

NUEVOS PROFESIONALES PARA UN NUEVO MODELO DE BIBLIOTECA PÚBLICA.

Roser Lozano Diaz

Directora de la Biblioteca Pública de Tarragona

rlozano@gencat.net

<http://cultura.gencat.net/bpt>

I- Hacia un nuevo modelo de biblioteca pública.

Estamos inmersos en la sociedad de la información y del conocimiento. Cada vez más los ciudadanos pueden acceder a la información desde su domicilio y desde su trabajo con más facilidades y de forma más autónoma.

Paralelamente, desde las bibliotecas públicas tenemos que hacer frente a nuevos retos: la aparición de la ya conocida *brecha digital* que ahonda en desigualdades anteriores no resueltas, *la globalización cultural*, *la nueva sociedad multicultural*...todo ello provoca que a la función de fomento de la lectura, progresivamente se hayan ido añadiendo otros roles, otras funciones.

Se va extendiendo un nuevo modelo de biblioteca pública que desarrolla las nuevas funciones recomendadas tanto por el *Manifiesto de la Unesco (1994)* como por las nuevas *Directrices IFLA/UNESCO (2001)*. La nueva biblioteca pública se perfila como un agente importante para la alfabetización informacional, la formación permanente y el autoaprendizaje, como un centro de información y de conocimiento para su comunidad, y como apoyo básico a la diversidad cultural constituyéndose en una plataforma de la identidad cultural local.

En definitiva, se configura un nuevo modelo de biblioteca pública como agente de desarrollo para las comunidades y para las personas, trabajando mediante un proyecto y con unos objetivos definidos. Una nueva institución que sepa trabajar no únicamente en cooperación con otras bibliotecas sino también en coordinación con su entorno y que tienda puentes de colaboración con los otros agentes sociales, culturales y económicos de su comunidad para lograr conseguir sus objetivos. Se necesita una nueva biblioteca pública capaz de conseguir atraer más presupuestos y generar más atención por parte de los ciudadanos. En definitiva, se necesita que la biblioteca pública pueda ser considerada como un servicio público prioritario al igual que nuestras escuelas, nuestra sanidad o nuestras carreteras.

Los profesionales de las bibliotecas públicas nos deberíamos plantear si el modelo de biblioteca pública vigente hasta ahora, más tradicional sin desarrollar plenamente estas nuevas funciones encomendadas, se puede ir volviendo progresivamente inútil hasta llegar a tener en un futuro bibliotecas obsoletas, bibliotecas públicas infrautilizadas por ciudadanos e infravaloradas por políticos, incapaces de retener las inversiones de presupuestos que necesitan para situarse como un servicio básico de su comunidad.

Porque realmente una biblioteca pública, más allá de su edificio o colecciones existe por y para los ciudadanos que la utilizan y la financian. Sin usuarios que las quieran utilizar no habrá bibliotecas y por tanto, si estamos convencidos de que los usuarios son nuestra razón de ser, la supervivencia de las bibliotecas públicas será proporcional a la capacidad que tengamos para satisfacer a estos ciudadanos, con la esperanza puesta en que las continúen utilizando y las continúen considerando útiles en alguna de las múltiples funciones que desarrollamos.

Los usuarios cada vez son más exigentes, pero si conseguimos *fidelizarlos* como clientes, éstos se convierten en los defensores más acérrimos de las bibliotecas, aunque no hemos de olvidar que el reconocimiento de la biblioteca por parte de los ciudadanos únicamente será posible después de cambiar su imagen y después de convertirse en útil para ellos.

A pesar de que desde las bibliotecas públicas aceptamos cada vez más como imprescindible la renovación y el cambio, cuando nos planteamos encarar el futuro no dejamos de hacerlo como una continuación de este modelo de biblioteca pública que tenemos actualmente. La realidad es que las sociedades donde se iniciaron las primeras bibliotecas públicas y la sociedad actual se parecen poco y exactamente ocurre lo mismo con las necesidades y expectativas de los ciudadanos.

