

Facultad de Ciencias Políticas y Sociales  
Universidad Nacional de Cuyo  
Carrera: Licenciatura en Ciencias Políticas y Administración Pública  
Tesis de Licenciatura

**La biblioteca pública como institución fundamental en el campo  
sociocultural de una comunidad.  
Identidad y cambio. El caso de la Biblioteca Pública Gral. San Martín.  
2001-2007**

**Alumno: Facundo Mercadante  
Reg. 8871  
Directora: Lic. Silvia Quesada**

**Año 2010**

## Indice

### AGRADECIMIENTOS

#### CAPITULO I.

#### **"La Biblioteca Pública: institución fundamental para las sociedades de todos los tiempos."**

I. Introducción	p. 4
II. Problema de Investigación y metodología	p. 6
III. Objetivos	p. 8

#### CAPITULO II.

#### **"La biblioteca pública. Concepto, funciones y características en nuestro país"**

I. Concepto de biblioteca pública	p. 9
II. Marco organizativo-administrativo-estratégico de la biblioteca pública	p. 13
II. a) Funciones de la biblioteca pública	p. 14
a) 1. Funciones sociales (educativa, cultural, económica, política)	p. 15
a). 2 Funciones técnico-tecnológicas	p. 18
a).3. Funciones administrativas	p. 20
III. Tipología de las bibliotecas	p. 20
IV. Características de la biblioteca pública en nuestro país	p. 23

#### CAPÍTULO III.

#### **"La Biblioteca Pública Gral. San Martín en el campo sociocultural mendocino"**

I.    Reseña histórica de la Biblioteca Pública Gral. San Martín: Una historia de 188 años	p. 26
II.    Marco normativo-legal	p. 33
III.    La noción de campo sociocultural mendocino	p. 36

## CAPÍTULO IV

### **"Nociones de cambio e identidad y la aplicación a nuestro estudio"**

I). <i>Noción de cambio organizacional</i>	p. 39
I. a). <i>Los ciclos de vida de la organización</i>	p. 40
I. b). <i>Crisis organizacional y bibliotecas en crisis</i>	p. 43-44
II). <i>Noción de identidad organizacional</i>	p. 47

## CAPÍTULO V

### **"Crisis, cambio e identidad en la Biblioteca Pública Gral. San Martín entre el 2001 y el 2007"**

I. <i>El período 2001-2007.</i>	
I. a). <i>Análisis de las notas de prensa (gráfica) aparecidas en el período estudiado.</i>	p. 54
I. b). <i>Análisis de las entrevistas.</i>	p. 75
I. c). <i>Análisis complementario: presupuesto</i>	p. 86
I. d) <i>Síntesis</i>	p. 87

## CAPITULO VI.

### **"Cambio e identidad de la Biblioteca Pública Gral. San Martín en el marco de la Sociedad de la información y el conocimiento."**

I. a) <i>La Biblioteca Pública Gral. San Martín como agente de cambio.</i>	p. 95
I. b) <i>La Biblioteca Pública Gral. San Martín como una organización sociocultural</i>	p. 104
II. <i>Algunas conclusiones y aportes para una planificación estratégica</i>	p. 110

<b>BIBLIOGRAFIA</b>	p. 116
---------------------	--------

Anexo  
Agradecimientos

A profesores y compañeros de estudio  
A quienes trabajaron y trabajan en la Biblioteca Pública Gral. San Martín. A quienes la aman  
A mi familia y mis amigos

## CAPITULO I

### **"La Biblioteca Pública: institución fundamental para las sociedades de todos los tiempos."**

#### **I. Introducción**

Las organizaciones del campo cultural de toda índole ya no solo se ven en la necesidad de adaptarse a los cambios que propone la sociedad en la que vivimos, sino que son llamadas a protagonizar dichos cambios y llevar adelante estrategias superadoras en el camino de "gestionar" la cultura de una comunidad. La misma Gestión Cultural se ve en debate: ¿qué es "gestionar cultura"? ¿Producirla, reflejarla, alimentarla, expandirla, darle marcos o abrirle puertas, procedimentarla? Las organizaciones culturales del ámbito público estatal presentan, en este sentido, un caso paradigmático. Adaptarse, sobrevivir y desarrollarse es el desafío.

En el caso específico de las bibliotecas, éstas no escapan a este diagnóstico. El estudio de estos organismos, es decir de la historia de su desarrollo y/o declinación, la manera en que transcurren y permanecen, los cambios que sufren y los cambios que producen, puede servir como reflejo directo, como síntoma de nuestra sociedad cultural y de la comprensión que de ella poseen quienes son responsables de la política cultural.

Pero además, en varios diagnósticos previos se puede constatar que desde el ámbito decisional del estado se produjeron vacíos, muestras de indiferencia acerca de qué debe hacer a nivel estratégico en cuanto a la política cultural. Se ha visto dificultado el disponer -con determinación- de instancias para comprender el fenómeno cultural de estas organizaciones, lo que impacta directamente en las acciones a llevar adelante e implica no conocer qué se debe hacer y cómo respecto a la cultura.

Por tanto, es premisa desarrollar enfoques y estudios específicos acerca de la manera en que una organización, como es el caso de la Biblioteca Pública Gral. San Martín, ha atravesado un período determinado de tiempo (dificultoso, como veremos), cómo ha planificado o no sus estrategias (en ciertos casos, de supervivencia) y cómo ha desarrollado su accionar en el medio que la alberga. Creemos que una institución de esta

magnitud y relevancia, que conjuga su faz educativa y su impronta cultural, puede servir de termómetro acerca de la valoración que se le da, desde la sociedad y desde el gobierno, a estos temas. En el mismo sentido, es necesario relevar la importancia que posee para una sociedad contar con una (o varias, o varias redes de) biblioteca pública.

Este trabajo también tiene como premisa aportar un elemento más de análisis, uno de importancia sustantiva a la hora de la toma de decisiones en los ámbitos referidos ya que, como afirma Morgan<sup>1</sup>, quienes toman decisiones necesitan “desarrollar la técnica de comprender situaciones con varios escenarios en la mente”. Esto implica una cierta flexibilidad y una suspensión momentánea de los juicios previos a la hora de tomar contacto con situaciones problemáticas o desafíos organizacionales, como puede ser el desarrollo y crecimiento de la biblioteca pública más importante de la Provincia de Mendoza.

¿Sabemos acaso cuáles son las marcas identitarias de una biblioteca pública? Nos proponemos, por un lado, precisar la identidad organizacional de la Biblioteca Pública Gral. San Martín, con especial énfasis en el principio de siglo.

De lo que se trata, en definitiva, es -por otro lado- de recabar información relevante acerca del impacto que ha tenido la biblioteca más antigua e importante en el conjunto de los mendocinos. Trataremos de determinar si ha podido cumplir lo que consideramos su misión fundamental: garantizar el acceso libre y gratuito a la información y el conocimiento, promocionando el arte y la cultura, y participando en el proceso de desarrollar una cultura política democrática. Todo ello, estudiando un período específico: el que va del año 2001 al 2007.

Percibimos que este estudio es relevante, en cuanto pone en foco el devenir de una biblioteca que ha sufrido verdaderas crisis institucionales de toda índole y que, sin embargo, subsiste aún -como veremos- en la opinión de los entrevistados, como una “institución cultural fundamental”.

Por otro lado, el presente estudio ayudará a observar cuáles son los procesos institucionales que elige tomar una organización estatal, en este caso del ámbito cultural y educativo, a la vez que permite observar los

---

<sup>1</sup> Morgan, Gareth. Imágenes de la organización. Ediciones Alfaomega, México 1991

condicionantes externos que provocan crisis y reestructuraciones en dicho organismo.

Es necesario destacar que las bibliotecas en general – y las públicas y populares en particular – están llamadas a convertirse (cuando no lo son ya) en centros vivos de recuperación de la memoria, construcción de la identidad comunitaria y, sobre todo, en espacios democráticos por excelencia.

## ***II. Problema de investigación y metodología***

El problema de investigación surge desde sucesivas preguntas “¿qué incidencia tiene una biblioteca pública en el devenir de una comunidad?”, “¿cómo una organización para la cultura, como lo es la biblioteca pública, enfrenta el cambio en el campo sociocultural en el cual se desarrolla?”, “¿cuál es la identidad de la Biblioteca Pública Gral. San Martín y cómo se ha visto modificada en el comienzo del nuevo siglo?”, “¿qué elementos deberían tomarse en cuenta para intervenir en este organismo para la cultura, en orden a acrecentar sus posibilidades de desarrollo en el marco de la sociedad del conocimiento y la información?”.

Como paso previo a entrar de lleno en trabajo, realizaremos un repaso de los conceptos básicos que sirven de insumo para nuestro estudio (Capítulo I), seguido de una breve reseña histórica de la biblioteca (Capítulo II) desde su nacimiento, en el año 1822. Luego, avanzaremos en una descripción del contexto histórico de la biblioteca en el lapso de tiempo que hemos decidido recortar. Nuestra perspectiva analítica es macrosocial.

El enfoque predominante es el sistémico.

Siguiendo a Morgan, entendemos que el análisis formal y diagnosis de las organizaciones –como los procesos de comprensión- siempre se basan en aplicar alguna clase de teoría a la situación considerada. Apoyaremos este enfoque con el trabajo de Etkin y Schvarstein acerca de la identidad de las organizaciones, logrando de esta manera acercarnos a una mejor caracterización, con énfasis en el período 2001-2007.

Luego, utilizando algunas de las premisas de Hall, veremos primero a la Biblioteca Pública bajo la luz del cambio social. Es decir que podremos

determinar en qué medida la biblioteca ha sido agente del cambio y en qué medida ha sido resistente a dicho cambio. También avanzaremos hacia la determinación de la naturaleza del cambio organizacional, con el acento específico en la institución objeto de estudio. Proponemos poner el acento en cómo es posible comprender a la organización como un flujo de cambio y transformación.

El recorte temporal seleccionado se justifica desde la perspectiva de estudiar cómo se desenvuelve la biblioteca desde el Siglo XXI, además de contar este período con crisis institucionales de importancia en la Biblioteca San Martín.

Finalmente, en orden a sustentar la hipótesis fundamental que posiciona a las bibliotecas como instituciones relacionadas a una sociedad cultural democrática en cuanto al acceso a la información y al conocimiento, trabajaremos un apartado para visualizar y entender la importancia de las bibliotecas públicas en el devenir político-cultural de una comunidad, sobre todo en el marco de lo que se denomina Sociedad de la información y el conocimiento; y cómo en el caso de la Biblioteca Pública Gral. San Martín se ha dado, o no, esta correlación.

El presente constituye un estudio de caso. En orden a abarcar de manera adecuada nuestro objeto de estudio y en función del problema a investigar y la orientación teórica elegida, el abordaje pertinente resulta ser el cualitativo. Esta decisión tiene íntima vinculación con una de las técnicas que privilegiamos: la entrevista, en tanto ésta nos permite una conversación sistematizada y el aporte sustantivo de informantes clave: sucesivos Ex directores/as, historiadores, gestores culturales, etc. Por otra parte, las entrevistas nos posibilitan un contrapunto que enriquece los datos obtenidos en diversos documentos: bibliografía pertinente, notas de prensa gráfica, presupuestos asignados a la biblioteca, etc. Revisaremos con especial énfasis las consideraciones que ha merecido la biblioteca en medios de prensa -sobre todo gráficos- para obtener información que ayude a responder a los objetivos planteados.

### **III. Objetivos**

#### GENERAL:

Analizar a la Biblioteca Pública Gral. San Martín tomando en cuenta sus características organizacionales y el cambio producido en ella, con especial referencia a su incidencia en el campo sociocultural mendocino, en el período 2001-2007.

#### ESPECÍFICOS:

- Describir las características organizacionales de la Biblioteca Pública Gral. San Martín, con énfasis en el período mencionado, a través del concepto de identidad organizacional.
- Explorar y describir las variables de cambio organizacional que experimentó la Biblioteca Pública Gral. San Martín en el período analizado.
- Definir las acciones emprendidas por la organización en el período analizado, y analizar el impacto de dichas estrategias y acciones en el campo sociocultural mendocino, en el marco de la Sociedad de la información y el conocimiento.
- Explicitar propuestas con elementos a ser considerados para una futura planificación estratégica.

Apuntamos a tener los suficientes elementos como para afirmar que las bibliotecas, cualquiera sea su naturaleza, constituyen espacios fundamentales de construcción de ciudadanía y desarrollo cultural. Su accionar en la comunidad en la que están insertas, justifica ampliamente este reconocimiento por parte de la comunidad y del poder político, teniéndolas en cuenta en la asignación presupuestaria, en la planificación estratégica y en la vinculación intersectorial que todo gobierno debe contemplar en su gestión. Por otro lado, se pretende conseguir recomendaciones específicas para la mejor comprensión y gestión de la institución objeto de estudio.

## **CAPITULO II**

### **"La biblioteca pública. Concepto, funciones y características en nuestro país"**

#### **I. Concepto de biblioteca pública**

El marco conceptual de la Biblioteca Pública es fundamental, pues sienta la base de todo el trabajo. Dicen Jaramillo, Montoya y Uribe Tirado, que "una revisión, de carácter histórico, de algunos de los conceptos que se han generado o elaborado en América Latina por organismos gubernamentales o expertos en el tema de biblioteca pública, y específicamente los Manifiestos de la UNESCO, a partir de 1949 (con el primer Manifiesto para Biblioteca Pública), y de la Federación Internacional de Bibliotecarios Asociados –IFLA-, evidencian la falta de un concepto global que dé cuenta de su esencia, que responda al desarrollo histórico, a los cambios cualitativos y cuantitativos que ha tenido la biblioteca pública durante su creación, funcionamiento y desarrollo; un concepto **que establezca su naturaleza, determine la finalidad de su existencia y justifique su presencia en la sociedad**<sup>2</sup>".

De esto se desprende que se considera una tarea aún no del todo terminada el definir qué es una biblioteca pública. Es preciso, entonces, identificar y reconocer aquellos elementos que hacen parte de ella y que son necesarios para darle validez y rigurosidad a un concepto. Como elementos propios se consideran: la naturaleza, finalidad y características. De esta manera, intentar generar un concepto sobre biblioteca pública es darle respuesta a estas preguntas: ¿qué, para qué y qué características la hacen diferente a otro tipo de bibliotecas?

Es fácil darse cuenta del porqué el concepto en cuestión ha estado en permanente cambio y evolución, perfilándose y adaptándose a las

---

<sup>2</sup> Jaramillo y otros. La Biblioteca Pública y su gestión. Alfagrama. 2008. Las negritas son de los autores.

dinámicas sociales, pero conservando su esencia: institución social y democrática, que fundamenta su acción en garantizar el acceso libre y gratuito a la información y el conocimiento, a la ocupación del tiempo libre, a la educación y particularmente a la cultura; aspectos éstos que están estrechamente ligados con la libertad de expresión, base de la convivencia democrática. De todas maneras, Jaramillo remarca que lo difícil, en todo caso, es encontrar, antes de 1999, un concepto que incluyera los elementos anteriormente anotados (naturaleza, finalidad y características), lo que dificulta determinar el horizonte de la biblioteca pública y sus aportes a la circulación social de la información en contextos geográficos específicos.

Por lo anterior, creemos necesario plantear (acaso como un aporte para el debate), un concepto que comprenda y dimensione la función social, la articulación con la realidad (entornos, sujetos y contextos) y que, además, asuma la biblioteca pública desde tres grandes marcos: axiológico, legal y administrativo, es decir como “una institución social sujeta a procesos gerenciales que tiene una finalidad, formula unos objetivos, desarrolla unas funciones, involucra unos sujetos y genera unos productos”<sup>3</sup>.

