

## COMUNICACIONES LIBRES

### PLANIFICACIÓN BIBLIOTECARIA DE NÚCLEOS URBANOS

JUAN JOSÉ FUENTES ROMERO  
Biblioteca Pública Provincial de Jaén

#### RESUMEN

*A partir de un análisis del concepto «planificación» se exponen los componentes básicos que hay que tener en cuenta a la hora de organizar una red bibliotecaria en un núcleo urbano.*

*Tales componentes son: la colección y análisis de datos, como fase previa pero esencial al auténtico proceso de planificación; el estudio de los factores ambientales que inciden en la planificación (geográfica y clima, historia y política, factores culturales y sociales, factores administrativos, población, economía, transportes y comunicaciones, comunicación de masas y diversiones y, finalmente, educación e investigación); el estudio de los usuarios (potencial estimado de población usuaria y suministro de información existente); estudio de la infraestructura existente; análisis de las operaciones técnicas y, para acabar, estudio de los servicios a los usuarios.*

## I. ¿QUÉ ES PLANIFICAR?

No parece ocioso que dediquemos al menos unas líneas en torno a qué sea planificar. La planificación, como punto de partida, no pertenece al mundo de lo teórico, del pensamiento, sino, muy al contrario, al de lo pragmático, la mundo de la acción; en ningún caso, por tanto, la planificación es un ejercicio intelectual sin apoyo en la realidad. Planificar es, fundamentalmente, elegir; es un medio de alcanzar unos objetivos que han sido elegidos de entre un abanico de posibles alternativas.

Si una planificación, sea cual sea el tema, no incluye los elementos tiempo, intenciones y objetivos no pasa de ser sino un cúmulo de buenos deseos.

Los objetivos representan qué intentamos hacer; el elemento tiempo determina cuando intentamos hacer eso; la estrategia elegida determina cómo intentamos hacerlo y el programa general explica por qué intentamos hacerlo.

El proceso de planificación no es una ciencia exacta ni un arte mágico; proporciona un acceso práctico y pragmático al problema de introducir cierto orden en una situación confusa.

En la planificación existen una serie de fases sucesivas e interrelacionadas que son:

- 1) Análisis de las cosas tal cual son
- 2) Observación de lo que se necesita hacer
- 3) Estudio de los medios con que se cuenta para hacerlo y, finalmente,
- 4) Creación de las vías prácticas por las que desarrollar el plan.

## II. LA COLECCIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS

El problema básico a la hora de redactar un plan de desarrollo bibliotecario es, sin lugar a dudas, el reunir y analizar los datos acerca de la situación bibliotecaria existente. Donde hay sistemas de planificación adecuados, esta tarea no representa excesivos problemas, pero cuando ello no es así hay que partir de cero lo que muchas veces es un trabajo desalentador y frustrante. Entre las principales fuentes de información que se requieren se encuentran las estadísticas oficiales, censos de población, resúmenes anuales de estadísticas, mapas, planos...

Al aplicar a núcleos urbanos, y nos referimos aquí a poblaciones de tamaño medio a grande (de 100.000 habitantes en adelante) un modelo de planificación bibliotecaria, sea cual sea, es preciso tener en cuenta que lo esencial no es atenerse a normas cuantitativas de ningún tipo.

El cambio en esto ha sido enorme y de gran importancia: la experiencia basada en la práctica de cada día ha demostrado que el seguir ciegamente las normas cuantitativas era un absurdo ya que cada comunidad tiene unos condicionamientos tan propios y peculiares que lo que en un sitio es tenido como objetivo deseable en otro es absolutamente escaso o, por el contrario, totalmente inalcanzable.

Por ello, se valoran hoy día más las normas tendentes a mejorar la calidad de los servicios que aquellas que son puramente cuantitativas.

Se trataría, a fin de cuentas, de volver a aquella vieja sentencia que afirma que fué hecha la ley para el hombre y no al contrario.

### III. FACTORES AMBIENTALES

Entre los datos que hay que reunir y analizar están en primer lugar los que podríamos llamar «factores ambientales», es decir, aquellos elementos condicionantes que, en una comunidad dada, explican cual es la situación bibliotecaria existente y a través de qué circunstancia se ha llegado a ella. Entre estos factores ambientales el planificador ha de tener en cuenta los que se refieren a:

#### 1) Geografía y clima:

Recoge datos sobre qué estructura urbanística existe en la comunidad en cuestión (población muy concentrada o muy dispersa, sectores más poblados o menos poblados y densidad de población según los distintos sectores de la ciudad), tipo de clima y su influencia sobre la construcción bibliotecaria que se haya de realizar (obviamente, no es lo mismo planificar la red de bibliotecas de Córdoba que la de Burgos o Avila: el clima va a incidir en el tipo de edificio, e incluso en el horario de servicio a los usuarios).

