

## RESEÑAS

ALBERCH i FUGUERAS, R., BOIX LLONCH, L., NAVARRO SASTRE, N., VELA PALOMARES, S. *Archivos y cultura: manual de dinamización*. Gijón, Ediciones Trea, 2001, 173 p.

Esta obra es un manual sobre dinamización del patrimonio documental de los archivos, dirigido a sus profesionales, especialmente a los archiveros municipales, por ser estos quizás quienes puedan realizar esta tarea de una forma más directa. Como se dice en la introducción es un compendio actualizado y sugerente de las grandes posibilidades que ofrecen los archivos para explotar adecuadamente su inmenso capital informativo. Se divide en ocho capítulos realizados de manera individual por uno de los cuatro autores e incluye cada uno una bibliografía específica.

*Archivos, memoria y conocimiento* es el título del primer capítulo realizado por Ramón Alberch. Se defiende la idea de que los archivos son colaboradores directos en la asunción de valores asociados al moderno concepto de cultura, como patrimonio público, memoria, identidad y conocimiento. Pero esta función cultural no está plenamente asumida por todos los profesionales, unas veces por falta de medios o tradición y otras por creer que esta no es misión suya. El autor afirma que esta misión cultural es tarea de los archivos, que hay que dirigirse al gran público, exigiendo esto una formación, tanto para el usuario como para el profesional.

En *Imagen, marketing y comunicación*, firmado también por Ramón Al-

berch, se considera que la imagen del archivo no está clara, hay un gran desconocimiento de sus objetivos y funciones, tanto entre el público en general como en la administración. Para remediar esto se debe elaborar planes estratégicos de promoción, para lograr una identidad e imagen consolidadas, sin renunciar por ello al mecenazgo y patrocinio de instituciones privadas. Por esto se hace necesaria la planificación de una estrategia de comunicación clara de los servicios y funciones que se ofrecen.

*Casa de la memoria y centro de información*, es el capítulo firmado por Natalia Navarro. Para el logro de esta doble función se necesita articular mecanismos que garanticen el derecho de acceso, en tanto que principio democrático recogido por la constitución y otras leyes. Presenta una tipología de usuarios de los que es importante conocer su procedencia y sus intereses, señalando además la total ausencia de estudios de usuarios en España.

*El servicio educativo* es estudiado por Susanna Vela. El fin de este servicio sería la superación de la visión tradicional y restrictiva del archivo, fomentando una dimensión social y cultural en relación al patrimonio cultural que conserva. Se trata de la organización y puesta en marcha del servicio, de los medios materiales, recursos humanos y sus ámbitos de actuación. Se

enumeran las actividades pedagógicas a desarrollar (visitas comentadas, talleres de historia, prácticas de archivo) y los productos (maletas pedagógicas, dossiers temáticos, itinerarios culturales, etc.).

*La organización de exposiciones*, de Susanna Vela, considera que éste es el método más eficaz y ameno para dar a conocer al gran público el patrimonio histórico y cultural. Sus obstáculos principales son las limitaciones de recursos, falta de espacio y actitudes personales. Han de ser un medio y no un fin en sí mismas. El archivero debe dirigir la conservación, difusión y animación como un todo, atendiendo a la concepción, selección, condiciones, presentación, actividades y productos de la exposición. Este capítulo incluye además cinco anexos prácticos.

*Historia, ciudadanía y turismo cultural*, por Lourdes Boix, parte de que el archivo es una de las instituciones más dotadas para acercar la historia a los ciudadanos, garantizando además su custodia y transmisión. Teniendo en cuenta además que ese potencial histórico puede usarse como atractivo turístico. Se incluye un anexo con cuatro ejemplos prácticos.

*Difusión y tecnologías de la información*, por Natalia Navarro. Las tecnologías de la información constituyen un apoyo activo a las tareas de organización, control y difusión de los documentos, tanto en el tratamiento docu-

mental como en los productos, facilitando el acceso de los usuarios a la información. La cantidad y peculiaridad de los archivos hace que existan dificultades en conseguir recursos informáticos en general y programas específicos en particular. Se habla sobre las perspectivas de un archivo virtual que permitiría llegar a la generalidad de los ciudadanos, de INTERNET y sus grandes posibilidades, de la digitalización, y se presenta además la experiencia de un archivo interactivo como cosa real para comparar con la teoría.

Finalmente, *Tipología de actividades*, de Susanna Vela, presenta una completa relación de las actividades de acción cultural que pueden llevarse a cabo en un archivo.