Construir o acordar un concepto que permita el reconocimiento y posicionamiento de la biblioteca como una organización del ámbito social que promueve y facilita el acceso libre y gratuito a la información y al conocimiento, como una forma de brindar a la población una alternativa educativa, informativa, cultural y de ocupación de tiempo libre. Este posicionamiento de biblioteca pública, tal cual lo atestiguamos en diferentes épocas y sociedades, reafirma su compromiso con el deber de garantizar **el derecho a la información como un elemento esencial en el desarrollo de los pueblos y de la participación ciudadana.**

Es este sentido, la biblioteca pública se instituye idealmente como un derecho ciudadano fundamental para el ejercicio de los derechos civiles, ya que contribuye a la capacitación profesional y técnica de sus usuarios; al

---

<sup>3</sup> Jaramillo y otros. Op. cit p. 37.

ejercicio de los derechos políticos, en cuanto que ilustra al ciudadano en su conciencia de participación política; y alienta el ejercicio de sus derechos sociales, en la medida en que allana las distancias materiales de las personas pertenecientes a diversas clases sociales, gracias a los distintos servicios ofrecidos pública y gratuitamente<sup>4</sup>.

Así es como vemos la enorme incidencia que posee la biblioteca sobre el conocimiento y garantía de los derechos de distinta generación: civiles, sociales, de tercera generación, etc. Es por ello que se señala el gran potencial que tiene la institución de intervenir en las dinámicas sociales, si se juzga a partir de la contribución que puede hacer, directa o indirectamente, para la solución de las desigualdades económicas, culturales, educativas y organizativas, al posibilitar un equilibrio en el desarrollo de las personas; situación que obliga a considerar necesario abordarla desde la construcción de un concepto que supere los esquemas tradicionales y tenga en cuenta las necesidades y exigencias del desarrollo histórico.

Como consecuencia de lo anterior, plantearemos un acercamiento más integral e histórico, más complejo y problematizador sobre el concepto de biblioteca pública, que enriquezca su papel y que sea útil para la observación de la realidad social que viven determinados actores en una comunidad específica. Un concepto que bien podremos emigrar a nuestra Biblioteca Pública Gral. San Martín, patrimonio de la comunidad mendocina. El concepto considera:

*La biblioteca pública es una institución de carácter cultural, financiada por el estado, cuya finalidad es posibilitar el acceso libre y gratuito a la información, registrada en un soporte documental, que responda a unos criterios de selección y adquisición, para la satisfacción de necesidades en el plano educativo, informativo, cultural y de uso de*

---

<sup>4</sup> SUPERINTENDENCIA DEL SUBSIDIO FAMILIAR “La biblioteca pública de Colombia: Concepto, contexto legal y perspectivas”. En: Revista *La Súper Edición*. Colombia. 2006. citado en Jaramillo. Op. cit. p. 38

*tiempo libre. Busca, con ello, contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de todas las personas que hacen parte de una comunidad, para la construcción y articulación de relaciones democráticas, por medio de servicios y programas gratuitos<sup>5</sup>.*

Este concepto nos servirá como guía para todo el presente estudio y, si bien posee en su contenido elementos biblioteconómicos<sup>6</sup>, lo sustancial emerge sin duda ante las referencias a la búsqueda del mejoramiento de la calidad de vida y la naturaleza democrática de su ser y su accionar.

Por lo expuesto podemos considerar a la biblioteca pública como un servicio público, tal como lo es la provisión de agua, de gas o la educación. Tal estatuto permite ubicarla en un nivel estratégico de priorización en la agenda pública.

Otros conceptos de biblioteca pública poseen, a nuestro entender, menor eficacia desde el punto de vista de la Ciencia Política y la Administración Pública, como por ejemplo los que vierten Melnik y Pereira (2005), quienes aclaran que el término "biblioteca" proviene del griego **theke** -caja- y **biblion** -libro-, será pues la biblioteca el lugar donde se guardan o custodian los libros. Las autoras revelan que el término biblioteca puede definirse en dos sentidos:

"Cualquier colección organizada de libros y publicaciones en serie impresos u otros tipos de documentos gráficos, audiovisuales, disponibles para el préstamo o consulta".

"Organismo o parte de él, cuya principal función consiste en constituir bibliotecas, mantenerlas, actualizarlas y facilitar el uso de los documentos que precisen los usuarios para satisfacer sus

---

<sup>5</sup> Este concepto está tomado de Jaramillo y otros, quienes a su vez retomaron el concepto elaborado en 1999 y revisado en 2006, por el Grupo de Investigación en Biblioteca Pública de la Escuela Interamericana de Bibliotecología de la Universidad de Antioquia, Medellín.

<sup>6</sup> Entendiendo biblioteconomía como el estudio científico (riguroso) de las bibliotecas

necesidades de información, de investigación educativa o de esparcimiento, contando para ello con el personal especializado”<sup>7</sup>

Dice Jaramillo que el propósito de establecer consensos sobre el concepto de biblioteca pública permite, en última instancia (además de facilitar acuerdos mínimos sobre su denominación) ganar claridades sobre su razón de ser en la sociedad: **funciones** en relación con **usuarios, colecciones y servicios**, es decir, tres ejes constitutivos de una biblioteca, sobre los cuales no haremos hincapié en este estudio, por considerarlo del fuero interno de la misma, mientras que este trabajo pretende, desde lo macrosocial, analizar incidencia y cambio desde una perspectiva externa.

## ***II. Marco organizativo-administrativo-estratégico de la biblioteca pública***

En este apartado, que en realidad es anexo al marco conceptual, pretendemos ofrecer un complemento que pinte de cuerpo entero a la institución biblioteca pública antes de iniciar el estudio específico de la Biblioteca San Martín.

Es lógico que la finalidad, la misión y las funciones de la biblioteca pública cambien a la par de las evoluciones que se han generado en el propio concepto, dados -como veremos- tanto por la dinámica del conocimiento como el transcurrir del tiempo, los fenómenos sociales, tecnológicos, científicos como los cambios de paradigmas.

Durante mucho tiempo la biblioteca ha tenido como fin, esencial, el apoyo a programas y actividades educativas; en la actualidad su finalidad se ha centrado en hacer lo posible el derecho a la información, al conocimiento, y en el ofrecimiento de espacios, programas y servicios para el uso y disfrute de los usuarios; contribuyendo con ello a la solución de las desigualdades culturales, educativas y organizativas tanto de las personas como de la comunidad en la cual se inscribe la biblioteca pública.

---

<sup>7</sup> MELNIK, Diana y PEREIRA, María Elina: p. 13.

“La biblioteca pública tiene por esencia unas funciones que se deben representar en su misión y visión, que son las que la constituyen como institución pública. Son éstas las que deben determinar su actuar, su comportamiento organizacional, en lo administrativo, en la forma que realiza las cuatro funciones básicas de la administración y los niveles de dirección, además de los otros elementos que desde las ciencias económicas y administrativas le pueden aportar para una buena gestión, ante los retos de hoy y del futuro” (Jaramillo, 2008, p. 51).

La misión de una biblioteca pública, si bien no es pétrea, inamovible, es similar a la misión de aquellas primeras bibliotecas. Lo que seguramente ha cambiado y deberá profundizarse aún más, son el sentido igualitario y democrático del acceso al conocimiento, la información, las actividades de ocio-recreación y el cómo. Esto implica que la biblioteca “debe llevar a cabo (seguir realizando, en forma más conciente) procesos administrativos, de gerencia –los más modernos posibles, para responder a los retos actuales, apoyándose en diferentes elementos procesos y herramientas estratégicas- de acuerdo a las tres **funciones de la biblioteca pública: sociales, técnico-tecnológicas y administrativas**” (Jaramillo, p. 53), las cuales mejoren su quehacer en los tres ejes constitutivos: usuarios, servicios y colecciones.

## **II. Funciones de la biblioteca pública**

De más está decir que estas funciones deben ser coherentes con las necesidades de la comunidad, y se pueden interpretar como demandas y respuestas de y para la sociedad, o sea los requerimientos que la sociedad realiza y las respuestas que la biblioteca entrega. Este punto es fundamental en nuestro enfoque y será detallado, desde lo sistémico, en apartados posteriores.

Melnik y Pereira, al hablar de las funciones de la biblioteca (sin discriminar entre pública y otros tipos), reconoce como constitutivas las

funciones de organizar, mantener y difundir colecciones. Es decir que las autoras mencionan las funciones básicas de cualquier biblioteca, pero además de estas funciones tendientes a organizarse hacia dentro en sus procesos y servicios, hay otras funciones, que son las que la conectan con la comunidad que la origina y le da vida. En este sentido, las autoras rescatan las funciones

- “De formación: ayudan a obtener los conocimientos necesarios para ser activo y creativo en nuestra sociedad. La biblioteca continúa la educación, es un instrumento de educación permanente.
- De información: proporcionan desde los datos más simples a los conocimientos científicos más especializados, en función de lo necesario para tomar las propias decisiones.
- De cultura y recreación son entendidas como participación en la cultura, en el recreo, etc. No constituyen la única vía para el tiempo libre, pero resultan un medio poderoso para el ocio creativo”. (Melnik: p19)

Más allá del parecer de estas autoras, nos propusimos encontrar autores que trataran con más profundidad el tema de las funciones, puesto que es relevante para nuestro estudio.

Así, dice Jaramillo que estas funciones pueden tener cierta pretensión general o universal, pero que siempre están determinadas por el contexto social.

### **Funciones sociales**

La biblioteca pública debe ser, por excelencia, un lugar de encuentro, de reunión, de estar con el otro, es decir el **espacio cultural de la comunidad**. De esta manera, las funciones sociales hacen referencia a las acciones (educativa, política, económica y cultural) desde las cuales la biblioteca pública responde a las demandas de la comunidad; acciones que se centran en el acceso libre y gratuito a la información, pero no exclusivamente. Es decir que, **desde el punto de vista de función social, es donde más una biblioteca pública se parece a una biblioteca**

**popular.** Tomemos en cuenta que en Mendoza funcionan actualmente nueve bibliotecas públicas y más de ochenta populares, pero como veremos más adelante, algunas de las bibliotecas públicas dependientes de los departamentos son a la vez bibliotecas populares, es decir que tiene un carácter mixto, lo que les permite una mejor capacidad de búsqueda de financiamiento ya que, por lo general, pagan los sueldos de sus empleados a través de cargos de planta permanente o contratos a cargo del municipio y reciben subsidios (para compra de libros, proyectos de promoción de la lectura y otros) desde organizamos provinciales, nacionales e internacionales, tanto públicos como privados.

De todas maneras, creemos fuertemente que bibliotecas públicas y populares tienden a trabajar en conjunto en virtud de mejorar su competitividad, en lo que se denomina *cooperación interbibliotecaria*.

Será motivo de detalle en la caracterización de la Biblioteca Pública Gral. San Martín, pero podemos adelantar que esta biblioteca mantiene y debe desarrollar aún más espacios y elementos específicos (ventajas) que la diferencian de la biblioteca popular, siempre más cercana a los usuarios en cuanto al territorio. Las funciones sociales, entonces, son similares, cuando no idénticas en uno y otro tipo de biblioteca.

Según IFLA UNESCO, respecto a la función social, a la biblioteca pública le corresponde "desempeñar un importante papel como espacio público y como lugar de encuentro, lo cual es especialmente importante en comunidades donde la población cuenta con escasos lugares de reunión. Representa lo que se ha dado en llamar "el salón de la comunidad". El uso de la biblioteca para efectuar investigaciones y para encontrar información útil para la instrucción y los intereses recreativos de sus usuarios lleva a éstos a entablar contactos informales con otros miembros de la comunidad. Utilizar la biblioteca pública puede ser una experiencia social positiva".

De acuerdo con una investigación reciente<sup>8</sup>, estas funciones determinan a su vez las funciones técnico-tecnológicas y las administrativas.

Se enuncian como funciones sociales de la biblioteca pública:

- *Función educativa:* facilitar y proveer a la comunidad y las personas de materiales y medios para la autoeducación, en orden a posibilitar la apropiación del conocimiento. En este sentido, el Manifiesto de la UNESCO establece que la biblioteca debe “prestar apoyo a las actividades y programas de alfabetización destinadas a todos los grupos de edad<sup>9</sup>”. Esta función pretende, mediante el acceso a la información, apoyar programas de educación formal y no formal, incluyendo programas de alfabetización, específicamente de alfabetización informacional.
- *Función cultural:* convertir el espacio de la biblioteca en centro cultural para la comunidad, donde se genere, rescate, preserve, cuestione y difunda los valores y la identidad cultural, por medio de una participación activa, del disfrute y la apreciación de todas las expresiones culturales y artísticas. Como también motivar a las personas para el buen uso del tiempo disponible, con la realización de servicios, programas y actividades para el entretenimiento, la recreación y la cultura. En este caso, los desafíos a los que se enfrenta la biblioteca tienen mucho que ver con actividades referentes a la promoción de la lectura.
- *Función económica:* brindar y permitir el acceso a la información pertinente y necesaria para el desarrollo

---

<sup>8</sup> “Políticas Públicas para las Bibliotecas Públicas del Departamento de Antioquia” en MONCADA; Daniel: Políticas Públicas para Bibliotecas Públicas en Contextos Locales. Medellín: Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Universidad de Antioquia. Escuela Interamericana de Bibliotecología. Centro de Investigaciones en Ciencia de la Información, 2005. p. 34-38.

<sup>9</sup> UNESCO. Manifiesto de la UNESCO a favor de la biblioteca pública, 1994. París: UNESCO, 1994. p. 2.

económico de la comunidad, y de esta manera dinamizar y apoyar las relaciones productivas que en ella se den, contribuyendo a mejorar la calidad de vida. Es conocido que en cada biblioteca se encuentran libros, revistas y material audiovisual que recogen experiencias micro emprendedoras, conocimientos útiles de oficios y profesiones, etc. También en una biblioteca pública puede formarse, según el caso, actividades subsidiarias como la creación de un buffet o concesión del mismo a personas con capacidades diferentes, en el caso de una buena coordinación interministerial.

- *Función política:* apoyar y estimular la participación conciente y activa en la política, cualquiera sea el ámbito o terreno. Esta función se advierte como consecuencia de las posibilidades organizativas que pueda generar la biblioteca pública, además de su compromiso democrático que es en esencia político. Como ejemplos podemos mencionar la conformación de foros, a través de pequeñas pizarras colocadas a la entrada de la biblioteca o en un sitio clave, donde los usuarios pueden opinar sobre los temas de actualidad que propone la organización o proponer temas ellos mismos. Además, la concertación de conferencias, presentaciones de libros y otras actividades de extensión cultural muchas veces generan espontáneamente interesantes debates e instancias organizativas, cuando el llamado a debate no se genera desde la misma organización. Esto, sin contar el potencial que implica la organización sindical de los trabajadores.

### **Funciones técnico-tecnológicas**

Las funciones técnico-tecnológicas se relacionan con los procesos y tareas propias del trabajo bibliotecológico, es decir, con los conceptos y prácticas del quehacer bibliotecario, generalmente

estandarizadas, en las cuales se expresa la posibilidad de lograr las funciones sociales de la biblioteca pública y que permiten, dentro de su acción como institución social y bibliotecaria, alcanzar su finalidad. Forman parte, en definitiva, del sostén de las funciones sociales. Hacen parte de de estas funciones: la recopilación, conservación, organización, análisis, difusión y promoción de la información y de los recursos de la biblioteca pública. A continuación se enuncian estas actividades de una manera muy sintética, pues a su vez comportan una serie de procesos, también de orden bibliotecológico:

- *Recopilación:* procesos que realiza la biblioteca pública para obtener los recursos informativos requeridos para el cumplimiento de su misión; éstos deben responder tanto a las necesidades y características de los usuarios, como a la misión y visión de la biblioteca. De esta función hacen parte la evaluación, selección y adquisición de la información.
- *Análisis y organización:* corresponde a los diferentes procesos que realiza la biblioteca para disponer y hacer accesible para sus usuarios, en forma ágil, oportuna y pertinente, los recursos informativos y bibliográficos de que dispone. Hacen parte de esta función la catalogación, la clasificación, la preparación física de la información y la elaboración de inventarios.
- *Difusión y promoción:* procesos y actividades encaminadas a la extensión y fomento de la biblioteca. Estos procesos tienen componentes tanto propios a la función técnico-tecnológica como de la función social, pues es justamente mediante la convocatoria y las relaciones que la biblioteca pública teje con la comunidad y sus usuarios como ella cumple con su función social.