#### 2) Historia y política:

Las bibliotecas, como instituciones sociales que son, reflejan inevitablemente su entorno social y político; de ahí que en último extremo la provisión de soporte financiero para el desarrollo bibliotecario es una decisión política, por lo que la planificación debe tener en cuenta las fuerzas políticas existentes en un lugar determinado, las relaciones existentes entre ellas, el programa que cada grupo tiene en lo referente a cultura...

#### 3) Factores culturales y sociales:

Abarca fenómenos tales como la lectura, la comunicación e información, las actitudes hacia la literatura y otras formas de arte y medios de expresión así como el conocimiento de las instituciones sociales existentes.

#### 4) Factores administrativos:

Una biblioteca siempre forma parte de una unidad administrativa más amplia; es, por tanto, esencial comprender dicha estructura administrativa lo más a fondo posible. (¿Cómo se gestiona el presupuesto municipal? ¿En qué lugar del organigrama está situada la biblioteca? ¿A través de qué trámites se obtiene dinero? ¿Cómo, cuando y ante quién se justifica el presupuesto obtenido?..)

#### 5) Factores de población:

Es de vital importancia conocer lo referente a la población tanto en sentido cuantitativo como cualitativo. El aspecto cuantitativo impli-

ca el número de habitantes y sobre todo el desarrollo futuro de esa población (¿crece, se estanca, disminuye?).

El aspecto cualitativo señala a cuestiones tales como tasa de crecimiento, distribución sectorial dentro de la ciudad, grupos de población (edad, sexo, nivel educativo, lengua en aquellas ciudades que puedan ser bilingües o plurilingües, nivel de alfabetización, empleo, grupos étnicos si es que existen, grupos marginales).

Se trataría en definitiva, de tener datos concretos sobre la población para, a partir de ellos, desarrollar una planificación bibliotecaria en función de esos datos recogidos.

**6) Factores económicos:**

Las bibliotecas y los servicios de información cuestan dinero pero, al mismo tiempo contribuyen al desarrollo económico de la comunidad. Es importante tener datos sobre el desarrollo económico e industrial de la ciudad en cuestión, fuentes de riqueza y de financiación, niveles de renta, lugar que ocupa dentro del ranking nacional. La finalidad es obtener una visión general de la situación económica y de las perspectivas de desarrollo, en parte para conocer las fuentes de financiación que podrían ayudar a la biblioteca y, en parte también, para conocer las oportunidades y circunstancias en que la biblioteca podría ayudar al desarrollo económico de la comunidad en la que actúa.

**7) Transportes y comunicaciones:**

Característica esencial de cualquier servicio bibliotecario o de información es su capacidad para reunir información, almacenarla y, lo más importante, hacerla disponible a los usuarios. Para ello es necesario conocer las redes de transportes y comunicaciones existentes hacia y desde la biblioteca (líneas de autobuses, metro o cualquier otro sistema de desplazamiento, frecuencias de paradas, posibilidad de interconexión con puntos alejados de la biblioteca).

**8) Comunicación de masas y diversiones:**

En una planificación bibliotecaria cuyo eje sea la atención a los usuarios es importante conocer la existencia y uso de otros sistemas de comunicación e información (radio, TV, prensa así como el uso cuantitativo y cualitativo que los afectados hacen de estos servicios; también interesa conocer lo referente al ocio de la población: disponibilidades existentes, cantidad de tiempo que se les dedica, tipo de entrenamiento que proporcionan, lugar que ocuparía la biblioteca en esa estructuración de la oferta de posibilidades en torno al ocio y a la diversión...

**9) Educación e investigación:**

Dado que el sistema educativo y de investigación influye siempre en el sistema bibliotecario y de información es esencial, por tanto, conocer dicho sistema educativo y de información y la manera como está implantado en la ciudad cuya planificación bibliotecaria queremos realizar. Interesa conocer la estructura educativa de la ciudad, la profe-

sión educativa, los sectores públicos y privados de educación, los programas educativos específicos (campañas de alfabetización, enseñanza de adultos, enseñanza extraacadémica...) y la política educativa general, así como las estadísticas de estudiantes y profesores en los distintos niveles (para conocer las necesidades en bibliotecas escolares, así como a los usuarios potenciales), de matriculados, de fracaso escolar, de gasto en materia educativa. Resulta también importante tener información sobre los Centros de Investigación de la ciudad, ya sean universitarios o de otro tipo, así como sobre el número de investigadores, el tipo de investigación y el gasto que hace en ello el Estado.