Este trabajo es una aportación muy interesante y a tener en cuenta por los profesionales de los archivos. Con él y a partir de las propuestas que hace se puede lograr un acercamiento al gran público, paliando así el gran desconocimiento y el oscurantismo, así como las ideas preconcebidas sobre los archivos. La bibliografía, los materiales didácticos y los anexos prácticos que se presentan son una ayuda inestimable y facilitan enormemente la tarea de la acción cultural por parte de los archivos.

Juan A. Montalbán Jiménez

MAÑÀ TERRÉ, Teresa: *Les Biblioteques populars a Catalunya a través del seus anuals (1922-1936)*. Barcelona: Universidad de Barcelona, 2001. 121 p. Quaderns de Treball, 16.

Como indica su título, esta obra realiza un acercamiento a la historia de

las bibliotecas populares de Cataluña utilizando como fuente documental los

anuarios elaborados entre 1922 y 1936. Ello es de gran interés tanto desde el punto de vista de la historia de estas instituciones como desde el punto de vista metodológico, pues ilustra las posibilidades de este tipo de publicaciones para comprender la evolución de las bibliotecas y la política bibliotecaria.

El primer capítulo es la introducción, donde se expone el planteamiento del trabajo y sus objetivos, por un lado una aproximación histórica a las bibliotecas populares, por otro la sistematización de los datos para una accesibilidad rápida y pertinente. El segundo capítulo se titula La Descripción de la Fuentes. Los anuarios surgieron en 1922 como memoria de los hechos y con la finalidad de facilitar la comunicación entre los distintos puntos del servicio. Se narran las vicisitudes históricas, los cambios en título, lengua y contenidos, debidos a las diferentes titularidades administrativas, Mancomunidad, Diputación y Generalitat. Se explica que sus contenidos respondían al siguiente esquema:

- Las notas preliminares, donde Jordi Rubió exponía temas que él consideraba de importancia.
- Memorias y datos de las distintas bibliotecas.
- Materiales gráficos, sobre edificios, instalaciones o actividades de las bibliotecas.

El tercer capítulo nos habla sobre El Plan de Bibliotecas. El proyecto de acuerdo sobre la instalación en Cataluña de un sistema de bibliotecas populares, elaborado por Eugenio d'Ors y donde se articula el sistema bibliotecario de Cataluña fue presentado a la

Asamblea de la Mancomunidad en 1915. A partir de ese mismo año se dieron concesiones de bibliotecas (edificios e instalaciones). Era un proyecto innovador que demostró su validez a través de los años.

El capítulo cuarto hace referencia al desarrollo de proyecto. En 1920 se establecía el Servicio Central de Bibliotecas Populares. Ese mismo año se aprueba el primer reglamento con cinco artículos que regulan la instauración, organización, provisión del personal, la composición de los patronatos locales y la organización de las bibliotecas. De gran importancia es el hecho de que el personal técnico debía de estar formado en la Escuela de Bibliotecarios, creada para este fin, apareciendo también la figura del alumno en prácticas y la formación permanente de los profesionales. También aparecían aspectos tan actuales como el préstamo, el libre acceso y la sección infantil. Se aprecia claramente la preocupación de los profesionales en hacer una organización científica y moderna, sin dejar a un lado la difusión con guías de lectura, conferencias y cursos.

El capítulo quinto son las conclusiones de la autora, entre las que se destacan:

- Concepción de una red única de bibliotecas.
- Preparación del personal.
- Instalaciones propias y singulares
- Extensión y difusión de los servicios bibliotecarios a través de sus filiales.
- Concepción madura de la biblioteca.

A continuación encontramos la segunda parte de este trabajo, un anexo

donde podemos ver los contenidos de los anuarios, ordenados y clasificados para facilitar su consulta. Se añaden además una selección de textos que tienen una aportación significativa al estudio de las bibliotecas populares.

Se trata de un estudio retrospectivo y diacrónico que pone de manifiesto el valor de un plan de bibliotecas de principios del XX, en el que ya se ven las inquietudes de los profesionales y se pone de manifiesto su modernidad. Consideramos que este estudio es una

importante aportación a la historia de las bibliotecas del siglo XX, en particular en Cataluña y referido al primer tercio de este siglo. Además de su visión particular, al ofrecer en su segunda parte una actualización de los datos contenidos, ofrece al investigador interesado en este tema una gran facilidad para el acceso a la información.

*Juan A. Montalbán Jiménez*

MULLER, Joëlle; MULLER, Jean-Louis. *Le management du personnel en bibliothèques*. Paris: Cercle de la Librairie, 2001. 212 p. ISBN 2-7654-0813-0.