Tanto el desarrollo de las funciones sociales como las técnico-tecnológicas requieren de procesos de planeación y control, los cuales hacen parte de las funciones administrativas que la biblioteca pública debe llevar a cabo para poder ser una institución socialmente viable y con rentabilidad social.

### **Funciones administrativas**

Las funciones administrativas se enmarcan en la visión gerencial y tienen correspondencia con las posiciones relacionadas con la importancia de comprender a la biblioteca como una institución susceptible de generar, apropiar y desarrollar procesos de planeación, ejecución y control. Justamente, es desde este marco administrativo que la biblioteca plantea su misión, visión y valores (planeación estratégica y prospectiva en interrelación con las funciones sociales que la determinan), una estructura a partir de los ejes constitutivos (usuarios, servicios y colecciones en interrelación con las funciones técnico-tecnológicas), y unas acciones y procedimientos mediante las prácticas estratégicas y operativas del quehacer de la biblioteca gracias a la aplicación de los diferentes elementos, procesos y herramientas de la gerencia y el mercadeo o marketing.

### **III. Tipología de las bibliotecas**

Este apartado es necesario y relevante, en tanto es útil observar cómo se dan las distinciones entre bibliotecas en nuestro país, ya que otros países, sobre todo latinoamericanos, poseen una tipología distinta. En Chile, por ejemplo, al igual que en Colombia, no existen lo que nosotros denominamos bibliotecas populares o, mejor dicho, no poseen las mismas características en cuanto a dependencia estatal, conformación, etc.

Por eso es importante diferenciar de manera precisa la biblioteca pública de la biblioteca popular, de manera de dejar asentados sus rasgos particulares.

Una biblioteca popular, según CONABIP (Comisión Nacional Protectora de Bibliotecas Populares) es una Asociación civil autónoma, creada por la vocación solidaria de un grupo de vecinos de una localidad o barrio -dirigida y sostenida básicamente por sus socios- con el fin de brindar información, educación, recreación y animación socio-cultural mediante una colección bibliográfica y multimedial de carácter general y abierta a todo público.

Se trata de una institución educativo-cultural básica que en forma amplia, libre y pluralista ofrece servicios y espacios para la consulta, la expresión, el desarrollo de actividades culturales, de extensión bibliotecaria y de la lectura.

Hoy se la concibe y organiza, no ya en función de guardar y atesorar libros, sino con el propósito de asegurar que la información, los libros y otros materiales o medios afines estén en permanente relación con las personas de su comunidad, gracias a una adecuada organización, a una dinámica acción cultural y a la incorporación de nuevos servicios y tecnologías que satisfagan las demandas de un público heterogéneo y que permitan captar nuevos lectores.

Estas instituciones nacen, en primera instancia y en general, gracias a que un grupo de vecinos autoconvocados crean en la localidad, barrio, comuna, etc. la necesidad y conveniencia de fundar y sostener una entidad de estas características.

Es importante destacar que una de las características fundamentales de este tipo de bibliotecas es la **no dependencia directa del estado** en ninguno de sus tres niveles (ni municipal, ni provincial ni nacional), aunque sí son sostenidas en la mayoría de los casos por programas, organismos y fondos especiales provenientes de alguna de estas instancias estatales. Así, por ejemplo, en nuestra provincia encontramos que las bibliotecas populares son acreedoras de un Fondo Especial de Asistencia Cultural, que asciende a los \$300.000 anuales otorgado por Ley 6971/02, a través de un organismo mixto, llamado COPROBIP (Comisión Provincial Protectora de Bibliotecas Populares) y compuesto por representantes de bibliotecas populares, de las áreas culturales municipales, y del organismo oficial de cultura de la Provincia. Asimismo, pueden nucleares en organismos

totalmente autónomos, como es el caso de FEMEBIP Federación Mendocina de Bibliotecas Populares.

El decreto 1565/03 reglamentario de esta ley, dispone, en su Anexo I, que la *Biblioteca Popular es una asociación civil sin fines de lucro de bien público, integrada a la sociedad como entidad comunitaria comprometida con la transferencia del conocimiento y con un perfil básico ampliatorio de la educación formal y específicamente dinámico de la educación permanente.*

De la misma manera, ofrece pautas para que las Bibliotecas Populares puedan ser reconocidas oficialmente:

- a) Estar establecida como una asociación civil, con exclusividad para ese fin
- b) Tener personería jurídica acordada
- c) Prestar servicios públicos de biblioteca y de centro cultural comunitario

Las legislaciones nacionales y de otras provincias también han echado luz acerca de las diferencias entre las bibliotecas, así, por ejemplo la Ley N° 531/06 que crea el Sistema Provincial de Bibliotecas en la Provincia de San Luis, estipula, en su Capítulo III, la siguiente tipología que nos parece adecuada y correcta a los fines de este estudio:

*Artículo 3.- A los fines establecidos en la presente Ley, podrán adherirse al Sistema:*

*1) Bibliotecas Populares: Se considerarán Bibliotecas Populares a las instituciones creadas por iniciativa del pueblo, abiertas a todos por igual, y que asegurando la igualdad de oportunidades y el pluralismo ideológico, tengan como misión canalizar los esfuerzos sociales tendientes a garantizar el ejercicio del derecho a la información, el acceso a la cultura y a la educación permanente del pueblo, fomentar la lectura y demás técnicas aptas para la investigación, en especial sobre temas locales y regionales que permitan el rescate de la identidad sanluiseña, la consulta y la recreación;*

*2) Bibliotecas Públicas: Se considerarán Bibliotecas Públicas a todas aquellas que dependan de cualesquiera de los Poderes del Estado Nacional, Provincial o Municipal o de organismos descentralizados o entidades de economías mixtas con participación mayoritaria de capital estatal, radicadas en el territorio de la Provincia;*

- 3) *Bibliotecas Escolares: Se considerarán Bibliotecas Escolares a aquellas que dependan de establecimientos educativos y que actúan básicamente como auxiliares de la enseñanza formal y de los objetivos de la misma, contribuyendo a la formación, información y recreación del alumnado, padres, familiares y personal docente;*
- 4) *Bibliotecas Especiales: Se considerarán Bibliotecas Especiales a aquellas que tienden a satisfacer necesidades específicas de sectores determinados de la sociedad. Será considerada Biblioteca Especial a los fines de esta Ley la Biblioteca Digital de Autores Puntanos cuyo objetivo es la preservación y difusión del patrimonio escrito de la provincia de San Luis, a través de la tecnología informática prevista en la Autopista de la Información;*
- 5) *Bibliotecas Privadas: Se considerarán Bibliotecas Privadas a todas aquellas de propiedad de personas físicas o jurídicas, no comprendidas en el Inciso 1) y sólo podrán gozar de algunos de los beneficios establecidos en la presente Ley, si están abiertas a la comunidad, sin perjuicio de otros destinos o finalidades perseguidos por sus propietarios.-*

#### **IV. Características de la biblioteca pública en nuestro país**

En este apartado, daremos algunas breves reseñas acerca de las bibliotecas públicas en general. Con respecto al estado general de las bibliotecas argentinas a comienzos del siglo XX, ya en 1910, en ocasión del informe para el *Censo general de educación* de 1909, Amador L. Lucero afirmaba que "estos hechos y la impresión percibida por un visitante entendido que solicite el servicio de la Biblioteca, revelan una prueba desagradable de nuestro atraso, inferior a toda comparación con las bibliotecas europeas y norteamericanas. Ante los recursos del Estado, las pretensiones de la metrópoli y la dignidad de su nombre, la situación de la Biblioteca Nacional exhibe una vez más, la grosería de los adinerados como el espiritual consuelo de los que no consagran su vida al becerro de oro. Significaría un doloroso contraste de nuestros progresos materiales, tan ponderados y halagüeños, si algún día, en la historia de los pueblos jóvenes y afortunados o en el tumulto de los emporios, la cultura hubiera florecido

sobre la riqueza recién amontonada, antes que la justicia y la libertad, cruelmente tardías. Así, la verdad es que también tenemos las bibliotecas que merecemos”<sup>10</sup>.

Lo anterior explicita, de alguna manera, y a través de la mención a la Biblioteca Nacional, lo relegado que ha estado el servicio bibliotecario en las consideraciones de la mayoría de los gobiernos. Si bien existen excepciones remarcables, lo cierto es que el depender del poder ejecutivo (nacional, provincial o municipal) no siempre significa para la biblioteca pública el financiamiento y la priorización política adecuada (entendida ésta como la capacidad de permanecer y accionar sobre la agenda política del gobernante y/o decisores institucionales).

Dice Mempo Giardinelli<sup>11</sup>, que con “las bibliotecas y los bibliotecarios a la ciudadanía le sucede algo curioso, creo yo: aunque la mayoría de la población no concurre ni utiliza los servicios de las bibliotecas, la ciudadanía en general siente por ellas una especie de simpatía natural. Hay una idealización que convoca al mismo tiempo una mirada severa y exigente, porque los bibliotecarios son mediadores clave, nexos específicos entre la sociedad y la lectura, y por lo tanto tienen una responsabilidad que no siempre se conoce, ni ellos mismos ni la sociedad hacia ellos. Estoy diciendo que vivimos en una sociedad muy contradictoria con respecto a sus bibliotecas y bibliotecarios”.

En Argentina existe un sistema territorialmente muy diversificado y que representa de hecho una reserva extraordinaria que otros países podrían envidiar. La Comisión Nacional de Bibliotecas Populares cuenta con alrededor de 2.000 bibliotecas en todo el país y un acervo de 22 millones de volúmenes. En 1996, según un censo que cita Ana María Peruchena Zimmermann, funcionaban en el país 4,6 bibliotecas cada 100 mil habitantes, el promedio de libros por habitantes era de 0,4 y el de libros por biblioteca popular de 8.835.

Por otra parte, el sistema argentino tiene 16.535 bibliotecas escolares, 11.972 son públicas y 4.563 son privadas, que componen el sistema de Educación, Ciencia y Tecnología de la Nación. Este es el

---

<sup>10</sup> Lucero, Alfredo. “Nuestras bibliotecas, desde 1810, en *Censo general de educación: levantado el 23 de mayo de 1909*. Bs. As. 1910. Citado en Giordanino, p: 78.

<sup>11</sup> Ponencia en el PRIMER CONGRESO ARGENTINO DE CULTURA La promoción de la lectura y el rol actual de las bibliotecas.

número oficial de los que el Ministerio considera edificios con espacios de apoyo educativo o tipo de espacios bibliotecas. El vasto sistema de bibliotecas públicas de organismos nacionales, provinciales, municipales, entidades privadas, clubes, sociedades de fomento, empresas, ONGs, organizaciones de la sociedad civil, cuya suma puede estimarse en varios miles más. La Asociación de Bibliotecarios Graduados de la República Argentina (ABGRA) en 1997 publicó una edición preliminar del directorio de bibliotecas argentinas que sumaba todas las llamadas bibliotecas públicas clasificadas por provincias y localidades, y eran **4.200**. Pero un relevamiento informal más reciente, de 2004, elevó esa cifra a casi 5.000 bibliotecas en funcionamiento, entre públicas y privadas más las universitarias que prestan servicios completos de atención al público en horario fijo. La mayor parte de todas estas bibliotecas se encuentra obviamente en la Capital Federal y el Gran Buenos Aires, mientras las provincias de Catamarca y de La Rioja son las que menos bibliotecas tienen.

Giardinelli, en su ponencia en el Primer Congreso Argentino de Cultura, celebrado en Mar del Plata en el 2006, expuso que con estas cifras "prácticamente no hay nadie en la República Argentina que no tenga una biblioteca a la mano: a 6, 8, 10 o 15 cuadras de la casa de cualquier argentino urbano, hay una biblioteca. Y en los sectores rurales, hasta en los más humildes y pequeños poblados hay por lo menos una biblioteca escolar disponible. Por supuesto que la inmensa mayoría de estas bibliotecas están desactualizadas, seguramente maltratadas y/u obsoletas. Pero tengo la sensación de que están todas vivas o en capacidad de ser revividas, y son de hecho esa especie de infinito mundo de silencio, estudio y maravilla que es posible y urgente recuperar".

Debemos, por último, recordar que en la naturaleza característica de la biblioteca pública asoman dos variables distintivas: la gratuidad de sus servicios y la dependencia del poder ejecutivo.

### CAPÍTULO III

#### ***"La Biblioteca Pública Gral. San Martín en el campo sociocultural mendocino"***

##### ***I. Reseña histórica de la Biblioteca Pública Gral. San Martín:***

###### **Una historia de 187 años**

"La biblioteca destinada a la educación universal, es más poderosa que nuestros ejércitos para sostener la libertad." Gral. Don José de San Martín.

La biblioteca pública es una institución social, viva, y dinámica, creada e intervenida por las personas, en las que se construye tejido social, haciéndose vital para el bienestar de las comunidades (Jaramillo, 2008). Una mirada histórica a la biblioteca pública precisa desentrañar su transcurrir en lo social, en el devenir de las personas y de las instituciones; transcurrir a partir del cual es posible esclarecer el lugar y el papel que ha tenido en contextos particulares, lo que significa la comprensión de su pasado, el análisis de su presente y –de manera inevitable y precisa- el direccionamiento de su futuro. Este apartado persigue, de una manera acotada, lograr una especie de memoria institucional, donde se reconozcan sus actores, relaciones, discursos y prácticas.

Como ya se intuye desde el Capítulo anterior, cuando vimos las características de la biblioteca pública en Argentina, el surgimiento y desarrollo de la biblioteca pública, se debe, fundamentalmente, a fenómenos urbanos que responden a los procesos de inmigración e industrialización y que corresponden a las condiciones sociales, económicas y políticas de cada sociedad.

Para el caso argentino, y en particular porteño, los inicios de la biblioteca pública se remontan al año 1794, cuando algunos particulares vieron la necesidad de que sus librerías estuvieran a disposición del público, pues se carecía de una biblioteca de uso público. Fue entonces cuando Facundo de Prieto Pulido en compañía de su esposa, donaron toda su colección al Conventillo de la Merced para la exclusiva consulta pública. Años más tarde (1810-1812) la Junta de mayo decidió fundar una biblioteca para "la ilustración de sus ciudadanos"; biblioteca que comienza a funcionar en 1812 y es conocida como Biblioteca Nacional. Domingo Faustino

Sarmiento, más tarde, da origen a la Conabip (Comisión Nacional Protectora de Bibliotecas Populares) organismo cuyo propósito es la creación y fomento de estas instituciones, constituidas por asociaciones de particulares.

La actual Biblioteca Pública "General San Martín" nace como fruto de un vigoroso impulso cultural que vivió nuestro país después de 1820. En el inicio de la Campaña Libertadora (1818), el General San Martín, hace un testamento por el cual, deja el deseo expreso de donar la librería de su propiedad, con el fin de que se establezca el fondo inicial de la Biblioteca Mendocina. San Martín toma esta medida que no llega a cumplirse, en vistas a embarcarse en la peligrosa gesta libertadora. Luego de colaborar con diez mil pesos para la actual Biblioteca Pública de Santiago y de recuperar Perú de las manos realistas, decide donar toda su biblioteca para crear la Biblioteca Nacional de ese hermano país. Sin embargo, anoticiado de la creación de la Sociedad Biblioteca Mendocina por los fundadores que nombraremos más adelante, decide donar 700 volúmenes a la biblioteca de Mendoza. Es por ello que se lo considera como "fundador por antonomasia".

