, mientras en tercer lugar se hayan las publicaciones sobre citas textuales y referencias literarias diversas. También es fácil encontrar tweets que hablen sobre datos generales de la institución y sobre el su funcionamiento.

La mayor parte de los tweets se valen del uso de enlaces para redireccionar a los usuarios hacia páginas web en donde pueden hallar más información o hacia imágenes que ilustran la idea principal que se desea expresar. También es común el uso del *hashtag* #biblioclm para tratar de agrupar todo lo que se haya publicado en torno a la institución. También es común hacer uso de otras *hashtag* de acuerdo a la temática abordada (por ejemplo sobre programas específico de la biblioteca, personajes o simplemente efemérides o espacios geográficos). La frecuencia y cantidad de *tweets* publicados es alta, observándose aproximadamente unos 15 *tweets* al día, al ritmo de 1,9 por hora laborable diaria.

En cuanto a la interactividad, el nivel observado es muy bajo. La cantidad de *retweets* se encuentra siempre por debajo de 3, tendencia similar observada por los *Me gusta*. Lo más común es observar *tweets* que no poseen muestran ningún acción de parte de los seguidores, más allá de la potencial lectura del mismo. Aquellos *tweets* que generan mayor reacción por parte de los usuarios están relacionados con efemérides, citas textuales o imágenes de alto impacto. Los contenidos programáticos en general no muestran un nivel apreciable de interactividad.

#### ***D. Cifras relacionadas con las redes sociales***

A través de las redes sociales, la Biblioteca de Castilla – La Mancha logra contactar a 5877 usuarios. Estos se distribuyen entre 302 seguidores de su página de Facebook<sup>64</sup>, los 254 seguidores de la página de Enclave Joven<sup>65</sup> y los poco más de 2600 seguidores en Twitter. En esta última red podemos agregar datos tales como los 7465 tweets publicados y los 62 usuarios seguidos por la institución en esta red.

### **3.3.4 EVALUACIÓN DE LAS REDES SOCIALES**

La Biblioteca de Castilla – la Mancha hace uso intensivo de las redes sociales para promocionar sus actividades y servicios. Igualmente lo usa como un medio para obtener algún tipo de retroalimentación por parte de sus usuarios.

Como se ha señalado, aquellos temas que más tienden a motivar a los seguidores de las redes sociales activas, tienen que ver con efemérides y frases de autores célebres. Este tipo de acciones ayudan al incremento del nivel de exposición pública de las plataformas replicadas, favoreciendo con ello el incremento de seguidores y con ello, de la promoción de actividades y servicios.

No obstante, se debe revisar la manera en que se difunde las actividades y servicios de la Biblioteca. En este sentido, se deben buscar maneras creativas para difundir este tipo de contenidos, tratando de darles una forma tal que tengan mayor impacto visual y textos que inviten a los internautas a conocer, comentar y compartir lo publicado. No se descarta combinar los contenidos relativos a frases célebres para promocionar eventos, generando una combinación que pudiera resultar altamente positiva.

---

<sup>64</sup> BIBLIOTECA DE CASTILLA – LA MANCHA, Página de Facebook, Facebook. Disponible en <https://www.facebook.com/biblioclm/timeline>. Consultada el 4 de diciembre de 2015.

<sup>65</sup> BIBLIOTECA DE CASTILLA – LA MANCHA, Página de Facebook Enclave Joven, Facebook. Disponible en <https://www.facebook.com/enclavejovenbiblioclm/timeline>. Consultada el 4 de diciembre de 2015.

### 3.3.5 RELACIÓN CON OTROS MEDIOS

#### A. Medios de comunicación social

Las relaciones entre los representantes de la institución y los medios de comunicación regionales y locales son fluidas. Así lo ha dado a entender su máxima autoridad, Juan Sánchez, quien ha comentado la importancia de proyecta mediáticamente el acontecer de la Biblioteca de Castilla – La Mancha.<sup>66</sup>

Las dimensiones de la colección propia, la calificación como cabecera de la red autonómica y su amplia agenda programática hace que la institución tenga mayor relevancia en comparación con sus pares de la región. En una pequeño estudio comparativo entre bibliotecas, se observó cómo claramente la Biblioteca de Castilla – La Mancha es la que tiene mayor cantidad de presencia mediática.

**Tabla – Cantidad de entradas en la sección de noticias en buscadores de internet**

Institución	Entradas
Biblioteca de Castilla – La Mancha	4390
Biblioteca Pública de Guadalajara	404
Biblioteca Pública de Cuenca	12
Biblioteca Pública de Ciudad Real	510
Biblioteca Pública de Albacete	9

*Fuente: Investigación propia – Google News*

Las notas y comunicados de prensa de la institución pueden ser hallados en la propia página web de la institución en el apartado de Noticias. La organización y exposición al público de este contenido en el sitio de internet del ente será analizado en el apartado de Página web.

Los medios más afines a la institución son los locales, destacando La Tribuna de Toledo, eldiigital.es (Toledo) y la Televisión de Castilla – La Mancha. La resonancia en

<sup>66</sup> JUAN SÁNCHEZ, Entrevista con Juan Sánchez en la Biblioteca de Castilla – La Mancha, efectuada el 4 de diciembre de 2015.

medios autonómicos es reducida, pero existente, mientras en los medio nacionales de todo tipo es bastante tímida.

### ***B. Otros medios utilizados***

Nos obstante esta no es la manera a través de la cual se hace mayor promoción a las actividades. Estos medios son utilizados mucho más para informaciones acerca de proyectos o la realización de eventos de mucha mayor magnitud a la habitual. También se usan como foro para difundir ideas en torno al desarrollo del sector de las bibliotecas en España y como mecanismo para incrementar el prestigio de la institución en el área cultural.

Además de la prensa tradicional, la página web y las redes sociales, la biblioteca de Castilla – La Mancha usa una serie de mecanismos de menor alcance, los cuales ayudan a difundir igualmente el accionar ejecutado.

Así, la institución posee un conjunto de carteleras informativas, las cuales se encuentran distribuidas a lo largo de todos las salas y espacios del edificio sede. En estos soportes se hallan informaciones de todo tipo: desde la general sobre la institución, los números de contacto, como las actividades que se realizan y los hecho noticiosos que tienen que ver con la BCLM reflejados en la prensa.

Este mecanismo se ve complementado con una serie de impresos colocados en estantes y otros dispositivos para el resguardo de libros, los cuales pueden ser libremente tomados por los usuarios que visiten el edificio. Estos materiales son reproducidos localmente y contienen información relacionada con exposiciones, conversatorios, ciclos de cine y en general, con la agenda cultural de la institución.

Excepcionalmente, las diversas secciones que organizan actividades realizan el envío masivo de correos electrónicos (emailing) o de llamadas telefónicas para invitar a un público determinado a una actividad igualmente definida. Es realizado por personal de la institución a partir de las bases de datos disponibles.

### 3.3.6 Evaluación de los otros medios de promoción utilizados

Estos mecanismos tienen un impacto muy limitado, pues solo abarcan a poblaciones que visitan los espacios físicos de la biblioteca o que han dado su aceptación para formar parte de la base de datos de la institución, descartando a ese 70% de usuarios que como se ha señalado en capítulos anteriores, no realiza ningún tipo de acción en las instalaciones bibliotecarias.

Si bien, este tipo de vías no puede ser descartado, si se sugiere una mayor sistematización de las mismas, de manera tal que se puedan aprovechar mejor los recursos. Así, se cree conveniente generar especies de *desplegables* con información sobre las actividades culturales mensuales, formatos específicos para ciclos de actividades (relacionadas con cine, exposiciones, clubes de lectura, entre otros) y la generación de elemento de fácil portabilidad, que permitan difundir las redes sociales y demás plataformas digitales de la institución a través de las cuales se pueda dar información rápida y más detallada de la programación de la Biblioteca de Castilla – La Mancha.

Este material desplegable también podría ser utilizado para ser colocado en carteleras de entes con vocación cultural de Toledo, espacios a los que asiste buena parte de la población objetivo de la institución. La propia cartelera de la Biblioteca de Castilla – la Mancha debe funcionar como un mecanismo altamente actualizado, capaz de convertirse en una verdadera referencia de información para todos aquellos usuarios que visiten las salas de lectura del lugar,

En cuanto a las acciones de *emailing*, se sugiere la creación de un boletín o *newsletter* que pueda contener un resumen de las principales noticias o hechos acaecidos en la institución, más los nuevos servicios y actividades culturales a efectuarse, para ser distribuidos entre los usuarios de la biblioteca (a través de correo electrónico) mensualmente. Esta alternativa permitiría ahorrar esfuerzos y en un solo envío, transmitir la mayor cantidad de información posible. No se debe descartar hacer uso del emailing para promocionar aquellas actividades que resulten más importantes o con una convocatoria que necesariamente debe ser más amplia.

## **3.4 DISTRIBUCIÓN**

Los servicios ofertados por la Biblioteca de Castilla La Mancha son ofertados claramente a través de dos vías: la primera es la vía presencial y la segunda, a través de redes digitales.

### **3.4.1 Canales de distribución presencial**

En esta categoría se hallan todos aquellos servicios en los que el usuario debe desplazarse hasta la biblioteca de Castilla – La Mancha para su aprovechamiento. El personal y los espacios de la institución funcionan como los agentes de atención y los que finalmente generan la prestación final del servicio. Es financiado a través de los presupuestos generales de la institución (a través de los gastos relacionados con personal y mantenimiento del inmueble). Su alcance es limitado a lo local.

Entre los servicios que usan los canales presenciales hayamos:

1. Consulta y préstamo de soportes físicos
  - a. Consulta de todos los fondos físicos.
  - b. Préstamos a domicilio de soportes físicos.
  - c. Reservas por medio de formularios físicos.
  - d. Renovaciones por medio de comunicación directa con el personal de la BCLM.
2. Acceso a internet desde ordenadores locales o mediante el uso de la red WiFi de la Biblioteca de Castilla – La Mancha.
3. Reproducción de documentos, en la sección de reprografía.
4. Formación de usuarios, realizada en espacios físicos de la propia institución.
5. Actividades culturales, ejecutadas en las diferentes salas y espacios de la institución acondicionados para tal fin.
6. Función de espacios de encuentro y reunión, que al igual que los procesos formativos o los eventos culturales, se desarrolla dentro del establecimiento sede de la Biblioteca de Castilla – La Mancha

### **3.4.2 Canales de distribución *digital***

En esta categoría se hallan todos aquellos servicios que realizan por medio del uso de plataformas digitales, tales como la página web, las redes sociales o cualquiera otra relacionada con el funcionamiento de la Biblioteca de Castilla – La Mancha. El alcance de esta distribución puede llegar a ser nacional e incluso universal (sobre todo para el caso de los libros digitales). Sus costos se financian a través de los presupuestos generales de la institución (tomados en cuenta en los gastos del personal que se dedica a atender las áreas de redes sociales e informática, más los gastos por mantenimiento de sistemas y redes). Entre los servicios que usan este tipo de canales, se hallan:

1. Consulta del Catálogo de la Red de Bibliotecas de Castilla – La Mancha
2. Consulta y préstamo
  - a. Consulta y préstamos de soportes en formato digital.
  - b. Reservas de soportes.
  - c. Renovaciones de préstamos.
3. Información a través de la página web de la institución o por medio telemáticos como correo electrónico y redes sociales.
4. Actividades culturales: Excepcionalmente se muestran exposiciones virtuales o muestras fotográficas desde la página web.

### **3.4.3 Evaluación de los canales de distribución**

La Biblioteca de Castilla – La Mancha ha hecho un esfuerzo por incrementar los canales digitales de distribución de sus servicios. Esto está alineado con las tendencias observadas en otras bibliotecas del ámbito nacional e internacional, en la que se tratar de generar más medios de consulta, préstamo y reserva de soportes a través de internet. El auge de los libros electrónicos también ha ayudado a que esta vía de distribución se vea fortalecida. Se recomienda continuar con los esfuerzos en este sentido, haciendo que cada vez sea mayor la cantidad de servicios que puedan ser ofertados a través de plataformas virtuales, ya que su alcance puede llegar a ser

universal. Esta línea de acción no puede hacer que la institución descuide su gestión de distribución presencial, la cual seguramente continuará siendo la más importante por volumen.

# Análisis Organizacional

Estructura interna

Recursos humanos

Dirección

Planificación y presupuesto

## 4. ORGANIZACIÓN

En este capítulo se hará una descripción y breve análisis de los que es la organización interna de la Biblioteca de Castilla – La Mancha. Para avanzar en este sentido, se hará abordar la Estructura organizativa, con la observación del organigrama y las funciones básicas de cada departamento; a continuación se hará un estudio de la dirección del ente, tanto desde un punto de vista formal como desde la perspectiva de la actual gestión; luego se profundizará en la planificación, haciendo mayor énfasis en los planes estratégicos que han de guiar la actuación institucional y los mecanismos de instrumentalización de la misma, para finalizar con la realización de comentarios sobre el presupuesto, particularmente la evolución de los mismos en los últimos años.

### 4.1 ESTRUCTURA INTERNA

La organización de la Biblioteca de Castilla – La Mancha responde a una *departamentalización por funciones*. El organigrama de la institución muestra una definición clara de unidades. Cada una de éstas se encuentra dedicada al desarrollo de un determinado servicio o la atención de un público.

Gráfico – Organigrama de la Biblioteca de Castilla – La Mancha (2015)



Fuente: Biblioteca de Castilla – La Mancha, 2015

A la cabeza de esta organización está el Director, figura que cumple el rol de coordinador, gestor, impulsor y principal responsable del desarrollo de las políticas y funciones de la biblioteca. Esta figura concentra la mayor parte de la capacidad de decisión dentro del ente, constituyéndose en la figura clave para la dinamización de la organización.

A continuación se encuentran una serie de departamentos que cumplen funciones de naturaleza transversal (administración, procesos e informática) y otros, cuya motivación está en la generación de un determinado tipo de servicio (sala de lectura, sala juvenil, sala infantil, sala Castilla – La Mancha, hemeroteca, préstamos, entre otros). Cada uno de estos departamentos, posee un jefe responsable con un equipo para el desarrollo de las diversas actividades que correspondan a su área de trabajo.

El departamento de administración realiza labores relacionadas con la correcta gestión de los recursos y la supervisión general de las labores de mantenimiento y funcionamiento básico de las instalaciones de la Biblioteca de Castilla – La Mancha. Ha terciarizado algunos servicios, tales como la seguridad, la asesoría jurídica y determinados aspectos de la gestión de recursos humanos. Las labores de limpieza y los servicios generales menores siguen dependiendo de la institución y son supervisados por el departamento administrativo.

## **4.2 Evaluación de la organización**

La estructura organizativa no se aleja de las formas clásicas que se pueden observar en otras instituciones similares. El cambio de la misma es complejo, pues al ser un órgano integrante de la Administración Pública los procesos para formalizar tales cambios son lentos y de difícil ejecución.

Se observa una marcada preponderancia del rol del Director como gran generador de decisiones. Esto puede ser observado como una ventaja, siempre y cuando este cargo sea ejercido con altos niveles de liderazgo, responsabilidad, capacidad de empoderamiento y de delegación efectiva que requiere.

Igualmente por lo expresado por los integrantes de la institución, algunos roles (por ejemplo los relativos al procesamiento de préstamos) han empezado a ser ejecutados por la misma persona física, enmarcado en el proceso de recortes presupuestarios y de obligatoria racionalización del gasto. Esto último ha generado un reajuste, en el que se ha tratado de reducir los efectos de la sobrecarga de trabajo, a partir de una más ágil gestión de procesos, incrementando el rol de las acciones telemáticas o de autoservicio (por ejemplo, puesta en funcionamiento de operaciones automatizadas de autopréstamo, consulta del catálogo o devolución de volúmenes).

### 4.3 RECURSOS HUMANOS

El recurso humano de la Biblioteca de Castilla – La Mancha alcanza a las 62 personas en la actualidad. La cifra se ha mantenido relativamente estable en los últimos años, teniendo incluso un ligero incremento de 3 personas en los últimos 5 lustros. Es importante destacar que los trabajadores con algún tipo de formación (académica o práctica) en biblioteconomía han disminuido su número pasando de 49 a 43 en el mismo período de estudio. El personal no especializado es el que ha incrementado más su cantidad, pasando de 4 a 10 funcionarios; mientras el personal especializado en áreas distintas a la biblioteconomía también se ha incrementado, representando 1/6 del total de trabajadores con 10 en total en 2014.

**Tabla – Recursos humanos de la Biblioteca de Castilla – La Mancha (2010-2014)**

	2010	2011	2012	2013	2014
Bibliotecarios	15	15	15	15	13
Auxiliares de biblioteca	34	34	34	30	30
Personal especializado	6	6	6	6	9
Otro personal	4	3	3	12	10
<b>TOTAL</b>	<b>59</b>	<b>58</b>	<b>58</b>	<b>63</b>	<b>62</b>

Fuente: Mapa BPE Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, 2015.

Sobre el nivel de profesionalización, es importante detenernos en los datos relacionados con los bibliotecarios y auxiliares de bibliotecarios. Los primeros son profesionales con formación altamente especializada en la materia, mientras los segundos son personas con formación obtenida a través de cursos o de la experiencia práctica. Los primeros, con alta capacidad técnica, representan un 20,9% de la plantilla. Los segundos, ocupan el 48,3% de la fuerza laboral institucional. Entre ambos suman un elevado 69,2%.

Otras áreas funcionales de la institución son responsabilidad de un personal igualmente profesional. Los trabajadores ubicados en esta categoría representan un 14,5%. Todos los profesionales sumados representan 35,4% y si incluimos a los auxiliares, tenemos que el porcentaje de la plantilla que posee un alto nivel de competencias para laborar en una biblioteca alcanza un importantísimo nivel de 83,7%.

Los trabajadores no especializados, que desempeñan funciones de menor responsabilidad (ordenanzas, atención general, entre otras) representan un 16% del total de la plantilla de la Biblioteca de Castilla – La Mancha.

La Biblioteca de Castilla – La Mancha también es la de mayor dimensión en cuanto a sus recursos humanos, pues en casi todos los casos duplica la cantidad de trabajadores que tiene las instituciones similares en otras provincias de Castilla – La Mancha. Esto se debe a una mayor cantidad de servicios e instalaciones disponibles.

#### **4.4 Evaluación de los recursos humanos**

La estabilidad en el funcionariado de la Biblioteca de Castilla – la Mancha genera una serie de consecuencias positivas relacionadas con un mejor ambiente laboral, un perfeccionamiento en el desempeño de funciones y un ahorro en procesos de adaptación y entrenamiento. Igualmente fomenta la exposición al público y el reconocimiento de la figura del trabajador como un servidor público.

Los conocimientos que un bibliotecario va adquiriendo a través de su entrenamiento técnico y de su trabajo cotidiano con los usuarios y los libros, hacen que desempeñe cada vez con mayor eficiencia sus labores en la biblioteca. (...) La sustitución frecuente del personal trae como consecuencia un deterioro en la calidad de los servicios y en la organización de la biblioteca. Por lo tanto, es fundamental el reconocimiento social del bibliotecario fortaleciendo su posición laboral y brindándole posibilidades de mayor permanencia y desarrollo. Conviene, asimismo, mantener en el puesto a quien ha sido capacitado (...) y que ha mostrado un buen desempeño en su trabajo.<sup>67</sup>

La profesionalización es una de las tareas pendientes de toda institución bibliotecaria. Así lo ha expresado el director de la Biblioteca de Castilla – la Mancha, Don Juan Sánchez, en múltiples oportunidades. La Biblioteca de Castilla – La Mancha, al igual que el resto de las bibliotecas del Estado en la comunidad autónoma homónima cuentan actualmente con un importante nivel de profesionalización de su recurso humano, lo cual permite la prestación de servicios más especializados y de mayor calidad. En este sentido, la biblioteca de Castilla – La Mancha sólo es superada por la de Albacete en cuanto a la disposición de trabajadores especializados, y se encuentra dentro del promedio autonómico si sólo hablamos de bibliotecarios en funciones.

**Tabla – Recursos humanos de la biblioteca del Estado en Castilla – La Mancha (2014)**

	CLM		Albacete		Ciudad Real		Cuenca		Guadalajara	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
<b>Bibliotecarios</b>	13	21,0	8	25,8	8	21,1	7	24,1	7	22,6
<b>Auxiliares de biblioteca</b>	30	48,4	17	54,8	18	47,4	11	37,9	13	41,9
<b>Personal especializado</b>	9	14,5	2	6,5	3	7,9	4	13,8	7	22,6
<b>Otro personal</b>	10	16,1	4	12,9	9	23,7	7	24,1	4	12,9
<b>TOTAL</b>	<b>62</b>	<b>100</b>	<b>31</b>	<b>100</b>	<b>38</b>	<b>100</b>	<b>29</b>	<b>100</b>	<b>31</b>	<b>100</b>

Fuente: Mapa BPE Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, 2015.

Contar con un recurso humano altamente especializado trae consigo una serie de ventajas competitivas, relacionadas con la prestación de un servicio más eficiente y efectivo, una mejor capacidad de respuesta coyuntural, una mejor gestión de recursos disponibles para el ejercicio de sus responsabilidades, ahorro en procesos de

<sup>67</sup> DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS, La biblioteca pública, CONACULTA, México, 2001, p.12.

entrenamiento y puesta en uso social de determinadas acciones y tareas de cara al público, además de una serie de beneficios indirectos tales como un mejor trato con los usuarios, una mayor disposición para actualizarse y capacitarse en el servicio y una tendencia a establecer buenas relaciones con las instituciones gubernamentales, educativas y culturales de la comunidad.<sup>68</sup>

Tomando en cuenta el camino emprendido, se a la Biblioteca de Castilla – La Mancha continuar con la política de estabilidad laboral; generar mecanismos de actualización permanente de capacidades y habilidades del funcionariado; revertir el proceso de disminución de bibliotecarios que forman parte de la nómina institucional y generar constantes mecanismos de monitoreo y evaluación del desempeño de los trabajadores, tratando –dentro de las limitaciones presupuestarias- de generar mecanismos de estímulo que promuevan el cumplimiento de objetivo y el desarrollo de buenas prácticas en el cumplimiento de las funciones.

## 4.5 DIRECCIÓN

La Biblioteca de Castilla – La Mancha es un ente muy centralizado, marcado por su órgano central de gerencia, que es la Dirección de la institución. Actualmente esta posición es ocupada por Don Juan Sánchez.

Soy licenciado en Geografía e Historia y desde muy pronto empecé a trabajar en la Biblioteca Pública del Estado en Toledo, en 1973, en el Miradero, con Julia Méndez. En el Centro Coordinador estuve tres años. Luego se terminó aquello, hice una oposición, y aprobé. En el año 75 tuve una experiencia muy bonita en la Biblioteca Nacional. Luego estuve en el Instituto Nacional de Previsión, en el Hospital Nacional de Parapléjicos (Toledo). Hice Geografía e Historia y entonces me llamó José M<sup>a</sup> Barreda para formar parte del Gabinete de Vicepresidencia, del que formé parte durante ocho años. Pero también se pusieron en marcha diversas iniciativas: por ejemplo el *Comité en Defensa de la Biblioteca Pública (...)* Empezamos el proyecto en 1984 para instalar la Biblioteca en el Alcázar. Estuve de Jefe de Gabinete durante ocho años y luego en 1990-199 me incorporé al cargo de Jefe de Servicio Regional de Bibliotecas a partir de marzo, y hasta 2006. Estoy allí durante 16 años gestionando todo lo que es política de archivos y bibliotecas y luego

---

<sup>68</sup> íbidem.

voy al Servicio de Enseñanza Universitaria, donde estoy durante seis años, y entonces me ofrecen venir a la Biblioteca Regional y en esta ocasión decido aceptar el reto en época de crisis y desde diciembre de 2012 estoy como Director Gerente de esta casa.<sup>69</sup>

La actual gestión ha abordado el trabajo tomando en cuenta un entorno de crisis económica, una sensación de desánimo general en el personal de la institución y la necesidad de atender las nuevas necesidades y retos que una sociedad altamente tecnológica presenta. Los lineamientos generados por esta nueva directiva, además de ratificar los objetivos generales ya mencionados previamente este estudio en su parte correspondiente, buscan reorganizar al ente, hacer uso eficiente de recursos económicos cada vez más escaso, potenciar la labor del personal y posicionar a la institución como referencia para la región y el país.

Lo importante de la biblioteca es que está funcionando, eso es lo importante. Pero si no tuviéramos el programa que tenemos, la biblioteca haría la función de forma anónima; vendría la gente, sí. Pero nosotros lo que queremos es que la biblioteca sea motor de debate, motor de encuentros, motor de todo tipo de colectivos, piensen lo que piensen, que vengan aquí y a veces tenemos problemas.<sup>70</sup>

Uno de los grandes retos es que esta biblioteca sea el gran centro cultural de la ciudad, y lo estamos intentando, en el sentido de buscar trabajar en coalición con las asociaciones, con otras instituciones, con todo tipo de colectivos (...) Y otro gran activo son los usuarios. Esta biblioteca no tendría éxito si no viniera la gente, pero la gente viene cada vez más porque estamos intentando que la biblioteca sea como una gran superficie cultural.<sup>71</sup>

---

<sup>69</sup> CARRASCOSA Mercedes, Entrevista a Juan Sánchez, director gerente de la Biblioteca de Castilla – La Mancha, Toledo, 2014. Disponible en <http://www.biblogtecarios.es/mercedescarrascosa/entrevista-juan-sanchez-director-gerente-de-la-biblioteca-de-castilla-la-mancha/>. Consultado el 25 de noviembre de 2015.

<sup>70</sup> Íbidem.

<sup>71</sup> Íbidem.

## 4.6 Evaluación de la dirección

La actual dirección de la Biblioteca apuesta por una renovación en los servicios, tratando de hacerlos más cercanos a los usuarios, prestando atención a las nuevas tecnologías y fomentando la transformación del lugar en un espacio para la animación cultural. El liderazgo requerido apunta a que es ejercido con la energía y el profesionalismo que el cargo requiere, promoviendo la realización de planes y programas que permitan cumplir con los objetivos estratégicos.

Esta capacidad de trabajo efectivo debe ser acompañada por el resto de la plantilla, por lo que se recomienda reforzar los mecanismos de información e involucramiento que logren transmitir las motivaciones, las necesidades y los resultados esperados de las directrices emanadas por el órgano superior de la institución. Con ello se lograría el empoderamiento y un mejor ejercicio de funciones por parte de los trabajadores, facilitando la consecución de las metas propuestas.

## 4.7 PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO

En el año 2014 se produjo la discusión de los objetivos estratégicos de la Biblioteca de Castilla – La Mancha. En el *documento Plan estratégico 2014-2017* se establecen la misión y los objetivos generales que hemos señalado en apartados anteriores y se establecen los medios a través de los cuales se debe

Las líneas y objetivos estratégicos plasmados en ese documento se deben proyectar cada año en un Plan Anual de Objetivos, donde se describe de una manera normalizada el modo de llevarlos a la práctica. Estos planes anuales deben contener los objetivos específicos elaborados a partir de los objetivos estratégicos que han sido establecidos durante el proceso de planificación. Los objetivos específicos deben ser concretos y medibles para permitir evaluar con exactitud si se han llevado a cabo y cuál ha sido su nivel de cumplimiento. Estos objetivos incluirán en su formulación el propio enunciado, los planes de acción o tareas ordenadas secuencialmente para

conseguir el objetivo, -con asignación de plazos previstos, áreas de la Biblioteca implicadas en su realización y de los responsables del mismo-, y el indicador o indicadores seleccionados para evaluar su cumplimiento, además del estándar o valor esperado para cada indicador.

Cada Plan Anual de Objetivos deberá ser completado a finales de cada año con la redacción de un documento propio de evaluación, en el que se recojan, además de los datos completos referidos a la consecución y desarrollo de los objetivos establecidos, una valoración global del conjunto del Plan.

Estos objetivos deben estar alineados con la solicitud presupuestaria que efectúa la institución, puesto que el Presupuesto es la materialización (en términos de recursos) de esta planificación.

La Biblioteca de Castilla – La Mancha cuenta con un presupuesto proveniente de las Administraciones Públicas, básicamente desde la Junta de la Comunidad Autónoma de Castilla – La Mancha y en menor medida, desde el Estado central y fuentes privadas. El monto del presupuesto para el año 2014 fue de 2.528.518 euros, los cuales fueron distribuidos en una serie de partidas, que para fines prácticos hemos agrupado en grades categorías.

Para analizar el presupuesto, haremos un breve estudio de la distribución entre partidas, sus fuentes de financiamiento y la evolución en los últimos 5 años, realizando una sencilla evaluación final, en la que se incluirán unas primeras recomendaciones a seguir por parte de la institución.

## **4.8 DISTRIBUCIÓN DEL GASTO**

Actualmente se observa una evolución poco favorable del presupuesto de la institución, el cual posee escasos recursos para la inversión, reinversión o el gasto que no sea corriente. Esto afecta sensiblemente el desarrollo de las actividades, pues la escasez de recursos limita la capacidad de acción y de generación de impacto de la propia institución.

**Tabla – Presupuesto de la Biblioteca de Castilla – La Mancha - Agregados (2014)**

<b>GASTOS CORRIENTES</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Personal	<b>1.947.282</b>	77,01
Adquisición bibliográfica	<b>29.937</b>	1,18
Mantenimiento de la colección	<b>32.806</b>	1,30
Instalaciones	<b>202.339</b>	8,00
Automatización	<b>4.320</b>	0,17
Actividades	<b>41.400</b>	1,64
Estudios y trabajos	<b>32.806</b>	1,30
Otros gastos	<b>264.718</b>	10,47
<b>Totales en euros</b>	<b>2522802,00</b>	<b>99,77</b>

<b>GASTOS DE INVERSIÓN</b>	<b>Total</b>	
Solares y edificios	<b>0</b>	0,00
Mobiliario	<b>1.510</b>	0,06
Sistemas informáticos	<b>4.206</b>	0,17
Otros gastos de inversión	<b>0</b>	0,00
<b>Totales en euros</b>	<b>5716,00</b>	<b>0,23</b>

<b>TOTAL</b>	<b>2.528.518,00</b>	<b>100</b>
--------------	---------------------	------------

*Fuente: Consejería de Educación, Cultura y Deportes de la Comunidad de Castilla – La Mancha, 2015.*

En cuanto a la distribución de los gastos, se observa como la Biblioteca de Castilla – La Mancha sigue la tendencia de la Administración Pública española, con un elevado peso de los gastos corrientes frente a los gasto de inversión. En el caso en estudio, para el año 2014, la proporción llegó a niveles alarmantes, pues sólo el 0,23% del presupuesto estuvo dedicado a inversiones para la Biblioteca, concentrándose el 99,77% del gasto en cuentas corrientes.

Dentro de los gastos corrientes, prácticamente el 80% del gasto estimado está dirigido al pago de nómina de la institución. Específicamente el 77,01% de los ingresos que tiene la Biblioteca de Castilla – La Mancha se destinan al mantenimiento del recurso humano. Esto denota que la organización se caracteriza por ser intensiva en este recurso, pudiendo desarrollar sus actividades más básicas (consulta y préstamo de soportes) con un mínimo adicional de aportes.