Todo el mundo coincide en afirmar que los recursos humanos es el principal activo de una organización. Ahora bien, para garantizar su adecuada gestión no son suficientes ni la buena voluntad ni el sentido común. Por ello saludamos la aparición de esta obra cuyo primer mérito, a parte de otros que iremos desvelando progresivamente, es la de ser la primera monografía que analiza de manera exclusiva la gestión del personal en las bibliotecas y servicios de información.

En la introducción los autores exponen sus intenciones en lo que respecta a los objetivos que persiguen: “el proyecto de este libro no es hablar de evaluación –hemos de recordar que en Francia el término gestión frecuentemente queda reducido a evaluación– ni del conjunto de la gestión, sino compartir nuestras referencias teóricas y nuestras experiencias de gestión de los recursos humanos. Hemos elegido focalizar nuestra atención en los aspectos ineludibles de la animación y dirección de un equipo de trabajo” (p.

10). Esta obra se dirige específicamente a los responsables de bibliotecas y servicios de información, porque esta monografía, que no es un manual al uso, tiene vocación de instrumento de autoformación con un muy marcado carácter práctico donde todos los ejemplos son tomados de la realidad. Pero también está pensada para los profesionales sin competencias en materia de dirección de tal manera que su lectura facilite la acción común con los responsables del servicio.

El libro se divide en 8 capítulos, cada uno de los cuales aborda de manera exclusiva un aspecto de la gestión de los recursos humanos, incluye además cuatro anexos y una muy cuidada selección bibliográfica que permite ver con claridad el nulo tratamiento que había recibido el tema hasta ahora por parte de la literatura especializada en biblioteconomía.

En el primer capítulo “Contexto actual y perspectivas”, los autores hacen una exposición prolija pero interesante de los cambios observados en las

bibliotecas en los últimos 12 años, así por ejemplo: advenimiento de la tecnologías de la información y la comunicación (TIC); deslocalización de los lugares de información y constitución de grandes redes; el paso de la formación de stocks de documentos a la gestión de flujos de información. De la acción conjunta de todos estos factores se deriva la evolución de la misión de la biblioteca. Muller y Muller constatan que las autoridades han encaminado estos cambios en la construcción de mejores bibliotecas pero que no han puesto el mismo empeño para dotarlas de más personal aduciendo restricciones presupuestarias, por lo que creen será necesario un esfuerzo cualitativo suplementario por parte de los profesionales en los próximos 10 años. En este tiempo los trabajadores deberán desarrollar áreas de competencia relacionadas con las TIC, el márketing, la evaluación y la satisfacción de los usuarios así como la gestión de un equipo o proyecto.

El capítulo segundo “La gestión de la organización del trabajo” analiza las funciones propias de una biblioteca y distingue entre funciones de dirección – semejantes a las de cualquier otra organización– y funciones operacionales, las cuales son, por una parte, específicas de la biblioteca y, por otra, comunes a otras empresas. De este capítulo destacaríamos una muy interesante reflexión que hacen los autores sobre los “oficios” a partir de un estudio realizado bajo la dirección de Anne Kupiec (*Premier répertoire des métiers des bibliothèques*. Paris, ministère de l'Éducation nationale, Université ParisX-Nanterre-Médiadix, 1995). El interés viene dado porque en un oficio

el individuo prima sobre la organización con las consecuencias que ello conlleva sobre la misma estructura organizativa. En la profesión bibliotecaria Kupiec llega a distinguir 30 oficios que agrupa en 4 grandes apartados: los relacionados con los usuarios; los ligados a la formación, el estudio y la investigación; los conectados con la colección y los que se corresponden con tareas directivas. Para cada grupo se enumeran actividades, relaciones profesionales, competencias, conocimientos y las herramientas necesarias.

Otro estudio similar fue realizado por la asociación ADBS en 1998 centrado en el ámbito de las bibliotecas especializadas siendo fácil distinguir la existencia de aspectos comunes. Joëlle y Jean-Louis Muller aprovechando la oportunidad que les brinda el comentario de los dos informes entran a fondo, aunque de manera breve, en la estéril y arbitraria separación entre bibliotecarios y documentalistas. En su opinión, que compartimos plenamente, hay muchos más elementos que unen que no que separan, a partir del enunciado de la misión principal de ambos colectivos, esto es, suministrar información y fuentes de saber y cultura.