En aquel primer momento varios ciudadanos, enrolados en las filas del "rivadavismo" (Presidencia de B. Rivadavia 1826 - 1827) con algunos militares de la Independencia, dieron el impulso inicial para la constitución de la que hoy es la única Biblioteca Pública dependiente del Gobierno de la provincia. Partidarios de esa forma de humanismo conocida como "ilustración"; daban al libro un fundamental valor como comunicador. "La ruptura con la tradición, que en algunos casos adquirió formas violentas, implicaba la afirmación, por un lado, del libre acceso a las fuentes del saber y, por otro, la universalidad de ese mismo derecho"<sup>12</sup>. En concomitancia con el movimiento que había despertado en Santiago de Chile y en Buenos Aires la necesidad de crear sociedades de "amigos del país", un grupo de ilustrados de Mendoza, promueve la formación de asociaciones similares, surgiendo de este modo la Sociedad de Lancaster de la que dependía una

---

<sup>12</sup> Roig, Arturo: "Los orígenes de la Biblioteca Pública "Gral. San Martín", p8

Imprenta que editaba el periódico "El Verdadero amigo del país", y la "Sociedad Biblioteca Mendocina". Estas sociedades se ocupaban entre otros aspectos de la enseñanza y de la comunicación, no sólo científica, sino además, de las artes y los oficios. Se puede constatar en este caso cómo, al igual que en otros países de América Latina, la biblioteca de Mendoza nace de la mano de la donación de colecciones de personalidades importantes (el propio Gral. San Martín, sumado a las de "D. Agustín Delgado, que además de su onza, depositó en la Biblioteca más de 200 volúmenes de su estudio, el Dr. Gillies, que del mismo modo agregó más de 100, don Tomás de Godoy Cruz, 50; D. Nicolás Villanueva (...)"<sup>13</sup>.

La Sociedad Biblioteca Mendocina sanciona su reglamento el 11 de marzo de 1822, en el que manifiesta expresamente el deseo de fundar una biblioteca popular, que difunda conocimientos útiles. Estos hombres querían disponer de un repositorio bibliográfico que permitiera poner en marcha un movimiento de regeneración económica, industrial, comercial y social del medio en el que vivían. Estos intelectuales y hombres de negocios inquietos eran a la vez concientes de la necesidad de elevar el nivel cultural de la población, para de esta manera contar con el apoyo popular que tales iniciativas exigían.

El 9 de julio de 1822 la Biblioteca Mendocina abre sus puertas a la comunidad, y se nombra secretario a Agustín Delgado. Entre sus fundadores figuran nombres de cierta relevancia para la vida sociopolítica como los del Dr. Tomás Godoy Cruz, Juan Crisóstomo Lafinur, Nicolás Villanueva, Nolasco Mayorga, Ignacio Bombal, John Gillies, Gavino García, Pedro Ortiz, Crisanto Aragón, Bruno García, Francisco Seguro y Correas, Bentura Segura, José María Reyna, José Videla, José Cabrero, José Gutiérrez, Juan García, Agustín Bardel, Ramon Puch, Carlos Pizarro, Vicente Atencio, Fabián González, Pedro Molina, José Correa, Manuel Valenzuela, Melchor Molina, Agustín Videla, Juan J. Benavente y Guillermo Collisberry. Revisando la lista, puede observarse que entre este importante grupo de

---

<sup>13</sup> Diario *El Verdadero Amigo del País*, N°24, citado en Op. Cit. p. 26

hombres, se encuentran algunos de las personalidades que marcaron este comienzo de siglo XIX. Juan Crisóstomo Lafinur escribía el siguiente verso, que grafica la Mendoza de ese tiempo y el espíritu renovador que implicaba:

“El cuyano un día  
La espada empuñó  
Bien como el arado  
Que en sudor bañó;  
A las ciencias corra  
Desde hoy con tesón  
Y Cuyo es la Grecia  
De nuestra Nación”<sup>14</sup>

Rápidamente esta Biblioteca se convierte en la tercera en importancia después de la Biblioteca Nacional de Buenos Aires y la biblioteca pública de Córdoba. Una de las primeras obras que se compraron, y que a fines de 1822 llenaba de forma imponente los anaqueles de la novel institución, fue la Enciclopedia francesa, que constituía por sí sola una especie de biblioteca. Al decir de Arturo Roig, una “biblioteca de bibliotecas”. Paralelamente, se reciben gacetas y periódicos de varios países de América, dando lugar a la primera Hemeroteca de Mendoza. Desde su inicio fue un servicio, atendido por sus mismos socios, que se turnaban en cumplir las funciones de librero, y así poder tener abierta la biblioteca durante todos los días del año. Otro factor determinante para el nacimiento de esta y otras bibliotecas, está relacionado directamente la expansión de la instrucción pública, debido al requerimiento de información y de espacios para atender las necesidades informativas y educativas de los nuevos sectores sociales que ingresaban al mundo de la lectura y sentían interés por desarrollarla.

En 1830 el gobernador dispone que los suscriptores de la Biblioteca mendocina se encarguen de su reorganización, eligiendo secretario de la misma a José María Videla. El primer inventario data de 1833, con un total de 1.113 libros y 29 piezas y útiles. La biblioteca funciona con cierta

---

<sup>14</sup> Op. Cit. p7

regularidad bajo el auspicio del Gobierno de la Provincia. Desde esa fecha hasta después de Caseros, no hay ningún documento ni registro ministerial, ni artículo periodístico, que nos dé noticias del funcionamiento de la institución.

En septiembre de 1841 la Biblioteca fue víctima del saqueo de los soldados rosistas que comandaba el General Pacheco, vencedor del General unitario Lamadrid<sup>15</sup>. Aparentemente, las tropas de Pacheco buscaban con avidez hacerse de libros, pero no por su contenido simbólico, sino porque les proporcionaba de excelente papel para armar cigarros. El 25 de mayo de 1852, la Biblioteca pasa a funcionar en una espaciosa sala de lo que fue el claustro San Agustín, a una cuadra de la plaza principal, hoy calle Alberdi y Montecaseros. Se ordena a Nicolás Sotomayor, la reorganización e instalación de un gabinete de lectura, y comunica "que hace donación a favor de la biblioteca de todos los muebles y útiles que se han colocado en dicho establecimiento". A partir de aquí la documentación se vuelve abundante y revela la constante preocupación de las autoridades por el buen funcionamiento: designación de directores, donación de obras, reglamentos internos, remodelación del edificio.

A partir del 17 de junio de 1852 es nombrado director don Franklin Villanueva. En octubre de 1853, el puesto es ocupado interinamente por Juan N. Calle y se designa primer oficial bibliotecario a don Francisco Herrera. Ese mismo año se confecciona el primer reglamento interno de la biblioteca, el que recién fue aprobado y publicado por la prensa en 1855. Martín Zapata hace una donación de 101 volúmenes en mayo de 1854. En 1857 siendo director Don Eleodoro Roig de la Torre, se comienzan a recibir importantes publicaciones periódicas de la época, por medio de suscripciones.

---

<sup>15</sup> Hudson: "Recuerdos Históricos", 1898, Tomo II, p. 469-470 y "Apuntes Cronológicos", edición de la Junta de Estudios Históricos de Mendoza, Revista de la misma, Tomo X, 1938, p. 102 y Lucio Funes: "En tiempos de la Confederación. El Gobernador D. Pedro Pascual Segura. Mendoza, Best. Hnos., 1939, p271. Citado en Roig, op. cit. p. 18.

El terremoto de 1861, provocó enormes pérdidas a la biblioteca, se sabe que muchos vecinos con buenas intenciones trataron de salvar el material bibliográfico, en un enorme trabajo colectivo. Durante muchos años, se fueron produciendo devoluciones, como demostración de la valía que le otorgaban a la biblioteca los miembros de la comunidad cultural mendocina de aquél entonces.

En 1868, es nombrado director honorario don Nemesio Quiroga. En 1871, siendo gobernador Arístides Villanueva, surge una nueva asociación denominada "Sociedad de Amigos de la Instrucción Popular", presidida por Franklin Villanueva, que con grandes sacrificios la reorganiza, cataloga las existencias y las publica en las páginas del diario El Constitucional. Más no basta con ordenar lo entonces existente, era necesario disponer de fondos para levantar la institución a un nivel decoroso y esta urgencia fue lo que motivó la ley del 21 de agosto de 1871 en cuyo único artículo dice "Autorízase al Poder Ejecutivo a invertir para fomentar la Biblioteca Pública de la Provincia, los quinientos pesos que se destinaron para levantar una estatua al Gral. San Martín". La Legislatura había entendido que el mejor monumento al Libertador, no era tanto el bronce, sino la elevación cultural de los ciudadanos, haciendo de la Biblioteca Pública el auténtico monumento al héroe americano, y a partir de allí se la denominó "Biblioteca Pública Gral. San Martín".

Ejercían las funciones de bibliotecarios, en 1880 Amador Rodríguez y en 1883 José M. Garro. En 1884, de paso por Mendoza, Domingo Faustino Sarmiento promueve la organización de una comisión integrada por Pascual Suárez, Elías Villanueva, Daniel Videla Correa, Justo Godoy, Sebastián Samper, Julio Gutiérrez y Lisandro Salcedo. En 1886 pasaron por la dirección de la Biblioteca Agustín Enríquez y Pedro Ramos, en 1888 César Corvalán, en 1892, Florencio Pereira Novillo y en 1893 Eduardo Recabarren. En 1895 un grupo de jóvenes brillantes; Luis Carlos Lagomaggiore, Antonio Gigli, Sebastián Samper, Julio Lemos y Joaquín Sayanca.

Ya en el siglo XX, con el Profesor Vicente Fino como director, se reinstala con verdadero lujo en un hermoso salón en calle 9 de Julio y Rivadavia. A don Vicente Fino, cuyo gobierno en la biblioteca se extendió desde 1906 a 1910, lo siguieron Santiago Ferro, Juan José Minuzzi, Simón Semorille y Luis Tomba, sin que se conozcan las fechas precisas. Entre los años 1927 y 1929 se hace cargo J. Alberto Castro, luego la profesora Florencia Fossatti, a quien sucede don Serafin Ortega quien organiza las primeras Biblioteca de Autores Mendocinos y Exposición del Libro Mendocino, con su primer catálogo.

En 1944 se hace cargo el escritor Don Fernando Horacio Puebla, y la Biblioteca, que había iniciado nuevamente su peregrinaje, por haber sido desalojada de la escuela Arístides Villanueva, para dar lugar a la Universidad Nacional de Cuyo, es trasladada a varios y oscuros sitios, tocándole a Puebla concretar un viejo anhelo, el de construir un edificio propio para la Biblioteca. Desde 1927 distintas autoridades habían presentado proyectos de ley para la construcción del edificio, y fue don Fernando Puebla quien, con el apoyo de los entonces gobernadores Brisoli y Evans, el diputado Fernández Peláez y numerosos intelectuales y políticos, pudo concretar el ansiado edificio. Es indudable que la acción eficaz y la palabra convincente y entusiasta del señor Puebla fue factor decisivo en todo este proceso.

En 1956, la Biblioteca estrenó su nuevo edificio en el predio que San Martín había adquirido pensando en su hogar definitivo, declarado Monumento Histórico - "Solar de San Martín" en el año 1941 (decreto 107.512). Esto no sólo fue la casa propia sino también el símbolo de esa vieja tradición que ha mantenido de modo indisoluble el nombre de nuestra Biblioteca Pública con el del Libertador, verdadero y efectivo numen tutelar. Entre 1955-1958 fue director Bernardo Larraya, quien inicia la publicación de la revista Versión, valioso órgano literario editado por la Biblioteca. En 1958, fue director el Dr. Aldo Testasecca. En 1959-1960 dirigió la institución Edgardo Suarez, años en que se sumaron a la revista, los valiosos

Cuadernos de Versión, en cuya edición colaboró estrechamente Alberto Rodríguez (hijo).

Entre 1960 - 1962 fue director el Prof. Enrique Zuleta Álvarez. Le sucede en el cargo, hasta 1966; Manuela Mur, quien organizó concurridas y animadas "Ferias del Libro" en la Alameda, con la participación de importantes editoriales nacionales y extranjeras. Manuela, según la opinión de muchos que vivieron su gestión, fue uno de los pilares fundamentales de la renovación y una de las Directoras más apreciadas por empleados, usuarios y allegados. Luego siguieron: Ester Bárbara de Bitar, Prof. Graciela Gómez Silva de Maure, María Aranalde, Ana María Gei de Vargas. Berta Vélez de Rodríguez, Jorge Segura, Manuel Vítolo, Samuel Muñoz y Alicia Serú de Leal. Olga Viteli de Chávez, Hugo Balmaceda, Ana María García Buttini, Franklin Vélez, Carlos Levy, Delia del Tránsito Córdoba, Sylvina Balmaceda, en cuya gestión nació la Asociación de Amigos de la Biblioteca Pública Gral. San Martín, una organización de la sociedad civil cuyo fin es el de colaborar con la biblioteca y luego asume la dirección María Cristina Satlari. En el año 2000, se encarga la Subdirección a la secretaria administrativa María Elena Nanclares, a partir del 28 de mayo de 2001, se designa en el cargo en forma interina a la señora Escenógrafa Haydée Bozzo de Magnani, quien cumple funciones hasta mediados del 2003. De allí en adelante, no existe la figura de director, toman responsabilidad tres empleadas de carrera de la biblioteca y en 2005 se nombra Subdirectora a la Sra. Lucía Bourguet, quien con más de cuarenta años de trabajo en la biblioteca, asume responsabilidades y capacidades idénticas a las de un Director, hasta entrado el año 2008.

Actualmente es la única Biblioteca Pública de carácter Provincial y funciona como organismo dependiente de la Secretaría de Cultura.

## ***II. Marco normativo y legal***

La importancia de abordar el marco normativo y legal, aún de forma breve, reside en relevar el papel que la biblioteca pública tiene en la

garantía de los derechos sociales y culturales, papel que se articula con lo establecido en las diferentes normas de nuestra provincia, de Argentina y en los documentos internacionales relacionados con los derechos humanos y el derecho a la información.

“Hacen parte del marco legal y normativo de la biblioteca pública las diferentes medidas de carácter legislativo (emanadas de organismos estatales y que respaldan su creación, funcionamiento y desarrollo) y los manifiestos, declaraciones, directrices, pautas, proclamas (emanados de organismos internacionales, no gubernamentales) a partir de los cuales se precisa su marco conceptual, administrativo y organizativo” (Jaramillo, 2008).

Estas disposiciones legales y normativas son fundamentales porque le dan a las bibliotecas la posibilidad de formar parte de los planes de desarrollo del Estado, adquirir y conservar recursos económicos y ser respaldada por la comunidad.

Algunos de estos documentos

- **La Declaración de Buenos Aires dada por el 1er Foro Social de Información, Documentación y Bibliotecas: programas de acción alternativa desde Latinoamérica para la sociedad del conocimiento (2004)**, que reconoce a la información, el conocimiento, la documentación, los archivos y las bibliotecas como bienes y recursos culturales procomunales para fundamentar y promover valores de la democracia, tales como: la libertad, la igualdad y la justicia social, así como la tolerancia, el respeto, la equidad, la solidaridad, la dignidad de los individuos, las comunidades y la sociedad. Todo recinto de información documental contribuye a impulsar la práctica democrática en las esferas social y política. Conscientes de esta dimensión, la fundación y organización de estos bienes y recursos deben construirse bajo el principio del acceso al conocimiento y la información de forma libre, abierta,

igualitaria y gratuita para tod@s (sic). Asimismo, se presentan como elementos sociales y políticos que las y los bibliotecarios, documentalistas y archivistas deben aprovechar para contribuir a la formación de identidades culturales y ciudadanas sustentadas en valores cívicos y responsabilidades sociales.

- **El Manifiesto de Oeiras**, en el que se subraya el importante papel que desempeñan las bibliotecas públicas para satisfacer las necesidades de los ciudadanos en la era digital y potenciar la cooperación con otras entidades culturales.
- **La Declaración de Glasgow (2002)**, sobre las bibliotecas, los servicios de información y la libertad intelectual.
- **Otros:** como El Manifiesto sobre Internet – Manifiesto de Papallacta (2002); Proclama de Medellín: por la Creación de Servicios de Información Local en las Bibliotecas Públicas (2001); las diversas Directrices IFLA (Federación Internacional de Asociaciones de Bibliotecarios y Bibliotecas)/UNESCO para el desarrollo del servicio de bibliotecas públicas (2001), la Declaración de Copenhague “Algo para todos: las bibliotecas públicas y la Sociedad de la información” (1999); la Resolución del Parlamento Europeo sobre el papel de las bibliotecas en la sociedad moderna (1998); la Carta de Caracas (1998); el Manifiesto de la UNESCO para la Biblioteca Pública : “Una puerta abierta sobre el conocimiento” (1994); la Declaración de Caracas: “La Biblioteca Pública como Factor de Desarrollo e Instrumento de Cambio Social” (1982) y la Declaración de Londres: “Hacia una sociedad lectora” (1982).