Los gastos por mantenimiento son los siguientes en magnitud. Representan el 8% del total presupuestario y está dirigido particularmente a conservar el estado de la edificación y los bienes de capital que se encuentren en el lugar (mobiliario, equipos informáticos, entre otros).

Mucho más alejado, se encuentra el presupuesto destinado a gastos por el desarrollo de actividades diversas y por la realización estudios e investigaciones, con poco menos de 75.000 euros anuales, representando casi el 3,0% del presupuesto de la organización. La cuantía hace muy difícil el desarrollo de actividades con alto impacto, tanto desde el punto de vista de producción como de publicidad, obligando a la institución a realizar múltiples alianzas para el desarrollo de una agenda programática de calidad. No obstante, a pesar de contar con un cronograma de actividades importante, la limitación presupuestaria hace que la capacidad de difusión y por ende – de nuevos públicos- sea muy baja.

Las labores relacionadas con el mantenimiento y ampliación de la colección contaron con aproximadamente 62.000 euros en el año 2014, representando un 2,5% del presupuesto total de la organización. Este monto también se estima insuficiente para atender las nuevas demandas de títulos o materias por parte de los usuarios. A su vez, la escasez presupuestaria para el mantenimiento de la colección afecta la disponibilidad de soportes y pone en riesgo aquellos volúmenes catalogados como con valor patrimonial.

Esta baja asignación en lo que se refiere al incremento o mantenimiento de los fondos es una de las quejas más importantes por parte de la dirección de la institución, señalando que es fundamental contar con recursos suficientes para conservar en buen estado los soportes actuales y mantener actualizada la colección, so pena de perder relevancia frente a los usuarios y a raíz de ello, disminuir la efectividad del servicio público que se presta desde la biblioteca.

En cuanto a los gastos de inversión, ya se ha señalado lo marginal de su magnitud, que apenas representa el 0,23% del presupuesto anual de 2014. Los montos adjudicados permiten apenas las compras de un número muy limitado de unidades de mobiliario y equipos y sistemas informáticos. La dirección de la institución también ha señalado lo crítico que resulta este tema, puesto que se vuelve cuesta arriba la sustitución de elementos cuya vida útil se ha agotado o que resultan obsoletos para la organización.

La categoría de otros gastos agrupa un cúmulo de partidas menores relacionadas con pago de deudas, cumplimiento de obligaciones en general, dietas, entre otras muchas cuyos montos resultan muy pequeños, aunque totalizados alcanzaron la cifra de los 264.000 euros en 2014.

#### 4.9 Fuentes de financiamiento

La Biblioteca de Castilla – La Mancha es de titularidad estatal. No obstante, por acuerdo de colaboración entre las administraciones públicas, se ha delegado la labor de gestión de la institución a la Junta de Castilla – La Mancha. Esto se ve claramente reflejado en las fuentes de ingresos del presupuesto.

**Tabla – Presupuesto de la Biblioteca de Castilla – la Mancha – Fuentes de ingresos (2014)**

<b>GASTOS CORRIENTES</b>	Ayuntamiento - Diputación	CC.AA.	Estado	Privada	Otros	<b>Total</b>
Personal	0	1.946.622	660	0	0	<b>1.947.282</b>
Adquisición bibliográfica	0	29.878	59	0	0	<b>29.937</b>
Mantenimiento de la colección	0	0	32.806	0	0	<b>32.806</b>
Instalaciones	0	202.339	0	0	0	<b>202.339</b>
Automatización	0	2.402	1.918	0	0	<b>4.320</b>

Actividades	0	14.800	0	20.000	6.600	<b>41.400</b>
Otros gastos	0	264.718	0	0	0	<b>264.718</b>
<b>Totales en euros</b>	<b>0</b>	<b>2460759</b>	<b>35443</b>	<b>20000</b>	<b>6600</b>	<b>2522802</b>
<b>%</b>	<b>0</b>	<b>97,54</b>	<b>1,40</b>	<b>0,79</b>	<b>0,26</b>	<b>100</b>

<b>GASTOS DE INVERSIÓN</b>	Ayuntamiento - Diputación	CC.AA.	Estado	Privada	Otros	<b>Total</b>
Solares y edificios	0	0	0	0	0	<b>0</b>
Mobiliario	0	1.510	0	0	0	<b>1.510</b>
Sistemas informáticos	0	0	4.206	0	0	<b>4.206</b>
Otros gastos de inversión	0	0	0	0	0	<b>0</b>
<b>Totales en euros</b>	<b>0</b>	<b>1510</b>	<b>4206</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5716</b>
<b>%</b>	<b>0</b>	<b>26,42</b>	<b>73,58</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>100</b>

<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>2462269</b>	<b>39649</b>	<b>20000</b>	<b>6600</b>	<b>2528518</b>
<b>%</b>	<b>0</b>	<b>97,38</b>	<b>1,57</b>	<b>0,79</b>	<b>0,26</b>	<b>100</b>

Fuente: Consejería de Educación, Cultura y Deportes de la Comunidad de Castilla – La Mancha, 2015.

La Comunidad Autónoma otorga el 97,38% de los ingresos de la Biblioteca de Castilla – La Mancha. Su participación resulta fundamental para el desarrollo de prácticamente todas las funciones que se ejecutan en la institución. Los mayores desembolsos de la Junta de Castilla – La Mancha van dirigidos al pago del personal de la organización. La participación de la administración autonómica solo no resulta prioritaria en lo que tiene que ver con los gastos agregados en las categorías de *mantenimiento de la colección* y *sistemas informáticos*. En las categorías de actividades y de automatización, el peso del aporte autonómico representa aproximadamente el 50%, siendo complementado por otras fuentes de financiamiento.

La segunda fuente de financiamiento es el Estado central español, cuyos aportes totalizaron casi 40.000 euros en el año 2014, concentrados sobre todo en *Mantenimiento de la colección* y en menor medida, en *sistemas informáticos*. Representan el 1,57% del total de ingresos de la Biblioteca de Castilla – La Mancha, estando muy alejados de la primera fuente.

Los ingresos provenientes de fuentes privadas no son muy elevados, llegando a los 20.000 euros en 2014. Esta cifra representa el 0,79% de los ingresos de la Biblioteca de Castilla – La Mancha. No obstante tener una cuantía pequeña, resultan muy importantes para el desarrollo de la agenda de actividades de la institución, constituyendo la principal vía de financiamiento de este tipo de programación, superando a la Comunidad Autónoma y representando el 50% de los ingresos destinados a cubrir este tipo de gastos.

Finalmente el 0,26% de los ingresos provienen de otras fuentes, tales como cooperación internacional. Al igual que sucede con las fuentes privadas, este tipo de aporte tiene un peso muy importante en el desarrollo de las actividades de la institución y corresponden al 17,5% de los gastos que por esta vía se ejecutan.

#### 4.9.1 Evolución del presupuesto (2010-2014)

El presupuesto de la Biblioteca de Castilla –La Mancha ha mostrado una serie de variaciones interanuales importantes. Actualmente, alcanza los 2.522.802 euros, inferior al máximo de 3.088.94 euros obtenido en 2011, ubicándose como el tercero más alto de los últimos 5 años.

**Tabla – Presupuesto de la Biblioteca de Castilla – la Mancha – Evolución (2010-2014)**

<b>GASTOS CORRIENTES</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Personal	2.125.099	1.858.475	1.781.317	1.924.031	1.947.282
Adquisición bibliográfica	201.207	141.948	56.545	39.847	29.937
Mantenimiento y conservación	10.302	100.536	0	4.693	32.806
Instalaciones	260.316	244.383	158.550	257.776	202.339
Automatización	3.467	1.199	2.462	4.333	4.320
Otros gastos	91.135	742.400	383.336	104.420	306.118
<b>Totales en euros</b>	<b>2.691.526</b>	<b>3.088.941</b>	<b>2.382.210</b>	<b>2.335.100</b>	<b>2.522.802</b>

<b>GASTOS DE INVERSIÓN</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Solares y edificios	30.955	5.492	2.520	0	0
Mobiliario	21.483	0	0	6.308	1.510

Sistemas informáticos	991	17.110	0	0	4.206
Otros gastos	2.330	3.409	2.899	215.211	0
<b>Totales en euros</b>	<b>55.759</b>	<b>26.011</b>	<b>5.419</b>	<b>221.519</b>	<b>5.716</b>

Fuente: Consejería de Educación, Cultura y Deportes de la Comunidad de Castilla – La Mancha, 2015.

En materia de personal, la tendencia a la reducción presupuestaria se ha revertido en los últimos dos años, fruto de la nueva contratación y de la leve recuperación de los salarios. No obstante, el monto aún se aleja de las cifras del año 2010. Las reducciones salariales y demás recortes en los beneficios salariales a raíz de las medidas de racionalización del gasto son la principal razón para esta baja en los números relacionados con el presupuesto de personal.

La baja más drástica se ha producido en uno de los rubros más sensibles para el área bibliotecaria, como lo es la adquisición bibliográfica. Respecto a 2010, se ha producido un descenso de 85% en la asignación de recursos para esta actividad, explicando por sí misma el descenso general presupuestario. Como se mencionó en párrafos anteriores, esta baja termina afectando la calidad del servicio prestado por la Biblioteca de Castilla – La Mancha, pues su colección empieza a desactualizarse y a tener poca maniobrabilidad a la hora de sustituir volúmenes deteriorados por equivalentes nuevos.

El mantenimiento de las instalaciones también ha sufrido recortes importantes. En el mismo período de estudio, el monto asignado a este rubro ha caído un 22,27%, con una tendencia a la estabilización. Las actividades culturales, englobadas en *Otros gastos* en la presente estadística, también han tenido una merma considerablemente, ubicada en más de un 30% de reducción. La tendencia en este caso se ha revertido en el año 2014, luego de haber tenido un mínimo de menos de 10000 euros asignados en el 2013.

La caída en los gastos de inversión también ha sido pronunciada, reduciéndose en un 89% desde el 2010, con una tendencia negativa que no ha variado en los últimos 5 años. Los 5500 euros asignados en 2014 constituye el punto más bajo registrado en lo

que tiene que ver con este tipo de gastos en el presupuesto de la Biblioteca de Castilla – La Mancha.

Los demás gastos se han estabilizado y muestran variaciones porcentuales inferiores al 10% interanual.

#### **4.9.2 Evaluación del presupuesto**

En términos generales, la situación presupuestaria de la Biblioteca de Castilla – La Mancha es delicada, con asignaciones presupuestarias apenas permiten cubrir las actividades mínimas que debe realizar la institución en la actualidad y generando un conjunto de fallas cuya acumulación pudiera generar problemas de mayor magnitud en el futuro.

En cuanto al personal, es notable que los recortes en los beneficios laborales tiendan a generar un ambiente poco positivo y motivado al logro, lo cual incide en un menor rendimiento y en un menor nivel de compromiso en el desarrollo de las funciones. No obstante, la tendencia a continuar con esta política parece haber llegado a su límite, por lo cual se espera que en venideros años exista una tendencia natural al incremento de salarios, resultando en algo positivo para la institución general.

Mucho más grave es lo ocurrido con las caídas en las asignaciones presupuestarias para adquisiciones bibliográficas, actividades, mantenimiento de la colección y mantenimiento de las instalaciones. Todos estos recortes contribuyen al deterioro de la calidad de los servicios prestados por la Biblioteca de Castilla – La Mancha y sus efectos pueden hacerse visible en el corto plazo.

La no renovación de las colecciones y la no sustitución de los volúmenes deteriorados por nuevos soportes, podría traer consigo una desactualización de los fondos, una disminución en la oferta de títulos e incluso una afectación importante en aquellas piezas con alto valor patrimonial. Esto afecta directamente una de las funciones más

básicas y características del servicio bibliotecario, que es la consulta y préstamos de soportes. El mantenimiento de esta política a largo plazo, puede traer consigo la disminución en la calidad, oportunidad y utilidad del servicio y la pérdida de usuarios, ante la desactualización, deterioro y contracción de la colección.

En el caso de los recortes en las asignaciones de mantenimiento de las instalaciones y en los gastos de inversión también constituye una medida que afecta una de las mayores ventajas competitivas de la Biblioteca de Castilla – La Mancha, como lo es la amplitud y calidad ambiental de sus espacios. La no realización oportuna de las tareas de prevención de daños y de conservación de las áreas puede provocar, por un lado el agravamiento de problemas (generando mayores gastos a la hora de su atención definitiva) y un deterioro de salas, oficinas y demás lugares en los que se desarrolla la vida de la institución. Esto afectaría sus funciones como espacio para la consulta de volúmenes, para el encuentro de los ciudadanos y para el desarrollo de actividades culturales. Este deterioro en espacios y equipos también afectaría las labores del personal de la institución, contando con equipos obsoletos o con menor capacidad a las que demanda el mercado actual, afectando sensiblemente su desempeño y con ello, el logro de metas y de objetivos. Al igual que en el caso de la adquisición bibliográfica, la continuación de esta política a largo plazo puede afectar la calidad de sus servicios, alejando a usuarios y dañando la imagen de la institución.

Las actividades culturales constituyen un complemento a las acciones básicas de difusión de información que realiza la biblioteca, por lo que si bien su ausencia no afecta el normal desenvolvimiento de los objetivos básicos que inspiran a la institución, si se estaría alejando de una de las tendencias más comunes en la actual gestión bibliotecaria como lo es el uso de los espacios para el desarrollo de programación artística y recreativa. La continua política de recortes limita la diversidad, cantidad, calidad e impacto de las acciones culturales que se puedan efectuar desde la biblioteca, dificultando la producción de eventos de mayor complejidad y también afectando la capacidad de publicidad de los mismos. El resultado es menos actividades, menos vistosas y con menos publicidad, corriéndose el

riesgo de tener bajas convocatorias. De nuevo, continuar con esta tendencia a disminuir las posibilidades presupuestarias destinadas a este tipo de operaciones puede involucrar una pérdida en el posicionamiento de la Biblioteca dentro de lo que es el circuito cultural toledano y reduciendo el papel de la institución a ser un centro exclusivo para la consulta y préstamos de soportes.

En cuanto a actualización y sistemas informáticos, actualmente estabilizados en cuanto a su tendencia presupuestaria, deberían ir incrementando sus montos, para poder ir atendiendo las demandas de una población cada vez más acostumbrada al manejo de nuevas tecnologías para la satisfacción de sus necesidades.

Ante este panorama, resulta importante que la Biblioteca de Castilla – La Mancha incremente sus labores de presión y lobby político destinado a incrementar los recursos que le son asignados por las distintas administraciones públicas, con la finalidad de hacer cara a los retos de la actualidad y de corregir los desfases que se hayan generado por años de financiación austera. Igualmente es importante que se establezcan estrategias destinadas a potenciar la búsqueda de recursos privados para el desarrollo de los programas propios de la institución.

En este último aspecto es recomendable potenciar el rol de la Asociación de Amigos de la Biblioteca de Castilla – La Mancha, incrementando su actividad y fomentando la labor de sus miembros. Igualmente, la institución debe hacer acercamiento con diversas organizaciones empresariales, asociaciones y demás entes que le permitan financiar gastos o generar intercambios que faciliten la consecución de recursos para el desarrollo de eventos, planes o cualquier otro proyecto que se considere desde la biblioteca. La vía de la búsqueda de subvenciones y ayudas en las que la Biblioteca de Castilla – La Mancha o su asociación pueda ser beneficiaria e incluso, de la cooperación internacional también pueden ser estimuladas. Es importante que para aprovechar este tipo de convocatorias, la Biblioteca cuente con una especie de banco de proyectos e ideas o con un equipo dinámico capaz de dar forma rápida a propuestas que permitan beneficiar a la institución.

# Metodología innovadora: 5 factores de éxito.

Factor de éxito 1: Conocer el entorno

Factor de éxito 2: Conocer nuestras capacidades

Factor de éxito 3: Construcción colectiva de soluciones innovadoras

Factor de éxito 4: El correcto diseño de un proyecto

Factor de éxito 5: Despliegue de la respuesta innovadora

## 5. METODOLOGÍA INNOVADORA

En este capítulo recolectamos algunos factores que consideramos son fundamentales para lograr dar el paso a una biblioteca para el desarrollo, estos factores de éxito se elaboran teniendo en cuenta varios aspectos: a) El conocimiento previo de los autores de este trabajo fin de master, los cuales en sus actividades laborales han tenido experiencia en temas de trabajo en red, bibliotecas, comunidades y desarrollo, lo cual permitió realizar una discusión sobre lecciones aprendidas que permitieron generar sostenibilidad en proyectos realizados; b) La lectura de estudios que hablan sobre estos aspectos y que retoman algunas ideas ya planteadas por los autores de este TFM, refuerzan conceptos y permiten tener una visión más amplia; c) Por último están las experiencias exitosas investigadas sobre Bibliotecas para el desarrollo, a través de entrevistas con tomadores de decisiones, promotores de desarrollo en la biblioteca y expertos sobre el tema.

Para el desarrollo de este capítulo se tuvieron en cuenta aspectos teóricos y conceptuales mencionados por instituciones internacionales, sobre Bibliotecas para el Desarrollo, además de entrevistas con asesores y expertos en este tema. Por esto cada uno de los componentes tiene un aporte ya sea desde el concepto de desarrollo o la promoción de una experiencia exitosa.

Para dar una estructura teórica que sustente los elementos planteados en este trabajo de grado y que se evidencian con mayor énfasis en este capítulo, se retoma el concepto IFLA<sup>72</sup>, una de las principales instituciones que empodera y trabaja para el reconocimiento de las Bibliotecas como agentes de desarrollo

---

<sup>72</sup> Federación Internacional de Asociaciones de Bibliotecarios e Instituciones (las siglas provienen de su denominación en inglés: *International Federation of Library Associations and Institutions*) es una organización mundial creada para proporcionar a bibliotecarios de todo el mundo un foro para intercambiar ideas, promoviendo la cooperación, la investigación y el desarrollo internacionales en todos los campos relacionados con la actividad bibliotecaria y la bibliotecología

“Mientras Naciones Unidas trabaja para definir un marco de trabajo posterior al 2015 para guiar el desarrollo mundial, la IFLA pide a todas las partes implicadas que reconozcan que las bibliotecas pueden ser mecanismos fiables para apoyar la implementación de programas de desarrollo sostenible en todo el mundo”.

La IFLA afirma que<sup>73</sup>: *“Las bibliotecas proporcionan oportunidades para todos. Hay bibliotecas en todas partes, en el campo y en la ciudad, en el campus y en el lugar de trabajo. Las bibliotecas atienden a todas las personas, independientemente de su raza, origen nacional o étnico, género o tendencia sexual, edad, discapacidad, religión, situación económica o creencias políticas. Las bibliotecas apoyan a poblaciones vulnerables y marginadas y contribuyen a asegurar que a nadie se le nieguen las oportunidades económicas básicas y los derechos humanos”.*

*Las bibliotecas fortalecen a las personas para su propio desarrollo.* Las bibliotecas garantizan una sociedad donde cualquier persona puede aprender, crear e innovar, independientemente de su historia previa. Las bibliotecas apoyan una cultura de la alfabetización y promueven el pensamiento crítico y la investigación. Las personas pueden aprovechar el poder de la tecnología y de Internet para mejorar sus vidas y sus comunidades a través de las bibliotecas. Las bibliotecas protegen los derechos de los usuarios para acceder a la información en un entorno seguro. Las bibliotecas son social y culturalmente inclusivas. Permiten a las personas relacionarse con las instituciones públicas para acceder a sus servicios y pueden actuar como intermediarias en la participación municipal y los nuevos servicios de administración electrónica.

*Las bibliotecas proporcionan acceso al conocimiento mundial.* Las bibliotecas son parte esencial de la infraestructura crítica que soporta la educación, el empleo y el desarrollo de la comunidad. Ofrecen acceso práctico y significativo a la información en todas sus variantes, ya sea manuscrita, impresa, audiovisual o digital. Pueden apoyar el aprendizaje continuo, formal o informal, la preservación de la memoria histórica, el conocimiento tradicional e indígena, así como el patrimonio nacional cultural y

---

<sup>73</sup> Statements, ALP (Action for Development through Libraries Programme), Development, Libraries and Development Last update: 21 November 2014 <http://www.ifla.org/node/8495>

científico. Mientras que las políticas de información nacional tienen la finalidad de mejorar las telecomunicaciones y proporcionar acceso de alta velocidad, las bibliotecas son socios naturales que proporcionan acceso público a las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TICs) y a recursos de información en red.

*Los bibliotecarios ofrecen asesoramiento experto.* Los profesionales de la biblioteca son intermediarios de confianza, formados y dedicados a proporcionar la información que las personas necesitan. Los bibliotecarios ofrecen la formación y el apoyo en las competencias de información que las personas necesitan para poder participar en la sociedad de la información. También son guardianes culturales que conservan y proporcionan acceso al patrimonio cultural y apoyan el desarrollo de la identidad.

*Las bibliotecas forman parte de una sociedad con distintos participantes.* Las bibliotecas trabajan con diferentes grupos en situaciones diversas y de manera eficiente. Ofrecen programas y servicios junto a los gobiernos locales y nacionales, grupos comunitarios, instituciones benéficas, organismos financiadores y empresas privadas y corporativas. Los bibliotecarios son actores ágiles que pueden trabajar en estrecha colaboración con otras personas de los gobiernos, sociedad civil, empresas, el mundo académico y la comunidad técnica para ayudar a alcanzar los objetivos de las políticas.

*Las bibliotecas deben ser reconocidas en el marco de las políticas de desarrollo.* Dado que las bibliotecas tienen un papel natural proporcionando acceso a la información y a los servicios en red que aseguran el desarrollo sostenible, los responsables de la toma de decisiones deben fomentar el fortalecimiento y la provisión de bibliotecas y utilizar las habilidades de los bibliotecarios y otros profesionales de la información para ayudar a resolver los problemas de desarrollo a nivel de comunidad.

Para la lectura de este capítulo es importante tener en cuenta la estructura sobre la cual está hecho, lo primero es que se hace una pequeña descripción de aquellos elementos, teniendo en cuenta aspectos teóricos, conceptuales y lo más importante como hacerlo posible para la ejecución de cada factor, es importante hacer la claridad que cada biblioteca deberá adaptar estos factores de éxito a su realidad, contexto y cultura, pero estamos seguros que esto será una guía para tener en cuenta aspectos

que garantizaran mayor éxito en las actividades, programas o acciones que emprenda la biblioteca para ser una biblioteca para el desarrollo.

Después de la contextualización, se realizara un análisis de los aspectos analizados en la Biblioteca de Castilla la Mancha, siendo lo más propositivo con el fin de brindar ideas de cómo se puede poner en marcha y hacer efectivos los factores de éxito, con el fin de que el lector pueda identificar ideas y aspectos que sean de su utilidad para poner en práctica en cualquier biblioteca que quiera dar un cambio para ser una biblioteca para el desarrollo.

Luego se mencionara algún ejemplo de un caso éxito de alguna Biblioteca en Iberoamérica que haya aplicado un factor de éxito, este ejercicio se incluye en este trabajo fin de master, como un modo para que una biblioteca pueda identificar que si es posible y conozca de cerca la experiencia, además de tener el contacto de la biblioteca mencionada con el fin de permitir generar alianzas o contactos para conocer de más de cerca la actividad mencionada. Las Bibliotecas que aquí se mencionan se han contactado a través de redes de bibliotecas, instituciones que apoyan a las bibliotecas y concursos que se han realizado en temas de bibliotecas para el desarrollo, este ítem se incluye para hacer un ejercicio de motivación con el lector, demostrar que si es posible.

Lo más importante de este capítulo es que se brinda una mirada integral de cada factor de éxito, un análisis con La Biblioteca de Castilla La Mancha, donde se generan recomendaciones para que sean tenidas en cuenta y casos exitosos de bibliotecas con el fin de motivar no solo a la institución de análisis de este TFM, si no al lector, que esperamos sean tomadores de decisiones, entidades públicas organizaciones sociales, profesionales de la información, agentes de desarrollo, promotores de lectura, gestores sociales y culturales a desarrolla en la biblioteca un trabajo más integral, a generar trabajo en red, compartir experiencias que puedan adaptarse en otros contextos y lo más importante para demostrar el poder que tienen las Bibliotecas para el desarrollo de los territorios.

## 5.1 CONOCER EL ENTORNO.

La biblioteca forma parte de una comunidad. Para poder convertirse en un mecanismo de apoyo, debe conocer la realidad de sus vecinos o su entorno cercano. Esto incluye desde las señas identitarias, hasta las problemáticas colectivas, tratando de entender el tejido social que le rodea. De esta forma, la institución podrá comenzar el camino para convertirse en un actor aún más relevante y con mayor capacidad de influencia positiva en su localidad.

En esta etapa se capacita al personal para el desarrollo de una serie de estrategias dirigidas a la recolección, sistematización y análisis de información relevante sobre el entorno, tratando de detectar aquellas fortalezas y sobre todo, aquellos temas que resultan sensibles o negativos para el desarrollo de la comunidad.

Este es sin duda uno de los principales factores de éxito, Haya varias herramientas, conceptos y definiciones que dan idea de lo que es un diagnóstico, aquí mencionamos algunas, que permitan al lector tener una idea más concreta, además recomendamos esta Guía<sup>74</sup>, la cual está realizada para Telecentros (Centro de Acceso a Tecnología de Información y Comunicación) la cual tiene muchas herramientas que adaptadas al contexto bibliotecas puede ser de gran utilidad y es de aquí que sacamos la primera definición

- “Cuando usted tiene interés en conocer a alguien, averigua acerca de esa persona. Cómo es (físicamente), su forma de ser, sus gustos, sus cualidades, sus habilidades, sus temores, sus debilidades. Averigua también por su pasado, por su familia, por sus amigos, quiere conocer a qué se dedica en el tiempo libre, qué le gustaría hacer en el futuro... en fin, mucha información que le será muy útil para lograr el acercamiento que puede culminar en una excelente relación. Igual pasa con la comunidad donde va a funcionar un telecentro. Quien lo vaya a administrar tendrá que averiguar por esa comunidad, saber a qué se dedica,

---

<sup>74</sup> Proyecto "Gestión del Conocimiento e Intercambio de Experiencias entre telecentros Compartel y Telecentros Comunitarios. (Colnodo, Compartel. Universidad Autónoma de Occidente, IDRC) *Guía para Fortalecer la apropiación Social en Centros de Acceso Comunitario a Tecnologías de Información y Comunicación (TIC)*. Impreso en Colombia Segunda edición impresa en diciembre de 2008, consultado en noviembre de 2015, disponible en: [http://www.telecentros.org.co/recursos\\_materiales.shtml?apc=qcxc-1-&x=326](http://www.telecentros.org.co/recursos_materiales.shtml?apc=qcxc-1-&x=326)

indagar sobre su pasado, cuáles son sus fortalezas y necesidades. Esto es lo que se conoce como caracterización de una comunidad”<sup>75</sup>

- “El diagnóstico es un estudio previo a toda planificación o proyecto y que consiste en la recopilación de información, su ordenamiento, su interpretación y la obtención de conclusiones e hipótesis. Consiste en analizar un sistema y comprender su funcionamiento, de tal manera de poder proponer cambios en el mismo y cuyos resultados sean previsibles”<sup>76</sup>.
- “El diagnóstico supone la síntesis, interpretación y evaluación profesional de una situación. Representa un punto en el proceso metodológico a partir del cual se establecen objetivos, se toman decisiones o se planifica la actuación. Es importante tener en cuenta la objetividad que se puede percibir de una realidad y el grado de verificación posible desde la observación y desde la teoría que da soporte a la interpretación. Un diagnóstico incluye la apreciación que la persona o grupo tiene de sus necesidades, de su problema o de sus capacidades”<sup>77</sup>

La pregunta de quienes nunca hayan hecho un diagnóstico o identificación de necesidades de la comunidad debe ser ¿cómo se hace? ¿Cómo se recolecta esa información? Es importante antes de empezar a desarrollar este párrafo, decir que en el equipo del trabajo se debe crear un espacio para un gestor social o el personal bibliotecólogo fortalecer habilidades para hacer un trabajo por fuera de la biblioteca, debe salir, conocer los lugares, personas, proyectos y actividades donde más se convoca a la comunidad, mantener un diálogo permanente, integrarse a las organización social del lugar, ser parte activa de la comunidad.

Para la realización del diagnóstico es prioritario empezar haciendo una búsqueda en fuentes información primaria, que es publicaciones originales, esta es muy útil para conocer la historia del territorio, evaluaciones y análisis realizados. Para lograr un

---

<sup>75</sup> Trabajo social.es, *Elaboración de un Diagnóstico en trabajo social*, consultado agosto 2015, disponible en: [http://www.telecentros.org.co/recursos\\_materiales.shtml?apc=i-xx-1-&x=326](http://www.telecentros.org.co/recursos_materiales.shtml?apc=i-xx-1-&x=326)

<sup>76</sup> Ing. Agr. Javier Rodríguez Cauqueva, *Guía de elaboración de diagnósticos*, Mayo de 2007, consultado diciembre 2015, disponible en: <http://www.cauqueva.org.ar/archivos/gu%C3%ADa-de-diagn%C3%B3stico.pdf>

<sup>77</sup> Trabajo social.es, *Elaboración de un Diagnóstico en trabajo social*, consultado diciembre 2015, disponible en: <http://www.trabajo-social.es/2013/04/elaboracion-de-un-diagnostico-en.html>

mayor impacto, sobretodo como ya es claro de que todos estos esfuerzos se realizan para que la biblioteca participe activamente en el desarrollo de su comunidad, es conveniente realizar diagnósticos que incluyan una etapa de contacto directo con la población cercana a la biblioteca y aquí es muy importante salir de la zona de confort, se debe tener en cuenta todo tipo de población, edades, generas y sobretodo tener muy en cuenta la población que menos acude a la biblioteca, este nuevo proceso implica cambios y esta gran oportunidades para empezar a identificar esta población. Para lograr esto se acude a la Información secundaria, a continuación se menciona algunas herramientas<sup>78</sup>:

- Entrevistas con informantes clave: Consiste en detectar las personas que por su trabajo, su rol en la comunidad o por su experiencia de vida, disponen de información y de una visión especial que permitirá profundizar en el diagnóstico.
- Historias de vida: Consiste en una entrevista a una persona cuya vida tenga un aporte significativo a la comunidad o bien que su experiencia de vida pueda reflejar la historia del lugar o de la actividad productiva en cuestión.
- Trabajos por grupos: A través del trabajo grupal se consigue una participación más abierta y con una mayor riqueza de información. Además, si el diagnóstico se realiza para un posterior proyecto, las personas que han participado de la elaboración el mismo tendrán en el futuro una actitud de mayor compromiso.

Cuando se esté implementando estas herramientas no sienta temor en preguntar asuntos relacionados de la biblioteca, en tema de percepción, calidad, atención al usuario y permita que la gente de sus ideas de como la biblioteca podría abrirse más a la comunidad, que espera esta de este espacio, como podría la biblioteca aportar a las necesidades de la comunidad, estas ideas permitirá tener información muy valiosa.