#### IV. ESTUDIO DE USUARIOS

El estudio de los usuarios, tanto reales como potenciales, es uno de los elementos básicos en la planificación bibliotecaria; en modo alguno este estudio puede ir disociado del de la información existente y utilizable para atender a las necesidades de esos usuarios. Para esta buena planificación es básico el conocimiento del potencial estimado de población usuaria (PEPU); ello implica el conocimiento de la población letrada, de su crecimiento futuro, de las características y distribución de esa población; no obstante, es importante reseñar que no siempre PEPU equivale a población letrada, ya que si bien los analfabetos no son usuarios potenciales de la biblioteca, si lo son todo el grupo formado por quienes están aprendiendo a leer. Así, la estadística general de PEPU hay que dividirla por grupos de edad, por distribución geográfica dentro de la ciudad, por sexo, por la cantidad de gente enseñando o estudiando en instituciones educativas con necesidades que debían ser primariamente resueltas en bibliotecas, situadas en esas instituciones y que pueden ejercer considerable influencia sobre los modelos de desarrollo bibliotecario. La estadística también podría dar datos sobre grupos ocupacionales específicos de usuarios potenciales, tales como médicos, abogados... con necesidades muy concretas en cuanto a información. Con independencia de la cantidad de usuarios potenciales, es imposible establecer un servicio bibliotecario o de información que les satisfaga a menos que exista un suministro adecuado de información sobre temas adecuados, en los formatos precisos, al exacto nivel de interés y en el tipo lenguaje necesitado. El estudio completo de la situación en el suministro de información es esencial para la formulación de propuestas para el desarrollo bibliotecario. Así es preciso estudiar las vías de adquisición (librerías, distribuidoras), la producción de libros y publicaciones periódicas y otros materiales impresos y audiovisuales, así como la existencia y accesibilidad al material informático. A partir del Potencial Estimado de Población Usuaria (PEPU) y de la situación en el suministro de información, podemos identificar el potencial bibliotecario o de información entendiendo por tal a la capacidad que tiene un núcleo poblacional dado para que en él se puedan planificar y realizar eficaces servicios bibliotecarios; este potencial bibliotecario puede ser bajo o alto. Unos ejemplos nos harán verlo claro: Si pensamos en un país africano en el que se hablan numerosas lenguas tribales, donde sólo es letrada

un 25% de la población, en el que se desconoce cualquiera de las grandes lenguas de cultura y donde la élite cultural sólo representa un 2% de la población total, el Potencial Estimado de Población Usuaria (PEPU) es, obviamente, muy bajo; si, además, sólo se han publicado 50 títulos en los últimos 100 años, el suministro de información es también bajísimo. Pues bien, ese PEPU bajo, más el muy bajo suministro de información, es lo que configura un bajo Potencial Bibliotecario. Si, por el contrario, pensamos en un país occidental sin analfabetismo (PEPU alto), y con un alto nivel de publicaciones (Suministro de Información) estamos en presencia de un potencial bibliotecario alto.

## V. ESTUDIO DE LA INFRAESTRUCTURA EXISTENTE

Lo que posibilita la existencia de un servicio bibliotecario adecuado son aquellos elementos materiales que subyacen bajo los procesos organizativos y que permiten que estos funcionen; a estos elementos es a lo que llamamos infraestructura. En el proceso de planificación bibliotecaria interesa conocer con el mayor rigor posible los diversos elementos que conforman la infraestructura; dichos elementos son:

- 1) Colección de materiales (interesa conocer su extensión en términos de número total y número según diferentes categorías, según su contenido, su formato físico...); estos datos han de ser tenidos en cuenta con relación al potencial de usuarios y han de ser medidos con referencia a las normas nacionales o internacionales.
- 2) Legislación: Nos referimos aquí a todo tipo de ordenanza administrativa o instrucciones que regulen el establecimiento y funcionamiento del sistema bibliotecario y de información.
- 3) Personal: Interesa conocer el número y tipo de personal existente, su organización en relación a la colección de materiales y a la distribución de potenciales usuarios, la provisión de personal en las diferentes categorías con relación a las normas, así como el reclutamiento de este personal, la preparación profesional recibida y sus salarios y condiciones de trabajo.
- 4) Equipamiento: Es preciso conocer en qué condiciones están ubicados los materiales, la estructura de los edificios bibliotecarios, capacidad de estanterías y depósitos, despachos para los usuarios y para el personal, cantidad y clase de la maquinaria de todo tipo existente.
- 5) Finanzas: Importa conocer no sólo el presupuesto global, sino también las diversas fuentes proveedoras, las cantidades dispuestas para los diferentes objetivos o partidas.