**(Para una breve descripción del contenido de cada uno de estos documentos, ver Anexo 1)**

Cabe destacar que la Biblioteca no cuenta con una normativa específica, ninguna ley que la contemple en general. Se han detectado, sin embargo, resoluciones de los organismos de los cuales ha dependido

(Ministerio de Educación, Ministerio de Turismo y Cultura) que destinan parte de su articulado o un artículo en particular a ella.

### **III. La noción de campo sociocultural.**

La intención de este apartado es otorgar un concepto de campo sociocultural de manera tal de entender luego la mayor o menor importancia que puede tener una organización perteneciente a ese campo. En principio estimamos interesante acercar la noción bourdieana de campo, aunque es necesario aclarar que no es materia de este estudio adentrarse en profundidad en las definiciones del campo social y campo cultural por separado, ni con el detalle que sería teóricamente coherente con el enfoque conceptual del sociólogo francés. Bourdieu define el campo<sup>16</sup> como:

“un campo de fuerzas que actúan sobre todos los que entran en ese espacio y de maneras diferentes según la posición que ellos ocupan en él (...), a la vez que un campo de luchas que procuran transformar ese campo de fuerzas.”

El campo **es una red de relaciones objetivas entre posiciones objetivamente definidas -en su existencia y en las determinaciones que ellas imponen a sus ocupantes-** por su situación (situs) actual y potencial en la estructura de la distribución de las especies de capital (o de poder) cuya posesión impone la obtención de los beneficios específicos puestos en juego en el campo, y a la vez, por su relación objetiva con las otras posiciones (dominación o subordinación, etc.).<sup>17</sup>

Como en las definiciones de Bourdieu acerca del campo están siempre presentes este tipo de relaciones (subordinación, dominación), ya que el campo es esencialmente un campo de luchas, hemos acotado la definición a un ámbito o enfoque en el que, tanto teórica como prácticamente, podemos abordar la realidad cultural mendocina con cierta seguridad. El cambio, o mejor dicho, la orientación del cambio dependen no

---

<sup>16</sup> BOURDIEU, Pierre, 1989: "El campo literario. Prerrequisitos críticos y principios de método", en: Criterios 25-28, La Habana, enero 1989-diciembre 1990, pp., 20-42

<sup>17</sup> Ídem.

sólo del "estado del sistema, es decir, del «repertorio» de posibilidades que él ofrece, sino también de la correlación de fuerzas entre los agentes sociales que, teniendo intereses del todo vitales en las diferentes posibilidades propuestas como cosas en juego, se dedican, mediante toda clase de estrategias, a hacer triunfar unas u otras"<sup>18</sup>.

Cuando hablamos de campo de tomas de posición significa que debemos constituir un sistema de oposiciones que es el resultado de un conflicto permanente y lo que está en juego. En otras palabras, dice Bourdieu que el principio generador y unificador de ese "sistema" de oposiciones y de contradicciones, es la lucha misma, hasta el punto de que el hecho de estar implicado en la lucha, de ser el objeto o la ocasión de luchas, ataques, polémicas, críticas, anexiones, etc., puede ser considerado el criterio mayor de la pertenencia de un elemento al campo de las tomas de posición y de su ejecutor (persona, organismo, etc.) al campo de las posiciones.

En síntesis, el campo sociocultural mendocino es **el conjunto de conductas que están referidas a su participación social, al consumo cultural, a la participación religiosa, todo lo que tiene que ver con expresiones socioculturales de nuestra provincia, tanto las que se generan desde el mismo territorio como las que, generadas fuera de los límites políticos-geográficos, impacta dentro del territorio.**

En la sociología de Pierre Bourdieu, un *campo* es un espacio social de acción y de influencia en el que confluyen relaciones sociales determinadas. Estas relaciones quedan definidas por la posesión o producción de una forma específica de capital, propia del campo en cuestión. En este caso, podemos acercarnos a una especie de valoración acerca del capital que posee la BPGSM en el campo específico de la cultura y la educación. Cada campo es -en mayor o menor medida- autónomo; la posición dominante o dominada de los participantes en el interior del campo depende en algún grado de las reglas específicas del mismo. El conjunto estructurado de los

---

<sup>18</sup> Ídem.

campos, que incluye sus influencias recíprocas y las relaciones de dominación entre ellos, define la estructura social. "La noción de campo está fundada sobre la teoría marxista de que la sociedad está definida por la lucha de clases; aunque se aparta en numerosos puntos cruciales del marxismo, Bourdieu conserva el principio de que las divisiones sociales no son posiciones continuas sobre una gradación numérica -en que los ricos se distinguirían de los pobres simplemente por poseer una mayor cantidad de dinero- sino relaciones estructuradas entre distintos roles en las actividades de producción, distribución y consumo, que se determinan mutuamente"<sup>19</sup>. La forma específica de esas determinaciones está dada por las reglas o principios del campo.

---

<sup>19</sup> Citado por Mario Sandoval, 2002.

## CAPÍTULO IV

### **"Nociones de cambio e identidad y la aplicación a nuestro estudio"**

#### **I. a). Noción de cambio organizacional.**

#### **Nada es permanente excepto el cambio Sócrates**

Las organizaciones son dinámicas, lo cual es innegable. Lo que precisamos es acercarnos al entendimiento de la forma en que las organizaciones cambian y las razones por las que el cambio tiene lugar o no, siempre en relación a nuestro objeto de estudio. Hall (p:199) plantea que, en ocasiones, el cambio se da virtualmente de manera forzada contra la voluntad de las organizaciones, mientras que en otras ocasiones el cambio es algo abiertamente buscado y abrazado. El mismo puede ser benéfico o perjudicial para la organización, puede acarrear crecimiento, degradación o modificaciones de forma.

Un enfoque propuesto por el autor, que nos parece plenamente adecuado para visualizar algunos aspectos del cambio, tiene que ver con examinar el "ciclo de vida" de las organizaciones, extraído en este caso del aporte de Kimberley y Miles, y que nosotros relacionaremos con enfoques similares producidos por Tikal Ideas<sup>20</sup>, que veremos adelante. El empleo de esta metáfora biologicista, aunque imperfecta, nos sensibiliza en relación al hecho de que las organizaciones no permanecen en un mismo estado. "Las organizaciones nacen, crecen, y declinan. Algunas veces se reavivan y otras veces desaparecen"<sup>21</sup>

El cambio organizacional puede definirse como "la modificación y transformación de la forma de modo que sobreviva mejor en el ambiente"<sup>22</sup>.

---

<sup>20</sup> Diploma en Gestión social y Cultural. Tikal Ideas/COPPLA. Módulo 2, parte 2. Construyendo organizaciones inteligentes. Mendoza, 2006.

<sup>21</sup> Kimberley y Miles, tomado de HALL, Richard. P:199.

<sup>22</sup> Hage, 1980, tomado de HALL, Richard. P:199

Si bien esta es una buena definición, no considera el componente de las metas organizacionales, extirpando la posibilidad decisional de la organización. La supervivencia organizacional, o evitar la muerte es, por supuesto, la prueba final de una organización, pero lo que sucede en una organización está basado en las presiones y metas ambientales.

Como señala Hall, algunos analistas visualizan las organizaciones como entes en flujo constante: "Las organizaciones están cambiando constantemente. Movimientos en las condiciones externas como la competencia, innovación, demandas del público y la política gubernamental requieren que se diseñe nuevas estrategias, métodos de trabajo y productos (...)"<sup>23</sup>.

### ***I. a) Los ciclos de vida de la organización***

Aquí seguiremos de cerca la idea de los ciclos de vida organizacional. La naturaleza misma de las organizaciones, y más aún de las instituciones, hacen que este enfoque biologicista pueda ser confuso, ya que se puede estimar la duración de la vida de un ser humano, lo que no aplica en las organizaciones, que pueden perdurar mucho más.

Hall refiere en este caso que las organizaciones tienen su nacimiento y/o fundación, transformaciones y muerte, siendo esta el resultado final y último de la declinación organizacional.

Quiere decir que, casi al igual que las personas, la existencia de una organización está sujeta a leyes internas de nacimiento, desarrollo, decadencia y final. Y, del mismo modo, "el cuidado que se ponga en su existencia cotidiana, habrá, en parte, de determinar su longevidad y la posibilidad de recuperación luego de "enfermedades" y otros ataques del entorno"<sup>24</sup>.

Caracterizar y comprender estas fases son de vital importancia para el manejo y el crecimiento organizacional. La madurez y posibilidades que

---

<sup>23</sup> Chile y Kieser, citado en Hall, op. Cit. p:200

<sup>24</sup> Tikal Ideas/COPPLA. Diploma en Gestión social y Cultural. Módulo 2, parte 2. Construyendo organizaciones inteligentes en el sector sociocultural.

puede presentar una organización que existe desde hace más de 180 años, no es igual a la de una que recién comienza. Y de esto se trata, de comprender exactamente cuál es el momento de madurez institucional, ya que este será determinante para la planificación futura

Cualquier organización debiera proponerse trascender los límites impuestos por los Ciclos de Vida, las coyunturas económicas y políticas y los vaivenes internos manteniendo el crecimiento y desarrollo permanente. El gráfico de ciclo de vida de la figura 1, extraído de los documentos consignados<sup>25</sup>, nos proporciona una clave importante. A pesar de recibir influencias del entorno, podemos visualizar que este ciclo es inherente a la organización, virtualmente independiente de la coyuntura. La posibilidad de revertir la fase de decadencia depende fundamentalmente del grado de comprensión que la organización pueda efectuar de la realidad.

Cuando una organización no está en condiciones de reconocer sus propios ciclos y las demandas del entorno, se aproxima peligrosamente al punto de inflexión en donde la decadencia es la consecuencia no deseada.

En el gráfico siguiente se esquematizan las fases más importantes de la vida de una organización. Por supuesto que, como todo gráfico es sólo una representación esquemática sin que esto signifique que deba ser estrictamente así.

Veremos, entonces, en el capítulo siguiente y en base a la información recabada del período estudiado, en qué ciclo de vida organizacional podemos situar a la Biblioteca Pública Gral. San Martín y por qué.

---

<sup>25</sup> Op cit. p:3

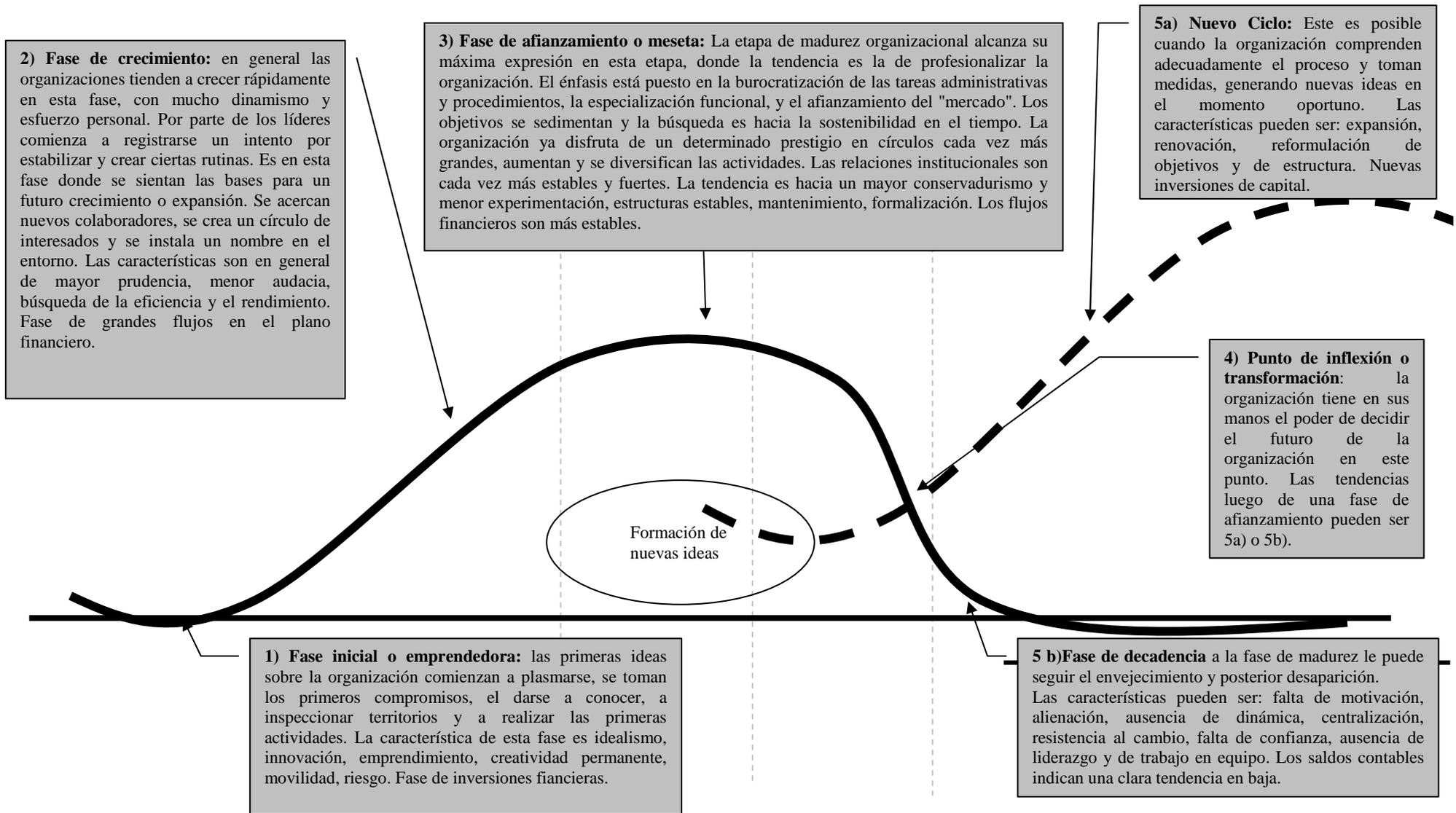


Figura 1

### ***I. b) Crisis organizacional***

Generalmente se asocia al término crisis un valor negativo. Pero consideremos que existen pocas circunstancias en la vida de una organización que sea tan potente y didáctica como una crisis. Superar adecuadamente una crisis lleva a la organización a un estado de comprensión superador. Permite, en definitiva, realizar una nueva lectura de la realidad, revalorizando lo conocido, descubriendo lo que estaba oculto a la mirada de analistas organizacionales, directivos y funcionarios.

En general las crisis se manifiestan en las organizaciones en el momento cercano al punto de inflexión o transformación. Para poder superar el "movimiento hacia la decadencia, un profundo proceso de revisión de ideas ha de ocurrir; patrones de conductas y principios deben ser abandonados para lograr una transformación que nos permita renovar y comenzar un nuevo ciclo"<sup>26</sup>. Este proceso, del que muchas veces la organización misma no es totalmente consciente, genera inseguridad haciendo que el soltar lo viejo y conocido sea un proceso difícil y a veces doloroso.

El momento de crisis habrá de dar lugar -si esta es adecuadamente comprendida y acompañada- a un nuevo ciclo renovado de vida institucional.

Será de vital importancia en la última parte del capítulo IV, tomando como base las presentes líneas y los análisis de presupuestos, entrevistas y aparición en los medios de prensa gráfica, el trabajo de reconocer la existencia o no de una o más crisis en la Biblioteca Pública Gral. San Martín. En general, las crisis no llegan de improviso. Un cúmulo de señales anuncia su llegada. Para una organización, el poder reconocer estas señales aporta elementos de previsión y toma de medidas para que la crisis no desemboque en resultados no deseados o dañinos.

Si bien no existen fórmulas que permitan prever estos movimientos de manera exacta, intentaremos poner de manifiesto

---

<sup>26</sup> Op. Cit, p:4

algunos indicios que prefiguran la ocurrencia de la crisis. "Al igual que en el pronóstico del tiempo, se aprende a reconocer las amenaza de crisis por experiencia, comparación, sentido común y una adecuada evaluación de las circunstancias"<sup>27</sup>.