Otra reflexión interesantísima es el análisis que hacen de la tríada status/función/oficio. A su juicio la principal dificultad estriba en la no concordancia existente entre salario, las funciones realizadas y las competencias reales por parte de los profesionales que trabajan en bibliotecas. También destacan la poca o nula flexibilidad de la administración pública al exigir, para subir un grado en el escalafón, o bien aprobar un concurso u oposición o

reunir ciertas condiciones de antigüedad por encima de otras consideraciones.

Acaba el capítulo analizando estilos de organización y la conclusión que se desprende es que todos los modelos organizativos tienen pros y contras, ahora bien, la diferencia entre una biblioteca organizada y una biblioteca eficaz radica en la elección de las personas y su adecuación a las funciones que la dirección le ha confiado. Es este un aspecto clave y recurrente a lo largo del libro.

El capítulo 3º, "El papel de la dirección", analiza el triple papel del manager: estratégico, gestor y animador. Empieza haciendo una suerte de declaración de principios cuando afirma que la gestión empieza cuando mandamos hacer a otros las actividades y tareas que nosotros sabemos realizar pero también las que no sabemos hacer. El gestor es una pieza importantísima en el engranaje de la biblioteca por cuanto encarna su identidad, a la vez que decide y asume riesgos ya que si un centro de información funcionara conforme a lo previsto no habría necesidad de managers. Es este carácter "imprevisible" el primero que pone de manifiesto la necesidad de una figura que "ordene" los múltiples elementos que intervienen en la vida diaria de una biblioteca para, a partir de su análisis, elaborar una estrategia. La función gestora consiste en prever los métodos, procedimientos, técnicas y recursos para llevar a cabo la estrategia. Finalmente, la función animadora consiste en el reconocimiento de que ha de haber alguien capaz de coordinar, más aún, de insuflar "alma" a todo el proceso para conseguir no sólo que cada uno dé lo mejor de sí mismo sino para

conseguir la unanimidad en los objetivos propuestos, diferenciando con ello entre un simple gestor coordinador y un líder que sería aquél que animaría al equipo.

En el capítulo 4, "La gestión por competencias", los autores fijan la relación entre competencia y rendimiento. Presentan además diversos estilos de gestión según niveles de competencia de los bibliotecarios y los agentes implicados.

Del capítulo 5, "La gestión de la comunicación", destacamos su eminente carácter práctico por cuanto muestra métodos prácticos para dirigir reuniones y entrevistas.

El capítulo 6, "La gestión del tiempo", presenta lo que los autores llaman las 10 inexorables leyes del tiempo y consejos prácticos para el trabajo en bibliotecas en relación a ellas. Ciertamente no se pueden desligar dichas leyes de la planificación de los centros. A pesar de que el director o gestor de una biblioteca con una adecuada planificación ha de saber leer ente líneas el presente para avanzarse al futuro, siempre puede ocurrir algo imprevisible "le temps des poètes est encore vivace..." (p. 126). No se trata, por tanto, sólo de ganar tiempo, sino que hemos de preocuparnos de la densidad, intensidad y del sentido del tiempo.

El capítulo 7, "La motivación y la implicación se fabrican cada día", deshace tópicos que las teorías clásicas de la motivación han mantenido hasta ahora acerca de la relación existente entre motivación y rendimiento. A su juicio la motivación es necesaria pero no suficiente para trabajar bien. En este sentido dicho capítulo ofrece un panorama completo de teoría y práctica para

ayudar a motivar e implicar al personal de los centros, seleccionando las herramientas más adecuadas para su desarrollo.

Para acabar, el capítulo 8, “La gestión de las situaciones tensas, quejas y conflictos”, describe situaciones de este tipo a la par que ofrece estrategias de solución centradas todas ellas en la vía negociadora.

Pero, sin duda, con ser toda la obra de lectura altamente recomendable como hemos podido ir comprobando, lo mejor es la apuesta decidida que hacen Joëlle y Jean-Louis Muller en la conclusión a favor de la presencia en nuestras bibliotecas de un gestor profesio-

sional. Esta opinión la argumentan a partir de su propia experiencia, que les permite afirmar con rotundidad que el ejercicio de la gestión es complejo por la intervención de múltiples variables - los diferentes capítulos del libro son buena prueba de ello- que requieren no sólo una dedicación constante sino una preparación adecuada. Por tanto, la gestión no es un ejercicio de buena voluntad sino que requiere profesionales preparados y, por así decirlo, “de carrera”.

*Concepción Rodríguez Parada*  
Facultat de Biblioteconomia i Documentació. Universitat de Barcelona.