## VI. OPERACIONES TÉCNICAS

Denominamos operaciones técnicas a las relacionadas con las funciones

de colección y preservación de los materiales.

En la planificación bibliotecaria es importante el conocer lo más a fondo posible, en cada caso concreto, las operaciones técnicas. La función de coleccionar envuelve las de identificación (saber qué materiales existen y a través de qué vías pueden ser asequibles); selección (métodos por los cuales se decide incorporar o no los materiales a la colección) y adquisición (compra, donativo, intercambio).

La función de conservación se relaciona con la conservación física de los materiales con su almacenamiento, con su despliegue para el uso y, cuando ello es pertinente, con el expurgo.

## VII. USUARIOS Y SERVICIOS A LOS USUARIOS

Al planificar el servicio bibliotecario hay que conocer lo más a fondo posible la población usuaria actual y la potencial; a través del registro de lectores y de las normas de inscripción podemos conocer las características de la actual población usuaria; los resultados de este estudio general han de ser comparados con el estudio del potencial estimado de población usuaria (PEPU) para determinar la proporción que del potencial de usuarios, actualmente usan la biblioteca y para identificar cualquier desequilibrio entre los dos grupos. Es esencial un cuidadoso estudio de la relación entre los servicios existentes y las necesidades de los usuarios, para así poder establecer unos objetivos de planificación de los usuarios, para así poder establecer unos objetivos de planificación satisfactorios.

La información que necesita el usuario puede ser obtenida de tres modos distintos: Modo de referencia, modo de préstamo y modo de servicio directo.

En el modo de referencia el usuario va personalmente a la biblioteca a consultar las obras deseadas que no pueden salir de la biblioteca; en el modo de referencia la estadística de uso es difícil ya que cada usuario maneja distinta cantidad de materiales (Incluso hay quien lleva a la biblioteca sus propios libros para estudiar allí, luego no ha consultado nada en la biblioteca).

En el modo de préstamo la estadística es fácil y, desde el punto de vista de la planificación, ha de ser analizada en relación a la reglamentación del préstamo, al tamaño de la colección y al potencial estimado de usuarios.

En el modo de servicio directo la biblioteca proporciona al usuario documentos o información directamente sin requerirle que vaya a la biblioteca (préstamo por correo, boletines, consultas por telex o teléfono, acceso a información automatizada mediante terminales; en este modo la estadística con fines de planificación no supone problema de ningún tipo).

La planificación bibliotecaria, en lo tocante al servicio a los usuarios, no puede olvidar una cuestión tan importante como es el conocer la instrucción que se da a los usuarios acerca del manejo de los diversos medios que proporciona la biblioteca.

Es interesante por ello el describir y analizar los diversos sistemas de instrucción que proporciona o podría proporcionar la biblioteca.

## VIII. ESTRUCTURACIÓN DE LO PLANIFICADO

Una vez que se han recogido y analizado todos los datos de las fases anteriores, llega el momento de plasmar los objetivos a conseguir. En esta fase es esencial el poner por escrito esos objetivos, con la idea de que puedan ser analizados y criticados a fondo por los diversos sectores sociales y profesionales implicados en dicha planificación.

No obstante, como ya hemos repetido anteriormente, conviene recordar que el establecimiento de objetivos representa la meta ideal que queremos alcanzar pero que será la marcha diaria del plan establecido lo que nos asegurará que estamos en el camino acertado o que, por el contrario, hay que cambiar tal o cual fase porque los resultados, en ese momento concreto, no son todo lo adecuados que convendría esperar.

No olvidemos que, a pesar de toda la recogida de datos, de todo lo «científico» y casi «matemático» que la planificación pueda parecer, en ella interviene tal cantidad de circunstancias y datos aleatorios que estaríamos tentados de pensar que planificar es más un arte que una ciencia; observemos, como prueba de lo que estamos diciendo, que no pueden existir dos planificaciones exactamente iguales: ya sean las circunstancias cronológicas, sociales, económicas, personales... las diferentes, lo cierto es que cada planificación es un acto único y casi, podríamos decir, irrepetible; de ahí la intrínseca dificultad de concebir la planificación como una plantilla matemáticamente cambiable de una situación a otra y de una circunstancia a otra distinta.

Sea cual sea, por tanto, el cúmulo de datos recogidos, la planificación acaba por plasmarse, fundamentalmente, en dos tipos de estructuras bibliotecarias: Centralizada o descentralizada, cada una de ellas con sus ventajas e inconvenientes.