Una vez se tenga toda la información, se debe analizar, desde una mirada objetiva y propositiva, realista y sobretodo positiva y una vez tenga claridad en cuales son los grupos poblacionales con mayores necesidades, que tipo de necesidades tiene la

---

<sup>78</sup> *Ibíd*em, pág. 129

comunidad, debe reunirse con el equipo de trabajo para hacerse preguntas, como: ¿Estamos solucionando los problemas de los usuarios? ¿Estamos aportando al desarrollo de la comunidad? ¿El acceso a la información como podría contribuir a mejorar las situaciones actuales? ¿Qué potenciales de la comunidad podrían tenerse en cuenta para integrarlas a las actividades de la biblioteca? ¿Estamos siendo reconocidos por generar valor agregado o simplemente por ser un espacio de consulta? Si muchas de estas respuestas son negativas, interprete esto como la oportunidad para empezar a realizar proyectos, actividades y acciones para mejorar estas situaciones.

El diagnóstico debe brindarle información de utilidad, no es solo un documento, se convierte en la guía, para la toma de decisiones en cuanto a las acciones que deberá emprender la biblioteca. Habrá algunas poblaciones ubicadas en zonas con más o menos necesidades, recuerde que no todas las necesidades son en términos de generación de ingresos económicos, hay necesidades sociales, familiares, de conocimiento, ambientales o de convivencia, pero al fin y al cabo necesidades, por lo cual es bueno priorizar, es mejor hacer poco, pero hacerlo bien.

### **5.1.1 ANÁLISIS BIBLIOTECA CASTILLA LA MANCHA**

Es importante destacar que la ubicación de la biblioteca es un asunto que genera unas condiciones que es importante analizar, está ubicada en el centro histórico, en el cual poca población habita, porque en su mayoría es un espacio para el disfrute del turismo. Una situación que parece simple, pero que implica que la biblioteca cuente con mayor presupuesto, personal y acciones porque deberá desplazarse a lugares no tan cercanos, donde está la población, descentralizar actividades y generar relaciones mucho más sólidas, porque al no estar tan cercano a una comunidad con dinámicas sociales y culturales definidas.

La Biblioteca se apoya en información producida por algunas concejalías del ayuntamiento y la comunidad, para tener datos estadísticos e información concreta, la cual les permite desarrollar algunas actividades, pero no es una información suficiente

y analizada a fondo para identificar las necesidades por tipo de público o grupo poblacional y que esta a su vez se convierta en una ruta para desarrollar programas o servicios que permitan aportar al desarrollo.

La biblioteca hace esfuerzos por estar a la vanguardia en tendencias de actividades de promoción de lectura y de actividades que faciliten la búsqueda de información en la biblioteca, sin embargo estas acciones no están enlazados con actividades creativas e innovadoras, no hay una identificación de una necesidad de la comunidad, con el fin de contribuir o mejorar la necesidad identificada. La Biblioteca realiza actividades muy concretas enfocadas en el servicio bibliotecario tradicional, sin embargo desde su plan estratégico se identifican conceptos e ideas que de ser ejecutadas con la rigurosidad necesaria permitirían a la biblioteca tener un enfoque más fuerte de biblioteca para el desarrollo. Los aspectos más importantes mencionados en el plan estratégico 2014 – 2017<sup>79</sup>, son:

“La Biblioteca, como agente social y cultural activo de la comunidad en la que está inmersa, no es ajena a las circunstancias que la rodean y por este motivo ha diseñado una serie de líneas y objetivos estratégicos que promueven la colaboración con otros agentes sociales y desarrollan programas que faciliten la en la vida de los ciudadanos, como el programa Biblioteca Solidaria, que acerca los servicios bibliotecarios a todos los colectivos sociales.

También quiere fomentar el uso de la Biblioteca entre los jóvenes, con un nuevo espacio donde se llevan a cabo todo tipo de actividades de fomento de la lectura para ellos, además de cooperar con los centros educativos en la Red Documental Educativa cuyo objetivo es impulsar las bibliotecas escolares de la región.

Se pretende continuar con la conservación y difusión del Patrimonio Bibliográfico de Castilla-La Mancha, a través de la incorporación de nuevos materiales en la Biblioteca Digital y del fomento de la investigación y creación de contenidos sobre autores y temas castellano-manchegos.

---

<sup>79</sup> Biblioteca Castilla – La Mancha, *Plan estratégicos 2014 – 2017*, consultado en octubre de 2015, disponible en: <http://www.castillalamancha.es/biblioclm/assets/planificaci%C3%A3nC2%B3n/plan%20estrat%C3%A9gico%202014-2017.pdf>

La lectura digital es otro de puntos fuertes de estos próximos años con la introducción de nuevos contenidos digitales prestables y con programas de formación de usuarios en esta nueva alfabetización tarea imprescindible en el momento actual y que las bibliotecas públicas tienen la obligación y, a la vez, la oportunidad de llevar a cabo. Y todo ello con la implicación de los ciudadanos, que comparten sus inquietudes y ofrecen sus aportaciones a la Biblioteca de una manera desinteresada y entusiasta.

De igual manera, la participación de todos se fomenta a través de las redes sociales y de las nuevas herramientas de la Web 2.0 en un diálogo interactivo entre toda la comunidad de usuarios y la Biblioteca.

Todo este esfuerzo se encamina a conseguir unos servicios comprometidos con la mejora continua de la calidad, adecuando los recursos disponibles a las circunstancias de cada momento y fomentando la participación e implicación de todo el equipo humano en esta cultura de trabajo”.

La biblioteca cuenta con un fuerte trabajo con Instituciones Educativas lo que le permite tener información relevante, además del desarrollo de actividades específicas, ya que al tener el diagnóstico de estas, les permite identificar necesidades y con esto saber qué tipo de proyectos o acciones pueden ofrecer para trabajar articuladamente con algunas instituciones educativas, lo cual ha generado buenos resultados para que las acciones tengan continuidad y aporten a procesos educativos y conseguir interés por partes de la población estudiantil en la biblioteca, ya que en estas actividades conocen los servicios que ofrece, la forma de acceder a estos y el carnet para ser un usuario activo en la biblioteca.

Es claro que hay esfuerzos en poder conocer la comunidad, sin embargo se debe mejorar el análisis de la información, para con esto poder generar mayor articulación con la comunidad, sobretodo aquella que no es estudiante, porque uno de los aspectos identificados es la poca participación de los jóvenes en las actividades que no son descentralizadas, si no aquellas que se realizan exclusivamente en la biblioteca, es ahí donde hay grandes retos incluso se propone que la biblioteca genere una figura de gestor social, una persona que este mayor contacto con la comunidad. La Biblioteca debe indagar y cuestionarse más por los no usuarios, para atraerlos a la bibliotecas con

aspectos novedosos, con temas de interés y ampliar el panorama de rango de edad, genero, actividades económica, grupo poblacional para así lograr la inclusión y el derecho a la información de un alto porcentaje de habitantes de Toledo.

Las herramientas que ha utilizado la biblioteca para la recolección de datos de sus usuarios, es a través de encuestas, la cual es una buena herramienta porque puede llegar a un número mayor de personas y permite mostrar indicadores e información cuantitativos, pero no hay una interacción directa con la población, insistiendo en la necesidad que no sea entendida como población la que asiste a la biblioteca, por el contrario se requiere darle voz a aquella población, rangos de edad o segmentación que no es el típico usuario de la biblioteca, se requiere hacer un mayor esfuerzos primero en definir un rango de barrios o sectores oportunos donde se haga este ejercicios de diagnostico

### **5.1.2 EXPERIENCIA EXITOSA**

La ciudad de Medellín suma hoy al conjunto de las ciudades que en América Latina pueden presentar una estructura bibliotecaria con estándares de servicio de calidad. El Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín (SBPM) es un conjunto de bibliotecas públicas de la ciudad y otros entes de información, organizadas en red para operar "como centro de desarrollo integral y cultural, como estrategia en la consecución de una Medellín como ciudad intercultural e incluyente" (Alcaldía de Medellín, 2008, p. 65).

El SBPM es un proyecto del programa Medellín, una ciudad para leer, que junto con el proyecto Plan de Lectura se propone: "La promoción de la lectura y fortalecimiento de la red de bibliotecas y entidades de memoria como centros de desarrollo integral y cultural para la ciudad y como herramientas para la construcción de ciudadanía y capital social" (Alcaldía de Medellín, 2008, p. 65).

El SBPM se gestiona, administra y opera mediante la suma de diversas relaciones, experiencias, recursos y trayectorias donde se articula lo público y lo privado en un acuerdo de responsabilidad social tejido por lazos de confianza y acuerdos de cooperación interinstitucionales<sup>80</sup>.

Se trae como referencia este artículo<sup>81</sup> que sustenta muy bien que la experiencia de Medellín ha sido exitosa, porque se ha logrado identificar las necesidades de la comunidad y articular a esta a los procesos sociales y políticos que se viven en la Biblioteca.

En la Alcaldía de Medellín se han formulado e implementado estrategias de desarrollo, con el fin de aportar a la consolidación de una cultura participativa e incluyente desde la gestión pública. Los parques biblioteca son una de las estrategias enfocadas a incentivar la cultura, la recreación, la educación, el esparcimiento, la formación y el apoyo a las comunidades menos favorecidas (Alcaldía de Medellín, Parques biblioteca), con miras a fortalecer el reequilibrio social y territorial, a propiciar la equidad y la igualdad de condiciones para acceder a los servicios institucionales. Esta iniciativa tomó fuerza entre el 2004 y el 2008:

- los parques biblioteca se ubicaron estratégicamente en zonas vulnerables de Medellín y para los años siguientes, 2008-2011, se proyectaron cuatro parques más.
- Todos estos parques hacen parte de una política de desarrollo, que ha tenido continuidad dentro de los planes de Gobierno de las últimas administraciones Municipales.
- Actualmente, en el Plan de Desarrollo “Medellín un hogar para la vida” 2012-2015, los parques biblioteca se enmarcan en la línea de desarrollo, llamada Ciudad que respeta, valora y protege la vida, dentro del componente 3 Arte y cultura ciudadana para la vida y la convivencia, en el programa Ciudad viva,

---

<sup>80</sup> Luz Estela Peña Gallego, textos universitarios de biblioteconomía i documentació, *Las bibliotecas públicas de Medellín como motor de cambio social y urbano de la ciudad*, Diciembre de 2011, Barcelona, consultado agosto 2015, disponible en: <http://bid.ub.edu/27/pena2.htm>

<sup>81</sup> : Cuadros Rodríguez, Jonatan, Valencia, Jackeline y Valencia Arias, Alejandro. “Las bibliotecas públicas como escenarios de participación ciudadana e inclusión social”. *Rastros Rostros* 15.29 (2013): 73-81. Impreso, consultado septiembre de 2015, disponible en: <file:///C:/Users/user/Downloads/699-1488-1-PB.pdf>

infraestructura cultural para la vida (Alcaldía de Medellín, Proyecto de acuerdo).

Desde el plan maestro diseñado en el 2004, para la elaboración de una plan sectorial de bibliotecas en Medellín se ha buscado orientar, reordenar, fomentar, crear y proyectar un sistema integral de información y de servicios bibliográficos, que acompañen, a su vez, los procesos de transformación de aquellos sectores urbanos de Medellín, que con diagnósticos previos han sido identificados como vulnerables y que precisan de algún tipo de intervención educativa, cultural y social (Peña). Además, los parques biblioteca se han diseñado desde tres dimensiones principales (Giraldo 52):

1. La biblioteca pública como escenario de socialización política
2. La biblioteca pública como ambiente educativo
3. La biblioteca pública como institución social

Con su diseño se busca mejorar la calidad de vida de sus habitantes y fomentar espacios para el desarrollo cultural, la convivencia, el acceso a la información y a la educación ciudadana. Estos parques biblioteca funcionan como espacios culturales, recreativos y educativos en diferentes zonas de la ciudad, y desarrollan estrategias para el fortalecimiento de la cultura y de las formas de relacionarse. Se aspira a que con el tiempo sean dotados de contenido sobre la cultura, la identidad y la convivencia (Alcaldía de Medellín, Parques Bibliotecas).

## 5.2 CONOCER NUESTRAS CAPACIDADES

En términos generales, las bibliotecas cuentan con una serie de recursos económicos, materiales y humanos de importante valía, que permiten el despliegue de servicios que han generado un gran impacto en aquellos lugares que han apostado por la metodología de bibliotecas para el desarrollo. Estos recursos constituyen el punto de partida de toda estrategia, pues permitirá conocer ventajas y al mismo tiempo, aquellos aspectos a mejorar por parte de la institución a través de mecanismos de búsquedas de oportunidades.

Hay bibliotecas públicas de diferentes tamaños, unas rurales y otras urbanas, unas con más apoyo y recursos económicos que otros, sin embargo el gran potencial que puede tener una biblioteca y el cual es la base de todos, es el persona que allí trabaja, sobretodo quien sea el coordinador o director, ya quien debe ejercer un trabajo de liderazgo ara que las carencias o debilidades que tenga la Bibliotecas se puedan cambiar y en los demás factores de éxito tendrá más herramientas para entender cómo se logran los cambios y los casos exitosos serán el mejor argumento para que no haya excusas, si no muchas ganas de hacer de su biblioteca un espacio para el desarrollo.

Una vez identificadas las necesidades, se pueden plantear algunas líneas de acción o actividades concretas que quisiera desarrollar para atender o contribuir a la mejora de esa necesidad, cuando ya tenga estos aspectos es importante realizar una lista con que cuenta la biblioteca, no puede pensar “Aquí no hay nada; es muy fácil de decir, pero difícil de hacer; estoy cansado de pedir cosas al gobierno y nunca me pone atención; eso es posible solo en las grandes ciudades” recuerde que este capítulo está hecho para presentar el paso a paso, estamos iniciando, así que realice la tarea con buena actitud y pronto se dará cuenta que si es posible, todo depende del interés, liderazgo y pasión que tenga por el trabajo que realiza. Todos los elementos mencionados son necesarios para llevar a cabo cualquier idea que permita el desarrollo de la comunidad.

## A. Personal

Una de las preguntas que se debe hacer es, ¿El personal existente cuenta con las habilidades, capacidades y conocimientos para trabajar el tema o con el grupo poblacional al cual se quiere atender?, recuerde el éxito es abrir su mente a un público diferente al estudiante, la idea es ser una biblioteca para el desarrollo, lo que implica que haga las cosas de forma diferente.

Es un aspecto fundamental que *el equipo de trabajo este comprometido a hacer cambios en la forma de trabajo, en la estructura y sobretodo en que sea consciente que van a tener mayor responsabilidad no solo con los usuarios que asisten normalmente, si no con la comunidad en general.*

Quien lidera el equipo de trabajo deberá generar espacios para la construcción colectiva, es decir para tener en cuenta las ideas del personal, mantener una actitud positiva, ser quien motive y calme la ansiedad o miedos que produce el cambio o realizar actividades desconocidas, debe estar totalmente convencido que este es el camino, no solo para la viabilidad presupuestal de la biblioteca, si no por el beneficio de la comunidad y su desarrollo.

En caso que el personal no sea el suficiente, *debe buscar alternativas para vincular personas de la comunidad, profesionales, estudiantes o expertos que contribuyan a la acción o actividad que se quiere realizar, por eso pensar en un grupo de voluntarios, en becarios o practicantes, personas jubiladas que quieren brindar sus conocimientos,* pueden ser opciones para que el recurso humano en la biblioteca crezca, se alivien cargas y se logren los objetivos.

La buena distribución de tareas es un aspecto del cual se debe partir, este artículo<sup>82</sup> de la Biblioteca Nacional de Colombia, es una buena herramienta para identificar si en la

---

<sup>82</sup> <http://bibliotecanacional.gov.co/content/perfiles-y-funciones-del-bibliotecario-p%C3%BAblico>

biblioteca se están cubriendo y cumpliendo las actividades necesarias para ser una Biblioteca para el desarrollo

“Para garantizar el cumplimiento de los objetivos de la Biblioteca traducidos al final en eficientes servicios a la comunidad, es indispensable que la biblioteca disponga de suficiente personal capacitado y competente.

Este personal requerirá de una formación especial para realizar diversas tareas: el servicio de referencia, la orientación al lector, la búsqueda de información, el servicio a los públicos, el manejo de las colecciones, del material audiovisual y la organización de actividades culturales.

El personal mínimo para el funcionamiento de una Biblioteca está constituido por un director y un auxiliar, cada uno de los cuales deberá llenar ciertos requisitos, poseer conocimientos y habilidades propias para el cargo y desempeñar funciones específicas, así.

**Director o coordinador de la Biblioteca.**

REQUISITOS Y CONOCIMIENTOS	FUNCIONES
Facilidad para comunicarse y establecer relaciones interpersonales a todo nivel.	Elaborar anualmente el plan operativo (plan de actividades) de la Biblioteca de acuerdo con las necesidades de la respectiva comunidad y presentar en forma periódica los informes correspondientes.
Actitudes de actualización e investigación permanente, relaciones humanas, creatividad, dinamismo y liderazgo.	Organizar la Biblioteca y los materiales teniendo en cuenta las normas establecidas por el Ministerio de Cultura, mantener relaciones interbibliotecarias e interinstitucionales.
Capacidad para tomar decisiones, dirigir, planear y desarrollar servicios acordes con las necesidades de información de los usuarios	Establecer y coordinar los servicios técnicos y administrativos de la Biblioteca, así como los programas de promoción de lectura.
Facilidad para comunicarse, para establecer y mantener buenas relaciones con funcionarios y público en general.	Elaborar y actualizar el reglamento interno de la Biblioteca.

REQUISITOS Y CONOCIMIENTOS	FUNCIONES
Ser un lector crítico y analítico	Promover la participación de los miembros de la comunidad en las actividades del servicio bibliotecario a su cargo.
Actitud de actualización e investigación permanente	Orientar a la comunidad en el uso de las fuentes de información y demás materiales disponibles, y promover el uso de los materiales que se incorporen.
Tener conocimiento sobre la comunidad que atiende la biblioteca, en cuanto a sus características sociales, económicas y culturales.	Promover y organizar grupos voluntarios de apoyo a la Biblioteca tales como: clubes de lectores, sociedad de amigos de la Biblioteca, etc.
Preferiblemente profesional en bibliotecología, educación o ciencias sociales. Mínimo debe contar con título de bachiller.	Organizar y desarrollar actividades de divulgación y extensión cultural.
Tener experiencia de un año en docencia o trabajo con la comunidad.	Prever las necesidades de dotación tomando en cuenta las solicitudes de los usuarios.
Tener conocimientos básicos en planeamiento, organización técnica y funcionamiento de servicios bibliotecarios.	Mantenerse en contacto permanente con la Red departamental de bibliotecas públicas, mediante el envío periódico de información.
Conocimientos en el uso de tecnologías apropiadas para organizar, recuperar y difundir la información.	

### **Auxiliar de la Biblioteca**

REQUISITOS Y CONOCIMIENTOS	FUNCIONES
Facilidad para comunicarse, para establecer y mantener buenas relaciones con funcionarios y público en general, en especial con los niños.	Orientar a la comunidad en el uso de las fuentes de información y demás materiales disponibles, y promover el uso de los materiales que se incorporen.
Ser un lector crítico y analítico.	Realizar el préstamo a los usuarios.
Preferiblemente ser normalista o bachiller.	Mantener y registrar los datos estadísticos del servicio bibliotecario.
Conocimientos básicos de sistemas.	Realizar el inventario anual bajo la orientación y supervisión del director.

REQUISITOS Y CONOCIMIENTOS	FUNCIONES
Habilidad para llevar registros.	Realizar las labores operativas que impliquen la correcta organización de la biblioteca y el servicio a los usuarios.
	Preparar físicamente los materiales bibliográficos: sellar, rotular, etc.
	Manejar los aparatos y equipos audiovisuales, realizar y controlar el préstamo de los mismos.
	Fomentar y supervisar el buen uso y conservación de la colección, mobiliario y equipo, y participar en la reparación del material bibliográfico.

Además de estos funcionarios la Biblioteca necesitará de servicios de vigilancia y aseo.

### **B. Infraestructura y materiales**

En este asunto es muy importante que las condiciones físicas, el material, inmuebles, estén bien cuidados organizados y sobretodo que sea un lugar agradable en términos de ventilación, iluminación y aseo, puede que sea una biblioteca pequeña con pocos recursos, pero no hay nada más motivador que llegar a un espacio ordenado, donde uno se sienta acogido. Un primer elemento que habla o da señal si la Biblioteca es un espacio para el desarrollo, es la ubicación de las colecciones, las cuales deben estar en estanterías abiertas.

Se tomar como referencia el documento: La biblioteca que queremos<sup>83</sup>, donde se evidencia muy bien información que permitirá ilustrar mejor este punto

---

<sup>83</sup> Gloria María Rodríguez Santa María, en colaboración con Irene Vasco. *La biblioteca pública*

La biblioteca pública –a diferencia de los otros tipos de bibliotecas– está llamada a atender a diversos grupos de población. Sus colecciones deben reflejar esa diversidad ofreciendo múltiples soportes, formatos para todos los gustos, distintos géneros y diversidad de títulos. Un bibliotecario dinámico y una colección actualizada y de calidad son dos componentes fundamentales para una buena biblioteca pública.

Cuando se habla de soportes en una biblioteca, se hace referencia tanto a los materiales impresos (libros, periódicos, revistas) como a los audiovisuales (películas, CD de música, casetes, multimedia) y a la información en línea o que viene a distancia y se puede consultar en un computador con acceso a internet (páginas web, bases de datos, blogs).

Cuando se habla de formatos, se hace referencia a la forma física de presentación. Por ejemplo los materiales impresos pueden presentarse como libros, folletos, periódicos, revistas, carteles, plegables, etc.

A medida que los lectores crecen, también crecen y varían sus necesidades, inquietudes e intereses. Pensar que una biblioteca pueda permanecer actualizada con los avances vertiginosos del conocimiento y con la altísima producción editorial existente hoy día, es casi imposible. Se puede, por lo menos, aspirar a que la biblioteca pública mantenga un nivel de compras pequeño pero permanente, ingresando a la colección periódicamente

Con frecuencia las bibliotecas reciben donaciones. Es necesario recibirlas con beneficio de inventario, seleccionando los títulos que valen la pena y descartando los que están en mal estado, los desactualizados y los que no responden a una calidad editorial apropiada. Con o sin donaciones, es necesario hacer descarte de libros de cuando en cuando. Periódicos, revistas, catálogos, películas en mal estado y folletos también deben salir de las estanterías.

La colección de la biblioteca debe estar integrada, lo que quiere decir que las nuevas dotaciones deben intercalarse con las recibidas o adquiridas en años anteriores y con

---

*que queremos*, Serie bibliotecas vivas, consultado en agosto 2015, disponible:  
<herramientas/sites/default/files/recursos/La%20biblioteca%20publica%20que%20queremos.pdf>

la colección que tenía la biblioteca desde sus inicios, obviamente depurando sus mejores libros. De esta manera se facilita el manejo pues es más clara y más lógica la organización de los libros para los visitantes. Lo usual es que la colección esté conformada de la siguiente manera:

- Colección general. Contiene información en todas las áreas del conocimiento: arte, ciencia, tecnología, ciencias sociales, etc. Se presta para consultar fuera de la biblioteca.
- Colección de referencia. Incluye diccionarios, enciclopedias, directorios y materiales de consulta rápida. Los formatos electrónicos son ideales para este tipo de colecciones.
- Colección infantil. Es el material para niños menores de doce años. Incluye impresos y audiovisuales, cuentos, álbumes, novelas, historietas, películas, canciones y juegos, así como textos de consulta y de apoyo a la actividad escolar.
- Colección local. Son materiales referentes al área geográfica donde se encuentra la biblioteca, con información económica, histórica, política, social y educativa. Incluye obras escritas por autores locales.
- Colección de revistas y periódicos. Conocida como la hemeroteca, contiene publicaciones periódicas nacionales e internacionales. Aunque muchos lectores las prefieren impresas, la tendencia es a consultarlas cada vez más en internet.
- Audiovisuales. Conformada por obras de carácter informativo y recreativo como películas, grabaciones musicales y multimedia.
- Colección patrimonial. Son obras que tienen valor histórico y patrimonial como primeras ediciones, manuscritos, libros raros y curiosos. Generalmente se guardan en un espacio separado del resto de las colecciones y su acceso es restringido. Es importante dar cuenta de

estas colecciones a la Biblioteca Nacional, para garantizar su registro y preservación.

- Colección de conocimientos tradicionales. Conformada por grabaciones, fotos, videos de conocimientos ancestrales usados en beneficio de la comunidad y transmitidos de generación en generación. Están generalmente relacionados con prácticas agrícolas, botánica, medicina, ecología, manualidades, mitologías, entre otros.
- Colección de textos escolares. Aunque lo ideal es que los textos escolares estén en las bibliotecas escolares y no en las públicas, muchas bibliotecas los ofrecen en sus colecciones para que los estudiantes hagan sus tareas. Lo apropiado sería contar con tipo de libros y materiales que sirvan de complemento a las consultas, presenten la

Es claro que todo este material debe ir acompañado de ingenio y creatividad por parte del personal para aprovecharlo al máximo y realizar diferentes actividades que fomente el uso, apropiación y sobretodo que la información sea accesible a diferentes grupos técnicos y comunitarios.

El uso de tecnología es una herramienta fundamental en estos días, porque facilita el acceso a la información y desarrollo de actividades en la biblioteca, no se debe sentir miedo, al fin y al cabo es una herramienta adicional, sin embargo este es un tema que se mencionara más a fondo en otro factor de éxito.

### **C. Aliados**

La biblioteca debe participar y estar al tanto de las actividades, proyectos o políticas públicas que se desarrollan en su localidad n tema de cultura, educación, tecnología y participación ciudadana, no solo para informarse, si no para ser parte activa y promocionar la biblioteca como espacio para el desarrollo de algunas actividades, aliado estratégico para el desarrollo de actividades e incluso como receptor de donaciones. La biblioteca no puede trabajar sola, el trabajo en red con otras Bibliotecas, con entidades públicas, comunitarias y privadas. En este punto es

importante hacer una lista de las organizaciones que considere importantes, no piense solo en aquellas instituciones con muchos recursos económicos, ha algunas organizaciones que pueden facilitar personal, capacitación, material y donación en especie. No piense solo en las entidades del públicas como su principal aliado, si bien es cierto que dentro de sus planes de gobierno o acciones a realizar deben destinar recursos a la Biblioteca, muchas veces este no es suficiente, sin embargo lea detenidamente estos aspectos que menciona la UNESCO para el “desarrollo de servicios en Bibliotecas públicas<sup>84</sup>”

Ninguna biblioteca pública, por muy amplia que sea o bien financiada que esté, puede atender todas las necesidades de sus usuarios por sí sola. La participación en asociaciones y redes con otras bibliotecas y organizaciones conexas y el acceso a otras fuentes de información le permiten satisfacer las necesidades de información de sus usuarios al aumentar la documentación que puede ofrecer.

Son varias las fuentes de financiación utilizadas para costear las bibliotecas públicas, pero la cuantía sufragada por cada fuente diferirá dependiendo de los propios locales de cada país. Las fuentes primordiales son:

- Los impuestos locales, regionales o estatales.
- Las subvenciones globales del Estado, la región o el municipio.

Las fuentes de ingresos secundarias pueden consistir en:

- Donaciones de organismos financieros o de personas a título privado
- Ingresos procedentes de actividades comerciales, por ejemplo publicaciones, venta de libros, ventas de obras de arte o artesanía
- Patrocinio de organizaciones externas

Es preciso que las bibliotecas públicas, cuando sea posible, utilicen las nuevas tecnologías para mejorar sus servicios y prestar otros nuevos, para lo cual se necesita

---

<sup>84</sup> Directrices IFLA/UNESCO *para el desarrollo del servicio de bibliotecas públicas* Federación Internacional de Asociaciones de Bibliotecarios y Bibliotecas, Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura Abril de 2001, consultado septiembre de 2015, disponible en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0012/001246/124654s.pdf>

una inversión considerable en varios tipos de equipos electrónicos y utilizarlos para efectuar esas prestaciones. Para que sigan funcionando eficazmente, los equipos deben ser actualizados y reemplazados, lo cual entraña consecuencias financieras significativas y será menester elaborar un plan concreto de actuación.

Los bibliotecarios deben dar muestras de imaginación y buscar fuentes externas de financiación, pero no deben aceptar que comprometan la condición fundamental de la biblioteca pública de una entidad a disposición de todas las personas. Las organizaciones comerciales, por ejemplo, pueden ofrecer dinero a cambio de unas condiciones susceptibles de menoscabar el carácter universal de las prestaciones de la biblioteca pública.

Las bibliotecas públicas deben estar dirigidas por un órgano adecuadamente establecido, formado en gran medida por representantes de la comunidad local, comprendidos los elegidos miembros del concejo municipal o de la junta de la biblioteca. Los comités y juntas de las bibliotecas deben estar dotados de un reglamento y sus sesiones tienen que estar abiertas al público en general. Deben reunirse periódicamente y publicar sus órdenes del día, actas, informes anuales y balances financieros. Normalmente, el órgano rector será responsable de la política general, no del funcionamiento cotidiano de la biblioteca. En todo caso, el bibliotecario principal debe poder asistir a sus reuniones y trabajar en estrecha colaboración con él. Los documentos normativos deben estar a disposición del público y, cuando se pueda, se debe hacer lo posible para que los ciudadanos participen en la vida de la biblioteca pública.

Todo lo anteriormente descrito permite evidenciar que desde aspectos legales, internacionales y políticos las bibliotecas pueden tener varios aliados, lo cual reforzaremos con esta hipótesis, sobre la importancia del trabajo en red<sup>85</sup>: El trabajo en red es una forma de hacer las cosas, que supone ir “tejiendo” relaciones,

---

<sup>85</sup> **Oscar Jara Holliday**. Miembro de la Red Alforja y presidente del Consejo de Educación Popular de América Latina, CEAAL. Tejer complicidades y fortalezas (trabajo en Red) 11 de septiembre de 2012

aprendizajes, complicidades, avanzando “de nudo en nudo” hasta tener constituido un espacio común, abierto y diversificado, en el que se puedan ir sumando nuevas iniciativas, propuestas y empeños. Trabajar en red supone, por lo anterior, respetar y aprovechar las diversidades. Ellas constituyen un factor de fortalecimiento, en la medida precisamente que se respeten y aprovechen y no se impongan unas particularidades sobre otras. Por eso, es importante el debate, la planificación y la fundamentación de los propósitos y acciones, así como la especialización de tareas, para posibilitar la complementariedad de esfuerzos y capacidades.

Impulsar una dinámica y un espíritu de aprendizaje mutuo. Ello implica disposición a compartir lo que cada quien sabe, pero también disposición de escuchar para aprender de lo que otros y otras saben.