Si eso es así, y el cambio y la transformación se ha de asumir como una filosofía de trabajo en la biblioteca pública, también tiene su lógica que nos planteemos si la profesión de bibliotecario se ha de considerar como perenne e inmutable a través del tiempo o al contrario, ha de seguir las mismas pautas de transformación y de cambio y si es así... ¿Hacia donde vamos los bibliotecarios?

Personalmente, creo que debemos reflexionar y abrir un debate sobre el perfil o perfiles de profesionales que se necesitan para responder a los retos planteados por este nuevo modelo de biblioteca pública y para atender eficientemente a los ciudadanos de este siglo XXI, *usuarios* o *no usuarios* de las bibliotecas, porque es evidente que es importante atender correctamente a los usuarios que ya nos entran en la biblioteca, pero sobre todo deberíamos tener en nuestra mente a los ciudadanos que aún no nos utilizan o incluso nos desconocen.

II - A nuevas filosofías de trabajo, nuevos perfiles de profesionales.

Los ciudadanos que son conscientes de la importancia de las bibliotecas públicas en la sociedad actual nos reclaman mejoras continuas en los servicios alrededor del libro y de la lectura, que estemos en la cúspide de la innovación tecnológica y de las tecnologías de la información, y que facilitemos que el sector de ciudadanos más rezagado en conocerlas e incorporarlas a su vida cotidiana, las pueda utilizar.

Desean además sentirse cómodos en el edificio y con el mobiliario y valoran también a la biblioteca pública como un espacio para la relación social y lejos del tradicional e imponente silencio.

Las bibliotecas públicas que deseen expandirse y no quedar obsoletas han de saber innovar y ofrecer nuevos servicios bibliotecarios, pero además se han de esforzar en crear un espacio donde se pueda intercambiar u obtener información en una atmósfera sociable y convertir la biblioteca en un lugar tentador y acogedor que invite a permanecer en el lugar.

En los países donde Internet está más introducido en los domicilios, y la afluencia de personas a la biblioteca ha empezado a disminuir sensiblemente o simplemente la utilizan únicamente como biblioteca de préstamo, las nuevas propuestas para captar a nuevos usuarios que utilicen y justifiquen el mantenimiento del edificio pasan por reconstruir alrededor del libro la sociabilidad perdida y transformar la biblioteca en lugares donde la gente pueda volver a reunirse al estilo de los salones literarios que existían en el siglo XVIII. Confortables sofás, café, pastas y mascotas en las bibliotecas, parecen ser los nuevos símbolos de esta nueva filosofía de biblioteca pública.

Y como siempre ocurre con las innovaciones, alrededor de esta nueva filosofía surgen posturas contrapuestas entre los profesionales: Para unos, este grado de sofisticación en la pugna por atraer nuevos ciudadanos a la biblioteca es admitir el fracaso de una institución centenaria ante la facilidad actual del ciudadano en acceder directamente a la información y pone de manifiesto la poca capacidad de respuesta de la biblioteca pública que no crea nuevos servicios competitivos; para éstos, estas sofisticaciones desvirtúan realmente la función social de la biblioteca pública y en todo caso servirán únicamente para justificar la pervivencia de un edificio y de unos salarios, pero poco más.

Para otros sin embargo, esta nueva filosofía de biblioteca pública es un paso más en su trayectoria de adaptación a los cambios. Estamos ante una sociedad que ofrece y valora cada vez más la comodidad, el confort, el consumismo, la flexibilidad de normas, la calidad de los servicios y la atención personalizada, y la biblioteca pública se ve obligada también a incorporar estos valores, a romper viejas barreras y aproximarse a una cierta *visión comercial* de la biblioteca.