### ***Bibliotecas en crisis***

El entorno mundial experimenta una transformación permanente propiciada por el cambio continuo en la ciencia, la tecnología y las condiciones económicas, políticas y sociales. Las organizaciones, vistas como sistemas en constante intercambio con su entorno (tal cual lo vimos y veremos más adelante), perciben y experimentan esta transformación a partir de "una mayor presencia de competidores, la constante innovación tecnológica, el acceso a nuevos mercados, el desarrollo y comercialización de nuevos productos y la creciente presión de la sustentabilidad financiera"<sup>28</sup>, variables en constante complejización como podemos comprobar de manera muy fácil. Es decir que la biblioteca se enfrenta al reto de servirle (serle útil) a una sociedad que, ciertamente, no es la misma que la vio nacer. Al parecer, todo conspira contra el desarrollo de la biblioteca: el libro tradicional (su producción y reproducción, su valor y su costo, su futuro) es motivo de encendidos debates.

Sin embargo, consideramos que el presente es un momento histórico para comprobar la valía de estas instituciones que, muy por el contrario a desvanecerse, están llamadas a constituirse en líderes en cuanto a la alfabetización informacional para la reducción de la infomarginalidad<sup>29</sup> y la brecha digital.

---

<sup>27</sup> Op. Cit. p:4

<sup>28</sup> Quijano Solís, *El factor humano y el desarrollo organizacional en las bibliotecas*, en Lau, Jesús, Ambiente Laboral, 2008, p. 33.

<sup>29</sup> Plan de Iniciativas Estratégicas para la Sociedad de la Información en Andalucía, 2003, según el Decreto 72/2003, de 18 marzo, de Medidas de Impulso de la Sociedad del Conocimiento en Andalucía, Sevilla, 21 de marzo 2003, BOJA n° 55, p 6.024.

Lo que de todos modos es innegable que todo el conjunto de variables complejas que atraviesan a las organizaciones conlleva a una mayor necesidad de adaptación a las condiciones del entorno, para garantizar la supervivencia y el éxito.

Las bibliotecas son organizaciones que no escapan a esta caracterización. La exigencia de cambio es constante. Por el lado de la innovación tecnológica, por ejemplo, el énfasis está en lo cualitativo, en proporcionar servicios efectivos, en lugar de simplemente aumentar el número de los que se ofrecen. "Se necesita proporcionar servicios con valor agregado para hacer frente al crecimiento acelerado de internet y al creciente ambiente inalámbrico. Estos medios, a pesar de que permiten un mayor acceso a la información, no garantizan una mejor calidad de la misma"<sup>30</sup>

He aquí uno de los mayores desafíos a la vez que uno de los mayores oportunidades para una biblioteca pública: el poder constituirse como un verdadero mediador, un puente, entre el ciudadano y la información.

Ferreiro y Muga (2004)<sup>31</sup> afirman:

La biblioteca (...) ya no es un oferente de productos y servicios sino de oportunidades para sus clientes. Una biblioteca que se interpreta a sí misma como un oferente de productos y servicios, limita el espacio de la transacción con el cliente a su mundo de necesidades y demandas. Pero hay otra manera de interpretarla: como una institución que colabora con la expansión de sus posibilidades. Esto significa entrar en sintonía con él, de modo que la biblioteca le traiga a la mano conocimiento accesible y comprensible (...) asegurándole, además, la incorporación de destrezas sociales para su manejo oportuno. Esto le permitirá

---

<sup>30</sup> Quijano Solís, op. cit. p 33.

<sup>31</sup> Quijano Solís, op. cit p. 34

realizar nuevos compromisos, en tanto que convierte a la biblioteca en un instrumento de producción y de acumulación de capital social.

En efecto, la cantidad de información digital disponible es cada vez mayor, como lo son las expectativas que tenemos de poderla asimilar y "digerir" con esfuerzo y tiempo razonables. Frente a estos hechos, los usuarios demandan una mayor disposición y control sobre la información y, al mismo tiempo, exigen simpleza y facilidad de acceso a los servicios de información, incluidas las bibliotecas. Estamos hablando, pues, de agregar valor a la información para los usuarios. Los mismos autores señalan:

(...) estamos en presencia de un cambio de paradigma. La globalización y la revolución tecnológica han transformado las formas de trabajar, de relacionarse y de comunicarse y están conduciendo a un cambio de sentido común: de un mundo rígido, objetivizado cartesianamente, a uno de redes humanas que reinterpretan sus realidades en la interacción.

El mundo de las bibliotecas es cada vez menos un monopolio de las bibliotecas y éstas, en consecuencia, tienen que reevaluar y ajustar sus misiones y servicios, al tiempo que deben reinventarse para mantenerse vigentes en un mundo de usuarios cada vez más disputado por otros proveedores de información. Implica, entonces, cambiar. Cambiar sistemas, procesos, cultura organizacional, y como veremos más adelante, se pone en cuestión la misma identidad de una biblioteca, en este caso casi bicentenaria, como la Biblioteca Pública Gral. San Martín.

El campo sociocultural y los ciudadanos requieren bibliotecas que se anticipen a las posibles demandas de sus usuarios y sean, por ende, más proactivas en su oferta de servicios. Esto supone, en contraste con la imagen burocrática de biblioteca que prevalece generalmente, una mayor agilidad para gestionar la información y entregarla oportunamente al usuario.

Tomando lo enunciado por Hall, al referirse a las organizaciones y el cambio, tomamos como obvio que las organizaciones son participantes activos en la sociedad y, de forma paradójica, tanto pueden guiar como impedir el cambio social.

Por ello proponemos analizar a la Biblioteca Gral. San Martín como agente activo del cambio (Capítulo IV, inc III a)) y también como resistente al mismo, ya que consideramos que de esta manera se puede enriquecer el análisis organizacional.

## ***II). Noción de identidad organizacional***

Dice Etkin que el fenómeno organizacional es necesariamente complejo. Para su comprensión, afirma, "debe descartarse toda aproximación cuyo paradigma subyacente sea el de la simplificación, del que son rasgos dominantes el reduccionismo (descomposición en partes componentes que impide luego reconocer la totalidad) y la disyunción (eliminación de intersecciones e interacciones entre los distintos elementos que constituyen a la organización)"<sup>32</sup>. Para este autor, identidad es un metaconcepto fundamental que aportará luego bases para la explicación de otros elementos y procesos de la organización.

Las organizaciones poseen una identidad definida como invariante en el sentido de que su transformación implica también la aparición de una nueva organización. Constituye definición de dicha identidad la enumeración de todo aquello que permita distinguir a la organización como singular y diferente a las demás, todo aquello que si desaparece afecta decisivamente a la organización. La identidad se materializa a través de una estructura. Estructura es entonces la forma concreta que asume una organización en un aquí y ahora concretos. Se define por los recursos de que dispone y el uso que de ellos hace, por las relaciones entre sus integrantes y su entorno, por los modos que dichas relaciones

---

<sup>32</sup> Etkin, op. Cit, p. 155

adoptan, por los propósitos que orientan las acciones y los programas existentes para la implementación y control. No cualquier hecho observable forma parte de la estructura, para ello debe cumplir dos requisitos: a) su carácter relacional (la posibilidad de entenderlo en términos de una trama de relaciones entre los componentes del sistema en ese momento) y b) que el suceso observado se inscriba en un marco de cohesión entre los componentes. Identidad y estructura son entonces conceptos complementariamente descriptivos, no se comprenden el uno sin el otro.

Se destaca en las organizaciones la existencia de un núcleo central que las identifica; la posibilidad de ir transformando las estructuras en función de las perturbaciones de origen interno y externo se denomina *plasticidad estructural*. "Aquellas organizaciones más plásticas estructuralmente serán las que presenten un mejor grado de adaptación activa a la realidad"<sup>33</sup>. Debe destacarse, sin embargo, que la noción de invariancia (en la que Etkin trabaja constantemente) adscripta a la identidad no es absoluta, sino que alude a la permanencia por espacios de tiempo suficientemente prolongados de ciertos rasgos característicos y propios de la organización. Con los rasgos de identidad pretendemos resaltar la continuidad de existencia (no rigideces ni estereotipos). Según Etkin, toda organización posee: a) una identidad-esquema que comparte con todas las que pertenecen a su misma rama de actividad, y b) una identidad-construcción que surge y se elabora en su interior, que permite su singularidad en el medio. Esto, como veremos más adelante al aplicarlo a la BPGSM, nos permitirá una buena identificación de la organización.

#### Dimensiones de la identidad

La identidad de una organización, siempre según Etkin, puede definirse mediante las siguientes dimensiones que en conjunto constituyen su espacio:

---

<sup>33</sup> Etkin, op. Cit. P. 157

- a) Tiempo (coordenadas temporales)
- b) Tamaño (coordenadas espaciales)
- c) Localización (coordenadas geográficas)
- d) Tangibilidad o intangibilidad del producto o servicio que elabora (coordenadas materiales)
- e) Ciclo de vida del producto o servicio que elabora (coordenadas de frecuencia)
- f) Relación costo-beneficio (coordenadas económicas)
- g) Grado de monetarización (coordenadas financieras)
- h) Organizaciones e instituciones relacionadas (coordenadas metasistémicas)
- i) Influencia sobre su entorno (coordenadas ecosistémicas)
- j) Necesidades que el producto o servicio que elabora satisface (coordenadas utilitarias)
- k) Relaciones dialógicas dominantes (coordenadas dialógicas)

En este marco, se entiende por dimensión a una condición de existencia de la organización en estudio. Como bien advierte Etkin, no todas las dimensiones enunciadas serán pertinentes para todas las organizaciones, y habrá otras dimensiones específicas definidas para cada una de ellas.

En particular, de estas dimensiones tomaremos algunas, poniendo el acento en aquellas que nos sean de ayuda en nuestro estudio.

Hasta aquí hemos utilizado el marco conceptual que Etkin nos ofrece, sin embargo, creemos adecuado exponer que este concepto de Identidad arroja luz sobre algunos aspectos y deja otros aspectos sin tratar. Si bien los conceptos identidad y cultura organizacional pueden relacionarse, hemos preferido no entrar a analizar la "cultura organizacional de la BPGSM", privilegiando el aspecto identitario.

Hay enfoques, cercanos al de Etkin, que consideran a la identidad como la personalidad de la entidad. Esta personalidad es la conjunción de su historia, de su ética y de su filosofía de trabajo, pero también está

formada por los comportamientos cotidianos y las normas establecidas por la dirección. La identidad organizacional sería el conjunto de características, valores y creencias con las que la organización se autoidentifica y se autodiferencia de las otras organizaciones.

Con base en estas dimensiones y elementos, intentaremos a continuación una descripción de la identidad de la BPGSM hasta el año 2001 para, en el próximo apartado, analizar el período 2001-2007 en busca de encontrar elementos que cuestionen/fortalezcan o simplemente modifiquen alguno o varios de estos aspectos en torno a la identidad.

Como dijimos junto a Etkin, toda organización posee: a) una identidad-esquema que comparte con todas las que pertenecen a su misma rama de actividad, en este caso la condición de biblioteca, la misión fundamental de toda biblioteca y las funciones similares (explicitadas en el Capítulo II y que son transversales a cualquier biblioteca, sea pública, popular o escolar) y b) una identidad-construcción que surge y se elabora en su interior, que permite su singularidad en el medio. La singularidad de la BPGSM es su carácter **público** (no popular), su naturaleza de **grandes dimensiones** (desde las condiciones físicas edilicias: gran salón de actos, numeroso acervo bibliográfico, hemerotecas) y **su antigüedad, su historia**, es decir, lo simbólico que adjunta a la biblioteca con el recorrido de la sociedad mendocina (y de ciertos mendocinos cuya trayectoria fue relevante en el ámbito, educativo, profesional, político, desde San Martín, pasando por científicos, investigadores, autores, etc.)

Otro aspecto que cabría exponer, luego de conocer la historia de la BPGSM, es que carece de una adecuada plasticidad estructural, entendida ésta como mejor adaptación a las transformaciones del entorno o la posibilidad de ir transformando las estructuras en función de las perturbaciones de origen interno y externo. Si bien se han dado grandes esfuerzos, podemos observar –siempre relacionando estructura a identidad- una inercia que encuentra variados motivos, los cuales serán

más apropiadamente explicitados en el apartado de la Biblioteca como agente de cambio.

Veamos ahora, en cuanto a algunas de las dimensiones planteadas, si podemos detallar aún más una identidad de la BPGSM:

- a) Tiempo (coordenadas temporales). Como expusimos anteriormente, en la BPGSM recaen 188 años de historia, con algunos breves períodos de interrupción (como por ejemplo en 2005, tal cual veremos a continuación). Esta dimensión no es menor, ya que constituye un punto central y una fortaleza identitaria.
- b) Tamaño (coordenadas espaciales). Como exponíamos en cuanto a la identidad-construcción más arriba, este es otro aspecto identitario de importancia, pues la BPGSM es la biblioteca más grande a nivel edilicio de toda la provincia, compitiendo con la Biblioteca Central de la Universidad Nacional de Cuyo, núcleo del Sistema Integrado de Documentación (SID).
- c) Localización (coordenadas geográficas). La biblioteca siempre estuvo, aún cuando cambió varias veces de ubicación y/o edificio, en la Capital de Mendoza, es decir, cercana a la zona de mayor influencia geográfica urbana.
- d) Tangibilidad o intangibilidad del producto o servicio que elabora (coordenadas materiales). Esta dimensión, que en principio podría ser más adecuada a una empresa es, sin embargo útil a los fines prácticos: la BPGSM ofrece servicios intangibles, valiéndose por supuesto de productos tangibles e intangibles (material documental en distintos soportes). Además de su principal servicio (información) la BPGSM posee como rasgo identitario, otorgar servicios educativos no formales, a través de cursos y talleres. Dentro del plano de lo intangibles, pueden entrar otros –distintos- productos y servicios para el ocio, por ejemplo actividades de extensión (teatro infantil y para adultos, etc.)

- e) Relación costo-beneficio (coordenadas económicas). Esta es una dimensión interesante para ahondar la identidad de la Biblioteca pública. Pocas veces se puso en discusión la gratuidad de los servicios ofrecidos. Más allá de la asignación presupuestaria, que no es un tema menor, está aceptado que la biblioteca (como un museo, patrimonialmente o como una escuela, políticamente) puede ser deficitaria desde el punto de vista financiero. Sin embargo, este es un punto de discusión en nuevos enfoques, ya que en muchos casos, las bibliotecas poseen maneras de obtener beneficios económicos per se, siempre y cuando éstos no sean a costa de favorecer o aumentar la desigualdad (ver Capítulo IV).
- f) Organizaciones e instituciones relacionadas (coordenadas metasistémicas). En este aspecto, por demás vital para cualquier acercamiento hacia la identidad de una organización, es interesante analizar distintas variables: las organizaciones con las que más históricamente más entra en contacto la BPGSM son las del ámbito educativo (establecimientos de distintos niveles, organismos del Ministerio de Educación o Dirección General de Escuelas), otras bibliotecas -de distinto tipo y localización geográfica- y asociaciones civiles. Sin embargo, en las últimas décadas del siglo XX la BPGSM traba fuerte relación con entidades del sector privado y organizaciones informales del sector sociocultural, materia que dejaremos para el Capítulo IV.
- g) Influencia sobre su entorno (coordenadas ecosistémicas). Este es el punto central desde el cual basamos el análisis de nuestro estudio. En el apartado siguiente *El período 2001-2007*, trataremos de detallar la influencia de la BPGSM, a través de distintas coordenadas ecosistémicas, como las denomina Etkins. Previo a este período, la biblioteca mantuvo una fuerte impronta de influencia sobre la comunidad socioeducativa mendocina, con especial referencia a las zonas geográficas del Gran Mendoza.

Desde 1956, que se ubica su edificio en la histórica Alameda, la biblioteca marca con su presencia un epicentro cultural importante, que va sin embargo disminuyendo su tenor hacia fines del siglo XX.