Ante estas recomendaciones, solo podemos agregar que piense que su propuesta se presente de una forma atractiva donde la organización o entidad ante la cual busque apoyo, sienta que también ganar, ya sea experiencia, visibilidad, impacto, generación de oportunidades. Busque siempre resaltar que las actividades desarrolladas en la biblioteca están enfocadas a resolver un problema o situación de la comunidad, mencione siempre los valores y fortalezcas que tiene para cumplir este objetivo. La biblioteca no está sola, hay instituciones que buscan aliados como usted o están a la espera que conocer proyectos innovadores para apoyar, generar alianzas no es un proceso fácil, pero vale la pena y sentirá una gran satisfacción cuando vea los resultados, sobre todo por el desarrollo de la comunidad.

## **5.2.1 ANÁLISIS BIBLIOTECA CASTILLA LA MANCHA**

### **A. Personal**

Esta información se encuentra de forma detallada en la página 11 de este mismo documento, como datos específicos, se puede decir que el recurso humano de la Biblioteca de Castilla – La Mancha alcanza a las 62 personas en la actualidad. La cifra se ha mantenido relativamente estable en los últimos años, teniendo incluso un ligero

incremento de 3 personas en los últimos 5 lustros. Es importante destacar que los trabajadores con algún tipo de formación (académica o práctica) en biblioteconomía han disminuido su número pasando de 49 a 43 en el mismo período de estudio. El personal no especializado es el que ha incrementado más su cantidad, pasando de 4 a 10 funcionarios; mientras el personal especializado en áreas distintas a la biblioteconomía también se ha incrementado, representando 1/6 del total de trabajadores con 10 en total en 2014.

Realizamos una encuesta de forma voluntaria a los empleados de la Biblioteca, con el fin de identificar aspectos de motivación, interés, concepto, necesidades y trabajo comunitarios, a continuación se detalla la información

### **B. Infraestructura y Materiales**

La Biblioteca está ubicada en la última planta del Alcázar de Toledo, abrió sus puertas el 16 de octubre de 1998. Las dificultades de espacio y las nuevas necesidades sociales aconsejaron a fines del siglo XX el traslado y remodelación de la Biblioteca, que mediante acuerdo entre la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha y el Ministerio de Defensa, encontró definitivo acomodo en la planta superior del Alcázar de Toledo.

En la actualidad, desde su privilegiada ubicación y en un ejemplo vivo de unión de tradición y modernidad, contribuye de forma decidida a fomentar el desarrollo cultural y satisfacer las necesidades informativas de todos los ciudadanos de Castilla-La Mancha, directamente, a través de sus servicios, e indirectamente, colaborando con el resto de bibliotecas y centros de la Red de Bibliotecas Públicas de Castilla-La Mancha.

La Biblioteca de Castilla-La Mancha permanece abierta de lunes a viernes de 8:30 a 21:15 horas y los sábados de 9:00 a 14:00 horas (los sábados permanece cerrada durante julio y agosto). El horario de la Sala Infantil y Juvenil es, en período lectivo, de lunes a viernes de 16:00 a 21:15 horas y adicionalmente los miércoles de 11:00 a 14:00; en período no lectivo, de 11:00 a 14:00 y de 16:00 a 21:15 horas; y, en ambos

casos, los sábados de 9:00 a 14:00 horas (los sábados permanece cerrada durante julio y agosto).

La Biblioteca cuenta con accesibilidad para personas en situación de discapacidad sin embargo para pasar entre salas requiere una ayuda especial, es claro que la biblioteca ha hecho grandes esfuerzos en hacer del espacio un lugar accesible pero su arquitectura y contexto histórico no permite realizar modificaciones, espacios más amplios o apropiados para el desarrollo de otras actividades, incluso para la reuniones de los grupos de lectura u otras actividades se debe programar muy bien, para poder dar la cobertura necesaria. La Biblioteca está ubicada en una zona turística, con poca presencia de habitantes locales, lo cual es un reto adicional, su programación debe ser muy variada, con muy buena difusión y con un trabajo descentralizado que lleve los servicios a las comunidades, este es un aspecto en el cual se debe hacer mayor esfuerzo.

La biblioteca tiene un servicio de escáner y de impresoras y permite la descarga de documentos en disquetes propios o memorias USB. Además puede autorizarse la reproducción por fotografía o por microfilmación de materiales de características especiales. El catálogo de la Biblioteca se puede consultar en terminales específicos instalados en todas las salas de la Biblioteca y a través de la página web (Catálogos y recursos > Catálogos de la Biblioteca).

La Biblioteca de Castilla-La Mancha alberga más de 380.000 volúmenes repartidos entre la Colección Regional y Local, las Colecciones especiales, la Colección de Fondo Antiguo y la Colección General. Ésta a su vez se divide entre la colección de préstamo para adultos, la colección de referencia, la de publicaciones periódicas y la colección infantil y juvenil.

La biblioteca cuenta con material de interés de diferentes públicos y estos están a la disponibilidad de quien los requiera, brindando muchas oportunidades para los

investigadores. La sala infantil cuenta con espacios muy apropiados para que los más pequeños se sientan atraídos y puedan disfrutar del acceso de la información.

En los 36 ordenadores de uso público, hay además de acceso a Internet otras aplicaciones comunes de ofimática (procesador de textos, hoja de cálculo, presentaciones, bases de datos...); también se pueden consultar las bases de datos y documentos electrónicos (enciclopedias, diccionarios, etc.) de que dispone la Biblioteca. Además puede consultarse cualquier tipo de material audiovisual.

En los espacios de la Biblioteca de Castilla – La Mancha también se haya un conjunto de ordenadores en todas las salas que están destinados a la búsqueda de información relativa a la colección. Estos dispositivos también tienen libre acceso a internet, permitiendo a los usuarios la consulta a documentos de todo tipo dispuestos en el ciberespacio. La normativa para el uso de estos ordenadores es muy sencilla:

Para utilizar los ordenadores públicos es imprescindible disponer del carné de la Red de Bibliotecas Públicas de Castilla-La Mancha y serán de uso individual. La utilización simultánea de un ordenador por más de una persona necesita permiso del responsable de la sala donde esté ubicado el equipo. (...) Se podrán reproducir los documentos elaborados o consultados por el usuario mediante impresión en papel o guardarse en dispositivos aportados por el usuario. No está permitida la modificación de la configuración de los ordenadores ni la instalación de ningún tipo de programa. Los usuarios no deben intentar reiniciar ni apagar los ordenadores. Ante cualquier problema pueden solicitar la asistencia del personal de la Biblioteca. El tiempo máximo de utilización de los ordenadores es de 12 sesiones a la semana de 60 minutos cada una. Se podrá utilizar el ordenador por más tiempo si se prevé un uso de programas de Ofimática o acceso a Internet por un tiempo superior. Los usuarios infantiles (hasta 13 años) sólo podrán utilizar este servicio en la Sala Infantil cuyos ordenadores quedan reservados exclusivamente para usuarios infantiles. No está permitido el acceso a páginas de contenido pornográfico, sexista, xenófobo o violento.<sup>86</sup>

La biblioteca también posee una red WiFi de libre acceso para aquellas personas que estén registradas como usuarios de la institución, ya que los datos de acceso son los

---

<sup>86</sup> *ibidem*, *Normativa de Servicios*, BCLM, Toledo, 2015, pp.23-24.

que corresponden al nombre y número de usuario que aparece en el propio carnet de socio.

La principal recomendación que damos es poner al servicio las herramientas de forma creativa, no solo quedarse en el préstamo, se deben buscar otras formas en que la comunidad haga uso del material, como actividades lúdicas, culturales y recreativas pensadas para diferentes rangos de edades, sobre todo para aquellos que no son investigadores o estudiantes. La sala infantil es un buen ejemplo, como las colecciones y herramientas se organizan de una forma que motive al usuario a apropiarse de ellas, además de las diferentes actividades que en este espacio se realizan.

No es solo tener los materiales disponibles, el personal de la Biblioteca debe estar en condiciones de ofrecer procesos de formación, crear actividades y motivar a los usuarios o visitantes a usar de forma divertida el material con el que se cuenta en la Biblioteca, el material debe estar disponible para lograr un objetivo, el cual va a garantizar el acceso a la información, pero más allá de eso a lograr el desarrollo, cambios positivos y generación de oportunidades.

El espacio con computadores debe tener mayor atención para que este se aproveche para procesos de formación y alfabetización digital, así este ubicado en el espacio joven, debe ser un espacio para que las personas que poseen pocos o ningún conocimiento en alfabetización digital pueda aprender y desarrollar nuevas estrategias para su desarrollo personal, familiar, social o económico.

### **C. Alianzas**

La Biblioteca participa en diversos proyectos cooperativos, en el ámbito regional, nacional e internacional, siempre en la búsqueda de la excelencia y la mejora continua de sus servicios, entre las alianzas que se pueden mencionar están:

- Biblioteca Pública de Kroměříž (República Checa) y la Biblioteca Regional de Žilina (Eslovaquia) en el desarrollo de una plataforma en Internet dedicada a promover el uso de los libros electrónicos entre los ciudadanos.

- Desde noviembre de 2007 participa en el Proyecto Dialnet siendo la segunda biblioteca no académica española integrada en este portal de difusión de la producción científica hispana.
- Se colabora con la Biblioteca Central y Regional de Berlín (Zentral und Landesbibliothek Berlin) en el servicio de referencia multilingüe QuestionPoint.
- La Biblioteca participa desde 1997 en las Jornadas de Cooperación Bibliotecaria organizadas por el Ministerio de Cultura y las Comunidades Autónomas. Varios miembros de nuestro personal participan activamente en diferentes grupos de Trabajo sectoriales.
- Parte de los fondos antiguos de la Biblioteca han sido digitalizados y están disponibles a través de la Biblioteca Virtual del Patrimonio Bibliográfico, proyecto impulsado por el Ministerio de Cultura en colaboración con las Comunidades Autónomas.
- La Biblioteca Virtual de Prensa Histórica, un proyecto impulsado por el Ministerio de Cultura en colaboración con las Comunidades Autónomas, incluye parte de los fondos hemerográficos anteriores a 1939 conservados en la Biblioteca de Castilla-La Mancha.
- La Biblioteca de Castilla-La Mancha, junto con las bibliotecas públicas de Helsingborg (Suecia), Ränders (Dinamarca) y Ljubljana (Eslovenia) desarrolló entre 2004-2005 el Proyecto TUNE: Formación de Usuarios de Bibliotecas en una Nueva Europa, con apoyo del Programa Cultura 2000 de la Comisión Europea. Fruto del mismo fue la elaboración del "Modelo TUNE para la formación de usuarios", herramienta metodológica que se pone a disposición de cualquier biblioteca pública que la quiera utilizar.
- La Biblioteca de Castilla-La Mancha ha participado junto con otras bibliotecas públicas de la región, en el proyecto PAB - Redes, impulsado por la Fundación Bertelsmann y diversas administraciones públicas, con objeto de integrar una metodología de gestión y mejora de las bibliotecas, basada en la evaluación, el análisis comparativo de rendimientos y la planificación.

La biblioteca cree en el trabajo en red y los beneficios que esto puede traer para sus usuarios y para el desarrollo de nuevos contenidos, servicios y productos en la Biblioteca. Las recomendaciones ante estos aspectos es hacer de estos posibles noticias e indicadores más visibles, compartir la experiencia, la nueva sociedad del conocimiento requiere mayor apertura ante la información, compartir experiencias para ser referente a otras entidades que quieran desarrollar actividades similares.

Es importante vincular mayor participación de la comunidad, que se sienta orgullosa por los logros alcanzados por la biblioteca, que utilice las aplicaciones, que consulte los archivos digitalizados, se deben generar actividades paralelas a las establecidas en los convenios para realizar actividades creativas e innovadoras que permitan a los usuarios y no usuarios conocer de estos nuevos servicios, alianzas y contenidos con los que cuenta la biblioteca.

## **5.2.2 EXPERIENCIA DE ÉXITO**

Desde 2005, BiblioWorks ha establecido once bibliotecas públicas en las áreas rurales en el departamento de Chuquisaca cuya capital es Sucre, la capital de Bolivia. Estas comunidades no han conocido lo que es tener una biblioteca. En la escuela, los estudiantes o los niños a veces tienen solamente un cuaderno y un lápiz para tomar notas. La educación no es muy interactiva en la zona rural y cuando los niños leen, simplemente repiten lo que los profesores requieren en los exámenes. Si los niños no encuentran los libros que necesitan en la comunidad, viajan hasta 4 horas a Sucre para encontrar los materiales de investigación que necesitan.

Tener bibliotecas en sus comunidades es una nueva experiencia para los estudiantes y los niños. Les estamos proporcionando recursos que a los cuales nunca han podido acceder. Creemos que nuestras bibliotecas están ampliando los horizontes de estos niños y dándoles la oportunidad de estudiar y aprender en un ambiente seguro y saludable.

Nuestro trabajo no sería posible sin nuestro maravilloso equipo de trabajo en Asheville, Carolina del Norte y en Bolivia.

## 1. Datos generales

1. Nombre de la organización / Biblioteca FUNDACIÓN BIBLIOWORKS		2. Correo de contacto maritza@biblioworks.org	
3. Sitio Web <a href="http://www.biblioworks.org">www.biblioworks.org</a>			
4. Redes Sociales			
Facebook Facebook.com/BiblioWorks	Twitter	Youtube/Vimeo	Instagram
Otros:			
5. Una frase con la que describiría este factor de éxito Bibliotecas para el desarrollo, bibliotecas más allá de los libros, es un espacio de identificación personal, que responde a las necesidades de cada usuario (Niñas, niños, jóvenes, docentes, padres y madres de familia), un espacio de formación integral de valoración cultural y empoderamiento del usuario y usuaria.			

## 2. Socialización caso de éxito

6. ¿Por qué es importante para la Biblioteca/organización realizar esta actividad?
La actividad se centra en atención y el desarrollo de actividades recreativas de lectura para los usuarios: <ul style="list-style-type: none"><li>• Niñas y niños: Club de lectura, en el que se desarrollan actividades desde la higiene personal en el rincón de aseo, visita de espacios al aire libre utilizando la lectura como un instrumento de guía, la música como parte de la lectura, el deporte con el área recreativa y la exploración del mundo por medio de una divertida lectura.</li><li>• Jóvenes: Actividades de motivación a la lectura, utilizando talleres interactivos, con diferentes medios: Música, teatro y manualidades.</li></ul>

- Madres de familia: Club de madres, la lectura con recetas de cocina, manualidades y compañía en días especiales a sus niños y niñas miembros del club de lectura infantil.
- Padres de familia: Talleres de información sobre la importancia de la biblioteca para sus hijos, la comunidad y ellos.
- Docentes: Coordinación con los mimos para la elaboración de cronogramas de visita a la biblioteca de parte de su persona con sus respectivos estudiantes.

Porque mediante el desarrollo de todas las actividades mencionadas se logra que integrar la biblioteca a la comunidad , considerando las necesidades e interviniendo desde la biblioteca el ámbito educativo como un pilar e desarrollo personal, social y por ende en la comunidad.

#### 7. Que herramientas utiliza para poder desarrollar esta actividad

Libros, instrumentos musicales, juegos educativos, el idioma del contexto, material utilizado en la cotidianidad de recreación del contexto (plantas, la tierra, troncos, etc.).

#### 3. Logros alcanzados con este factor de éxito

#### 8. Mencione los tres principales logros obtenidos al implementar este factor de éxito

- 1.-La implementación de bibliotecas comunitarias como espacios de encuentro y empoderamiento para los pobladores de la comunidad.
2. Bibliotecas como espacios culturales de lectura, música, deporte y encuentro de la comunidad.
3. Desarrollo individual concreto respondiendo la necesidad particular de cada grupo

de acuerdo al contexto, la edad e intereses de los usuarios de las bibliotecas.

4. Inclusión del idioma nativo de las comunidades en el desarrollo de las actividades de motivación y fomento a la lectura.

5. Compromiso y responsabilidad de autoridades educativas y municipales en la implementación y funcionamiento de las bibliotecas.

6. Conformación de clubes de lectura de niños y niñas en cada biblioteca.

7. Considerar la necesidad real, trabajar con ella para lograr un cambio real en la comunidad y en la usuario o usuario.

9. Mencione alguna lección aprendida que otra institución/Biblioteca deba tener en cuenta en el momento de poner en practica este factor de éxito

Trabajar a partir de las necesidades de los usuarios y las usuarias considerando la edad, el contexto, el idioma e interés de los mismos, para así lograr un efectivo trabajo junto al compromiso de autoridades municipales y educativas que dentro de un determinado tiempo deben tomar la sostenibilidad de una biblioteca como un espacio educativo de desarrollo de toda su comunidad.

## 5.3 CONSTRUCCIÓN COLECTIVA DE SOLUCIONES INNOVADORAS

Conocidas las fortalezas y necesidades comunitarias e institucionales, pasamos a asesorar y a desarrollar un proceso de construcción consensuada de respuestas novedosas ante las problemáticas detectadas, por medio de una metodología de trabajo creativa, que involucra a trabajadores, comunidad cercana a la biblioteca y expertos. El uso de las nuevas tecnologías constituye el medio sugerido para el desarrollo de estas soluciones. El proceso culmina no sólo con una idea y su correspondiente hoja de ruta, sino con un colectivo empoderado, involucrado y motivado al logro.

Este documento que traemos a referencia fue escrito por Andrea Rojas, para la Corporación Makaia<sup>87</sup>, en el año 2008, sigue siendo relevante sobre el uso de las TIC en las bibliotecas, el cual traemos a colación porque se considera que aporta mucho a la construcción de estos factores de éxito.

Son muchas las reflexiones y la documentación existente alrededor de la inclusión, apropiación, y uso de las TIC. Durante la ejecución del proyecto Red de Bibliotecas Medellín Área Metropolitana<sup>88</sup>, se han podido reevaluar algunos conceptos y tener mayor claridad sobre las implicaciones de implementar una iniciativa de TIC (Tecnologías de Información y Comunicación). Los 10 Factores de éxito, identificados y detallados a continuación son:

- Alfabetización digital para los usuarios y personal de las bibliotecas:

Se debe partir de la idea que los niveles de apropiación en nuestro entorno son bajos. La realidad del día a día de trabajo en las bibliotecas es que hay un gran desconocimiento del uso, actividades, programas y posibilidades que ofrece Internet, incluso del mismo computador como tal y las herramientas básicas de ofimática. El personal de la biblioteca, quien asesora al usuario, debe tener los conocimientos que

---

<sup>87</sup> <http://www.makaia.org/>

<sup>88</sup> <http://www.reddebibliotecas.org.co/>

le permitan dar una buena orientación. Por ello, es importante realizar procesos de formación de una manera personalizada, bajo la metodología de aprender – haciendo y con alguna alta frecuencia con el fin de resolver dudas, inquietudes e ir brindando nuevos conocimientos en temas relacionados con TIC.

- Producción de información relevante:

Si bien es cierto que las bibliotecas son espacios para investigar y encontrar información, en éstas también se debe producir la memoria cultural del barrio, nuevos proyectos y conceptos, por lo cual se deben generar espacios para la producción de conocimiento a partir de los Blogs, Wikis, audio, videos, y demás herramientas de colaboración y participación virtual.

- Buena Información y comunicación:

Se deben hacer esfuerzos para que los usuarios accedan a nuevos y mejores servicios, entre ellos las salas TIC, con el fin de contribuir a su formación integral y el desarrollo de las comunidades. Sin usuarios que se apropien de estos espacios y servicios no hay razón de ser. Las personas participan activamente cuando conocen y se sienten motivados, lo cual se genera cuando hay canales de comunicación efectivos entre la comunidad y la biblioteca. Es importante brindar al personal de las bibliotecas herramientas en promoción, difusión y herramientas básicas de publicidad que le permita establecer una comunicación asertiva que convoque a un gran número de personas a participar de las actividades que en ésta se realizan.

- Motivación para el ser y el hacer:

El proceso de Red no se construye solo desde la conectividad y acceso a las TIC, se concibe mejor desde la parte humana y la integración de las personas que hacen posible el desarrollo de este proyecto. El personal de las bibliotecas, ya sean bibliotecólogos, auxiliares, alfabetizadores o bibliotecarios, deben estar motivados y

convencidos de la importancia de su papel en la Red a partir del compromiso, responsabilidad e iniciativa. Se pueden ofrecer becas en cursos o congresos, reconocimientos, salidas pedagógicas, dotación de material, entre otros que permita hacer más tangible los beneficios de pertenecer a una red o asociación de bibliotecas.

- Crear espacios atractivos que permitan la comunicación e interacción:

Servicios como el foro y chat, que están disponibles en la comunidad de bibliotecología, por si solos no son atractivos, se deben moderar y ofrecer constantemente la posibilidad de interactuar con personas de cualquier parte, sobre temas de su interés y preferencia. Por esto es necesario tener invitados especiales que convoquen a partir de su reconocimiento, experiencia o formación, de esta manera las personas van acudir con mayor frecuencia porque van a tener la seguridad de encontrar siempre algo importante que leer o con quien entablar una comunicación.

- Aprender – Haciendo:

Las personas por sus múltiples ocupaciones y disponibilidad de tiempo, prefieren realizar ejercicios prácticos que les permita tener contacto con la herramienta de trabajo, en este caso las TIC. Por esto, es importante que las metodologías sobre las cuales se van a desarrollar procesos de capacitación y formación, sean ágiles, prácticas y didácticas que le permitan a la personas aprender mientras realiza ejercicios de práctica, de esta forma se garantiza la permanencia en el grupo y se disminuye los índices de deserción.

- Todos tienen un espacio y algo que aprender:

Hay que desarrollar estrategias para invitar, capacitar y enseñar a toda clase de personas y grupos poblacionales (ama de casa, adulto mayor, el vendedor, el reciclador, el desempleado, etc) que Internet es una herramienta sencilla y fácil de usar que permite realizar actividades empresariales, personales y académicas. Por ello,

también es necesario que el personal de las bibliotecas esté capacitado para que oriente y desarrolle procesos de formación.

- Aprender para desarrollar habilidades y competencias en temas de interés:

En la actualidad no es necesario estar en aula de clase, cumpliendo horarios específicos para poder realizar algún curso, capacitación o proceso de formación. En las bibliotecas se debe ofrecer información de este tipo de cursos, muchos tienen la gran ventaja de ser gratuitos y facilitar al usuario el tiempo necesario para desarrollar sus actividades. Esta es una buena posibilidad para los jóvenes con falta de oportunidades económicas para acceder a una Universidad de adquirir conocimientos y habilidades que les faciliten el ingreso laboral.

- Trabajo en equipo:

Es indispensable que haya una articulación con las Instituciones Educativas, organizaciones, corporaciones y demás instituciones cercanas a la biblioteca, con el fin de generar integración y realización de actividades conjuntas que no dupliquen esfuerzos, por el contrario que sean procesos de colaboración donde se beneficie la comunidad. Por ejemplo si en la Institución Educativa cercana a la biblioteca no cuentan con equipos con acceso a Internet puedan ir a la biblioteca para realizar clases prácticas con los estudiantes.

- Educar para el buen uso de los equipos y el tiempo:

Es importante que las personas entiendan que los equipos que hay en la biblioteca están para su servicio y que han sido obtenidos por medio de recursos públicos los cuales tienen que ser cuidados y se deben cumplir las normas para que éstos puedan prestar un servicio a toda la comunidad. Hay que hacer campañas de cuidado,

distribuir información, enseñar la mejor forma de utilizar y de esta manera crear una cultura de cuidado.

Todos estos aspectos son importantes tener en cuenta en el momento de establecer un nuevo servicio que tenga herramientas tecnológicas, lo más importantes es recordar que las TIC, son un medio, no el fin, es decir a través de estas herramientas se permite generar competencias, habilidades, destrezas y acceso a la información que permita los diferentes grupos de comunidad obtener desarrollo en algún aspecto de su vida.

Ahora bien, ya contamos con información sobre las necesidades que tiene la comunidad, sabemos cuáles con las herramientas con las que se cuenta en la biblioteca, ahora como se articulan estos dos aspectos para lograr prestar servicios y productos innovadores, lo primero y más importante es que debe pensar en cosas que jamás ha hecho, abrir su mente, para hacer las cosas de manera diferente.

Desde la forma como comunica, las herramientas que utiliza, la disposición de los espacios, vincular profesionales de diferentes áreas, hacer actividades por fuera de la Biblioteca, pensar en actividades culturales, recreativas y deportivas que apoyen las actividades que se quieren realiza.

Se debe experimentar, buscar información de experiencias ya existentes, modelos de formación o servicios que se puedan implementar, de ahí la importancia de estar inscrito en redes, portales y sitios de información de donde se puedan sacar ideas para la realización de estas actividades. A continuación se hacen referencia algunos enlaces que pueden ser de interés para encontrar este tipo de información

- <http://beyondaccess.net/es/> - Movimiento de personas y organizaciones comprometidas con la idea de que las bibliotecas públicas modernas ayudan a impulsar el desarrollo económico y social.

- <http://www.biblogtecarios.es/> - un proyecto que pone a tu disposición una plataforma con proyección internacional ascendente, desde la que podrás compartir todos tus conocimientos y exponer todos aquellos aspectos que te inquietan de tu profesión.
- <http://www.bibliotecanacional.gov.co/rnbp/proyecto-tic> Es la iniciativa de la Secretaría de Cultura para impulsar las bibliotecas públicas en Colombia.
- <http://www.recbib.es/> Portal con recursos bibliotecarios
- <http://www.reddebibliotecas.org.co/> Portal de la red de bibliotecas de Antioquia
- <http://www.bibliotecaspublicas.cl/> Sistema de Bibliotecas Públicas de Chile
- [http://www.telecentros.org.co/recursos\\_materiales.shtml](http://www.telecentros.org.co/recursos_materiales.shtml) es un sitio pensado para Telecentros, sin embargo tiene información y material muy útil para hacer procesos de formación utilizando las TIC
- <http://cerlalc.org/> El Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe (CERLALC) es un organismo intergubernamental, bajo los auspicios de la UNESCO, que trabaja en la creación de condiciones para el desarrollo de sociedades lectoras.
- <http://www.abinia.org/> Asociación de Estados Iberoamericanos para el Desarrollo de las Bibliotecas Nacionales de Iberoamérica, manteniéndose la denominación de ABINIA. Hasta junio de 2002, el acta constitutiva ha sido ratificada por 10 países de iberoamérica.

Para hacer un trabajo más práctico y que se de fácil comprensión este capítulo partiremos de un ejemplo. Se identificó que en la zona donde está la bibliotecas hay muchos productores de fresa y mora, es la unidad productiva de la cual dependen el 42% de las familias de la población cercana a la biblioteca, sin embargo en los últimos meses la venta de la fresa y la mora ha bajado de precio y

los intermediarios dejan un margen de ganancia muy reducido, afectando asuntos económicos de las familias y su calidad de vida.

La directora de la biblioteca busca libros que tengan que ver con este tema, contenidos digitales y organizaciones o instituciones que trabajen con el agro, la transformación del producto , esto con el fin de identificar las herramientas con las que la biblioteca puede ofrecer oportunidades a esta población.

Algunas ideas de cosas que se pueden realizar:

- Hacer unas cajas viajeras que contengan libros en temas de producción, transformación y comercialización de mora y fresa, las cuales pueden ir a las casas para promover que la gente lea sobre un tema de su interés
- Brindar capacitaciones en la Biblioteca en temas de asociatividad, para mostrar otras formas de organización que puedan ayudar a la mejor venta de los productos, esto se puede hacer a través de voluntarios, becarios o practicantes de universidades, organizaciones sociales que hagan apoyo a unidades de emprendimiento campesina
- Generar un espacio de reconstrucción de memoria a través de talleres donde las personas compartan recetas, remedios caseros u otro tipo de utilidades que se le da la mora y la fresa, esto con el fin de identificar otras formas de comercializar estos productos
- Talleres en uso de TIC para que las personas puedan hacer sus cuentas, conozcan sitios web de las organizaciones o entidades que apoyan el agro en sus regiones, acceder a cursos virtuales o conocer herramientas de comercialización virtual que apoye su trabajo

Estos son algunos ejemplos que desde la biblioteca se pueden proponer para mejorar o aportar a la situación de la comunidad, es claro que se requiere tiempo, constancia y sobre todo liderazgo para que estas iniciativas lleguen a feliz término, es muy importante que la biblioteca genere alianzas y motive a la comunidad a participar y aplicar lo aprendido en los procesos que se desarrollan.

### **5.3.1 ANÁLISIS BIBLIOTECA CASTILLA LA MANCHA**

La biblioteca de Castilla La Mancha, necesita fortalecer su trabajo comunitario, saber identificar aliados diferentes, salir a ofrecer cursos y actividades por fuera de la Biblioteca, tener más claro cuáles con las necesidades de su comunidad y diseñar herramientas innovadoras, ya han dado algunos pasos, sin embargo no es suficiente, porque el radio de acción es amplio y tiene retos adicionales como estar ubicados en una de las zonas más turísticas en la región.

La articulación de con otro tipo de actores y salirse del esquema que la biblioteca solo ofrece actividades en promoción de lectura, acceso a la información e internet. Se deben generar espacios para acoger a diferentes grupos poblacionales. Se debe pensar mucho más en el no usuario.

Es también importante que desde la consejería de cultura haya un mayor interés por generar políticas públicas en el tema de bibliotecas para el desarrollo, fortalecer la red de bibliotecas de la zona, con el fin de crear capacidades, identidad y líneas de trabajo que busquen generar desarrollo en la localidad, el trabajo en red para las bibliotecas es algo de suma importancia, ya que se comparten ideas, experiencias, se promocionan actividades de forma conjunta, genera mayor sentido de pertenencia en la comunidad, porque hay un sello propio, porque hay un equipo de trabajo comunicado para generar iniciativas o proyectos. Desde la Biblioteca de Castilla – La Mancha se intenta jalonar

actividades y reuniones, incluso ya han generado un carnet único con el fin que las personas puedan usarlo sin distinción de bibliotecas, pero es algo que parte más desde el liderazgo del director de esta biblioteca y el interés de los demás bibliotecólogos, pero no hay apoyo de entidades públicas para que eso sea un proceso planificado, avalado y con aportes. Esto es un llamado de atención para las entidades competentes a que apoyen estos procesos y generen articulación, para de esta forma ser una comunidad fortalecida desde sus bibliotecas.

Una muy buena estrategia que tiene la Biblioteca de Castilla – La Mancha y que es importante resaltar es los conversatorio o actividades que realizan en la biblioteca, donde lleva expertos en temas, realizan recitales, presentaciones de libros, actos culturales, son espacios que atraen a la familia y a un público no tan usuario de la biblioteca, es importante que estas personas que participen en estas actividades queden registrados en una base de datos, en las cuales se les pueda estar compartiendo información, realizar encuestas de actividades que quisieran tener en la biblioteca y solicitando evaluación de la actividad que participaron. Es fundamental que la biblioteca entienda que tanto usuarios, como no usuarios son los elementos claves para saber qué actividades desarrollar, son ellos los que deben dar lineamientos e ideas para generar una programación o actividades que sean de su interés, establecer mecanismo de comunicación con estos es fundamental, esto hace parte de la posibilidad de generar sentido de pertenencia. Las actividades culturales pueden ser la forma de atraer a las personas a la biblioteca, pero no pueden ser actividades aislada, es decir actividades que se realizan cada cierto tiempo, esto se debe reforzar con actividades donde el material de la biblioteca se ponga al servicio para estas personas, generar otro tipo de espacios para promover acciones que traigan consigo algo innovador, acceso a la información , producción colectiva y lo más importante que aporte al desarrollo de las personas, ya sea a nivel personal, profesional, familiar o social.