La estructura centralizada, como es bien sabido, es aquella en la que una biblioteca actúa como centro director mientras que las demás son filiales. Geográficamente la biblioteca central suele estar ubicada en la zona más céntrica y poblada de la ciudad en cuestión, donde están los centros mercantiles, las instituciones de todo tipo, los grandes almacenes... Desde esta Central se controla la organización y trabajo rutinario de las bibliotecas filiales, ubicadas en los distintos barrios o sectores de la ciudad.

En el sistema centralizado es esencial que todas las bibliotecas integrantes tengan las mismas características administrativas y la misma dependencia respecto al órgano administrativo/político superior ya que de no ser así es difícil establecer una unidad de criterios en temas como personal, presupuestos...

El sistema centralizado es muy eficaz en lo que se refiere a normalización del trabajo técnico y de los procedimientos rutinarios; tareas como la selección, adquisición y proceso técnico de la colección de materiales resultan enormemente abaratados cuando se organizan comunitariamente.

No obstante, conviene no olvidar que la eficacia de un sistema centralizado está en función de su magnitud, de su tamaño: cuanto más grande sea, más probable resulta que, en cierta medida, escape a un control unificador y comiencen a surgir diferencias, en principio leves y luego, progresivamente cada vez más grandes, en cuanto a los procedimientos organizativos y de trabajo.

Un sistema descentralizado es aquel en que la relación entre las diversas bibliotecas que actúan en una ciudad dada no guardan entre sí una relación de dependencia, sino de cooperación igualitaria. A decir verdad, los sistemas descentralizados cooperan casi exclusivamente en lo tocante al catálogo colectivo de materiales, ya que cada biblioteca conserva su plena autonomía administrativa y funcional.

Realmente, cuando hablamos de planificación bibliotecaria nos referimos prioritariamente a sistemas centralizados ya que estos son el producto de un plan de trabajo, de unos medios y de unos objetivos previamente establecidos; en el sistema descentralizado, por el contrario, no ha habido ningún plan previo de organización de tal sistema sino que se ha llegado a ello a través de un proceso diverso y complicado por el cual una serie de bibliotecas aisladas deciden colaborar en algunos temas puntuales.

Es evidente, por otra parte, que las nuevas tecnologías de tratamiento de la información posibilitan que cierto número de bibliotecas independientes pongan en común un gran número de rutinas y procesos del trabajo bibliotecario (selección, adquisición compartida, procesamiento técnico común, labores de referencias y atención a los usuarios).

No obstante, preciso es reconocer que la existencia de un plan general que se refiera a un grupo centralizado y jerarquizado de bibliotecas o, lo que es lo mismo, a un sistema centralizado, suele conllevar muchas más ventajas a la hora de actuar que si se trata de un sistema descentralizado.

## IX. EVALUACIÓN

La planificación de un servicio bibliotecario, por pequeño y poco complicado que este sea, nunca podrá ser eficaz si no se establecen los oportunos mecanismos de evaluación que confirmen que, en cada fase y momento concreto del desarrollo del proceso, se están alcanzando los objetivos previstos.

Nunca es ocioso ni está de más, aunque se caiga en la reiteración, recordar que una planificación es, o debe ser, algo dúctil y flexible que se vaya adaptando a una serie de circunstancias que, por mucho que hayan sido previamente analizadas, son en la realidad enormemente cambiantes.

Según esto, la evaluación ha de ser sectorial y global; sectorial en cuanto nos va a indicar si, desde sus primeras fases, el plan se va cumpliendo según los objetivos previstos; global si, finalmente, se consigue el establecimiento de un sistema de bibliotecas que sirva para satisfacer rápida y eficazmente las necesidades de formación, información y recreo de los usuarios todos, tanto reales como potenciales.

Finalmente, y como resumen y colofón de todo lo hasta aquí expuesto, hay que considerar que planificar es cambiar; se planifica para, a partir del mejor conocimiento posible de una situación dada y manifiestamente mejorable, actuar en la realidad sobre dicha situación y así conseguir un nuevo estado de cosas más eficaz, más digno, más satisfactorio.

Ello implica que, referido a nuestro trabajo bibliotecario, el equipo planificador ha de tener una inmensa fe en que, a pesar de todos los pesares, las

bibliotecas siguen sirviendo para esa noble idea de conseguir una sociedad más justa, más igualitaria, más dignificadora de las mujeres y hombres que la componen; porque si esto no es así, si no se parte de estos principios, la planificación bibliotecaria nunca sería tal planificación sino, en el mejor de los casos, un más o menos brillante ejercicio tecnocrático de elucubraciones teóricas y, para ese viaje, no hacen falta alforjas.