- h) Necesidades que el producto o servicio que elabora satisface (coordenadas utilitarias). La necesidad a la que se refiere esta dimensión es la informacional, que actualmente es una gran demanda por parte de la mayoría de la población escolarizada o en proceso escolar. También en este aspecto, fundamental para un organismo como la biblioteca, es dable discutir de cara al período en estudio y hacia el futuro, sobre todo, cómo mantener una identidad fuertemente ligada a la información y al conocimiento en la era digital, o, como la llamaremos, la Sociedad de la Información. A esto se refiere Etkin cuando acerca la idea de mantener una identidad pero adecuándose al cambio que propone inevitablemente el entorno, materia que analizaremos en profundidad en los próximos apartados.

## CAPÍTULO VI

### **"Crisis, cambio e identidad en la Biblioteca Pública Gral. San Martín entre el 2001 y el 2007"**

#### **I. El período 2001-2007.**

*I. a). Análisis de las notas de prensa (gráfica) aparecidas en el período estudiado.*

Este apartado debería poder darnos la suficiente información tendiente a satisfacer las expectativas planteadas en los objetivos específicos del presente estudio.

Analizaremos primeramente las diferentes noticias relacionadas con la BPGSM aparecidas en tres diarios, los de mayor circulación en la provincia. Nos referimos a los diarios Los Andes, Uno y El Sol. Es la intención de este estudio poder sortear una primera y simplista clasificación que ubicaría a las noticias en dos grandes grupos según la imagen que otorgan de la institución hacia la comunidad: positivas y negativas. Más bien, se pretende desglosar las mismas en orden a desentrañar, en el período de estudio, cuáles han sido, según los medios, las crisis o problemas más sustantivos y las acciones emprendidas que más positiva recepción obtuvieron.

El siguiente análisis es posterior a un trabajo exhaustivo de recopilación del total de noticias, notas, cartas al lector o gacetillas aparecidas en los medios citados, cuya sinopsis se encuentran recopiladas en el Anexo 1, además de algunas que aparecen completas.

2001
------

En el año 2001, el 5 de abril ocurrió un accidente en las instalaciones de la Biblioteca. Como consecuencia de ese accidente, evitable desde todo punto de vista, falleció luego de algunos días el Jefe de mantenimiento del edificio, Don Adalberto Sosa de 63 años. El señor Sosa estaba reparando un vidrio de la sala de lectura ubicado a 6 metros de altura, sin arnés, por lo que su caída le produjo severos daños físicos. Este hecho marca el primero de una serie de reveses para la Biblioteca. Tanto el Diario Uno (6, 7, 8, 10 y 11 de abril) como Los Andes recogen el dolor de los compañeros del fallecido Sosa, y cierto intento de los responsables políticos de por la entonces subsecretaría de Cultura de desligarse del asunto.

En el mes de abril de ese mismo año , los diario Uno y Los Andes recogen en sus ediciones del 21, 24 y 27 de abril, la preocupación por el edificio y por las condiciones generales en las que se prestan los servicios. Los titulares son concluyentes "La Biblioteca San Martín, abandonada. El estado del edificio es desastroso y las compras de libros se suspendieron por falta de presupuesto. La casa recibe a más de 700 estudiantes por día. Falta seguridad". Aquí ya vemos cómo se alinean las problemáticas fundamentales que seguirían operando sobre la institución: falta de presupuesto, de seguridad y desinterés general desde los ámbitos decisionales del Estado provincial. La Subsecretaría de Trabajo realiza un peritaje técnico de higiene y seguridad, donde se constata la vulnerabilidad de las condiciones laborales. Esta situación, reflejada en los medios, moviliza a la Comisión de Derechos y Garantías del Senado a recibir a los empleados de la biblioteca quienes, reunidos en pos de mejoras concretas, presentan sus sugerencias, quejas y posibles

soluciones. La comisión llega incluso a plantear el cierre temporario de la biblioteca.

La Subsecretaría responde con un plan inconsistente y precario de refuncionalización, acuciados por la prensa, la opinión pública y, sobre todo, los trabajadores de la BPGSM. El diario Los Andes del 6 de junio llama a esta acción "lavada de cara", en función de que se tratan de arreglos menores, de los cuales se verían beneficiados también el Museo Fader, y algunas salas teatrales.

Esta reparación no fue efectuada en su totalidad, a pesar de varios síntomas de alarma en cuanto a las instalaciones eléctricas y de gas.

Hacia julio del 2001, mes aniversario de la BPGSM, se observan notas relacionadas a la visita de importantes escritores de nivel nacional e internacional (Pedro Jesús Fernández, Andrés Rivera y, más adelante, en agosto Eduardo Belgrano Rawson), los festejos tradicionales (actuación de coros, bailes folclóricos, chocolate caliente para los asistentes) pero que también reflejan los sinsabores y los problemas antes mencionados.

En agosto de ese año se suscita información relevante para nuestro estudio. Las autoridades deciden lanzar un concurso en el cual, por antecedentes, oposición de méritos y proyecto presentado, se decidiría la elección del Director de la BPGSM.

Si bien el jurado convocado fue de altísima calidad académica tanto en los aspectos organizacionales como bibliotecológicos, el concurso fue declarado desierto luego de que los dos finalistas expusieran sus proyectos. Esto generó malestar en el ámbito cercano de la BPGSM, como es el caso de la Asociación de Amigos de la misma, agrupación de

carácter similar a una cooperadora que promueve la defensa y el acercamiento a la biblioteca y financia ciertas necesidades puntuales. La asociación criticó al jurado por considerar que estaba formado “por soberbios” y que los integrantes eran “gente ajena a la biblioteca”.

El gobierno decidió, porque las bases así lo contemplaban, que seguiría al frente la entonces subdirectora interina Haydee Magnani, quien además fue finalista del concurso.

De este hecho, el llamado a concurso y que fuera declarado desierto, podemos extraer lo que creemos una doble apreciación: por un lado, el acierto por parte del gobierno para intentar cubrir un puesto clave con una persona idónea y legitimada por un proceso de concurso, lo cual llevaría a consolidar esta figura, extrayéndola del vaivén o devaneo político-partidario y por otro, que los concursantes, 13 en total, no estaban preparados para ofrecer un “proyecto claro y profundo” según los dichos del jurado<sup>34</sup>. Entre las objeciones se destacan: desconocimiento del marco normativo que rigen las pasantías, ausencia de un planteo sobre la relación entre acciones posibles y presupuesto real, “desdibujamiento de los objetivos de la biblioteca, carencia de conceptos mínimos de ciertos aspectos técnicos (...), la no contemplación de la inserción de la biblioteca en un sistema provincial, ausencia de política de preservación y aumento del patrimonio bibliográfico (...) confusión de los conceptos de gestión empresarial y prestación de un organismo público que brinda un servicio cultural, error de organigrama al no diferenciar áreas y funciones”<sup>35</sup>.

---

<sup>34</sup> Los Andes, 9 de agosto del 2001.

<sup>35</sup> Los Andes, 9 de agosto del 2001.

Hacia noviembre del 2001 todavía salen a la luz (Diario Uno del 6 y 7 de noviembre) los problemas edilicios, lo que motiva a los empleados a realizar dos jornadas de paro.

2002
------

El 2002 comienza con problemas, (Los Andes del 22 y 23 de marzo y Uno del 24 de marzo), ya que por no haber recibido el pago de sus haberes a tiempo, los empleados realizan una asamblea permanente que se extiende a más de quince días, generando una nueva fractura con el responsable político de la Subsecretaría de Cultura y un malestar en socios y usuarios que no pueden acceder al servicio mínimo.

Los festejos del aniversario, esta vez el nº 180, incluyen interesantes conferencias y mesas redondas con reconocidos intelectuales (Follari, Lacoste, Bragoni) lo que convierte a la biblioteca, durante mayo, junio y julio en un polo atractivo para la intelectualidad y los interesados en la historia, la identidad y la memoria. Además, se previó la realización de un ciclo de cine (Las Letras Argentinas en el Cine) que profundiza la relación entre estos dos lenguajes y convoca a numerosos chicos de escuelas de EGB3 y polimodal.

Varias acciones a destacar en esta primera mitad de año: la muestra permanente sobre Antonio Di Benedetto, uno de los más grandes escritores de nuestro país; la restauración y traslado del busto del Gral. San Martín a la explanada de la biblioteca, la colocación de rejas, la parición de un nuevo logo para la institución, el estreno del himno de la BPGSM a cargo de un reconocido coro y una muestra tradicionalista marcan la intensa actividad de extensión cultural y fortalecimiento de imagen que se buscó, todo ello de la mano de grupos,

asociaciones, universidades y particulares que acompañaron a la biblioteca en su aniversario 180.

En el año 2002 los diarios registran poca actividad en la Biblioteca, sin noticias relevantes. Apenas un par de muestras organizadas por la Asociación de Amigos, de nutrida participación por aquel año. La subdirectora interina, Haydée Magnani envía una comunicación a fines de ese año (diario Los Andes del 22 de diciembre) donde informa que se atienden diariamente a un promedio de 700 usuarios, la obtención de nuevo equipamiento informático, la puesta a punto del sistema de provisión de gas, compra de libros y destaca la labor de la Biblioteca de Autor Local (BAL).

2003
------

El año 2003 quedará en la memoria de la BPGSM como un año de profunda crisis.

Ya en febrero, según Diario Uno y Los Andes, hubo un primer robo de material de la hemeroteca mayor: fueron sustraídas muchas tapas de diarios que tenían que ver con la Fiesta de la Vendimia. Fueron casi años de historia vendimial que dejaron de estar en los estantes de la biblioteca.

Luego los diarios recogen la información de que la Asociación de Amigos realiza la tradicional venta económica de libros. Este material es producto de donaciones y, en muchos casos, no revisten el valor de uso necesario como para pasar a pertenecer a la biblioteca definitivamente. Tratan sobre materias como economía, contabilidad, ciencias jurídicas, etc.

El domingo 26 de enero Los Andes anunciaba una gran muestra de libros antiguos, conocidos como las "joyas bibliográficas". Entre el 3 y el 7 de marzo, en la misma biblioteca, como parte de las actividades culturales de Vendimia, la Subdirectora Haydée Magnani dispuso la realización de la muestra y afirmó que "se han previsto medidas de seguridad excepcionales. Los libros serán expuestos en vitrinas de cristal en la sala D'Accurzio y serán custodiados en forma permanente". Uno de los títulos del diario reza "Una muestra con mucha seguridad". Más de 126 libros de los siglos XVI y XVII formaban parte de las joyas bibliográficas de la Biblioteca San Martín. Además existían alrededor de 500 libros del siglo XVIII que aún no habían sido catalogados. No existían, como alguna vez salió a la luz, incunables en la BPGSM.

Los primeros días de abril traen la terrible noticia del robo de 136 joyas bibliográficas. Todos los libros que databan del siglo XVI, ocho libros del siglo XVII y una veintena del siglo XVIII, algunos de ellos habían sido propiedad del Gral. San Martín y donados para la creación de la Biblioteca. El ejemplar más antiguo databa del (el Modus Faciendi) de recetas medicinales y yuyos curativos, un libro de catecismo del 1600, en castellano y quechua. También había un libro que alguna vez perteneciera a Manuel Belgrano. Este, por lejos, es considerado por patrimonialistas y bibliófilos como el robo de libros patrimoniales más importante de la historia de Mendoza y uno de los más graves en toda la historia de nuestro país. Además de la gravedad del hecho, lo que los medios recalcan en distintas oportunidades –ya que ocupa las ediciones de los tres diarios hasta bien entrado mayo, es decir, un mes después- **es la impunidad, la ausencia de una responsabilidad política por el**

**hecho.** Se remarca que no había puertas ni ventanas forzadas o violadas, que quienes actuaron lo hicieron con total tranquilidad y que sabían lo que estaban buscando, ya que se llevaron los ejemplares más valiosos. La biblioteca no contaba con un sistema de seguridad acorde: no habían rejas, sereno ni alarmas. Los empleados, quienes venían reclamando medidas de seguridad desde hacía tiempo, produjeron varias jornadas de protesta: encerrados en el edificio no atendieron al público en reclamo por atención. Se cree, según los medios gráficos, que la exposición realizada en vendimia y la publicación en Internet del listado de las joyas atrajo la atención de los ladrones, **que nunca fueron identificados.** Las autoridades tuvieron muchas dificultades para explicar lo ocurrido y para tomar medidas. El Subsecretario de Cultura Guillermo Romero intentó despegarse de la responsabilidad y trasladársela íntegra a la Directora de la institución, Haydée Magnani (Los Andes 11 de abril 2003) a través de la frase “La Directora es responsable”<sup>36</sup>. Se dio aviso a Interpol, se dispuso una custodia permanente de la biblioteca a través de un policía especialmente afectado (que más tarde sería removida) y personal del Ministerio de Justicia y Seguridad, a través de la Dirección de Investigaciones, comenzó a tomar declaraciones y recabar información sobre el hecho. Se calcula que las obras más valiosas podían alcanzar en el mercado europeo de libros específicos la escalofriante suma de 20 mil euros, cerca de 60 mil pesos.

Lo cierto es que la noticia causó una conmoción tal en la opinión pública, que los medios siguieron reflejando el proceso hasta incluso los

---

<sup>36</sup> Además, Romero afirma: “Es curioso que nadie sepa nada, que nadie haya escuchado nada, ni visto nada. Si los mismos empleados dicen que es fácil entrar y la puerta estaba atada con una piola, habría que preguntarle a la Directora de quién es la responsabilidad”.

años siguientes (con motivo del aniversario de la biblioteca, o al cumplirse uno, dos o tres años del robo). Se recabaron al menos doce cartas de lectores y notas de opinión de los ciudadanos, estudiantes, patrimonialistas, investigadores, escritores, periodistas, museólogos, historiadores, ex Directores, y demás allegados a la institución que repudiaron el hecho y lamentaron la ausencia de una política de seguridad para con el patrimonio cultural. También aparecieron en distintas notas las implicaciones judiciales del caso: un particular llevó la demanda al fuero penal, pero esta causa quedó detenida luego de que el Fiscal Eduardo Martearena, responsable del séptimo juzgado de Instrucción, no pudiera atribuir responsabilidades ni penar la inacción de los funcionarios, y por lo tanto se encuentra a punto de caducar (abril 2010). En la causa quedaron implicados al Subsecretario de Cultura, Lic. Guillermo Romero, La Directora de Patrimonio Cultural, Lic. Ana María Villalobos, la Subdirectora de la BPGSM Haydée Bozo de Magnani, y la responsable administrativa de la Biblioteca, Elena Nanclares. Uno de los puntos más escabrosos fue la sospecha creciente de que algún empleado estuviera directamente implicado, ya que se fortaleció la hipótesis de un "entregador" que conocía los lugares y llaves. Los medios recogen la preocupación que manifestaron figuras políticas de la oposición y las cámaras, tanto de Diputados como de Senadores, tomaron conocimiento del hecho y citaron a los funcionarios en reiteradas oportunidades. El enardecimiento que demuestran algunas notas de opinión y cartas de lectores hacia la Subdirectora, el subsecretario y hasta hacia los propios empleados ("todos deben ser echados por ineptos e incapaces (...)") Los Andes, 5 de mayo 2003) hace pensar en una notable disminución de la

imagen positiva de la biblioteca, sobre todo en lo que tiene que ver con su rol de guarda patrimonial.

El robo de las joyas caló hondo en el campo sociocultural de Mendoza. Aún en la actualidad sigue siendo uno de los factores más importantes por el cual se conoce a la BPGSM. Es por eso que se expandió una sensación de indignación a través de amplios círculos culturales (literarios, bibliotecológicos, etc.).

Este robo desnudó la indiferencia que sufren los organismos oficiales de cultura. La subdirectora Magnani admitió que las causas fundamentales que permitieron esta "tragedia" fueron "la escasa seguridad y la falta de personal" (Los Andes, 22 abril 2003). El 9 de mayo se anuncia que una empresa de alarmas colocará y supervisará con carácter permanente un sistema de seguridad acorde al edificio. Los empleados realizaron distintas maniobras para lograr que la atención pública no se dispersara y para manifestar su profundo desagrado hacia los funcionarios de cultura y al Gobierno en general: jornadas públicas, asambleas, notas en medios radiales, gráficos, televisivos, etc. Afirman que ellos venían advirtiendo los problemas y que la saga de notas al respecto había comenzado el 9 de setiembre de 1997. Fueron en total 43 pedidos y en todos se incluía el tema de una mayor seguridad, más personal para controlar las instalaciones, recursos para poder trabajar y mejoras edilicias tendientes a mantener el patrimonio cultural. La última nota se presentó el 27 de marzo de este año, justo 14 días antes de que ocurriera el robo.