El director de la biblioteca está muy atento a las actividades o espacios de formación, dialogo y gestión de oportunidades que se dé no solo en castilla la Mancha si no en comunidades cercanas, sobretodo en Madrid lo cual es además de su participación en diferentes escenarios, aprovecha para socializar los proyectos y actividades que se llevan a cabo en la biblioteca, lo cual es una forma de generar alianzas, estar actualizados en temas de interés y generar redes.

### 5.3.2 EXPERIENCIA EXITOSA

Caso de la Biblioteca comunitaria Rija'tzuul Na'ooj, ubicada en San Juan de la Laguna en Guatemala, donde la biblioteca tiene un centro de emprendimiento para mujeres indígenas

#### 1. Datos generales

1. Nombre de la organización / Biblioteca Biblioteca comunitaria Rija'tzuul Na'ooj		2. Correo de contacto <a href="mailto:Biblioteca.naooj@gmail.com">Biblioteca.naooj@gmail.com</a> Centrodengocio2013@gmail.com	
3. Sitio Web: <a href="http://bibliotecarijatzuulnaooj.blogspot.com">bibliotecarijatzuulnaooj.blogspot.com</a>			
4. Redes Sociales:			
Facebook Biblioteca Comunitaria Rija'tzuul Na'ooj	Twitter	Youtube/Vimeo	Instagram
Otros:			
5. Una frase con la que describiría este factor de éxito Los obstáculos son oportunidades en la vida.			

#### 2. Socialización caso de éxito

6. Porque es importante para la Biblioteca/organización realizar esta actividad
---

El proyecto del Centro de negocio en la biblioteca es uno de los programas que tiene la biblioteca como para mejorar habilidades de negocio para las mujeres artesanas del municipio de San Juan La Laguna, del departamento de Sololá, Guatemala C.A.

El centro de negocio es un programa de mucha importancia en la comunidad porque es un espacio para mujeres, donde llegan a aprender todo tipo de tecnología que existen en nuestro medio, y aprender también como promocionar los productos de las mujeres artesanas ya que ellas elaboran la artesanía textil con la técnica del tinte natural, porque a la par del negocio está la tecnología y esto es uno de los objetivos que tiene el centro de negocio ir enseñando a la gente a pescar y no darle el pescado en el plano, al mismo tiempo, instalar capacidades dentro de la comunidad, y así cada uno de las mujeres será la misma protagonista de su propia vida.

#### 7. Que herramientas utiliza para poder desarrollar esta actividad

- Persona a persona.
- La utilización del idioma materno para las clases de computación y en todas las reuniones y talleres de formación.
- Atención integral de las mujeres en diferentes aspectos.
- Prestar atención a mujeres víctimas de violencia intrafamiliar, muchas veces se han atendido mujeres víctimas y eso ha hecho a que también las mujeres lleguen en el centro de negocio.
- Inspirar confianza con las mujeres para que ellas se sientan identificadas y sean parte de este centro de negocio

### 3. Logros alcanzados con este factor de éxito

#### 8. Mencione los tres principales logros obtenidos al implementar este factor de éxito

Mujeres indígenas, amas de casa participan en los talleres del Centro de negocio.

Mujeres indígenas tienen acceso a la información.

Mujeres indígenas analfabetas administran su correo electrónico y su Fb.

Mujeres artesanas reciben y se comunican por vía internet con sus cliente

un premio internacional como biblioteca innovador.

10. Mencione alguna lección aprendida que otra institución/Biblioteca deba tener en cuenta en el momento de poner en práctica este factor de éxito

- Tomar en cuenta al implementar algún programa en la biblioteca el contexto de la población.
- También ver con qué tipo de escolaridad de los beneficiarios.
- No crear dependencias entre las mujeres de las organizaciones que llegan a implementar programas en la comunidad.

## 5.4 EL CORRECTO DISEÑO DE UN PROYECTO

Las ideas de servicios innovadores construidas colectivamente se transforman en objetivos, alcances, componentes, costos, indicadores y demás elementos que constituirán un sólido proyecto, para la búsqueda de recursos. Se dará asesoría y método de trabajo para la correcta construcción del proyecto. El documento generado será fundamental para evaluar limitaciones actuales y necesidades de búsqueda de oportunidades para el desarrollo del servicio innovador que se desea desplegar.

Algunos elementos claves para el desarrollo de un proyecto, son<sup>89</sup>:

- Contexto

La primera etapa de formulación de un proyecto consiste en la determinación clara y concreta del barrio, zona, ciudad, región o países para el cual será formulado el programa o proyecto. La no definición del área geográfica conduce a errores de tipo operativo, administrativo o financiero.

- Diagnóstico

La segunda gran etapa parte de un diagnóstico de la situación sobre la que se quiere intervenir. El diagnóstico debe enfatizar sobre los principales problemas y necesidades que enfrenta la población. La detección de las necesidades permite formular o rectificar tanto el diseño de los servicios existentes, como el sistema de entrega de las instituciones y establecer prioridades para programas nuevos o para programas existentes.

Para formular un programa o proyecto es preciso conocer la situación en la que se actuará:

- Conocer las necesidades reales que presenta el área de influencia del proyecto.

---

<sup>89</sup> JÁUREGUI G, Alejandro. Diseño de Programas y Proyectos [En Línea]. Bogotá: s.f. <[www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)> [Consulta junio 2008]

- Las ofertas de bienes y servicios disponibles que se pueden obtener para ayudar a resolver las necesidades manifiestas.

El diagnóstico debe comenzar con el análisis de la situación que se va a planificar, este se inicia con una descripción detallada de la situación, tratando ser en lo más posible neutral y coherente con la realidad estudiada.

Los datos que proporcione la descripción deberán ser sometidos a una explicación que permita remontarse a las causas primeras de la situación, para desarrollar después un ANÁLISIS de la descripción, aceptarla o no para llegar a un conocimiento completo del panorama que se va a enfrentar cuando se desarrolle el proyecto.

- Identificación del problema o problemas dado el análisis de las situaciones encontradas.

Una vez realizada la descripción e identificación de la situación problemática, se procede a plantear un problema que defina exactamente cual es el problema a resolver, investigar o intervenir a partir del diagnóstico.

la pregunta con la que se concretiza la investigación o intervención a realizar, debe ser clara, concreta y operativa.

- Formulación teórica del problema y formulación de objetivos

Consiste en determinar qué tipo de metodología se va a utilizar para resolver el problema o la pregunta y a continuación se determinarán unas metas específicas de acción. Los objetivos de un programa o un proyecto son el eje central. Su formulación o elección dependen de las finalidades concretas que se persigan o se quieran conseguir.

Un objetivo es aquello que se desea alcanzar de un modo concreto en el espacio y en el tiempo e involucra el esfuerzo que ha de realizarse y los medios que deberán utilizarse.

- Objetivos generales:

Constituye la formulación de aquellas METAS finales, últimas que darán como cumplido el programa o proyecto; por ejemplo "Llegar a un nivel de escolaridad del 100% en la región X – en menos de dos años, con X recursos disponibles..."

La formulación conceptual del objetivo debe tener coherencia lógica con el problema planteado, de tal manera que denote suficiencia y viabilidad en cuanto a la solución del problema.

- Objetivos específicos:

Son la formulación de aquellas metas intermedias, las cuales fortalecerán el desarrollo del objetivo final. La formulación de objetivos específicos debe ser clara, concreta, de tal manera que de dichos objetivos se puedan especificar las TAREAS A DESARROLLAR siendo formuladas en orden lógico y cronológico.

Con cada objetivo específico se deben agotar las actividades y tareas que se programen en el cronograma y en los horizontes temporales del proyecto. El cumplimiento ordenado y puntual de las mismas es definitivo en la puesta en marcha y desarrollo del programa o proyecto.

En el diseño de un proyecto hay que identificar el nivel de necesidades humanas dentro de un área geográfica, para establecer los objetivos. A continuación se analizarán los aspectos básicos hacia el desarrollo del proyecto desarrollando los parámetros de prefactibilidad. Los parámetros principales son:

- Cobertura poblacional: Se refiere al tipo de Universo al cual está dirigido el proyecto. Las coberturas óptimas son difíciles de lograr, ya sea por escasez de recursos económicos del proyecto, por automarginación, por exceso de dispersión de la población o por barreras culturales o psicológicas de acceso del usuario.

Para definir la cobertura es necesario identificar las características del grupo al cual se orienta el programa o proyecto y la dispersión espacial que presenta: edad, sexo, educación, ingreso, etc.

- Contexto institucional: El contexto institucional hace referencia al grado de formalización que acompaña la implementación del proyecto. En programas institucionalizados, el diseño de sistemas de entrega evita la transferencia de los beneficios del proyecto a personas diferentes de la población objetivo.
- Recursos del Programa: Se pueden anotar tres rubros: Recursos humanos, materiales y financieros.
- Recursos Humanos: Se diferencian en recursos profesionales y recursos calificados o también entre personal estable y ocasional, o personal remunerado o ad – honorem
- Recursos Materiales: Se discriminan en los que provienen de una inversión única en capital fijo o creación de infraestructura y los recursos materiales permanentes de funcionamiento del proyecto. En éste último item cabe destacar el uso de tecnologías de apoyo al proyecto.
- Recursos financieros: En el diseño de un proyecto es importante la variable costo. Hay que determinar los ingresos disponibles del proyecto (lo que proviene del sector público, donaciones, colectas, convenios), por otra parte hay que determinar los gastos que tendrá a lo largo de su duración, los gastos iniciales y los terminales.

Localización: La localización responde a dos lógicas contradictorias:

Los proyectos se ubican en puntos centrales que concentran una demanda heterogénea de servicios.

El grupo objetivo o usuario, busca obtener el bien o servicio del proyecto, minimizando sus costos de accesibilidad, ubicándolo cerca de su vivienda o lugar de trabajo, contrario a la centralización.

- Duración: ¿Cuanto va a durar?, Según el grado de duración ¿Cuál será el nivel de abandono al proyecto o de éxito social? Es importante medir el impacto y el compromiso de las comunidades al desarrollar proyectos de carácter social, ya que su impacto puede disminuir si no se ven resultados claro en términos adecuados de tiempo.
- Término del programa: Los requisitos de término del programa o proyecto se establecen mediante la evaluación de que la necesidad o carencia ha sido satisfecha.

Las limitaciones de recursos internas pueden ser superadas a través de mecanismos de cooperación, apoyos públicos, patrocinios privados o trabajo en red. Plantearse estas opciones, atendiendo la información disponible a través de los distintos medios y generando respuestas oportunas ante las mismas, facilita la viabilidad del proyecto y por ende, el desarrollo de las soluciones creativas. Se brindará asesoría en torno a participación en convocatorias que permitan la obtención de recursos, no solo económicos, sino de aquellos necesarios para que la biblioteca pueda ser un centro de desarrollo.

Aquí puedes buscar entidades u organizaciones que brindan recursos para el desarrollo de los proyectos, algunos son solo en temas de Bibliotecas, otros son en temas sociales donde la Biblioteca puede postularse, cuando logra ser innovadora en sus acciones, actividades y servicios. Estos datos pueden estar desactualizados, pero son un punto de referencia para buscar información oportuna

- <http://www.iberbibliotecas.org/> Con el objetivo de consolidar a las bibliotecas públicas como espacios de libre acceso a la información y a la lectura, trabajar por la inclusión social y contribuir a cualificar la educación y desarrollo, el Programa Iberoamericano de Bibliotecas Públicas, Iberbibliotecas, realiza anualmente una Convocatoria de Ayudas dirigida a bibliotecas públicas de los países y ciudades miembros.
- <http://groups.itu.int/stocktaking/WSISPrizes/WSISPrizes2016.aspx#submit> El concurso de la CMSI Premios ofrece la plataforma para identificar y mostrar las

historias de éxito y modelos que podrían ser replicados, para empoderar a la comunidad a nivel local, para dar la oportunidad a todo el mundo a participar en el concurso y sobre todo para reconocer los esfuerzos de las partes interesadas para su valor añadido para la sociedad y el compromiso hacia el logro de objetivos de la CMSI.

- <http://www.cilip.org.uk/international-library-information-group/anthony-thompson-award-2016> El Instituto Colegiado de Biblioteca y Profesionales de la Información (CILIP) y su Biblioteconomía y Documentación International Group (Ilig) invitan a los solicitantes de los nuevos profesionales que trabajan en el centro de América del Sur y el Caribe para solicitar un viaje de estudios financiados por el Reino Unido en julio 2016.
- <http://cerlalc.org/el-cerlalc-lanza-la-convocatoria-para-presentar-proyectos-al-portafolio-porleer/> Entre el 18 de mayo y el 3 de agosto de 2015 estará abierta la convocatoria para presentar proyectos al Portafolio Regional de Proyectos de Lectura y Escritura, PorLeer 2015-2016.
- <https://elfuturoennuestrasmanos.fundacionmapfre.org/> - III Concurso Latinoamericano de Cuentos de FUNDACIÓN MAPFRE
- <http://www.eifl.net/programme/public-library-innovation-programme/eifl-public-library-innovation-award-8-en> Oportunidades para presentar proyectos en innovación en bibliotecas
- <http://fimi-iiwf.org/convocatoria.php> Fondo para mujeres indígenas
- <http://www.questasleyendo.org/participar.php> Para jóvenes entre 15 y 17 años y eres alumno de un Instituto de Enseñanza, la Organización de Estados Iberoamericanos OEI te invita a participar en el concurso ¿Qué estás leyendo?
- [http://www.fundacionmonteleon.es/index.php/CONVOCADO\\_EL\\_53\\_PREMIO\\_LIBRO\\_DE\\_CUENTOS\\_FUNDACION\\_MONTELEON](http://www.fundacionmonteleon.es/index.php/CONVOCADO_EL_53_PREMIO_LIBRO_DE_CUENTOS_FUNDACION_MONTELEON) El Premio está abierto a autores españoles o extranjeros que envíen sus obras escritas en lengua castellana

- <http://www.edelvives.com/premios/album-ilustrado/bases-castellano> Podrán optar al V Premio Internacional de Álbum Ilustrado Edelvives todos los escritores e ilustradores de cualquier nacionalidad que presenten proyectos en lengua castellana, inglesa, francesa o en cualquiera de las lenguas autonómicas del estado español.
- <http://sic.conaculta.gob.mx/documentos/1623.pdf> El premio Norma de Literatura Infantil y Juvenil es un estímulo para los escritores latinoamericanos que realizan la valiosa tarea de crear historias para niños y jóvenes. Con este premio se busca ampliar el horizonte de relatos fantásticos y realistas que enriquezcan la tradición cultural de los jóvenes lectores y consoliden su gusto por la lectura.
- <https://www.nodoka.co/es/convocatorias> Oportunidades convocatorias para proyectos de desarrollo en diferentes áreas, donde la bibliotecas públicas pueden participar con proyectos innovadores.
- <http://www.recursosculturales.com/> oportunidades de convocatorias para proyectos de gestión cultural
- <http://www.becasyconvocatorias.org/> becas y oportunidades para proyectos sociales
- <http://www.aecid.es/ES> oportunidades de cooperación con el gobierno de España.

#### **5.4.1 ANÁLISIS BIBLIOTECA CASTILLA LA MANCHA**

En este punto queremos dar a conocer el proyecto que fue uno de los principales logros, para los autores de este TFM (Trabajo Fin de Máster) es como todos estos componentes de éxito los logramos llevar a cabo hasta este punto, haciendo la presentación de un proyecto, después de conocer las necesidades de la comunidad, las

herramientas con las que cuenta con la biblioteca y pensamos en un proyecto que fuera innovador, buscamos oportunidades y presentamos ante Iberbibliotecas el proyecto, el cual tenía las siguientes especificaciones:

Con el objetivo de consolidar a las bibliotecas públicas como espacios de libre acceso a la información y a la lectura, trabajar por la inclusión social y contribuir a cualificar la educación y desarrollo, el Programa Iberoamericano de Bibliotecas Públicas, Iberbibliotecas, realiza anualmente una Convocatoria de Ayudas dirigida a bibliotecas públicas de los países y ciudades miembros.

Iberbibliotecas está liderado por la Secretaría General Iberoamericana, Segib y cuenta con la coordinación del Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe, Cerlalc, como Secretaría Técnica.

#### Líneas de Acción

Las líneas de acción prioritarias de Iberbibliotecas tienen por objetivo dar cobertura a una amplia variedad de proyectos y actividades en el sector de las bibliotecas públicas. Estas son: a) Línea de acción 1: Apoyo a propuestas de investigación sobre las bibliotecas y su impacto en el desarrollo de las comunidades, con el apoyo de las universidades y otros centros de investigación. B) Línea de acción 4: Desarrollo de programas de formación continua del personal de las bibliotecas públicas e intercambio de experiencias y conocimientos entre profesionales y responsables de bibliotecas públicas. C) Línea de acción 5: Apoyo a proyectos cooperativos de o para bibliotecas públicas que favorezcan el conocimiento y la circulación de la producción cultural regional.

Este fue el proyecto Presentado a IberBibliotecas, el cual presentamos en su totalidad para quienes se animen a desarrollar proyectos para su Biblioteca, tenga una guía que le permita estructurar esta idea que quiere desarrollar, para buscar aliados, oportunidades o presupuesto para la ejecución del mismo

## **Objetivo general y específicos**

- Objetivo general:

Desarrollar actividades de promoción de lectura, investigación y puesta en valor de la memoria oral como medio para el fortalecimiento de la biblioteca de Castilla – La Mancha como eje para el desarrollo y vinculación de los jóvenes de la región.

- Objetivos específicos:

- Implementar estrategias de promoción de lectura innovadora y atractiva para los jóvenes, que combinen la participación, el uso de nuevas tecnologías, el rescate y puesta en valor de la memoria oral, los recursos culturales y la generación de alianza interinstitucionales e intergeneracionales.
- Reforzar la visión de la Biblioteca de Castilla – La Mancha como una institución abierta, participativa y orientada hacia el desarrollo local, particularmente comprometida con el grupo de los jóvenes.
- Generar la apropiación e involucramiento por parte de grupos de jóvenes en los programas y servicios ofrecidos por la Biblioteca de Castilla – La Mancha.
- Generar espacios de encuentro intergeneracional y prácticas de fomento de la identidad y del sentido de pertenencia de los jóvenes con su comunidad y con la biblioteca de Castilla – La Mancha a través de la investigación, lectura y puesta en valor de la memoria oral de los territorios involucrados.
- Capacitar a los jóvenes en el uso de nuevas tecnologías para el intercambio de información, la investigación y la generación de contenidos y propuestas, usando como eje temático la memoria oral.
- Hacer uso de los recursos culturales como medio para la promoción de lectura, haciendo uso de la memoria oral como eje temático.

- Fomentar alianzas interinstitucionales para el desarrollo de capacidades en el personal de la Biblioteca de Castilla – La Mancha, con la finalidad de generar productos, servicios y estrategias innovadores para la atención de la población juvenil.

### **Justificación del proyecto**

España es el país con mayor porcentaje de jóvenes que ni estudian ni trabajan -los llamados ninis- de toda la UE. Uno de cada cuatro (el 25,79%) chicos y chicas de entre 15 y 29 años no ejecuta ninguna labor productiva. No es que no quieran formar parte del mercado laboral, es que la sociedad no les brinda esa posibilidad.

Así lo indica el informe Panorama de la Educación 2014, que elabora cada año la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). De esta manera, se genera un grave problema para los Estados, que observan como buena parte de las capas de sustento del futuro se hallan poco calificadas y por lo tanto, menos preparadas para entrar al sistema productivo, produciéndose un rezago para estos sectores, con las consecuencias y riesgos sociales que esto acarrea.

Las instituciones en términos generales no han logrado dar respuestas acertadas a este problema. De esta manera, los entes públicos y privados con vocación de acción social tienden a aplicar recetas tradicionales para problemas complejamente modernos. En muchas ocasiones, las propuestas parten desde la simple opinión o deseo de la organización, sin tomar mucho en cuenta a la población objetivo que se trata de apoyar.

La aplicación de soluciones no innovadoras termina llevando al fracaso de proyectos o a que el impacto de las acciones no alcance el nivel esperado. Ante ello, la Biblioteca de Castilla-La Mancha desea hacer un cambio, desarrollando soluciones participativas, multidisciplinarias y creativas, que involucren a las nuevas tecnologías y la memoria histórica, sin olvidar el fin primigenio de una biblioteca, como es servir como espacio de consulta de información puesta a disposición del público a través de diversos soportes.

La Biblioteca de Castilla-La Mancha desea convertirse en un ente atractivo y cercano a los jóvenes locales, utilizando como ejemplo el modelo de las bibliotecas para el desarrollo.

### **Componentes del proyecto**

Para la realización de los componentes se tuvieron en cuenta las líneas de participación de la convocatoria de Iberbibliotecas, ya que la propuesta aquí presentada apunta a cada uno de las líneas (3,4 y 5), lo cual se identificó con el equipo de la Biblioteca de Castilla-La Mancha, se realizó un trabajo de identificación de necesidades y una lluvia de posibles soluciones, las cuales fueron pensadas desde el concepto de bibliotecas para el desarrollo, con el fin de pensar en proyectos innovadores que permitiría a la Biblioteca desarrollar su plan estratégico a través de implementación de proyectos que permitan atraer y hacer parte de la Biblioteca a los jóvenes de Toledo, los cuales tienen un papel poco activo en este espacio, ya que solo acceden a ella como herramienta de consulta, lo cual es una de las principales razones de ser de una biblioteca, pero más allá de eso la biblioteca quiere ser un lugar de puertas abiertas para el desarrollo integro de diversos grupos de la comunidad, entre ellos los jóvenes.

El eje principal de esta propuesta son los jóvenes, es de ahí que parte la necesidad de hacer un Diagnóstico rápido participativo para entender cuáles son las necesidades y servicios que estos jóvenes quisieran encontrar en la biblioteca, la implementación de una iniciativa que está estructurada, pero a la cual se le dará mayor participación de los jóvenes, con el fin que sientan que hacen parte de un proceso y no simplemente que les convoca a participar, también es importante que las TIC (Tecnologías de Información y Comunicación) como herramienta que motiva a los jóvenes, pero más allá de eso como soporte para el acceso a la información, principal objetivo de cualquier Biblioteca Pública, en cualquier parte del mundo. Otro factor fundamental de esta propuesta es que las TIC sean un medio y no un fin, es decir que los Jóvenes participantes en el proyecto dimensionen todas las actividades que pueden desarrollar, lo cual les servirá para crear un proyecto de vida o los motivara a ver las

TIC no solo como una herramienta de ocio, si no ir mas allá e identificar el potencial académico, laboral, cultural, social y participativo que se puede lograr con esta herramienta. Todo esto permitirá darle secuencia al diagnóstico, ya que tendremos la sistematización de una experiencia con información cuantitativa y cualitativa de los jóvenes participantes antes de iniciar el proyecto, durante y esperamos poder llegar a un después para identificar qué aspectos tuvieron mayor impacto, con el fin de evaluar este proyecto e identificar sus potencial y aspectos a mejorar.

Construir nuevos proyectos o propuestas, con el fin de ser innovadores y darles a los servicios que se ofrecen en la Biblioteca Pública de forma tradicional, cambios en la forma de integrar la población o comunidad, en ofrecer nuevas herramientas, pero sobre todos buscar que esto genere impacto es un reto que implica documentarse, buscar aliados y conocer que están haciendo las bibliotecas en el mundo para lograr ser bibliotecas para el desarrollo, es otro de los asuntos que se pretende abordar con este proyecto, por tal razón se hicieron acercamientos con el Sistema de Bibliotecas de Medellín, con el fin de conocer como los clubes de lectura toman fuerza en la ciudad de Medellín, lo cual se evidencia con la alta participación de los jóvenes y los insumos que en estos se realizan, de ahí el interés que este proyecto cuente con un componente de intercambio de experiencias entre la Biblioteca de Castilla-La Mancha y alguna de las Bibliotecas del Sistema de Medellín, esto con el fin de que se pueda dar una trasferencia de información, no solo por parte de los agentes culturales, bibliotecólogos y promotores de lectura, sino también a través de los jóvenes participantes del proyecto y de esta forma las TIC vuelven a tomar un papel protagónico, esta vez para la participación, intercambio entre diferentes países y la realización de insumos que los jóvenes construirán para dar a conocer las leyendas de sus respectivas ciudades.

Las leyendas se convierten en la excusa y herramienta jalonadora de esta propuesta, ya que consideramos son un elemento que genera el rescate de la memoria, tradiciones y oralidad.

Es así como a través de este proyecto se busca fortalecer la identificación de la Biblioteca de Castilla-La Mancha con la población juvenil, ofreciéndoles un proyecto en

el cual se combina la promoción de lectura, el uso de Tecnología, recate de memoria, fortalecimiento de la Biblioteca como una biblioteca para el desarrollo, capaz de generar proyectos innovadores y generar alianzas con bibliotecas que cuentan con experiencias interesantes y compartir las experiencias exitosas de la Biblioteca de Castilla-La Mancha.

### **Componente 1**

Sistematización de la experiencia para evaluar el impacto a corto plazo, para los jóvenes participantes del proyecto, la Biblioteca de Castilla- La Mancha y las alianzas generadas en este proyecto.

#### **- Objetivo**

Construir un documento que permita recolectar la información necesaria para la implementación del proyecto, con información que permita la construcción de una línea de base la cual al final se compara con una línea de salida tanto para los jóvenes que participaran en el proyecto, el personal de la Biblioteca de Castilla – La Mancha vinculada al proyecto y los aliados del mismo. Todo esto permitirá tener información cuantitativa y cualitativa para evaluación, ajustes y presentación del proyecto ante nuevos aliados para de esta forma buscar la continuidad del mismo.

#### **- Justificación**

Una de las características que tienen una gran parte de los proyectos sociales participativos es la innovación, tanto en sus procesos como es sus estrategias de gestión. Es por eso que para poder escalar los efectos positivos de todo proyecto, también se debe buscar registrar y evaluar las “intervenciones” de los proyectos. Una de las herramientas de para mejorar la gestión de procesos es la medición, capturando datos del desempeño de los mismos para transformarlos en información y determinar puntos de mejora. Se suele decir que “todo lo que se puede medir, se puede mejorar”. Es por eso que para este proyecto es tan importante este componente, ya que

permitirá saber si efectivamente la estrategia planteada funciona como medio para el alcance de los objetivos propuestos.

La innovación se halla en la combinación de los servicios básicos de la institución con uso de TIC e intercambios de los profesionales y jóvenes locales con sus pares en la ciudad de Medellín. Se ha escogido el Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín porque cuentan con un gran reconocimiento por ser pioneros en el fortalecimiento del desarrollo con población juvenil. Esto unido a la experiencia de la Biblioteca de Castilla-La Mancha en la creación y sostenibilidad de los grupos de lectura, actualmente se cuenta con

- \* Club de lectura Enter Club: jóvenes de 14 a 20 años que se reúnen una vez cada quince días y a la vez hacen actividades complementarias como visitas a lugares de interés, encuentros con autores...

- \* Club de Lectura en Inglés

- \* Club de Lectura de Cómic

- \* Club de Lectura en Francés

- Actividades

#### 1. Diagnóstico rápido participativo

Se recolectará información de forma primaria y secundaria, retomando investigaciones que hayan hecho otras instituciones públicas, privadas, instituciones secundarias y universidades de la zona. Con esto se recolectará información básica en el tema de cantidad de población juvenil, tipo de organizaciones sociales y comunitarias juveniles, estadísticas y actividades que se promocionen en el municipio para la población juvenil que para este proyecto se establece aquellas personas de 14 a 20 años

Una vez recolectada la información, se pondrá en contacto con líderes o entidades juveniles para realizar un taller de recolección y validación de información, es decir, si

los jóvenes de Toledo se sienten identificados con la información recolectada. Adicional a esto se indagará en las necesidades específicas en cuanto a servicios bibliotecarios se refiere y a aquellos aspectos que motivarían la participación activa en el proyecto.

Al final toda esta información aparece en un diagnóstico rápido participativo, que será la información inicial que se produzca en el proyecto.

- Indicadores
  - 10 de reuniones con entidades o asociaciones que permitan conocer de primera mano la información requerida.
  - documento de diagnóstico con información recolectada en fuentes primarias y secundarias.

## 1.2 Información línea de base de entrada y salida

Con el fin de tener información relevante sobre los jóvenes participantes del proyecto, personal de la biblioteca, ya sean bibliotecólogos, promotores de lectura o administrativos, entidades aliadas, se construirán unas fichas que permitan recolectar información sobre competencias, habilidades, expectativas e intereses en el proyecto, esto con el fin de tener información que permita hacer medible el proyecto. Estos se acompañaran de algunas entrevistas. De esta forma, se tendrá tener información cuantitativa y cualitativa que permita dar cifras, pero también identificar aquellas vivencias o experiencias que manifiestan los participantes. Así se podrá tener información detallada que dé cuenta de aspectos a mejorar, aciertos y ejes de desarrollo donde el proyecto logró sus objetivos

- Indicadores
  - El 80% de los jóvenes, personas de la biblioteca y entidades aliadas cumplimentan la encuesta comparativa entre información inicial y final, para posterior uso en evaluaciones.

- Productos
- Encuesta comparativa entre información inicial y final
- Documento con análisis y sistematización de la información.

### 1.3 Documentar la experiencia- Evaluación de las actividades

Cada actividad de las que se va a desarrollar en el componente 3 de este proyecto, de cierta forma es la columna vertebral del proyecto, ya que de esto dependerá la participación activa de los jóvenes y la construcción de los productos finales, por lo cual es importante llevar un registro día a día de avances, aspectos a mejorar, comentarios de los participantes y grado de satisfacción por la participación en el proyecto. De esta forma se logra que la experiencia quede sistematizada para poderla compartir con otras bibliotecas de Castilla la Mancha, buscar nuevos aliados para darle continuidad al mismo y hacer los ajustes necesarios mejorar lo que se requiera.

- Indicadores
- 12 informes descriptivos, con sus soporte grafico
- 3 elementos audiovisuales desarrollados
- Productos
- publicación de sistematización de la experiencia con conclusiones, aciertos y aspectos a mejorar.