Las reticencias de algunos bibliotecarios hacia estas nuevas formas las interpretan porque éstos siempre vieron su profesión alejada de la vertiente comercial y del consumismo y por la aprehensión existente en ciertas

bibliotecas a los cambios. La biblioteca pública, proclaman, ha de saber transformar la visita a su edificio en una experiencia social y reclaman poder incorporar sin complejos una *visión comercial* de los servicios y de las bibliotecas, sin renunciar a su visión y misión como un servicio público que ayuda cotidianamente a corregir las desigualdades sociales en información y cultura.

Lo cierto, es que las bibliotecas públicas incorporan lentamente lo que se ha venido a llamar *márketing social* es decir, todas aquellas herramientas e instrumentos que en las empresas y organizaciones privadas han dado resultado para conseguir óptimos resultados sin renunciar ni un ápice a su condición de servicio público gratuito, a su compromiso con la cultura, con la información y con los ciudadanos. Los bibliotecarios, debemos ser buenos gestores y a la vez mantener nuestro compromiso de que la biblioteca continuará como servicio público gratuito.

III- El personal, factor clave de la biblioteca como organización.

Una organización es una unidad social con un propósito, está formada por personas que trabajan coordinadamente para conseguir los objetivos y tienen uno o más administradores o gestores que coordinan, organizan y controlan tareas y resultados. Siguiendo este esquema, no queda duda de que la biblioteca pública es una organización de servicios dirigida a los ciudadanos y si es así, tampoco hay ninguna duda de que el personal es el factor clave para su éxito, tal y como ocurre en todas las organizaciones.

Porque actualmente, las organizaciones valoran cada vez más al personal y sobre todo el valor añadido que les pueden aportar, formando parte de lo que se ha venido a llamar "*los activos intangibles*", es decir todos aquellos recursos y capacidades que una biblioteca pública posee y que puede ser la llave del éxito de su proyecto, mucho más que sus bienes inventariables o sus colecciones.

Y si el personal es el factor clave para el éxito de la biblioteca pública, será básico establecer una organización interna que permita que afloren y se pongan a trabajar además de sus conocimientos técnicos, también sus habilidades, sus actitudes y aptitudes que serán una valiosa aportación, un valor añadido que ninguna organización puede obviar.

Una organización ha de desear aprovechar al máximo los conocimientos y las habilidades de su personal, porque es el activo principal de una organización. La *gestión por competencias* es una de las herramientas más poderosas para optimizar el capital humano de una biblioteca, entendiendo por *competencias* el conjunto de conocimientos, habilidades, cualidades, y aptitudes que tienen las personas y que les predispone a realizar su tarea con un óptimo nivel de desempeño. El desarrollo del nuevo modelo de biblioteca pública requiere de profesionales que tengan no solo unos conocimientos técnicos determinados, sino además unas actitudes y aptitudes acordes con el puesto que desempeñan, y también que se

comprometan con los objetivos establecidos, con la atención a los usuarios y con su comunidad.

Toda esta suma de conocimientos y de habilidades, una vez que se hayan identificado y definido se pueden adquirir fuera de la biblioteca, mediante el aprendizaje continuado en centros especializados , pero también dentro de la propia biblioteca como organización, mediante un *aprendizaje organizativo*.

Así, la biblioteca ha de poner a disposición de su personal todas las herramientas posibles para realizar un correcto *aprendizaje organizativo*, con la finalidad de que todos adquieran el dominio de aquellas competencias necesarias para el desarrollo de su puesto de trabajo.

Estas competencias incluyan por una parte una amplia gama de conocimientos específicos necesarios (como por ejemplo: especialización en biblioteconomía y documentación, idiomas, cultura general, conocimiento de su comunidad, tecnológicos...etc.). Por otra parte, se definiran como básicas una serie de habilidades que dependerán de cada puesto de trabajo como pueden ser la capacidad de adaptación al entorno, autoaprendizaje, autoconfianza, orientación a resultados, trabajo en equipo, iniciativa, automotivación, autocontrol, flexibilidad en las normas, empatía...etc.