### 1.4 Evaluación permanente de las actividades realizadas y del proyecto en general

En el componente 3 hay varias actividades de formación y capacitación que requieren ser evaluadas, desde aspectos metodológicos, pedagógicos, conceptuales y prácticos

para los jóvenes quienes participen, es por esto que cada vez que se realiza una de estas actividades se debe hacer una evaluación. Adicional a esto es importante saber el grado de satisfacción del personal de la biblioteca que participa de las actividades, de los aliados, entre ellos el Sistema de Bibliotecas de Medellín, con quien se realizara un intercambio de conocimientos y los de ambas ciudades harán intercambio de leyendas, como ejercicio innovador para la promoción de la lectura y uso de las TIC en la biblioteca.

- Indicadores
  - El 85% de los participantes cumplimenta encuesta de evaluación de las diferentes actividades propuestas para los jóvenes participantes en el proyecto.
  
- Productos
  - Documento con información sistematizada acerca de los aspectos a mejorar y a resaltar en cada una de las actividades propuestas para el proyecto.

## **Componente 2**

Intercambio de experiencias y conocimientos entre profesionales y responsables de bibliotecas públicas de Medellín y de Castilla - La Mancha, para fortalecer capacidades en cuanto a la atención del público juvenil desde la institución bibliotecaria, usando como experiencia práctica el trabajo sobre el eje temático de las leyendas (memoria oral).

- Objetivo

Fortalecer el trabajo en red, entendido como el intercambio de ideas, conocimientos y aprendizajes en la implementación de servicios y/o productos innovadores.

- Justificación

Bibliotecas para el desarrollo es un concepto que poco a poco ha ido permeando las bibliotecas públicas, ya que ha redimensionado el papel de la institución. Este modelo, promulga que las bibliotecas deben ir mucho más allá de ser sólo un espacio de almacenamiento de información. Las bibliotecas proporcionan acceso a la información y ésta (la información) está en diferentes dispositivos, que implica la modernización de la biblioteca para ofrecerle a los diferentes grupos de la comunidad servicios y productos innovadores que lleven a las personas a mejorar condiciones de vida o desarrollo, ya sea a nivel personal, profesional, académicos, económicos, social cultural o familiar. Es por esto que hoy las bibliotecas enfrentan nuevos retos de programas de formación continua del personal e intercambio de experiencias y conocimientos entre profesionales y responsables de las organizaciones.

La Biblioteca de Castilla-La Mancha cuenta con gran experiencia en la conformación y sostenibilidad de los clubes de lectura, entre otras muchas cosas. Sin embargo para el caso específico de este proyecto es una gran oportunidad y fortaleza, también por la experiencia con la que cuenta la Biblioteca en la implementación de proyectos, como en el caso de “Jóvenes lectores Europeos”.

La nueva dinámica de bibliotecas para el desarrollo conlleva a que la tecnología sea una herramienta aliada para conocer tendencias, proyectos y servicios innovadores que ofrecen otras bibliotecas en el mundo, además de la posibilidad de mantener una comunicación fluida para el intercambio de ideas, información y hasta documento. Por ello, la Biblioteca de Castilla – La Mancha ve en el Sistema Público de las Bibliotecas de Medellín la posibilidad de compartir y permitir que los jóvenes de Toledo tengan una nueva experiencia al poder experimentar un club de lectura virtual y el intercambio de leyendas investigadas, reconstruidas y/o reinterpretadas por ellos mismos y autores reconocidos de cada lugar.

- Actividades

## 2. Reuniones virtuales entre bibliotecas públicas de Medellín- Toledo y Castilla la Mancha

La Biblioteca de Castilla-La Mancha -al ser la más importante de su comunidad autónoma- quisiera promover el trabajo articulado en algunos aspectos con las demás bibliotecas de la región, esto con el fin que puedan participar, conocer y desarrollar este tipo de proyectos o actividades en los espacios de otras localidades y/o de otras provincias de la CCAA.

Estas reuniones virtuales se realizarán para la concreción de un intercambio de saberes (know how), conocimientos y experiencias entre promotores de lectura, gestores culturales, bibliotecólogos y directivos o administrativos. De esta forma se desarrollará un cronograma de trabajo para la implementación del proyecto. Resulta vital resaltar que en el caso juvenil, los procesos de creación, de intercambio y de fomento de los clubes de lectura se realizará en torno al tema de leyendas y de rescate de memoria, usando las TIC.

- Indicadores
  - 2 Bibliotecas de la comunidad autónoma de Castilla-La Mancha se involucran en las teleconferencias para generar alianzas.
  - Se realiza como mínimo una teleconferencia mensual, donde se avanzara en temas de interés para las Bibliotecas que desean intercambiar experiencias.
  
- Productos
  - Acta de las teleconferencias realizadas, con el fin de documentar avances y temas tratados en cada uno de estas reuniones.
  - Cronograma de trabajo para establecer las responsabilidades de cada una de las bibliotecas participantes para el desarrollo de las actividades conjuntas con los clubes de lectura de leyendas en la que van a participar los jóvenes.

## 2.2 Proceso de formación en Bibliotecas para el Desarrollo para personal bibliotecario

Con el fin de generar una cultura institucional en el tema de bibliotecas para el desarrollo, se debe brindar al personal de la institución herramientas que les permitan hacer las actividades que tradicionalmente efectuando de una forma innovadora, con alianzas y uso de las TIC. La Biblioteca Pública de Castilla – La Mancha, se caracteriza por ser una biblioteca con objetivos claros y una serie de actividades que conforman una nutrida programación. En línea de alcanzar la totalidad de objetivos –que incluye la búsqueda de mejorar la calidad del servicio constantemente- es que toman relevancia los procesos de formación, capacitación y actualización de los empleados, permitiendo hacer seguimiento a los nuevos retos y tendencias en bibliotecas a nivel mundial.

Las capacitaciones las realizarían el coordinador del proyecto para temas de bibliotecas y el coordinador del área de articulación social, quienes cuentan con currículos con gran experiencia en los temas de capacitación propuestos

A estas jornadas de capacitación se invitarán a profesionales de otrasd bibliotecas públicas de Castilla-La Mancha.

Las capacitaciones propuestas tienen una intensidad de 6 horas diarias, donde se dejarán actividades a realizar y se contará con la asesoría virtual y presencial de los coordinadores para que los productos de cada capacitación tengan la calidad adecuada.

Estos talleres brindarán herramientas que –si bien pueden ser de uso general- tendrán un en su aplicación frente a público juvenil.

Los temas de capacitación serían con una metodología de Jornadas Técnicas desde un punto de vista práctico.

- Bibliotecas para el desarrollo y realización de servicios y productos innovadores  
– 5 Horas

- Uso de las TIC en la Biblioteca. Las TIC como un medio, no un fin. Formación a formadores para desarrollar procesos de formación en TIC con usuarios de diferentes rangos de edad o grupos poblacionales – 12 horas
  - Participación e información. Las bibliotecas como espacio para el fomento de la ciudadanía. – 5 horas
  - Abordaje social participativo. Una metodología de compromiso entre instituciones y ciudadanos por el logro del bien común. – 5 horas
  - Visitas a centros especializados en público juvenil: FGSR (Peñaranda de Bracamonte), Casa del Lector (Madrid) , CUBIT (Zaragoza)
- Indicadores
    - 3 Jornadas Técnicas con una duración de 5 horas por jornada (15 horas).
    - Curso formativo de 12 horas
    - 15 personas participan de cada una de las capacitaciones
    - 3 visitas formativas.
- Productos
    - Manual de capacitaciones, material que pasará a ser propiedad de la Biblioteca de Castilla-La Mancha, para cuando deseen implementar estos procesos de formación nuevamente.
    - Listados de asistencias de participantes
    - Evaluación y sistematización de los procesos de formación
    - Informe sobre las visitas formativas con material gráfico

### 2.3 Intercambio de experiencias entre el Sistema de Bibliotecas de Medellín y la Biblioteca de Castilla-La Mancha

Con el fin de lograr que se dé un intercambio de experiencias y que tanto el Sistema de Bibliotecas de Medellín, como la Biblioteca de Castilla-La Mancha puedan conocer de cerca, realizar reuniones y mantener un diálogo directo con bibliotecarios, delegados, directivos o responsables de áreas de interés entre las partes, entidades y funcionarios que vienen desarrollando proyectos de bibliotecas i, se ha pensado en realizar dos giras, una por parte de un personal de la Toledo a Medellín y otra de una persona de Medellín a Toledo. Más allá de establecer reuniones, se busca un encuentro vivencial, un intercambio de saberes desde el que hacer, es decir que las personas que viajan puedan evidenciar el día a día de las acciones que se desarrollan en el Sistema de Bibliotecas de Medellín y en la Biblioteca de Castilla-La Mancha

A continuación se describe algunas de las actividades propuestas para el visitante al sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín

- Memoria y Biblioteca

Lugar: Casa del Archivo Histórico de Medellín

Objetivo: Dar a conocer la experiencia de digitalización de documentos y las salas “Mi Barrio” y corregimientos. Desarrollo de la actividad Presentar las operaciones del Archivo Histórico y cómo ofrece los contenidos a los ciudadanos a través de herramientas virtuales y del trabajo en las bibliotecas poniendo en práctica diferentes actividades que realizan los gestores culturales en las salas “Mi Barrio” que existen en las bibliotecas del Sistema. Visita a una Biblioteca Pública para conocer de cerca algunas de las actividades que se desarrolla en este componente

- Fomento a la Lectura y la escritura

Lugar: Casa de la Lectura Infantil

Objetivo: Dar a conocer el plan de lectura y la experiencia de los clubes de lectura que tienen algunas bibliotecas de Medellín con Barcelona y Chile. Desarrollo de la actividad Conocer las diferentes actividades de ciudad que se realizan para la promoción y fomento de lectura como la Fiesta del Libro y la Cultura, La Parada Juvenil, entre otros, que lo que pretenden es ser innovadores y acercar a los ciudadanos. Conocer una de las Bibliotecas de la ciudad para conocer la experiencia en estos temas.

- Cultura Digital

Lugar: Parque Biblioteca La Ladera

Objetivo: Dar a conocer los componentes técnicos y de apropiación, además cómo operan las salas TIC en las bibliotecas del Sistema de Bibliotecas de Medellín. socializar la experiencia desde aspectos técnicos, sociales y de desarrollo de contenidos para la realización de laboratorios digitales con el fin que sea un tema en donde exista la participación de los líderes de cultura digital quienes son los encargados de los espacios TIC en las bibliotecas y quienes alimentan la información de las bibliotecas a través del portal [www.rededebibliotecas.org](http://www.rededebibliotecas.org) donde se puede conseguir información sobre el Sistema de Bibliotecas de Medellín, Área Metropolitana y municipios cercanos, además de información de interés sobre temas de lectura, cultura y patrimonio. Visitar una Biblioteca donde se desarrollen actividades específicas por este componente

- Gestión cultural y social

Lugar: Alcaldía de Medellín

Objetivo: Dar a conocer las estrategias y experiencias del Sistema de Bibliotecas Públicas en la construcción de políticas públicas que permitan la sostenibilidad de las bibliotecas.

Un espacio para compartir opiniones, ideas y asuntos estratégicos como la construcción de políticas públicas, su ejecución y cómo estas no sólo son una figura legal sino algo que la comunidad conoce, disfruta y defiende.

En el caso de la visita de Medellín a Toledo, la programación sería la siguiente:

- Capacitación a persona Bibliotecario

Se propone que durante 2 días la persona visitante de Medellín haga tipo conversatorio y compartir ideas sobre iniciativas que se están desarrollando en temas de memoria y Bibliotecas, fomento a la lectura y la escritura, cultura digital y gestión cultural y social. Esta capacitación se brindará a todo el personal Bibliotecario de la Biblioteca Pública Castilla – La Mancha y las demás bibliotecas que quieran participar, esto con el fin de consolidar el trabajo en red.

- Capacitación a jóvenes participantes al proyecto.

Durante día la persona de biblioteca de Medellín estará trabajando con los jóvenes participantes del proyecto, haciendo un intercambio de cartas enviadas por los jóvenes de Medellín participante al proyecto y haciendo una sesión de trabajo sobre memoria y patrimonio, como se logra, porque es importante la oralidad y se realizará un ejercicio práctico de búsqueda de información, proceso de entrevista, recolección y manejo de la información.

- Intercambio de clubes de lectura

La persona delegada por el Sistema de Bibliotecas de Medellín estará participando y aprendiendo de los promotores de lectura de la Biblioteca Castilla – La Mancha sobre los diferentes clubes de lectura existentes y cómo se desarrollan y consolidan estos, un espacio para compartir no sólo con los promotores de lectura, sino también con los

participantes y de esta forma conocer la experiencia desde los mismos usuarios de la biblioteca.

- Estancia en las Bibliotecas de Castilla-La Mancha

Al proyecto se busca que dos bibliotecas públicas de Castilla-La Mancha se vinculen al proyecto, aquellas que hayan participado ira la persona delegada de Medellín a vivir un día a día con la biblioteca y estar compartiendo experiencias, información y generando alianzas con el personal de esa biblioteca, la idea es que ese día pueda ser un proceso de integración, pero sobretodo poder compartir desde la realidad de cada biblioteca y generar alianzas más sólidas que puedan tener productos más tangibles de acuerdo a los intereses de las partes

### **Componente 3**

Vinculación de jóvenes y/o colectivos juveniles a los programas de la Biblioteca de Castilla-La Mancha a través del desarrollo de estrategias culturales que giren en torno al eje temático de las leyendas toledanas.

- Objetivo

Según se recoge en el Plan Estratégico de la Biblioteca de Castilla-La Mancha para el periodo 2014-2017 las líneas estratégicas que afectan al público juvenil son las siguientes:

- Fomentar el uso de la biblioteca por parte de los jóvenes
- Promocionar el uso del Enclave Joven
- Diseñar planes específicos de formación para los jóvenes
- Diseñar actividad para este segmento de población relacionadas con el fomento de la lectura.

- Potenciar el hábito lector entre los jóvenes.
- Captar nuevos usuarios
- Elaborar planes específicos para acercar la biblioteca a colectivos no usuarios.
- Impulsar la cooperación con las instituciones docentes de la región.
- Diseñar nuevas estrategias de marketing y comunicación.

- Justificación

La Biblioteca de Castilla-La Mancha en su afán de involucrar al público juvenil en el uso de la biblioteca, en el año 2014 participó en el Programa Jóvenes Lectores Europeos en el que ya en su diagnóstico inicial se llegaron a unas conclusiones que nos ha motivado a seguir trabajando con este público en varios ámbitos como la promoción de la lectura, uso de las instalaciones, acceso a la información y las nuevas tecnológicas.

- Actividades

### 3. Convocatoria para la participación de los jóvenes

Aprovechando el primer acercamiento realizado para el diagnóstico rápido participativo con entidades, organizaciones y jóvenes, se buscará generar alianzas para realizar estas actividades de forma conjunta.

La Biblioteca de Castilla-La Mancha ha realizado convocatorias de forma tradicional para invitar a los jóvenes a participar en sus programas. Sin embargo no han dado el resultado esperado en cuanto a participación. Por ello se deben proponer y realizar acciones diferentes, con un lenguaje y estrategias que motiven a la población objetivo.

La actividad está pensada para que a través de estrategias lúdicas, recreativas y culturales, información detallada y con un mensaje claro, en el cual los jóvenes se sientan atraídos y motivados para participar del proyecto, consiguiendo el objetivo de

aproximarlos desde diversas perspectivas al mundo de la lectura de leyendas y al funcionamiento de la Biblioteca de Castilla-La Mancha.

También se utilizarán las redes sociales de la biblioteca para comunicar las actividades y convocatorias que se van a realizar motivando a los jóvenes a que participen activamente.

- Indicadores
  - 5 reuniones de planificación
  - Conformación de equipos de trabajo para la investigación y relato innovador de leyendas.
  - Equipo de trabajo para la planificación, coordinación, ejecución y evaluación de las actividades propiamente dichas.
  
- Productos
  - Diseño de documento de la metodología de convocatoria. Realizar un plan de marketing y difusión acompañado por su cronograma, destinatarios, fichas de inscripción, descripción de actividad. Canales de difusión: redes sociales, página web, envío de correos a centros escolares, cartelería en la biblioteca.
  - Listados de asistencia de los participantes y permisos para recibir información del proyecto.

### 3.2 Acciones Formativas

Objetivos de las Acciones Formativas:

- Fomentar competencias en los jóvenes que les permita adquirir conocimientos y habilidades que les sirvan para realizar un proyecto de vida.

- Identificación de aspectos de su interés, que ayuden en su vida personal, profesional o laboral.
- Generar espacios en los cuales se promuevan el trabajo en equipo.
- Dotar de habilidades para la comunicación y uso de herramientas TIC. Todos los talleres tendrán un eje común: las leyendas toledanas. Partiendo de esta premisa, ofreceremos a los jóvenes diferentes talleres con el objetivo de mostrar una visión más fresca de esta forma de expresión de la memoria oral. De acuerdo a sus inquietudes –las cuales serán expresadas en el diagnóstico rápido participativo y en entrevistas posteriores-, los jóvenes podrán escoger entre diversas disciplinas artísticas para expresar propuestas en torno a las leyendas que han sido investigadas por ellos. Se tiene una primera aproximación de los talleres que podrían realizarse en el marco de este componente:

1. Creación de blogs: Los blogs son uno de los servicios más usados en internet hoy en día. Se proporcionarán las herramientas necesarias para darse de alta en un blog así como el mantenimiento del medio. La intención es que este blog se convierta en la base de trabajo para los medios digitales que se usarán para el intercambio de información entre los jóvenes que forman parte del proyecto, además de ser el mecanismo a través del cual se logran exponer al público global los contenidos y propuestas que los jóvenes trabajarán en torno a las leyendas.

2. Taller de fotografía: En estos talleres se les ofrecerá una visión de las técnicas de fotografías, para que luego ellos puedan participar en la actividad para hacer una exposición de los lugares donde se desarrollan.

3. Realización de corto: Taller dirigido a ofrecer técnicas básicas para la generación de productos audiovisuales. La sugerencia será el uso de dispositivos móviles para la concreción de este taller. Este taller serviría como apoyo para el registro de actividades y como un potencial generador de una muestra audiovisual en torno a las leyendas toledanas.

4. Taller de teatro: Técnicas básicas de dramaturgia, creación de escenografía y actuación. El aspecto de la teatralización de las leyendas nos ofrece una gran oportunidad para que los jóvenes puedan experimentar en un marco incomparable como es el casco histórico de Toledo, como es representar una leyenda. Sería la base para la creación del festival de teatro.

5. Taller de videojuego: Los videojuegos constituyen una de las áreas de interés de la juventud actual. El objetivo de esta actividad formativa sería brindar herramientas y capacidades para el desarrollo de un videojuego centrado en las leyendas toledanas.

6. Taller de escritura creativa: Ofrecer a los jóvenes las herramientas necesarias para que ellos puedan desarrollar sus ideas a través de la escritura. El tema central serían las leyendas y funcionaría como base de un potencial festival literario.

7. Gestión de eventos culturales: Además de recibir herramientas y conocimientos en torno a determinadas disciplinas (incluyendo sus procesos de producción respectivos), se buscará brindar capacidades en cuanto a organización de actividades artísticas y recreativas, de cara a enfrentar a un público.

- Indicadores
  - Realización como mínimo de 5 talleres de formación.
  - Número de asistentes superior a 80 jóvenes.
  
- Productos
  - Cronograma del proceso de formación.
  - Modelos de capacitación para los jóvenes
  - Listados de asistencia a los procesos de formación

- Certificación de participación en el proyecto para los jóvenes que concluyan el proceso.
- Evaluación de talleres formativos a través de encuestas realizadas a los jóvenes y al personal docente.

### 3.3 Leyendas en ambas orillas.

Se llevaran a cabo actividades como:

- Los jóvenes se toman la red para contar leyendas

Una de las actividades innovadoras que se propone en este proyecto es que sea un club de lectura usando la TIC para el intercambio con otras bibliotecas, en este caso con alguna biblioteca del Sistema de Bibliotecas de Medellín y esperamos que con otras Bibliotecas de la Castilla la Mancha.

- Los objetivos son:
  - Romper fronteras a través de las TIC.
  - Ofrecer oportunidades de conocer otras culturas y hacer intercambios con temas concretos como el de las leyendas.
  - Propiciar el debate de ideas y dar a conocer por ellos mismo el trabajo realizado en cada una de las bibliotecas.

Para realizar esta actividad, los equipos deberán efectuar una serie de reuniones con el fin de identificar las herramientas tecnológicas y temas orientadores de estas teleconferencias, generando una metodología clara de trabajo.

- Indicadores
  - Realización de más de 5 conexión a través de videoconferencias. ☐ Número de asistentes superior a 100 jóvenes.

- Productos

- Actas de Teleconferencias con temas, conclusiones y tareas a desarrollar

### 3.4 Leyendas a la biblioteca

Para cumplir los objetivos enumerados en el componente 3, se realizarán una serie de actividades que nos permitan llevar a la práctica todo lo aprendido en las acciones formativas.

1. Festival musical: A partir de los contenidos de las leyendas toledanas, se invita a los jóvenes músicos de la ciudad a crear letras y música que relaten –desde una nueva óptica- las historias o se inspiren en ella para mostrar una nueva realidad.

2. Festival de arte dramático “Teatro Legendario”: A partir de los contenidos de las leyendas toledanas, se invita a los jóvenes a generar productos dramáticos o cualquier otro escénico, que hable o se inspire en las leyendas toledanas. El producto pueden ser montajes teatrales de duración no superior a los 30 minutos para ser ejecutados en espacios cerrados. No se descarta la ejecución de las obras en espacios abiertos, particularmente en aquellos lugares altamente relacionados con la leyenda recontada.

3. Exposición de artes plásticas: Las leyendas toledanas pasan a ser plasmadas por artistas bajo diversos formatos bidimensionales o tridimensionales. La exhibición final se efectúa en la Biblioteca de Castilla – La Mancha y contará con una visita guiada – ejecutada por los mismos jóvenes- que divulgaría el valor social de estas historias arraigadas en la psique toledana.

4. Exposición de fotografía: La captación de imágenes que se vuelvan ilustrativas de los contenidos de las leyendas toledanas es el objetivo de esta actividad, abierta a todo público –profesionales, estudiantes o aficionados- . No se limitará por formato, siendo válidas tanto de fotografías tomadas a través de dispositivos de última generación hasta teléfonos móviles.

5. Festival literario: Invitación a la generación de diversos productos de tipo literario a partir de las leyendas toledanas, para ser leídos y exhibidos en espacios de la Biblioteca de Castilla – La Mancha.

6. Plataforma digital: Generación de medios y contenidos digitales en torno a las leyendas toledanas y todo aquello que resulte una creación del proyecto, de libre consulta en tiempo real para todo aquel ciudadano interesado. Funcionará a demás como un medio muy importante para concretar el deseado intercambio entre jóvenes latinoamericanos y españoles asociados a la iniciativa.

7. Otras: Como resultado de la interacción entre colectivos juveniles e institución se abre una infinita posibilidad de acciones a emprender. Las limitantes son: nivel de dificultad, limitaciones presupuestarias, cantidad de actores involucrados y validación de las partes.

Para llevar a cabo estas actividades, adicional a la capacitación se requiere completar el siguiente esquema de trabajo:

1. Acuerdos: a partir de lo visto en el diagnóstico participativo y reuniones posteriores, se generan unos compromisos entre la institución y los grupos de jóvenes para el desarrollo de determinadas acciones culturales cuyo eje temático sean las leyendas.

2. Ejecución de la hoja de ruta para cada acción cultural: Se generan representantes de cada parte para cada proyecto y se estudian los medios de ejecución, control y seguimiento de cada actividad planteada. La intención es observar detalladamente el avance de los diversos festivales planteados, el monitoreo de la cantidad de participantes y los efectos que pueda estar teniendo el proyecto de la Biblioteca en cuanto a usos de espacios y solicitud de libros por parte de jóvenes.

3. Pre-Producción cultural: Planificación y estudios para el desarrollo de las actividades de cierre de cada una de las estrategias culturales de acercamiento alternativo de los jóvenes al fomento a la lectura y a las nuevas tecnologías a través de las artes y por intermediación de la Biblioteca de Castilla-La Mancha. Se buscan mecanismos para conocer los requerimientos necesarios para presentar cada festival y posibles mecanismos para obtenerlos.

4. Producción cultural: Ejecución de acciones y disposición de recursos para la materialización de las acciones culturales de alcance público (exposiciones, conciertos, representaciones teatrales, etc.). Se realizan bajo el permanente principio de corresponsabilidad, solidaridad y participación de jóvenes y colectivos juveniles y la Biblioteca de Castilla – La Mancha.

5. Difusión: Conjunto de estrategias institucionales y alternativas para atraer audiencias al conjunto de actividades realizadas en el marco del proyecto. La idea es atraer más población con un perfil similar al objetivo, aunque no se excluye a otros grupos etarios. Dependiendo de la potencia, se tiene estimado que la actividad pueda llegar a convertirse en un hecho cultural de relevancia y referencial para la ciudad. Incluye desarrollo de una imagen propia, instrumentos comunicacionales (como notas de prensa por ejemplo), publicidad impresa y a través de medios de comunicación tradicionales y electrónicos. Se brinda capacitación en la materia para hacer de los jóvenes participantes del proyecto un recurso invaluable para la promoción de la programación.

6. Programación cultural: Desarrollo de un cartel de actividades ejecutadas en el marco del fomento de la lectura, formación en nuevas tecnologías y desarrollo de la creación artísticas vinculados a la realidad juvenil de la ciudad. Estará compuesto (potencialmente) por conciertos musicales, representaciones teatrales, exposiciones de artes plásticas, de fotografías y página web con información relativa al proyecto.

7. Registro: Aunque también es un eje transversal, en esta fase resultará particularmente valioso el registro fotográfico, audiovisual y testimonial de la programación desarrollada, con fines de dar publicidad a lo ejecutado y evaluar lo realizado, con miras a repetir la experiencia a futuro.

- Indicadores
  - Realización de más de 5 actividades detalladas en el proyecto.
  - Más de 50 jóvenes participantes en las actividades
  - El 80% de los participantes que inician el proceso de formación, lo concluyen.

- Productos
  - Registro audiovisual o fotográfico de todas actividades.
  - Documento de evaluación de cada actividad
  - Certificados de participación en el proyecto
  - Memoria final de actividades

Estas acciones se proponen como una actividad de cierre para los jóvenes participantes y como una estrategia integradora, de tipo cultural y dónde se puedan dar a conocer los productos y procesos realizados en el proyecto.

Esta parte resulta fundamental, pues se desarrolla con la intención de fin de generar sentido de pertenencia, apropiación y sostenibilidad del proyecto y de los programas para Jóvenes de la biblioteca de Castilla – La Mancha.

Con estas actividades se logrará que los jóvenes generen valores y reflexiones acerca de su papel como líderes, como facilitadores de procesos sociales y comunitarios. También se fomenta el que se adquieran habilidades y competencias en la planeación y ejecución de actividades para buscar la cohesión comunitaria, al mismo tiempo que se promociona la lectura –que comienza con el eje temático de leyendas- y se potencia el reconocimiento de la biblioteca como entidad para el desarrollo y de puertas abiertas para los jóvenes.

## **5.4.2 EXPERIENCIA EXITOSA**

La Fundación Germán Sánchez Ruipérez, fue creada el 27 de octubre de 198 por el editor español Germán Sánchez Ruipérez. Dedicada a la actividad educativa y cultural, centra la mayor parte de sus programas en la difusión y extensión de la cultura del libro y de la lectura.

Su labor se desarrolla mediante la actividad de sus diversos Centros técnicos, ubicados en infraestructuras creadas por la propia Fundación e integrados por equipos estables de profesionales que gestionan diversos programas. Los Centros están presentes en las realidades prototípicas de la sociedad nacional: la capital de provincia, el área rural y la capital del Estado. Gracias a la necesidad de gestionar el día a día de los centros dedicados a promover la lectura y el acceso a la información, la Fundación viene acumulando una serie de proyectos de experimentación que aportan una base sólida para elaborar modelos de trabajo innovadores y difundirlos a través de publicaciones. La experiencia también se ha transferido en una gran cantidad de cursos, seminarios, jornadas y congresos dirigidos a los profesionales de las bibliotecas o de la educación. A lo largo de los años la Fundación trata de contrastar la validez de sus estrategias y busca la colaboración con una gran cantidad de instituciones y personas por medio de proyectos con impacto sobre la sociedad, desde un enfoque profesional, independiente y comprometido con el futuro.

## 1. Datos generales

1. Fundación Germán Sánchez Ruipérez / Biblioteca Pública de Peñaranda de Bracamonte		2. Correo de contacto	
3. <a href="http://www.fundaciongsr.com">www.fundaciongsr.com</a>			
4. Redes Sociales			
<a href="https://www.facebook.com/fundaciongsr/?fref=ts">https://www.facebook.com/fundaciongsr/?fref=ts</a>	@fundacionGSR	<a href="https://www.youtube.com/channel/UCsWvIPPOWDPj8mayJmlA-gA">https://www.youtube.com/channel/UCsWvIPPOWDPj8mayJmlA-gA</a>	Instagram
Otros:			
5. Una frase con la que describiría este factor de éxito Encontrar un nuevo significado para la biblioteca a través de la experimentación y el aprendizaje			

## 2. Socialización caso de éxito

### 6. Porque es importante para la Biblioteca/organización realizar esta actividad

La biblioteca pública ha sido considerada tradicionalmente como un espacio al cual se puede acudir para acceder a los libros. Con la difusión de internet y los dispositivos digitales que sirven para leer, esa misión pierde una parte relevante de su razón de ser. En la BP de Peñaranda decidimos imaginar una situación futura en la que los lectores no fuesen ya a la biblioteca porque tenían todos los contenidos en su casa. A partir de ese escenario hemos sentido una gran libertad para crear nuevos significados a nuestro trabajo. El resultado es que, mientras sigue bajando cada año el número de libros prestados, se incrementa la afluencia a la biblioteca para hacer otras cosas y participar en nuevas actividades.

### 7. Que herramientas utiliza para poder desarrollar esta actividad

Para empezar se lanzó una campaña provocadora en la que aparecían carteles sobre la fachada del edificio en las que se leía: 'Cerrado por ausencia de lectores'. Desde ese momento se convocó a través de nuestras cuentas en internet a todos los ciudadanos de la localidad a que expresaran sus sueños y sus deseos respecto a lo que debería ser la biblioteca del futuro. A continuación se han ido llevando a cabo uno tras otro los proyectos que quedaron seleccionados y que fueron resultado del diálogo. La participación en la grabación de vídeos ha sido muy relevante porque de ese modo los lectores se han comprometido públicamente con la experiencia de transformación. La participación de los lectores más activos e interesados en la biblioteca se ha canalizado a través de unos blogs temáticos (relacionados cada uno con un proyecto) y en cuentas de facebook y twitter, en varios casos en colaboración con escritores que se han sumado al proceso experimental.

## 3. Logros alcanzados con este factor de éxito

### 8. Mencione los tres principales logros obtenidos al implementar este factor de éxito

- Aumento de la actividad de la biblioteca a pesar de una paulatina reducción de los préstamos de libros: transición de los contenidos a la creación de experiencias con los lectores.
- Selección de la BP como uno de los 20 casos de buenas prácticas en el sector público de España (Informe 20 +20 de la EOI).