La biblioteca que desea mejorar sus servicios ha de facilitar que las personas de su organización adquieran aquellos aspectos actitudinales que se consideran imprescindibles para un determinado puesto y facilitar que se asuman como propios los valores corporativos, la filosofía de trabajo de la biblioteca. Sólo así se tiene la seguridad de que se trabaja pro-activamente en la consecución de los objetivos que la biblioteca se haya propuesto.

Está comprobado que el ser humano tiene capacidad de adquirir nuevas competencias durante toda la vida, siempre que se den los estímulos apropiados y exista acceso a los recursos necesarios. Son los directivos de las bibliotecas y de los sistemas bibliotecarios los responsables de ofrecer oportunidades que permitan el desarrollo y la adquisición de estas nuevas competencias y de establecer una formación continuada adaptada a cada puesto de trabajo, ya que cada uno tiene un perfil de competencias específico.

Y no nos olvidemos de que en las bibliotecas públicas no trabajan únicamente bibliotecarios. Las competencias (conocimientos y habilidades) de auxiliares y subalternos son igualmente importantes. Por ejemplo, en un auxiliar de biblioteca que atiende el servicio de préstamo son muy convenientes actitudes como la tolerancia, la flexibilidad o la empatía. Estas habilidades más los conocimientos específicos se tendrían que poder incorporar a los procesos de selección o potenciar su adquisición mediante un proceso de formación continuada dentro y fuera de la biblioteca.

Lo cierto es que en las bibliotecas públicas, cada vez más, necesitamos profesionales que sean capaces de aprender nuevas competencias y de "desaprender" aquellas que eventualmente hayan quedado obsoletas.

Para facilitar este aprendizaje y aprovechar el valor añadido de los conocimientos de su personal, la biblioteca ha de establecer canales para *gestionar el conocimiento*, es decir ha de saber captar, estructurar y transmitir toda la información y conocimiento que genera la propia organización con el objetivo de ser mucho más eficientes, a través de la implementación de sistemas de comunicación internos que engloben desde el fomento del trabajo participativo en equipos, el trabajo con calidad, la implementación de equipos de mejora, espacios informáticos compartidos, manuales de procedimientos, Intranets ...etc.

Cada vez más se acepta que en la biblioteca pública no se puede hablar de un único perfil de competencias, sino que hay varios perfiles de acuerdo a los diferentes puestos de trabajo: dirección-gerencia, referencista, animador cultural, especialista en animación y literatura infantil, educador y formador, conservador y especialista en patrimonio...etc. Cada uno de ellos ha de tener un perfil de competencias completamente diferenciado, con conocimientos y habilidades específicas, pero con el compromiso común de servir a los objetivos estratégicos de la biblioteca como organización.

Desde las direcciones de las bibliotecas públicas pedimos a las Universidades más compromiso en la formación de bibliotecarios especializados en bibliotecas públicas con la introducción de un itinerario curricular formativo que permita formar profesionales capacitados para una vida profesional de larga duración, abiertos a procesos permanentes de actualización más allá de los conocimientos estrictamente técnicos.

Necesitamos que los nuevos profesionales, que salen de las universidades y que nos llegan a las bibliotecas públicas, además de poseer conocimientos específicos en biblioteconomía y documentación sepan desarrollar una serie de habilidades que consideramos básicas como compromiso con el servicio, integración en el territorio, automotivación, autocontrol, capacidad de trabajar en equipo, adaptación al entorno y a las demandas de los ciudadanos, flexibilidad,...etc.

Sabemos que uno de los lastres más importantes que arrastran las bibliotecas públicas y que impiden su modernización es la pobre imagen social de la biblioteca que de alguna manera va unida a la pobre imagen social que se tiene del bibliotecario. La profesionalización y el "saber hacer" del bibliotecario incide directamente en la calidad de los servicios y en la percepción que tienen los políticos y los ciudadanos de la biblioteca pública.