- Liderazgo de la BP en el panorama de la innovación bibliotecaria a través de la presentación de su colaboración con startups en diversos eventos internacionales y de la publicación de dos ebooks: 'Startup del libro' y 'Nubeteca'

9. Mencione alguna lección aprendida que otra institución/Biblioteca deba tener en cuenta en el momento de poner en practica este factor de éxito

- Es fundamental un ejercicio diario de autocrítica y también un compromiso radical con el 'micromanagement' para que las buenas ideas se hagan realidad.

## 5.5 DESPLIEGUE DE LA RESPUESTA INNOVADORA

Con acompañamiento permanente de parte de expertos en la metodología de bibliotecas para el desarrollo, se procede a poner a disposición de la población objetivo el producto o servicio innovador construido colectivamente. No sólo se atiende el despliegue del mismo, sino también las labores de comunicación y registro que permitirán garantizar el éxito en niveles de incidencia y de publicidad de cara a la comunidad y todos los demás actores involucrados.

La comunicación de lo que sucede en la biblioteca es fundamental para facilitar el acercamiento con grupos poblacionales de la comunidad, para ser visible antes organizaciones sociales, publicas y privadas, para que los cooperantes u organizaciones con los que hacemos alianzas pueda evidenciar los resultados y acciones de los proyectos, porque es necesario pertenecer a una red de bibliotecas o instituciones que trabajen con temas de desarrollo, esto permitirá esta actualizado en la información.

En esta capitulo desarrollaremos algunas ideas para hacer buen uso de las redes sociales, porque recuerde que el acceso a las TIC en una biblioteca, no es solo para el uso de los usuarios, es también para que el equipo humano de la biblioteca aproveche estas herramientas y tenga mayor cobertura, en la actualidad toda institución que no

comunique a través de Internet información sobre su quehacer, actividades, horarios, instalaciones e información oportuna para los usuarios, es como si no existiera.

Este artículo, “Redes para bibliotecas: redes sociales”<sup>90</sup>, hace un recuento de gran utilidad para dimensionar que el tema de uso de TIC como estrategia de comunicación no es solo un tema de redes sociales, que hay varias herramientas para implementar y que como ya se ha mencionado en varias ocasiones dependen del liderazgo, creatividad entusiasmo que suma el personal de la biblioteca

Desde que surgieron las TIC's los bibliotecólogos las han aplicado a su trabajo para comunicarse, gestionar y compartir información, brindar asesoramiento, servicios y productos de información con valor agregado y a medida. La llegada de las tecnologías web 2.0 ha representado nuevas oportunidades para las bibliotecas, y al entender de Michael Casey:

*“La biblioteca 2.0 es una filosofía de servicios basada en tres cosas; el deseo de cambiar y probar cosas nuevas; el deseo de reevaluar constantemente nuestras ofertas de servicios; y finalmente, la disposición de mirar afuera de nuestro propio mundo para buscar soluciones sean estas tecnológicas o no.” (Casey, Michael, 2005, apud García Rivadulla, Sandra, 2010).*

Ya no se discute acerca de si las bibliotecas deben aplicar herramientas web 2.0, gestionando espacios y servicios en las redes sociales; muchas son las experiencias que han demostrado sus ventajas:

Contar con medios propios de comunicación, que mejoran la comunicación y fomentan el intercambio y aprendizaje colaborativo entre el personal y los usuarios

- Permiten constituir una imagen virtual de la institución y obtener una mayor visibilidad
- No requieren de soporte informático, facilitando la publicación y actualización

---

<sup>90</sup> infotecarios.com, *Redes para bibliotecas: redes sociales*, 05 de junio de 2011, disponible en: <http://www.infotecarios.com/redes-para-bibliotecas-redes-sociales/>

- Brindan nuevos productos y servicios de información de forma gratuita
- Ofrecen la posibilidad de superar las barreras de tiempo y espacio y de atraer a personas no asiduas a la biblioteca
- Satisfacen las necesidades de información en tiempo real.

El rol del bibliotecólogo bien podría asociarse al del gestor de comunidades o community manager, al crear y gestionar la imagen de la biblioteca en el ámbito digital y en las redes sociales, generar contenidos, fomentar y dinamizar el intercambio con y entre los usuarios. Si bien una de las características de las redes sociales es su facilidad de uso incluso para aquellos con poca experiencia, como profesionales que siempre hemos gestionado información, debemos ahora además, ser comunicadores y establecer estrategias de comunicación online.

**Previo a la participación en las redes es fundamental:**

- Establecer los objetivos de la institución de estar presentes en ellas
- Relevar, investigar las necesidades de información y uso de las redes por parte de la población usuaria
- Estudiar las características de cada una de las redes y considerar ejemplos de otras bibliotecas que ya las estén aplicando
- Seleccionar en cuáles participaremos y qué productos y servicios brindaremos a través de ellas.

**Para la publicación de los contenidos se debe considerar:**

- Organización y diseño de la información en secciones

- Tipos de contenidos a publicar
- Frecuencia de actualización
- Estrategias dinamizadoras en el caso de que no funcione lo que estaba planificado.

#### **Implementar estrategias de comunicación online a través de:**

- Publicación en sitios web
- Promoción paralela en soportes afines: redes, blogs, portales
- Decisión de adoptar estrategias pagas
- Difusión en listas de correo electrónico.

*“Dadas todas las ventajas que la web 2.0 ofrece es esencial que los bibliotecólogos hagan un uso óptimo de su potencial, afrontando los desafíos de innovación constante y cambio organizacional...” (Andrade, Estela; Velázquez, Erika, 2011).*

El estar presentes en las redes requiere del compromiso profesional e institucional de mantener un uso activo en ellas y de garantizar contenidos de calidad.

Entre el público más joven, es claro que el uso de herramientas como Facebook, tienen una gran acogida y twitter llega a un público con un perfil más académico, organización y de intereses muy específicos, así que retomamos otro artículo: “El uso de Twitter y Facebook en las bibliotecas”<sup>91</sup> de un bloguero especializado en temas de comunicaciones para bibliotecas que da algunos ideas y conceptos de gran utilidad para el buen uso de estas herramientas web 2.0

---

<sup>91</sup> Julian Marquina, julianmarquina.es, *El uso de Twitter y Facebook en las bibliotecas*, consultado en agosto 2015, disponible en: <http://www.julianmarquina.es/uso-twitter-facebook-bibliotecas/>

Cada vez hay más bibliotecas que hacen un uso de las redes sociales para la difusión de sus noticias, de los eventos y actividades que celebran, de fotografías y vídeos para mostrar cómo son y qué hacen, de enlaces de interés para su comunidad... y, sobre todo, un uso para la comunicación con sus usuarios. Por lo tanto podríamos decir que las redes sociales son las herramientas perfectas para la difusión y comunicación de las bibliotecas con su público.

Las bibliotecas ven a las redes sociales como una plataforma que les permiten una comunicación rápida, eficaz y directa con sus usuarios. El problema de estas (las bibliotecas) viene cuando dependen de una administración lenta y arcaica para implementar los beneficios que trae consigo las redes sociales. Las redes sociales son un fenómeno comunicativo en expansión donde hace que cualquier persona, sin necesidad de unos conocimientos extras elevados, pueda interactuar con el resto de personas.

A continuación trataré de responder brevemente a una serie de preguntas que habrá que tener en cuenta a la hora de implantar las redes sociales en las bibliotecas. En este caso solamente haré referencia a la red social Facebook y a la plataforma de microblogging Twitter por ser las dos con mayor extensión en su uso. (Dependiendo de la biblioteca y de su público también sería importante tener en cuenta el uso de la red social Tuenti)

- ¿Qué pueden hacer las redes sociales por la biblioteca?

El uso de Facebook y Twitter ofrecen una posibilidad de comunicación a las bibliotecas inigualable ya que son un medio de comunicación gratuito, accesible, amigable y de rápida propagación de la información o documentos que la biblioteca quiera difundir.

- ¿Cuál es el objetivo?

El objetivo principal sería la comunicación directa con los usuarios de la biblioteca y la difusión de información de interés para estos. Las redes sociales nos permiten una

interacción con los usuarios grandísima y sería de suma importancia aprovecharla para decirle a nuestros usuarios que ahí estamos y que se aprovechen de las bibliotecas como servicio extra en sus vidas.

- ¿Quién se hará cargo de la gestión?

Por supuesto esta es una labor de los bibliotecarios que son los que realmente saben qué es lo que quieren difundir y a quién se tienen que dirigir. Es hora de dejar atrás los complejos de inferioridad y coger las riendas de las redes de las bibliotecas.

- ¿A quién va dirigida la información?

Hay que tener muy claro que toda la información que se difunda a través de las redes sociales va a ir dirigida exclusivamente para los propios usuarios de la misma, a sus usuarios potenciales y a cualquier persona o institución que se interese por la información que se difunda.

Es claro que en las herramientas tecnológicas hay grandes aliados para dar a conocer a la biblioteca y sus actividades, sin embargo no podemos olvidar que la biblioteca el rol de ser integrados y accesible, por lo cual también se deben pensar en otras estrategias y medios de comunicación, por eso es importante tener un listado de los medios de comunicación de la zona, como periódicos, emisoras, canales comunitarios, con los cuales se deben crear buenas relaciones para que apoyen con la difusión de las actividades, pero también para que registren los proyectos o acciones que se hacen en la biblioteca, recuerden la biblioteca debe generar información, darse a conocer y en comunicación no hay nada más efectivo que mostrar casos de éxito, acciones o historias con los cuales la gente se sienta identificado y pueda entender que la biblioteca es un espacio donde puede asistir.

Hay métodos tradicionales que son muy utilizados sobretodo en regiones rurales o pequeñas poblaciones, que son los carteles en sitios estratégicos como almacenes,

colegios, sitios de reunión comunitaria; otra estrategia es el anuncio en la parroquia o iglesias de las diferentes religiones, los cuales brindan la información, pero motivan a sus feligreses a participar y aprovechar estas oportunidades. Lo más importante es no tener miedo a intentarlo, siempre sea creativo y busque diferentes alternativas para lograr el objetivo.

### **5.5.1 ANÁLISIS BIBLIOTECA CASTILLA LA MANCHA**

La página web de la Biblioteca de Castilla – La Mancha cumple con su función básica de brinda información actualizada a los usuarios sobre los servicios que se presentan desde su emplazamiento en Toledo. No obstante, la disposición y rigidez que presenta en su diseño, restan atractivo a la propia web, haciéndola muy densa en contenidos y dificultando su navegación.

Desde el punto de vista de promoción de las actividades desarrolladas, es posible que el área que necesite mayor atención tenga que ver con la programación cultural. Su actual disposición a través de un listado mensual esquemático, dificulta al usuario conocer realmente las características de los eventos que se desean realizar. Igualmente, esta disposición resulta poco atractiva, homogeneizando la información y haciendo que el lector pueda fijar poco interés en aquello que realmente le pudiese resultar llamativo, todo lo cual puede afectar negativamente la convocatoria de cada evento.

La sección de noticias tampoco resulta amigable y por ende, no invita al usuario a continuar conociendo los acontecimientos más positivos de la gestión de la Biblioteca de Castilla – La Mancha, incidiendo negativamente en la difusión de la información. El despliegue exclusivamente vertical de la información y la actual disposición de las imágenes, generan agotamiento visual y dificultad para la comprensión de la noticia reseñada. La organización exclusivamente cronológica, no permite discernir si una nota

es más importante de la otra, homogeneizando los contenidos y no permitiéndole al usuario comprender cuales acciones han resultado más valiosas para la institución.

En términos generales, toda la web presenta un diseño poco interactivo, cargado de información en forma de textos y escaso valor visual, invitando limitadamente a los usuarios a permanecer en ella. En entrevistas realizadas a usuarios de la biblioteca, se ha observado que el acceso a la página web se limita (mayormente) a usar el catálogo digital de la colección, siendo muy limitado la visita al resto de la página. Algunos usuarios –particularmente los más jóvenes- manifestaron desconocer la existencia de una agenda programática publicada en la web o señalaron tener desinterés por revisar el resto de los contenidos del *site*<sup>92</sup>.

*Recomendaciones sobre la página web:*

1. En términos generales se recomienda la reorganización de la página web, haciendo uso de un diseño más limpio, que facilite al usuario la búsqueda de la información que le parezca más relevante.
2. Se sugiere limpiar la página de inicio, reduciendo sus contenido a menús, datos institucionales e información más relevantes en cuanto a agenda programática, desarrollo de las colecciones y otros servicios.
3. Mantener los servicios de búsqueda en el catálogo de la Red de Bibliotecas de Castilla – La Mancha, reservas, ampliación de los préstamos, reclamaciones y sugerencias, agrupándolos en una sola sección con un diseño similar al de la página web general.
4. Generar un único enlace para la agenda cultural de la institución, visible desde la página de inicio. Hacer esto con aquellos programas que se consideren más relevantes para la institución.
5. Ampliar la información descriptiva de las actividades culturales a realizarse.
6. Cambiar la presentación y disposición de la información relativa a la agenda programática mensual, volviéndola más atractiva al público a través del uso de

---

<sup>92</sup> Entrevistas presenciales efectuadas en la Sala de Lecturas de la Biblioteca de Castilla – La Mancha a 12 jóvenes el día 01 de diciembre de 2015.

recursos visuales (imágenes ilustrativas) y de herramientas propias del diseño web.

7. Clasificar las actividades culturales de acuerdo a la disciplina artística a la que pertenezca, para facilitar al usuario la selección de las mismas dentro de la amplia oferta, de acuerdo a las preferencias que tenga.
8. jerarquizar las actividades culturales y reflejar tal organización en la página de internet, usando recursos propios del diseño web para resaltar aquellos eventos más relevantes y que tienen mayor necesidad de convocatoria.
9. En el caso de eventos realizados con organizaciones aliadas, incluir links que permitan conocer a estas instituciones y vincularlas así al propio proceso de convocatoria a las actividades.
10. Generar acuerdos para que las organizaciones aliadas (generales o para actividades específicas) coloquen enlaces en sus respectivas páginas webs que permitan llevar a sus usuarios a la agenda programática de la Biblioteca de Castilla – La Mancha.

## **LAS REDES SOCIALES**

- **Facebook “Biblioteca De Castilla – La Mancha”**

El perfil de la institución está activo desde marzo del año 1998 y su despliegue como página desde 2012. Su actividad se vuelve mucho más intensiva a partir de este último año. Actualmente presenta un total de 302 seguidores<sup>93</sup>, número en constante crecimiento, a un ritmo de unos 1000 usuarios extras al año.

Posee varias secciones. Una muestra información general sobre la institución (dirección, horarios de apertura y cierre, una brevísima descripción y datos de contacto). La sección de eventos muestra mucha más actividad, pues se pueden apreciar las distintas acciones que se efectúan en los distintos espacios de la biblioteca. Resalta el importante número de entradas que esta sección tiene,

---

<sup>93</sup> BIBLIOTECA DE CASTILLA – LA MANCHA, Página de Facebook, Facebook. Disponible en <https://www.facebook.com/biblioclm/timeline>. Consultada el 4 de diciembre de 2015.

reportándose 34, 27 y 15 entradas de este tipo en los meses de Noviembre, Octubre y Septiembre de 2015 respectivamente por ejemplo.

Poseen otras secciones valorables como la de *Twitter*, donde se reflejan todo aquello que se publica en el perfil de la institución en esta red social; la de *YouTube*, actualizada con videos de acciones que se efectúan en los espacios de la biblioteca; la del *Catálogo* y la de *Qué te ofrecemos*, que direccionan directamente hacia páginas web que te permiten obtener la información ofertada en el perfil de *Facebook* y la de *Opiniones*, que detallaremos al final de esta sección. En cambio, le dan poco valor agregado las secciones de *Videos*, al no poseer ningún contenido y la de *Notas*, desactualizada desde 2014.

El ritmo de actualizaciones es alto, observándose un ritmo de entre 6 y 10 entradas por día. Sobre los contenidos desplegados en esta plataforma digital, destacan los referidos a la promoción de las actividades generales de la institución. La práctica preferida en el desarrollo del muro del Facebook combina alto impacto visual (presencia constante de imágenes) con texto descriptivos.

En cuanto a los niveles de interactividad usaremos las acciones de colocación de *Me Gusta*, las acciones de *Compartir*, la publicación de *comentarios* y de redacciones de *respuestas* como medio para medirla. En cuanto al primer punto, la cantidad de *Me gusta* que logran obtener las entradas es relativamente bajo, pues en pocas ocasiones se superan la cifra de los 10 *Me Gusta* por entrada. Los casos en los que esto sucede son por entradas que no son relativas a la agenda programática o a la promoción de nuevos materiales de lectura llegados a la biblioteca, sino a hechos aislados como colocación de imágenes con cierto valor estético, noticias que tangencialmente están relacionadas con la institución o publicaciones relacionadas con efemérides o personalidades muy relevantes del panorama literario español.

Las demás interacciones tienden a seguir la tendencia de los *Me gusta*. Así observamos que los *Compartir* se activan escasamente para la agenda programática, pero sí para lo que tiene que ver con publicaciones de efemérides y de citas textuales de autores de

alto reconocimiento por el público. Así, por lo general por cada 4 acciones de *Me gusta*, se pueden originar acción de *Compartir* de una entrada de este tipo. Los *comentarios* también son más activos en este tipo de publicaciones que en la restantes. Los *comentarios* poseen contenidos cortos, compuestos por brevísimas reflexiones y emotividades que despiertan los temas abordados por la publicación. En el período de estudio prácticamente no se observan *comentarios* con críticas hacia la institución o reclamaciones por el desarrollo de sus actividades.

Las *respuestas* a los *comentarios* hechos por el público tampoco son muy abundantes, activándose sobre todo cuando existen preguntas directas acerca del desarrollo de las actividades de la institución, en cuyo caso la *respuesta* tiende a ser rápida, concreta y cortés. No se observa el uso de *Me Gusta* por parte de la institución para calificar los comentarios de los usuarios.

La *sección Me Gusta* muestra la opinión de 38 personas acerca de la Biblioteca de Castilla – La Mancha. Si bien la muestra es poco representativa, se puede observar una apreciación positiva, pues en un rango del al 5 (donde es lo más negativo y 5 es lo más positivo), la institución logra un 4,5. Los comentarios agregados, en su gran mayoría (salvo uno) confirman esta tendencia.

- Facebook “Enlace Joven”

El perfil de esta sección de la biblioteca está activo desde 2013. Su dirección para acceso vía web es <https://www.facebook.com/enclavejovenbiblioclmlm/timeline>.

El número de secciones es menor al de su par institucional, poseyendo un total de 6. En *información general*, hayamos datos sobre la ubicación, los horarios, una brevísimas descripción y datos de contacto del *Enclave Joven*. La sección de *Fotos* refleja las actividades efectuadas, pero sobre todo, lo desplegado en el muro. La sección de *Opiniones* y de *Eventos* está en proceso de activación, encontrándose poca información a raíz de lo incipiente de su desarrollo. Al igual que la página institucional, la de Enclave Joven no hace uso de la sección de *Videos*, mientras en comparación con ésta, no posee sección de *Notas* ni de *YouTube*.

El ritmo de actualizaciones es importante, tomando en cuenta que poseen un ritmo de actividades programáticas naturalmente menor que la del conjunto institucional. La mayor parte de los contenidos están relacionados con información literaria o afín, relacionada con la población juvenil, siendo muy común el uso de referencias electrónicas para alimentar el muro del Enclave Joven. También se vuelve común el uso de citas textuales relacionadas con autores dedicados a la literatura juvenil y resulta importante, la replicación de contenidos publicados en la página de Facebook de la Biblioteca de Castilla – La Mancha.

En cuanto a los niveles de interactividad, es natural que teniendo menos tiempo de creación y menos seguidores, las entradas del perfil posean un nivel bajo de *Me Gusta* y de otras acciones interactivas. De la observación efectuada durante los meses de Septiembre, Octubre y Noviembre se observa que la cantidad de *Me Gusta* de cada entrada se ubica por lo general en un rango inferior a 5, si bien es común hallar contenidos que no generan interacción alguna. Las acciones que tienden a generar más reacciones son aquellas relacionadas con el registro de actividades efectuadas (imágenes de visitas, eventos, entre otros) y en menor medida, las referencias literarias exhibidas. La publicidad programática no parece generar mayor respuesta por parte del público en la red social estudiada.

Los *Compartir* siguen exactamente las tendencias de los *Me Gusta*. Su cifra es relativamente reducida, Los *comentarios* poseen contenidos cortos, compuestos por brevísimas reflexiones y emotividades que despiertan los temas abordados por la publicación. En el período de estudio prácticamente no se observan *comentarios* con críticas hacia la institución o reclamaciones por el desarrollo de sus actividades. En cuanto a las *respuestas* y el uso de los *Me Gusta* por parte del propio *Enclave Joven* para calificar los contenidos generados por los usuarios en el *muro* del programa, debemos destacar una importante actividad, que no se limita a responder a preguntas directas de los seguidores, sino que fomenta la interacción, dan la sensación de cercanía y atención personalizada, promoviendo con ello la fidelización de los seguidores.

La sección *Me Gusta*, apenas cuenta con la opinión de 5 personas, pero arroja una visión positiva del programa Enclave Joven, al otorgarle un 4,6/5. Todas las opiniones expresadas en esta parte de la página de Facebook son positivas.

- Twitter @biblioclm

El perfil de Twitter de la institución responde al nombre de @biblioclm. La versión web del sitio posee una imagen institucional, presidida por una imagen de la sala de lectura y por el logo de la BCLM.

Sobre la información publicada, se puede ver que existen tres tipos de contenidos: el primero y más abundantes, tiene que ver con la agenda programática de la institución, tratando de dar publicidad a los eventos con una antelación que supera la semana a la fecha de realización de cada acción. En segundo lugar se sitúan los tweets para dar difusión a noticias relacionadas con el ámbito literario, mientras en tercer lugar se hayan las publicaciones sobre citas textuales y referencias literarias diversas. También es fácil encontrar tweets que hablen sobre datos generales de la institución y sobre el su funcionamiento.

La mayor parte de los tweets se valen del uso de enlaces para redireccionar a los usuarios hacia páginas web en donde pueden hallar más información o hacia imágenes que ilustran la idea principal que se desea expresar. También es común el uso del *hashtag* #biblioclm para tratar de agrupar todo lo que se haya publicado en torno a la institución. También es común hacer uso de otras *hashtag* de acuerdo a la temática abordada (por ejemplo sobre programas específico de la biblioteca, personajes o simplemente efemérides o espacios geográficos). La frecuencia y cantidad de *tweets* publicados es alta, observándose aproximadamente unos 15 *tweets* al día, al ritmo de 1,9 por hora laborable diaria.

En cuanto a la interactividad, el nivel observado es muy bajo. La cantidad de *retweets* se encuentra siempre por debajo de 3, tendencia similar observada por los *Me gusta*. Lo más común es observar *tweets* que no poseen muestran ningún acción de parte de los seguidores, más allá de la potencial lectura del mismo. Aquellos *tweets* que generan mayor reacción por parte de los usuarios están relacionados con efemérides, citas textuales o imágenes de alto impacto. Los contenidos programáticos en general no muestran un nivel apreciable de interactividad.

Se sugiere la utilización de etiquetas que permitan la interconexión con contenidos similares, lo cual facilita la difusión y la obtención de nuevos usuarios. Esto aplica para todas las redes sociales. También se aconseja la exploración de otras redes sociales que se encuentran en crecimiento, tales como Instagram y LinkedIn.

En cuanto a la frecuencia en la publicación de entradas y *tweets*, se sugiere generar una estrategia de jerarquización de los contenidos, de acuerdo a las necesidades de convocatoria y a la importancia que tengas la noticias que se quieran difundir, de manera tal que se ejecuten más publicaciones de este tipo de información que de otras. La repetición de *tweets* debe volverse más intensiva conforme se aproximen las fechas de los eventos.

Se debe generar contenidos audiovisuales, es decir las redes sociales y sitio web de la biblioteca están muy cargados de información escrita y las nuevas tendencias invitan a mensajes cortos, con un contenido de gran impacto y esto es posible a través de las herramientas audiovisuales, con mensajes que lleguen a diferentes públicos e identifiquen fácilmente que la biblioteca cuenta con actividades y servicios de su interés, que es un lugar para todo tipo de personas y que es un espacio para acceder a la información desde diferentes herramientas y actividades. Se debe generar contenidos con más diseño, animación e incluso empezar a hacer cosas innovadoras, como apps, video juegos o elementos de gran impacto tecnológico, genera un lenguaje más cercano, con un dialogo menos elaborado y más próximo a la realidad de la gente usuaria y no usuaria de la biblioteca.

## 5.5.2 EXPERIENCIAS EXITOSAS

En este apartado tendremos tres referencias, cada una con un punto de vista interesante, que invita a la discusión con argumentos sobre el concepto de bibliotecas para el desarrollo y la gestión cultural, unos más a favor que otros, pero todos con la misma validez, ya que lo mencionan de sus contextos y realidades, estos tres argumentos llegan de personal de bibliotecas de Uruguay, Perú y España, los cuales nos parecen el cierre con broche de oro para cerrar este capítulo de factores de éxito.

- “Las bibliotecas no son valiosas ni transformadoras por su sola existencia, fabuloso es que existan, pero es una decisión, un acto de la voluntad sostenido en el tiempo, perseverante y casi terco lo que las pone en camino de ser parte de la transformación y el desarrollo de las sociedades”.

Alicia García - [alicia.garcia@imcanelones.gub.uy](mailto:alicia.garcia@imcanelones.gub.uy) – Uruguay

Gerente Área Información y Bibliotecas de la Dirección General de Cultura del gobierno de Canelones en Uruguay.

Directora del Sistema de Bibliotecas Públicas de Canelones

- “Acercar la lectura al ciudadano a pesar de su situación de vulnerabilidad en diferentes expresiones es su derecho, y son las instituciones y personas las que deben formar parte de los actores principales en fortalecer las bibliotecas públicas y comunitarias y que se conviertan en espacios de aprendizaje y desarrollo para la comunidad.

A pesar que existen políticas públicas que respaldan el trabajo del bibliotecario y que las bibliotecas deben ser innovadores e inclusivas, la falta de recursos hacen que muchas iniciativas propuestas en proyectos sociales donde la biblioteca contribuye a mejorar la calidad de vida de la población, así como de proveer acceso al

conocimiento a través de las TIC con información oportuna, se queden en proyectos piloto, buenas iniciativas, sin ningún seguimiento ni continuidad del plan de trabajo por parte del ente rector que éstos proyectos han implementado para un escalamiento a otras bibliotecas del país.

Si tenemos autoridades sensibilizadas que tener una biblioteca innovadora e inclusiva en su comunidad que ayudará en los procesos de articulación, aprendizaje y desarrollo de su población; tendremos aliados y oportunidad de seguir fortaleciendo “bibliotecas para el desarrollo”.

Durante el 2014, desde Beyond Access y la Biblioteca Nacional del Perú, tuve la oportunidad de coordinar el proyecto piloto “Semillas para el Desarrollo/Bibliotecas para el Desarrollo”, proyecto que logró que cerca de 16 bibliotecas públicas implementaran servicios innovadores y servicios de gobierno conociendo la problemática de la comunidad y la demanda informativa del ciudadano. Ninguna acción no hubiera sido posible sin las alianzas con actores involucrados (empresa privada, gobiernos locales, sociedad civil, líderes comunitarios, etc.).

Los beneficios obtenidos fueron que el bibliotecario fortaleció sus capacidades en el uso de las TIC y de todos los servicios de gobierno gratuitos que se promueven en el país. También se logró que el bibliotecario cambió su rol, y que luego de mucho tiempo de estar “en sus cuatro paredes que es su biblioteca”, se convierta en el promotor de cambio de su comunidad”.

Liubenka Obrenovich - [liube@cedro.org.pe](mailto:liube@cedro.org.pe) – Perú

Coordinadora de proyectos de Bibliotecas y TIC en CEDRO

- Actualmente nos hallamos en un momento de debate sobre el futuro de las bibliotecas públicas. Las nuevas formas de albergar y difundir la información nos hacen replantearnos el papel de la biblioteca pública. Sin entrar en un debate que no es objeto de este párrafo, los gestores de bibliotecas debemos de estar abiertos a las nuevas iniciativas, pero no debemos perder los fines de nuestra misión: el fomento de la lectura y la difusión de la información para todo el conjunto de la sociedad.

Lo que no debemos de pensar los bibliotecarios es que nuestro papel está agotado y nos debemos dedicar a ser solamente unos dinamizadores sociales. Labor necesaria, pero que tiene sus profesionales y sus centros. En el mundo de la cultura digital, hemos visto como los préstamos de libros son cada vez menores y que la consulta en sala de obras de referencia está prácticamente desaparecida. No obstante, las bibliotecas y los bibliotecarios tenemos la misma labor, nada desdeñable, que teníamos hace cien años: ser prescriptores y difusores de la lectura, ofrecer al ciudadano selecciones de documentos de calidad, de manera independiente y autorizada.

A la vez, la formación de usuarios ha cambiado sus medios, pero no sus finalidades, ya no enseñamos a buscar en enciclopedias, pero enseñamos a navegar por la red y evaluar las fuentes de información de una manera crítica. Para todo ello podemos servirnos de los medios que consideremos oportunos: apps, listas de distribución, redes sociales, etc. Pero siempre teniendo presente este fin.

Por esto, las Bibliotecas de Madrid siguen actualmente conjugando su papel social de con la promoción a la lectura tanto en soportes tradicionales como digitales. Para ello cada año se abordan actividades que intentan responder a estos planteamientos.

El día en que las bibliotecas se conviertan solamente en centros sociales, habremos salvado nuestros empleos, pero los habremos desposeído de toda su importancia y en una sociedad en la que el ciudadano tiene cada vez más oferta y menos calidad, no habrá una institución independiente y con criterio en la que puedan confiar.

**Pedro Valverde Ogallar** - pedro.valverde@madrid.org – Madrid  
*Jefe de la Unidad de Bibliotecas Públicas  
Comunidad de Madrid*

# Conclusiones

## 6. CONCLUSIONES

Este trabajo ha significado muchas cosas a nivel personal y profesional, ya que desde el inicio del master consideramos que tendríamos hacer un TFM que nos apasionara, que al terminarlo sintiéramos la felicidad del deber cumplido, pero lo más importante que fuera útil y después de 6 meses de intensa búsqueda de información, análisis, discusiones sobre el contexto, enfoque y diseño del mismo, consideramos que el resultado ha sido mayor a lo que esperamos, un gran conocimiento del concepto de necesidades y desarrollo en el contexto iberoamericano, sobretodo en el Español que hasta hace un año atrás era ajeno a nosotros, pero que hoy podemos dimensionar desde aspectos sociales, políticos, culturales y económicos. Si bien es cierto que el concepto de necesidad y desarrollo cambia al igual que el contexto en su esencia es lo mismo, generar oportunidades a la población, oportunidades que algunos países pueden ser más marcados por el tema económico y en otras por la oportunidad de generar un proyecto de vida, relacionarse o simplemente tener pensamiento crítico, analítico para los cambios sociales que se enfrentan.

Hay quienes debaten nuestra teoría que las bibliotecas deben ser espacios para el desarrollo, la gestión social y cultural, argumentos que respetamos, pero después de la experiencia obtenida no solo en la realización de este TFM, si no en nuestras vidas laborales antes de iniciar el Máster vale la pena apostarle por un cambio y una transformación, porque las Bibliotecas como simples contenedores de información van a desaparecer, ellas (las Bibliotecas) deben evolucionar al igual que sus comunidades, ser visibles para sus gobiernos e innovar, ya que la información no solo se encuentra en libros, hay diferentes formas de acceder a ella, entre ellas el encuentro ciudadano que se puede generar en una biblioteca, el rescate de memoria oral y tradicional, la producción de contenidos, el pensamiento crítico por lo que se oye, lee o ve, la posibilidad de acceder a través de dispositivos y herramientas tecnológicas. No se trata de preservar libros, se trata de transformar vidas, a través de las herramientas con las que cuenta una biblioteca, entre las cuales está el libro.

Ya hay organizaciones, personas y gobiernos apostándole a esta nueva teoría de cambio en bibliotecas y los resultados son sorprendentes, no solo por los indicadores cuantitativos, si no por las experiencias y transformaciones sociales que se logran, nuestra mayor conclusión es que para que esta teoría llegue a un feliz término se requiere mucho liderazgo, compromiso, sentido social, visión de desarrollo y trabajo en red.

Agradecemos a todas las organizaciones, personas e instituciones que abrieron sus puertas para poder recolectar la información, que hicieron aportes, sugerencias y críticas constructivas, eso permitió el resultado obtenido. Especialmente a la Biblioteca Catilla – La Mancha, donde su equipo de trabajo apostó por el cambio, las oportunidades para los jóvenes y arriesgarse a hacer las cosas diferentes, fue un intercambio de ideas, cultural y de forma de trabajo que al final dejó un gran aprendizaje para todos, con un resultado maravilloso y fue la construcción de un proyecto que busca llegar a los Jóvenes a través de leyendas y que ha sido premiado con recursos económicos para poder desarrollarlo, todo esto lo logramos aplicando los factores de éxito y asumiendo el liderazgo que se requiere para llevar un sueño hasta el final.

Algunas conclusiones en general:

- La Biblioteca de Castilla – La Mancha se constituye –también con diferencia- en la institución con el establecimiento y las instalaciones con mayores dimensiones de la provincia, lo cual constituye un elemento que aumenta el atractivo y capacidad de la misma para la atención de potenciales investigadores o personas interesadas en la lectura o consulta de información en un ambiente agradable.
- La cantidad de usuarios inscritos y con carnet de la Biblioteca de Castilla – La Mancha presenta un panorama más positivo, pues una cifra en constante alza pasando desde los 32.497 a los 42.096 usuarios carnetizados, representando

un incremento de 29,53% en 5 años. No obstante, el ritmo de crecimiento de esta cantidad se ha ido ralentizando cada año, bajando al 4,28% en 2014, cifra que hay que tomar en cuenta, más cuando este dato es acumulativo con los años.

- La consulta constituye el servicio primario de la institución bibliotecaria. Este servicio presentaba una tendencia al alza en los últimos años, siendo el año 2014 la excepción al respecto, con una caída de 16,52% respecto al 2013, que fue el pico de la serie de datos estadísticos en estudio.
- En el caso de la e-Biblio, se observa como una plataforma novedosa, que podría tener un mayor impacto en el colectivo castellano-manchego. Para garantizar el éxito de esta estrategia, se debería incrementar la difusión de información sobre el sistema, procurando acercar el mismo a mayor cantidad de usuarios, tomando en cuenta las diversas edades y grados de adiestramiento y exposición respecto a las nuevas tecnologías.
- La Biblioteca de Castilla – La Mancha constituye un espacio referencial dentro de la producción cultural toledana, por ser espacio para la realización de múltiples actividades relacionadas con la creación literaria, en artes plásticas, artes escénicas o incluso como espacio para la reflexión en diversas disciplinas.
- La programación cultural de la Biblioteca de Castilla – La Mancha ha tenido un notable incremento en los dos últimos años, luego de haber tenido un declive entre 2010 y 2012. La cantidad de actividades realizadas se ha duplicado en el lapso de 5 años, alcanzando el tope de 117 acciones de este tipo efectuadas en el 2014, año el que el crecimiento supero el 70%. Por tipo de actividades,

predominan las acciones enmarcadas por la literatura y la poesía (que comprenden las sesiones de los clubes de lectura), siguiendo en orden los cursillos y talleres y posteriormente las acciones de debate (en la sección de conferencias).

- La página web de la Biblioteca de Castilla – La Mancha constituye la máxima referencia de la institución en el ciberespacio. Igualmente funge como la herramienta más importante para la difusión de actividades. En el caso de la página web, la cantidad de visitas recibidas ha crecido en 22,45% en los últimos 5 años, pasando de las 86.510 en a las más de 105.000 visitas en 2014.
- A través de las redes sociales, la Biblioteca de Castilla – La Mancha logra contactar a 5877 usuarios. Estos se distribuyen entre 302 seguidores de su página de Facebook, los 254 seguidores de la página de Enclave Joven y los poco más de 2600 seguidores en Twitter. En esta última red podemos agregar datos tales como los 7465 tweets publicados y los 62 usuarios seguidos por la institución en esta red.
- la Biblioteca de Castilla – La Mancha continua con la política de estabilidad laboral; generar mecanismos de actualización permanente de capacidades y habilidades del funcionariado; revertir el proceso de disminución de bibliotecarios que forman parte de la nómina institucional y generar constantes mecanismos de monitoreo y evaluación del desempeño de los trabajadores, tratando –dentro de las limitaciones presupuestarias- de generar mecanismos de estímulo que promuevan el cumplimiento de objetivo y el desarrollo de buenas prácticas en el cumplimiento de las funciones.

- La Comunidad Autónoma otorga el 97,38% de los ingresos de la Biblioteca de Castilla – La Mancha. Su participación resulta fundamental para el desarrollo de prácticamente todas las funciones que se ejecutan en la institución. Los mayores desembolsos de la Junta de Castilla – La Mancha van dirigidos al pago del personal de la organización
- Las ideas de servicios innovadores construidas colectivamente se transforman en objetivos, alcances, componentes, costos, indicadores y demás elementos que constituirán un sólido proyecto, para la búsqueda de recursos. Se dará asesoría y método de trabajo para la correcta construcción del proyecto. El documento generado será fundamental para evaluar limitaciones actuales y necesidades de búsqueda de oportunidades para el desarrollo del servicio innovador que se desea desplegar.
- Con acompañamiento permanente de parte de expertos en la metodología de bibliotecas para el desarrollo, se procede a poner a disposición de la población objetivo el producto o servicio innovador construido colectivamente. No sólo se atiende el despliegue del mismo, sino también las labores de comunicación y registro que permitirán garantizar el éxito en niveles de incidencia y de publicidad de cara a la comunidad y todos los demás actores involucrados.
- Conocidas las fortalezas y necesidades comunitarias e institucionales, pasamos a asesorar y a desarrollar un proceso de construcción consensuada de respuestas novedosas ante las problemáticas detectadas, por medio de una metodología de trabajo creativa, que involucra a trabajadores, comunidad cercana a la biblioteca y expertos. El uso de las nuevas tecnologías constituye el medio sugerido para el desarrollo de estas soluciones. El proceso culmina no sólo con una idea y su correspondiente hoja de ruta, sino con un colectivo empoderado, involucrado y motivado al logro

- La biblioteca forma parte de una comunidad. Para poder convertirse en un mecanismo de apoyo, debe conocer la realidad de sus vecinos o su entorno cercano. Esto incluye desde las señas identitarias, hasta las problemáticas colectivas, tratando de entender el tejido social que le rodea. De esta forma, la institución podrá comenzar el camino para convertirse en un actor aún más relevante y con mayor capacidad de influencia positiva en su localidad.
- En términos generales, las bibliotecas cuentan con una serie de recursos económicos, materiales y humanos de importante valía, que permiten el despliegue de servicios que han generado un gran impacto en aquellos lugares que han apostado por la metodología de bibliotecas para el desarrollo. Estos recursos constituyen el punto de partida de toda estrategia, pues permitirá conocer ventajas y al mismo tiempo, aquellos aspectos a mejorar por parte de la institución a través de mecanismos de búsquedas de oportunidades.

# Recomendaciones

## 7. RECOMENDACIONES

- Se sugiere publicitar de manera más activa la riqueza de la colección de la biblioteca de Castilla – La Mancha, para que este hecho sea conocido de forma amplia por la población toledana o castellano-manchega, haciendo que el uso que actualmente se realiza de la misma, se vuelva más intensivo, al mismo tiempo que se transforma a la institución en un ente con aún mayor reconocimiento y relevancia para la comunidad.
- Resulta preocupante la tendencia a la ralentización de la cantidad de usuarios que se carnetizan, fenómeno que podría ser señal en un decaimiento en el interés de disfrutar los servicios del ente en estudio. Se considera que este último fenómeno se debe a varios factores, entre los que podemos encontrar:  
a) poca publicidad en los beneficios que implica la inscripción como usuario  
b) pérdida de valoración por parte de los usuarios de los servicios y beneficios que implica la carnetización  
c) irrupción de nuevas herramientas de acceso a la información (básicamente todos aquellos recursos que facilitan el acceso al internet y la portabilidad de datos) que vienen a sustituir los servicios tradicionalmente cubiertos por la biblioteca  
d) distanciamiento entre las nuevas necesidades de información de la población y los mecanismos de respuesta ofertados por la biblioteca (efecto visiblemente conectado con la irrupción de las nuevas tecnologías) Por ello, es importante generar un proceso de reflexión interna que permita revisar la manera en que se ofertan los servicios actuales y también, el estudio de nuevas formas de ofrecer acceso o uso de la información y de los recursos de la Biblioteca de Castilla – La Mancha.
- Mejorar los medios de comunicación de la programación cultural, haciendo uso de medios más intensivos de medios digitales y estudiando la mejor aplicación de mecanismos tales como uso de carteleras, volantes o publicaciones en prensa; aplicarse acciones tendientes a estudiar los gustos de las audiencias o prácticas participativas, dirigidas a involucrar a las organizaciones vecinales y a

los colectivos sociales en el diseño, promoción y puesta en marcha de la programación cultural y realizar labores de acercamiento a otras instituciones culturales, para generar espacios de coordinación y de fortalecimiento de los mecanismos de promoción y desarrollo de las actividades artísticas o recreativas, buscando disminuir la competencia y generando alianzas destinadas a fortalecer el trabajo conjunto.

- Revisar la manera en que se difunde las actividades y servicios de la Biblioteca. En este sentido, se deben buscar maneras creativas para difundir este tipo de contenidos, tratando de darles una forma tal que tengan mayor impacto visual y textos que inviten a los internautas a conocer, comentar y compartir lo publicado. No se descarta combinar los contenidos relativos a frases célebres para promocionar eventos, generando una combinación que pudiera resultar altamente positiva.
- Resulta importante que la Biblioteca de Castilla – La Mancha incremente sus labores de presión y lobby político destinado a incrementar los recursos que le son asignados por las distintas administraciones públicas, con la finalidad de hacer cara a los retos de la actualidad y de corregir los desfases que se hayan generado por años de financiación austera. Igualmente es importante que se establezcan estrategias destinadas a potenciar la búsqueda de recursos privados para el desarrollo de los programas propios de la institución.
- Es claro que hay esfuerzos en poder conocer la comunidad, sin embargo se debe mejorar el análisis de la información, para con esto poder generar mayor articulación con la comunidad, sobretudo aquella que no es estudiante, porque uno de los aspectos identificados es la poca participación de los jóvenes en las actividades que no son descentralizadas, si no aquellas que se realizan exclusivamente en la biblioteca, es ahí donde hay grandes retos incluso se propone que la biblioteca genere una figura de gestor social, una persona que

este mayor contacto con la comunidad. La Biblioteca debe indagar y cuestionarse más por los no usuarios, para atraerlos a la bibliotecas con aspectos novedosos, con temas de interés y ampliar el panorama de rango de edad, genero, actividades económica, grupo poblacional para así lograr la inclusión y el derecho a la información de un alto porcentaje de habitantes de Toledo.

- Poner al servicio las herramientas de forma creativa, no solo quedarse en el préstamo, se deben buscar otra formas en que la comunidad haga uso del material, como actividades lúdicas, culturales y recreativas pensadas para diferentes rangos de edades, sobre todo para aquellos que no son investigadores o estudiantes. La sala infantil es un buen ejemplo, como las colecciones y herramientas se organizan de una forma que motive al usuario a apropiarse de ellas, además de las diferentes actividades que en este espacio se realizan.
- No es solo tener los materiales disponibles, el personal de la Biblioteca debe estar en condiciones de ofrecer procesos de formación, crear actividades y motivar a los usuarios o visitantes a usar de forma divertida el material con el que se cuenta en la Biblioteca, el material deben estar disponibles para lograr un objetivo, el cual va a garantizar el acceso a la información, pero más allá de eso a lograr el desarrollo, cambios positivos y generación de oportunidades.
- La biblioteca de Castilla La Mancha, necesita fortalecer su trabajo comunitarios, saber identificar aliados diferentes, salir a ofrecer cursos y actividades por fuera de la Biblioteca, tener más claro cuales con las necesidades de su comunidad y diseñar herramientas innovadoras, ya han dado algunos pasos, sin embargo no es suficiente, porque el radio de acción es amplio y tiene retos adicionales como estar ubicados en una de las zonas más turísticas en la región.

- Se debe generar contenidos audiovisuales, es decir las redes sociales y sitio web de la biblioteca están muy cargados de información escrita y las nuevas tendencias invitan a mensajes cortos, con un contenido de gran impacto y esto es posible a través de las herramientas audiovisuales, con mensajes que lleguen a diferentes públicos e identifiquen fácilmente que la biblioteca cuenta con actividades y servicios de su interés, que es un lugar para todo tipo de personas y que es un espacio para acceder a la información desde diferentes herramientas y actividades. Se debe generar contenidos con más diseño, animación e incluso empezar a hacer cosas innovadoras, como apps, video juegos o elementos de gran impacto tecnológico, genera un lenguaje más cercano, con un dialogo menos elaborado y más próximo a la realidad de la gente usuaria y no usuaria de la biblioteca.

Referencias

bibliográficas y electrónicas

BIBLIOTECA CASTILA – LA MANCHA, Plan estratégicos 2014 – 2017, consultado en octubre de 2015, disponible en: <http://www.castillalamancha.es/biblioclm/assets/planificaci%C3%A3%C2%B3n/plan%20estrat%C3%A9gico%202014-2017.pdf>

BIBLIOTECA DE CASTILLA – LA MANCHA, Carta de Servicios, BCLM, Toledo, 2013, pp. 4-5.

BIBLIOTECA DE CASTILLA – LA MANCHA, e-Biblio ¿Cómo funciona? , BCLM, Toledo, s/f. Disponible en <http://www.tuodilotk.es/ayuda/E0348/es/introduccion.htm>. Consultado el 10 de octubre de 2015.

BIBLIOTECA DE CASTILLA – LA MANCHA, Página de Facebook Enclave Joven, Facebook. Disponible en <https://www.facebook.com/enclavejovenbiblioclm/timeline>. Consultada el 4 de diciembre de 2015.

BIBLIOTECA DE CASTILLA – LA MANCHA, Página de Facebook, Facebook. Disponible en <https://www.facebook.com/biblioclm/timeline>. Consultada el 4 de diciembre de 2015.

BIBLIOTECA DE CASTILLA – LA MANCHA, Página de Facebook, Facebook. Disponible en <https://www.facebook.com/biblioclm/timeline>. Consultada el 4 de diciembre de 2015.

BIBLIOTECA DE CASTILLA – LA MANCHA, Página de Facebook, Facebook. Disponible en <https://www.facebook.com/biblioclm/timeline>. Consultada el 4 de diciembre de 2015.

BIBLIOTECA DE CASTILLA – LA MANCHA, Préstamo colectivo, BCLM, Toledo, s/f. Disponible en <http://www.castillalamancha.es/biblioclm/prestamo.asp?IdCCapitulo=70>. Consultado el 10 de octubre de 2015.

BIBLIOTECA DE CASTILLA – LA MANCHA, Préstamo interbibliotecario, BCLM, Toledo, s/f. Disponible en <http://www.castillalamancha.es/biblioclm/prestamo.asp?IdCCapitulo=71>. Consultado el 16 de octubre de 2015.

BIBLIOTECA DE CASTILLA – LA MANCHA. Carta de Servicios, Consejería de Educación, Cultura y Deportes, Toledo, 2013, p.4.

BIBLIOTECA DE CASTILLA – LA MANCHA. Carta de Servicios, Consejería de Educación, Cultura y Deportes, Toledo, 2013, p.4.

BIBLIOTECA DE CASTILLA LA MANCHA, Carta de servicio, BCLM, Toledo, 2013, p.4.

BIBLIOTECA DE CASTILLA LA MANCHA, *Normativa de servicios*, BCLM, Toledo, 2015, pp.27-32.

BIBLIOTECA DE CASTILLA-LA MANCHA , Colección de referencia, Toledo, España, s/f. Disponible en [http://www.castillalamancha.es/biblioclm/coleccion\\_general.asp?IdCCapitulo=74](http://www.castillalamancha.es/biblioclm/coleccion_general.asp?IdCCapitulo=74). Consultado el 3 de agosto de 2015.

BIBLIOTECA DE CASTILLA-LA MANCHA, Carta de Servicios, Consejería de Educación, Cultura y Deportes, Toledo, 2013, p.4.

BIBLIOTECA DE CASTILLA-LA MANCHA, Colección de préstamos para adultos, Toledo, s/f. Disponible en [http://www.castillalamancha.es/biblioclm/coleccion\\_general.asp?IdCCapitulo=72](http://www.castillalamancha.es/biblioclm/coleccion_general.asp?IdCCapitulo=72).

BIBLIOTECA DE CASTILLA-LA MANCHA, Colección de publicaciones periódicas, Toledo, España, s/f. Disponible en [http://www.castillalamancha.es/biblioclm/coleccion\\_general.asp?IdCCapitulo=208](http://www.castillalamancha.es/biblioclm/coleccion_general.asp?IdCCapitulo=208). Consultado el 3 de agosto de 2015.

BIBLIOTECA DE CASTILLA-LA MANCHA, Colección infantil, Toledo, España, s/f. Disponible en [http://www.castillalamancha.es/biblioclm/coleccion\\_general.asp?IdCCapitulo=73](http://www.castillalamancha.es/biblioclm/coleccion_general.asp?IdCCapitulo=73). Consultado el 3 de agosto de 2015.

BIBLIOTECA DE CASTILLA-LA MANCHA, Colección juvenil, Toledo, España, s/f. Disponible en [http://www.castillalamancha.es/biblioclm/coleccion\\_general.asp?IdCCapitulo=350](http://www.castillalamancha.es/biblioclm/coleccion_general.asp?IdCCapitulo=350). Consultado el 3 de agosto de 2015.

BIBLIOTECA DE CASTILLA-LA MANCHA, Consulta en Sala, Biblioteca de Castilla – La Mancha, Toledo, s/f. Disponible en [http://www.castillalamancha.es/biblioclm/consulta\\_en\\_sala.asp](http://www.castillalamancha.es/biblioclm/consulta_en_sala.asp). Consultado el 3 de octubre de 2015.

BIBLIOTECA DE CASTILLA-LA MANCHA, *Normativa de Servicios*, BCLM, Toledo, 2015, pp.23-24.

BIBLIOTECA DE CASTILLA-LA MANCHA, Servicio de información, BCLM, Toledo, s/f. Disponible en [http://www.castillalamancha.es/biblioclm/informacion\\_bibliografica.asp](http://www.castillalamancha.es/biblioclm/informacion_bibliografica.asp). Consultado el 3 de octubre de 2015.

BLANCO PARDO, Isabel, *La planificación de la gestión cultural. De las necesidades socioculturales a la organización de actividades* en GÓMEZ HERNÁNDEZ, José y Pedro Quílez Simón (coord.), *La biblioteca, espacio de cultura y participación*, Anabab, Murcia, 2008, p.34.

BOLAÑOS, Alejandro, El FMI sitúa a España a la cabeza del crecimiento en los países avanzados, Diario El País, Madrid, 2015. Disponible en [http://economia.elpais.com/economia/2015/07/09/actualidad/1436434891\\_459136.html](http://economia.elpais.com/economia/2015/07/09/actualidad/1436434891_459136.html). Consultado el 16/10/2015.

CARRASCOSA Mercedes, Entrevista a Juan Sánchez, director gerente de la Biblioteca de Castilla – La Mancha, Toledo, 2014. Disponible en <http://www.biblogtecarios.es/mercedescarrascosa/entrevista-juan-sanchez-director-gerente-de-la-biblioteca-de-castilla-la-mancha/>. Consultado el 25 de noviembre de 2015.

CUADROS Rodríguez, Jonatan, Valencia, Jackeline y Valencia Arias, Alejandro. “Las bibliotecas públicas como escenarios de participación ciudadana e inclusión social”. Rastros Rostros 15.29 (2013): 73-81. Impreso, consultado septiembre de 2015, disponible en: <file:///C:/Users/user/Downloads/699-1488-1-PB.pdf>

DATOSMACRO.COM, Castilla – La Mancha: El PIB ascendió 1,2%, Dtosmacro.com, s/l, 2015. Disponible en <http://www.datosmacro.com/pib/espana-comunidades-autonomas/castilla-la-mancha>. Consultado el 04/09/2015.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS, La biblioteca pública, CONACULTA, México, 2001, p.12.

Directrices IFLA/UNESCO para el desarrollo del servicio de bibliotecas públicas Federación Internacional de Asociaciones de Bibliotecarios y Bibliotecas, Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura Abril de 2001, consultado septiembre de 2015, disponible en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0012/001246/124654s.pdf>

Entrevistas presenciales efectuadas en la Sala de Lecturas de la Biblioteca de Castilla – La Mancha a 12 jóvenes el día 0 de diciembre de 2015.

Entrevistas presenciales efectuadas en la Sala de Lecturas de la Biblioteca de Castilla – La Mancha a 12 jóvenes el día 04 de diciembre de 2015.

EUROPA PRESS, Diputación de Toledo anuncia apertura de la biblioteca del Centro de Estudios Juan de Mariana, Toledo, 2012. Disponible <http://www.europapress.es/castilla-lamancha/noticia-diputacion-toledo-anuncia-apertura-biblioteca-centro-estudios-juan-mariana-20120511130916.html>: Consultado el 06/10/2015.

EUROPA PRESS, Termómetro Económico de Castilla – La Mancha, Diario El País, Madrid, 2015. Disponible en <http://www.eleconomista.es/castilla-la-mancha/noticias/7082070/10/15/Termometro-Economico-de-Castilla-La-Mancha.html>. Consultado el 20/10/2015.

FEDERACIÓN DE GREMIOS DE EDITORES DE ESPAÑA, Estudio sobre hábitos de lectura en España 2012, CONECTA, Madrid, 2013, p. 119.

FUNDACIÓN TELEFÓNICA, La Sociedad de la Información en España 2014, Ariel, Barcelona, 2015. pp.37-45.

Hacemos referencia al conjunto de percepciones y opiniones que se tienen sobre el funcionamiento de la Biblioteca Castilla – La Mancha

HOLLIDAY, Oscar Jara. Miembro de la Red Alforja y presidente del Consejo de Educación Popular de América Latina, CEAAL. Tejer complicidades y fortalezas (trabajo en Red) 1 de septiembre de 2012

<http://unesdoc.unesco.org/images/0012/001246/124654s.pdf>

<http://bibliotecanacional.gov.co/content/perfiles-y-funciones-del-bibliotecario-p%C3%BAblico>

<http://cm-conservatoriodetoledo.centros.castillalamancha.es/content/biblioteca>

<http://www.comunidadbaratz.com/blog/el-numero-de-bibliotecas-aumenta-con-los-anos-incluso-con-la-crisis-datos-ofrecidos-por-el-INE-desde-el-año-1990-hasta-el-año-2012>

<http://www.comunidadbaratz.com/blog/extremadura-es-la-que-historicamente-cuenta-con-mejor-rango-de-habitantes-por-biblioteca>

<http://www.makaia.org/>

<http://www.patrimoniohistoricoclm.es/museo-de-santa-cruz/>

<http://www.reddebibliotecas.org.co/>

IAB – VIKO, vi Estudio de Redes Sociales de España, IAB, Madrid, 2015. Disponible en [http://www.iabspain.net/wp-content/uploads/downloads/2015/01/Estudio\\_Anuar\\_Red\\_Sociales\\_2015.pdf](http://www.iabspain.net/wp-content/uploads/downloads/2015/01/Estudio_Anuar_Red_Sociales_2015.pdf) . Consultado el 31/08/2015.

IMDB, Stats, IMDB.com, s/l, 2015. Disponible en <http://www.imdb.com/stats>. Consultado el 3 de marzo de 2015.

Infotecarios.com, Redes para bibliotecas: redes sociales, 05 de junio de 2011, disponible en: <http://www.infotecarios.com/redes-para-bibliotecas-redes-sociales/>

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS, INE Bases / Estadísticas territoriales, INE, Madrid, 2015. Disponible en [www.ine.es](http://www.ine.es). Consultado el 12 de noviembre de 2015

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS, INE Bases / Estadísticas territoriales, INE, Madrid, 2015. Disponible en [www.ine.es](http://www.ine.es). Consultado el 15 de noviembre de 2015

JÁUREGUI G, Alejandro. Diseño de Programas y Proyectos [En Línea]. Bogotá: s.f. <[www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com) > [Consulta junio 2008]

JUAN SÁNCHEZ, Entrevista con Juan Sánchez en la Biblioteca de Castilla – La Mancha, efectuada el 4 de diciembre de 2015.

JUNTA DE CASTILLA – LA MANCHA, Archivo Histórico Provincial de Toledo, JCLM, Toledo, s/f. Disponible en <http://ccta.jccm.es/dglab/ArchivosHist?opc=1&idArchivo=5>. Consultado el 04/09/2014.

JUNTA DE CASTILLA – LA MANCHA, Ley 3/201 de la Lectura y de las Bibliotecas de Castilla, Diario Oficial de Castilla – La Mancha, Toledo, 2011.

MARQUINA Julian, [julianmarquina.es](http://julianmarquina.es), El uso de Twitter y Facebook en las bibliotecas, consultado en agosto 2015, disponible en: <http://www.julianmarquina.es/uso-twitter-facebook-bibliotecas/>

*Normativa de Servicios*, BCLM, Toledo, 2015, pp.23-24.

PEÑA GALLEGO , textos universitaris de biblioteconomia i documentació, Las bibliotecas públicas de Medellín como motor de cambio social y urbano de la ciudad, Diciembre de 2011, Barcelona, consultado agosto 2015, disponible en: <http://bid.ub.edu/27/pena2.htm>

Proyecto "Gestión del Conocimiento e Intercambio de Experiencias entre telecentros Compartel y Telecentros Comunitarios. (Colnodo, Compartel. Universidad Autónoma de Occidente, IDRC) Guía para Fortalecer la apropiación Social en Centros de Acceso Comunitario a Tecnologías de Información y Comunicación (TIC). Impreso en Colombia Segunda edición impresa en diciembre de 2008, consultado en noviembre de 2015, disponible en: [http://www.telecentros.org.co/recursos\\_materiales.shtml?apc=qcxx-1-&x=326](http://www.telecentros.org.co/recursos_materiales.shtml?apc=qcxx-1-&x=326)

PSCM-PSOE, Nuestras ideas, Toledo, 2015. Disponible en [http://www.pscm-psoe.com/pscm-psoe\\_ideas.php](http://www.pscm-psoe.com/pscm-psoe_ideas.php). Consultado el 4 de septiembre de 2015.

PSCM-PSOE, Programa Electoral PSCM-PSOE, Toledo, España, 2015, pp. 107-151.

*que queremos*, Serie bibliotecas vivas, consultado en agosto 2015, disponible: <herramientas/sites/default/files/recursos/La%20biblioteca%20publica%20que%20queremos.pdf>

RED DE BIBLIOTECAS DE CASTILLA – LA MANCHA, *Normativa de préstamo para usuarios individuales*, RDBCLM, s/l, s/f, p.3.

1RODRIGUEZ CAUQUEVA Javier, Guía de elaboración de diagnósticos, Mayo de 2007, consultado diciembre 2015, disponible en: <http://www.cauqueva.org.ar/archivos/gu%C3%ADa-de-diagn%C3%B3stico.pdf>

RODRÍGUEZ SANTA MARÍA Gloria María, en colaboración con Irene Vasco. *La biblioteca pública*

Statements, ALP (Action for Development through Libraries Programme), Development, Libraries and Development Last update: 2 November 2014 <http://www.ifla.org/node/8495>

The public library service: IFLA/UNESCO guidelines for development. Prepared by a working group chaired by Philip Gill on behalf of the Section of Public Libraries. München: K.G. Saur, 2001. 116 p. (IFLA publications; 97). Traducción al español:

TILVES, Mónica, El volumen de información digital alcanzará los 35,2 Zettabytes en 2020 en Silicon Week, s/l, 2013. Disponible en <http://www.siliconweek.es/data-storage/business-intelligence/el-volumen-de-informacion-digital-alcanzara-los-352-zettabytes-en-2020-38677#Xk2YmIsDA5vi3vf6.99> . Consultado el 31 de octubre de 2015.

Trabajo social.es, Elaboración de un Diagnóstico en trabajo social, consultado agosto 2015, disponible en: [http://www.telecentros.org.co/recursos\\_materiales.shtml?apc=i-xx-1-&x=326](http://www.telecentros.org.co/recursos_materiales.shtml?apc=i-xx-1-&x=326)

Trabajo social.es, Elaboración de un Diagnóstico en trabajo social, consultado diciembre 2015, disponible en: <http://www.trabajo-social.es/2013/04/elaboracion-de-un-diagnostico-en.html>

UNESCO. Manifiesto de la Unesco de la biblioteca pública 1994. Barcelona: Col·legi Oficial de Bibliotecaris-Documentalistes de Catalunya, 1994

URRUTIA César y José A. Navas, Retorno al mercado de tres en el sector de las comunicaciones, ElMundo.es, Madrid, 2006. Disponible en <http://www.elmundo.es/economia/2014/03/30/5336b488e2704e1c078b4571.html>. Consultado el 12 de noviembre de 2015.

WIKIPEDIA, Estadísticas, Wikipedia., s/l, 2015. Disponible en <https://es.wikipedia.org/wiki/Wikipedia:Estad%C3%ADsticas>. Consultado el 3 de octubre de 2015.

YOUTUBE, Estadística, Youtube.com, s/l, 2015. Disponible en <https://www.youtube.com/yt/press/es/statistics.html>. Consultado el 3 de marzo de 2015.