Necesitamos pues, un nuevo perfil de profesional para llevar a cabo este nuevo modelo de biblioteca pública a desarrollar.

IV- Lo que valoran los usuarios: Del determinismo tecnológico al capital intelectual.

Hasta hace poco, los puntos fuertes de las bibliotecas públicas en cuanto a innovación y atracción de usuarios iban aparejados en cierta manera a la introducción de tecnologías en la biblioteca: incorporación masiva de ordenadores, servicios virtuales y de acceso a Internet, acceso a bases de datos... las bibliotecas modernas, eficientes, tenían que tener una base tecnológica sólida.

Esta visión, completamente acertada ya que una biblioteca obsoleta difícilmente puede ser atractiva para los ciudadanos, refleja sobre todo el punto de vista estrictamente profesional, tecnocrático, muy consciente del peligro del desfase de la biblioteca pública ante las innovaciones tecnológicas.

A partir de que la biblioteca pública se gira hacia sus usuarios e intenta redefinir la biblioteca a través de sus ojos, de su percepción, es cuando nos damos cuenta de que los ordenadores y la tecnología no son realmente tan importantes para los usuarios, o al menos no tanto como pensábamos.

Los estudios de usuarios, las encuestas de satisfacción que se realizan en las bibliotecas públicas demuestran cómo éstos valoran por delante de la tecnología otras cosas como por ejemplo que la biblioteca cuente con unos materiales diversificados, actualizados y en buen estado, adaptados a sus necesidades y que estén disponibles cuando los necesitan. Valoran también la comodidad del edificio y del mobiliario y las actividades que se realizan en las bibliotecas.

Pero sobre todo, las encuestas de satisfacción reflejan que desean competencia profesional en dar respuesta a sus necesidades concretas porque los usuarios no son una masa amorfa y homogénea, si no personas con necesidades individualizadas que necesitan una información específica adaptada a su perfil concreto. Aprecian además el diálogo y la cordialidad en el trato personal para sentirse cómodos; la flexibilidad en la aplicación de las normas ya que habitualmente están redactadas pensando en un *lector ideal*, que existe, pero que no es el reflejo de la mayoría de usuarios que utilizan la biblioteca,

Atendiendo estas nuevas expectativas, las bibliotecas públicas ya se están deshaciendo de sus rígidas normativas y están introduciendo las *cartas de servicio* como documentos de compromiso, como presentación de esta nueva filosofía de trabajo y que mejoran la interacción personal-usuario.

De hecho estos tres últimos puntos: competencia profesional, trato personal y flexibilidad son los que realmente confieren una filosofía de trabajo con identidad propia a la biblioteca y los que configuran definitivamente la imagen que ésta dará a sus ciudadanos. Y estos tres últimos puntos, se ponen en juego en el momento en que el ciudadano entra en contacto con el bibliotecario o con el personal que le atiende.

El personal que presta funciones de atención al público, es pues el factor clave de la biblioteca y no únicamente porque asegure un buen trato y una

buena competencia profesional, sino porque en esta interacción con el público se fomenta la retroalimentación del servicio a través de la captación de sugerencias, exigencias y de puntos críticos que descubren los propios usuarios.

Las personas que atienden a los ciudadanos tienen una gran responsabilidad dentro de la organización porque por una parte son la imagen de la organización y por otra, son los responsables de canalizar hacia la dirección o hacia sus superiores jerárquicos aquellas sugerencias, reclamaciones, puntos críticos, intereses ciudadanos...etc., que pueden convertirse en futuras líneas de trabajo, en futuros proyectos.

En las bibliotecas públicas se necesita cada vez más la aplicación de un *organigrama invertido*, donde los puestos de trabajo más valorados laboralmente sean los que interactúen con el usuario y también es preciso diseñar fórmulas que fomenten esta interacción para permitir al ciudadano, al usuario participar en el diseño de los servicios y de las normativas: foros de discusión electrónica sobre la biblioteca, asociaciones de amigos, formularios de sugerencias en la web o buzones de sugerencias en la biblioteca...etc.

El determinismo tecnológico de hace unos años ha cambiado, ahora sabemos que la pieza clave no es tanto la tecnología, si no el *capital intelectual*, las personas que trabajan en la biblioteca y que han de tener ciertas habilidades y competencias, además de los conocimientos técnicos que ya se presuponen. Las actitudes y aptitudes del personal hacia los usuarios son en definitiva el valor añadido que hará que muchos de estos usuarios se *fidelicen* y se conviertan en clientes asiduos y defensores de las bibliotecas.

V- Hacia un equipo multidisciplinar.

Hemos incidido anteriormente en las múltiples funciones que se van añadiendo a la biblioteca pública. La biblioteca pública concebida como un agente de desarrollo para las comunidades y para las personas implica un grado de multiplicidad de servicios y de conocimientos específicos que cada día son más difíciles de abarcar por nuestros bibliotecarios. Se necesita ser un buen referencista para resolver cualquier petición de información, dominar la tecnología y las innovaciones tecnológicas, ser un buen formador, ser un buen comunicador y negociador, un animador cultural, un asistente social en algunas situaciones difíciles...etc. Mucho para una sola profesión.

Además, en los últimos años, el proceso de globalización económico, social y cultural ha provocado que nuestras bibliotecas, especialmente las situadas en países receptores de inmigrantes se hayan enriquecido con colores, lenguas y culturas diferentes, pero también nos ha cambiado la forma de trabajar.

Casi repentinamente, sobre todo en bibliotecas de determinados barrios, el ambiente cotidiano de la biblioteca cambia, los usos que se le da también, porque las necesidades y las costumbres de estos ciudadanos son

completamente diferentes. Poco a poco nos hemos de plantear de cara al futuro que la biblioteca será cada vez menos un lugar idílico y silencioso de lectura, que será cada vez más diferente, más cosmopolita, más intercultural. Quizás se convertirá progresivamente en una institución menos tranquila pero también quizás, pueda ser más útil socialmente si podemos adaptarnos y cambiar nuestra mentalidad al ritmo que evoluciona esta sociedad y transformarnos en un espacio de acogimiento y de recepción de estos nuevos ciudadanos.

Ante esta creciente multiculturalidad de la sociedad , la biblioteca pública debe constituirse en una puerta abierta de su comunidad hacia los sectores de inmigrantes y de nuevos ciudadanos que llegan, ayudándoles y orientándoles en su integración proporcionándoles servicios e información específica.

Y la biblioteca debe dotarse de fondos multiculturales para estos usuarios para poder atenderles en sus propias lenguas y por tanto necesitamos a la vez profesionales capaces de seleccionar, catalogar, dar información y tratar a usuarios de diferentes culturas y lenguas.

Además se tendrán que elaborar programas de *alfabetización informacional* específicos, contar con teclados de ordenadores en alfabetos diferentes y programar actividades de animación para fomentar el conocimiento de su cultura, responder y dar información de los servicios en diferentes lenguas. Y se tendría que trabajar siempre en colaboración con los diferentes colectivos y asociaciones de inmigrantes, ONG y asistentes sociales y en ocasiones se tendrá que ir a la búsqueda de estos nuevos ciudadanos en guarderías, escuelas y asociaciones de inmigrantes.

Este nuevo papel de la biblioteca pública de acogimiento a estos nuevos usuarios requiere un compromiso especial por parte del personal de la biblioteca y requiere también un conocimiento de culturas y de lenguas que antes no nos era tan necesario para las tareas cotidianas de la biblioteca.

Y ante la suma de todas estas nuevas funciones, de todos estos nuevos servicios que requieren nuevos conocimientos y habilidades tan diferentes y tan variados surgen nuevas preguntas:

¿Contamos en las bibliotecas públicas con el personal, bibliotecario y no bibliotecario adecuado para atender estos nuevos retos planteados?

¿La complejidad de funciones que desarrollan actualmente las bibliotecas públicas pueden llevarse a cabo únicamente con profesionales de la información? .

¿Nos tendríamos que plantear trabajar cada vez más con equipos multidisciplinares de animadores culturales, asistentes sociales, educadores...etc.?

Es decir, quizás deberíamos empezar a reflexionar sobre el que la biblioteca pública sea cada vez menos patrimonio exclusivo de bibliotecarios y sobre si seremos capaces de abrir nuestras puertas para trabajar o para tender puentes de colaboración con todos aquellos profesionales sociales, educativos y culturales que son imprescindibles para la consecución de nuestros objetivos y para poder posicionar a la biblioteca pública como servicio básico de la comunidad.

Porque si realmente el futuro de las bibliotecas públicas depende de que los usuarios nos continúen utilizando y de que nos continúen considerándo útiles, sin lugar a dudas todo dependerá de que consigamos que en las bibliotecas públicas trabajen las personas adecuadas y de que todos trabajemos unidos para conseguir que estas instituciones centenarias consigan alzarse como el servicio público básico de su comunidad.

BIBLIOGRAFIA

Bailac Puigdemívol, Assumpta. "Los usuarios y los profesionales de la biblioteca pública en el nuevo entorno de la sociedad de la información" (en línea)
<<http://www.pezdeplata.org/anteriores.htm>>. En: Pez de Plata. Revista de opinión para el desarrollo de la bibliotecas públicas. Tercer trimestre 2003. Ed. nº 3 (Consulta 10 febrero 2005)

Blanco Pardo, Isabel: Tiempos de cambio: de las bibliotecas públicas funcionariales a las bibliotecas públicas gerenciales. *Primer Congreso Nacional de Bibliotecas Públicas. Valencia, octubre 2002*. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2002, p. 425-434. Disponible también en Internet: http://travesia.mcu.es/documentos/actas/for_178.pdf (Consulta 07 febrero 2005)

Diretrices IFLA/UNESCO para el desarrollo del servicio de bibliotecas públicas. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2002. Disponible también en Internet: <http://unesdoc.unesco.org/images/0012/001246/124654s.pdf> (Consulta 07 febrero 2005)

Espinàs, Eulàlia: Aptitudes, conocimientos y habilidades del profesional de la biblioteca pública: la formación permanente. *Segundo Congreso Nacional de Bibliotecas Públicas. Salamanca, noviembre 2004*. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2004, p. 196-200

Lozano,R.: Gestionar para cambiar: las bibliotecas públicas ante los retos de la sociedad de la información y del conocimiento. A: *Primer Congreso Nacional de Bibliotecas Públicas. Valencia, octubre 2002*. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2002, p. 425-434. Disponible también en Internet: http://travesia.mcu.es/documentos/actas/tercera_sesion.pdf

Lozano,R.: *Lectores usuarios clientes, perspectiva de la biblioteca pública al servicio de los ciudadanos*. Ponencia *Primeras Jornadas del Sistema Nacional de Bibliotecas del País Vasco. (16 y 17 octubre 2003)*. (En línea) : <http://www.muskiz.com/biblioteca/Jornadas/programac.htm> (Consulta 07/02/2005)

Manifiesto de la Unesco sobre la Biblioteca Pública.(1994). (Documento en línea). Disponible en Internet: <http://www.ifla.org/VII/s8/unesco/span.htm> (Consulta 07/02/2005)

Perez i Alarcón, Adoració: El bibliotecario digital: nuevas habilidades informacionales en la era de las Tecnologías de la Información y la Comunicación. *Segundo Congreso Nacional de Bibliotecas Públicas. Salamanca, noviembre 2004*. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2004, p. 213-215