Luis Vásquez, delegado gremial de la Asociación de Trabajadores del Estado, dijo que "cuando se detectó la falta de las joyas nos pidieron

silencio pero nosotros no nos quisimos callar. Ahora creemos que lo que pasó acá es sólo una muestra del estado del patrimonio provincial. Este debería ser custodiado por la misma comunidad y no por funcionarios (Los Andes, 11 de mayo del 2003)“.

Un mes después del robo, INTERPOL no había publicado el listado del material robado y la investigación se tornaba lenta: la Policía de investigaciones tomó declaraciones testimoniales a cuatro empleados. Elena Nanclares, encargada de personal turno mañana; Rosa Lemos, quien hace lo mismo pero en el turno tarde, un operador y Luis Vázquez. Antes se había llamado a un quinto empleado que habría visto luces en el segundo piso justo el sábado anterior al 10 de abril, fecha precisa del hurto.

Notas de mayo de ese año (Los Andes, 15 de mayo) reflotan un tema histórico: las fallas edilicias estructurales que aquejan a la biblioteca. La Subsecretaría de Trabajo y Defensa Civil afirman que existe “inminente riesgo de incendio” y “graves daños estructurales”. El Senado le pide al Poder Ejecutivo a través de una resolución que la biblioteca funcione en otro espacio mientras se acondiciona. Dicho traslado sería temporal. La Subsecretaría realiza entonces una maniobra que puede leerse desde una perspectiva política-partidaria: sólo pude trasladarse la biblioteca a otro edificio si el Municipio de Capital, del mismo signo político, determina que el edificio es inhabitable. Los responsables municipales entienden que el edificio presenta algunos problemas pero “por lo que se ve, las fallas no serían tan importantes”<sup>37</sup>. Sin embargo, la

---

<sup>37</sup> (Oscar Salvo, Director de Obras Públicas del municipio de Capital en Los Andes, 15 de mayo 2003)

prensa denuncia que hay actas del Ministerio de Trabajo donde se informa que los tableros y las cajas de electricidad están considerados "obsoletos" y que se sugiere suspender toda actividad en las hemerotecas mayor y menor. Defensa Civil, por su parte, informaba acerca de un hundimiento en la sala de lectura y de "numerosas fisuras y grietas a lo largo de todo el edificio"<sup>38</sup>. Evidentemente el robo de las joyas activa una atención especial de la prensa y la opinión pública por los organismos oficiales de cultura, sobre todo en su rol de guardianes y depositarios de invaluables bienes culturales. Esto a su vez genera que políticamente, se convierta a los organismos en general y la biblioteca en particular, en blancos directos de críticas desde el arco opositor y distintos sectores del campo socio cultural.

Hacia fin de año, el juez que investiga la causa informa a los medios "Tenemos la esperanza de que aparezca algún libro o alguien confiese. Sabemos que entre los libros robados, hay algunos que son de poco valor; quizá la aparición de uno sirva para que la investigación progrese. Si no, será muy difícil"<sup>39</sup>. Es decir, no hay pruebas contundentes ni rastros precisos para la evolución de la investigación.

2004
------

El 2004 comienza con buenas noticias para la BPGSM. El 19 y 20 de enero, Diario Los Andes anuncia que el Gobierno destinará una importante suma, cerca de 650 mil pesos, para la refuncionalización-remodelación de la Biblioteca. De esta manera, se convierte en una de las primeras obras públicas importantes que encara la administración del

---

<sup>38</sup> El documento, que lleva la firma del arquitecto Chauhi Zeid, también recomienda que el Poder Ejecutivo encargue a las universidades de ingeniería un estudio técnico.

<sup>39</sup> Los Andes, 12 diciembre, 2003

Gobernador Julio Cobos. Las obras durarían, en principio, tan sólo seis meses. Luego se verá que en realidad la biblioteca recién puede habilitar su edificio renovado casi dos años después. Esta es una noticia fuertemente positiva. Implica una mejor integración desde la vereda, seguridad (rejas), iluminación, sanitarios, aire acondicionado para salas de lectura, mobiliario especial para las distintas secciones (infantil, hemerotecas, etc.). Diario Uno del 20 de enero recalca que se espera que las obras comiencen en mayo. Además, Los Andes del mismo día aclara que la Sra. Haydée Magnani ha dejado de ser la Directora para acogerse a los beneficios de la jubilación. El 16 de marzo, el mismo diario publica una nota titulada Agenda caliente en Cultura, refiriéndose a los temas álgidos que deberá atender el nuevo Subsecretario de Cultura, Lic. Marcelo Lacerna. La nota advierte "Aunque la biblioteca San Martín no está totalmente acéfala ya que, como desde hace años, cada vez que no hay un amigo del funcionario de turno para designar se hace cargo Ana María Nanclares (sic), su empleada más antigua, lo cierto es que la biblioteca pública más importante de la provincia hace meses que está sin un director responsable. Por eso, después de la gestión de su más reciente ex directora, Haydeé Magnani con un empleado fallecido en un accidente evitable y el escandaloso robo de las joyas bibliográficas incluidos, y del fallido intento de concursar el cargo de la dirección por parte del ex subsecretario Guillermo Romero, Lacerna se propone volver a llamar a concurso. Aunque aún no puede dar fechas, el funcionario aseguró que se trabaja en el proyecto junto a especialistas de la

Biblioteca Central de la UNCuyo y de educación para la reformulación del llamado a concurso.<sup>40</sup>

Hacia abril del 2004 las noticias giran en torno al triste aniversario de la desaparición de los libros, además del hecho de que se presenta, como querellante en la causa, un particular de apellido López; licenciado en historia, que se sorprende por la inacción estatal. Los empleados de la biblioteca no están dispuestos a abandonar la lucha: sostienen que los funcionarios trataron de esconder y minimizar los hechos. Aparecen asimismo<sup>41</sup> notas y opiniones críticas hacia la gestión cultural oficial, cada vez en tonos más encendidos y con argumentos más sustanciales. Es evidente que la sensación de abandono e impotencia por el robo estaba lejos de terminar. Se critica con fuerza la falta de un plan cultural de largo plazo.

También se da en abril una noticia alentadora por los medios gráficos: se incautan 400 libros antiguos hallados en un container en la Aduana de Mendoza, que pretendían ser trasladados a Europa. Lamentablemente, y pese a las expectativas generadas, no se trata de las joyas bibliográficas. De todas maneras, luego las autoridades judiciales determinan que esos libros (del siglo XVIII y XIX) queden en la biblioteca bajo la figura de "guarda". Actualmente, están aún en la biblioteca y se estima que permanecerán allí de forma permanente.

El 25 de abril Diario Uno publica un informe acerca de las bibliotecas públicas. La nota habla sobre la falta de presupuesto en general y la ausencia de fondos para comprar libros en particular. Además, sobre el uso que se realiza de las pocas computadoras de las

---

<sup>40</sup> Diario Uno 16 de marzo 2004

<sup>41</sup> Diario Uno 14 de abril 2004

que se dispone: la mayoría se utiliza para los procedimientos administrativos y casi ninguna para Internet de acceso gratis para el público. El 27 de abril, Uno titula "Las ofertas para arreglar la biblioteca San Martín se cayeron por lo costosas", constituyéndose en la primera de las noticias negativas respecto a la anhelada refacción y refuncionalización del edificio.

En junio se produce una noticia alentadora: El ministro de Justicia y Seguridad anuncia que una comisión de Investigaciones junto a efectivos de la policía seguirá el robo de las joyas bibliográficas. Mientras tanto, en el Ministerio de Cultura también se proponen formar un comité para que Mendoza deje de ser vulnerable al tráfico de bienes culturales, lo cual se concreta recién en 2008. Por su parte, los abogados del querellante presentan ante el 7mo Juzgado de Instrucción una ampliación del pedido de imputación. "Vamos a solicitar la imputación por malversación culposa porque entendemos que en el lugar del hecho hubo falta de cuidados"<sup>42</sup>. Más tarde, Uno titula "Las ofertas para arreglar la biblioteca San Martín se cayeron por lo costosas"<sup>43</sup>. En julio, con la nueva licitación abierta, cuatro empresas concursan para "ganar" la obra que cambiará la imagen de la biblioteca en cuanto al edificio. Transcribimos el comienzo de la nota de Los Andes (30 de julio del 2004), pues grafica de manera precisa el marco en el que se da la reparación de la biblioteca:

### ***Fuerte inversión en la Biblioteca San Martín***

El Gobierno ha destinado 830 mil pesos. Reforzarán el sistema de seguridad y arreglarán los baños, entre otras cosas.

---

<sup>42</sup> Diario Los Andes 22 de junio 2004.

<sup>43</sup> Diario Uno 27 de mayo del 2004

Pasó de todo. El 11 de abril de 2003 robaron las joyas bibliográficas, el 6 de abril pero de 2001, Adalberto Sosa, empleado de la Biblioteca San Martín, cayó seis metros después de intentar limpiar las ventanas de la sala de lectura y murió. Transcurrieron, incluso, al menos 10 años sin reparaciones en un edificio que no tiene siquiera calefacción. Y tanto sucedió que -por fin- el Gobierno se decidió a destinar una partida de 830 mil pesos para recuperar la casa de las letras.

Ahora el trabajo es importante, especialmente porque hay que mejorar lo que no se mantuvo en un edificio que fue estrenado en 1956.

En agosto, Diario Uno denuncia que en todo el año no se compraron libros ni hubo renovación de material de ningún tipo. Los empleados se encargan de pedirle al Gobernador, por nota formal, que se asigne un monto fijo para la compra de títulos y se incluya en el presupuesto 2005.

Las obras comienzan finalmente en octubre del 2004 y en principio el plazo de ejecución estaba estipulado en seis meses. Mientras la empresa CAPSA trabaja, el público sigue siendo atendido por el personal. En noviembre, los diarios anuncian que "hasta marzo durará el ajetreo por las obras de mejoras"<sup>44</sup>. En diciembre, citan a los dos más altos funcionarios implicados en la cusa del robo de las joyas bibliográficas, acusados de negligencia, pero se percibe poco avance en las investigaciones. Las obras se demoran. La demora en la terminación se debe a mejoras no tenidas en cuenta desde un principio, como alarma e iluminación y a otras complicaciones no contempladas.

Las últimas noticias del 2004 acerca de la biblioteca tienen que ver con el cierre definitivo de los servicios. Hasta noviembre se atiende a los usuarios trabajando "entre el polvo, los obreros, los libros embalados y

---

<sup>44</sup> Diario UNO, 20 de noviembre 2004

los que están en estanterías, pero cubiertos con nylons. No hay luz ni agua por sectores y el gas está cortado completamente"<sup>45</sup>.

2005
------

Ya en febrero aparece la comunicación respecto al cierre temporario del edificio por reparación. Se anuncia que hasta fines de abril no se llevará a cabo ningún tipo de movimiento normal de los servicios bibliotecológicos. Poco tiempo después, se "estira" la reapertura: las autoridades aseguran que las obras estarán listas a fines de junio (Los Andes, 7 de abril).

En abril del 2005, las noticias tienen que ver con los dos años sin novedades acerca del robo de las joyas, lo que resalta aún más la fuerza que posee este hecho tremendamente negativo en la opinión pública, posicionándose definitivamente como "el golpe más duro al patrimonio histórico-cultural de los mendocinos"<sup>46</sup>. Reproducimos casi completa la solicitada o nota de opinión escrita por ellos mismos, aparecida en los tres diarios mendocinos de mayor circulación:

#### A DOS AÑOS DEL ROBO DE LAS "JOYAS BIBLIOGRÁFICAS"

Sentimos el golpe en el alma, en un instante nos congelaron. Nos sorprendieron con un hecho grave. No estamos dispuestos a que esta acción nos quite el derecho de seguir soñando. Trazamos planes, nos fijamos objetivos en pos de reubicar esta biblioteca en el lugar que nunca debió perder. Tenemos razones de peso: históricas, culturales, sociales y afectivas. Los mendocinos pueden estar seguros de que todos los empleados que conforman la planta de esta Biblioteca conocen su trabajo y saben de qué hablan, que tratan que el público se sienta en su casa y trabajan por su comodidad, seguridad y bienestar, que también es el nuestro.

---

<sup>45</sup> Diario Los Andes, 18 de noviembre del 2004.

<sup>46</sup> Diario UNO, 8 de abril del 2005.

( )Lo cierto es que este libro como los otros 135, sobrevivieron al tiempo y a las contingencias políticas, sociales y naturales de nuestra provincia. Cada uno de estos libros reunía un conjunto de circunstancias que lo distinguían de los demás.

Los 136 libros desaparecidos muestran también su pertenencia, poseen el sello de la Biblioteca y algún otro indicio. Tienen historia, memoria, identidad y pertenencia y estas cualidades determinaron que las joyas sean declaradas BIEN DEL PATRIMONIO CULTURAL DE LOS MENDOCINOS, según Resolución N° 1422/98.

La importancia de una colección depende de la calidad intrínseca de las piezas que la componen, muchas de estas "Joyas", es decir libros raros y antiguos, figuraban ya en el que sin duda debe ser el primer inventario que, con fecha 1 de enero de 1833, realizó nuestra Institución. Muy probablemente debió figurar en él la donación de 700 libros que efectuara el Libertador General Don José de San Martín, desde Perú.

No sabemos si teníamos los más valiosos. El catálogo en el que se estaba trabajando no ha podido compararse, ya que era la única Biblioteca del país que conocía la existencia de lo que poseía, hasta la época de la colonia.

A partir de la edición de este catálogo alcanzábamos una nueva etapa. Paso a paso, los "mediocres", "ineficientes" y "problemáticos" empleados de la San Martín, habían abierto otras puertas.

Algunos servicios de la Biblioteca atraen no por la cantidad, sino por la calidad del material que ofrecen. Tanto en la provincia como en otras latitudes, muchos investigadores la citan y le agradecen. No les quepa duda, sabemos de qué hablamos y cómo nos sentimos cuando encontramos el material mutilado. La pérdida o mutilación son riesgos que las bibliotecas tienen asumidos, pero no obstante buscamos permanentemente los medios para reparar el material. Pero esta pérdida... Las bibliotecas son el depósito donde se guardan las manifestaciones de la cultura para custodiarla y compartirla con contemporáneos y generaciones futuras.

( ) Muchos tendieron la mano para ayudarnos, para contenernos y apoyarnos. Son los que comparten el amor por el libro, que sintieron el compromiso de acompañarnos, comprender el dolor, la amargura, la angustia ante la pérdida que sufrimos por la imprudencia y desidia ajena. A ELLOS GRACIAS!

EL PERSONAL SIEMPRE PIDIÓ Y LUCHÓ POR LA SEGURIDAD DE LA BIBLIOTECA, SU PATRIMONIO Y SU PERSONAL. SIENDO LAS JOYAS PATRIMONIO DE LA PROVINCIA, POR QUÉ EL ESTADO NO SE CONSTITUYÓ EN QUERELLANTE? POR QUÉ NO SE REALIZÓ EL SUMARIO ADMINISTRATIVO EN ESE MOMENTO, A PESAR DE QUE EL PERSONAL LO PIDIÓ DE INMEDIATO?

JUSTICIA Y CASTIGO A LOS RESPONSABLES DE ESTE VERGONZOSO HECHO !

EMPLEADOS DE LA BIBLIOTECA PÚBLICA "GENERAL SAN MARTÍN"  
(Personal de planta, docentes con cambio de funciones y planes Jefas de Hogar)

Es notoria la vigencia del hecho aún luego de varios años. Los Andes subtitula, el 8 de abril, "Sólo hay tres ex funcionarios imputados por su responsabilidad administrativa. En cambio, no se sabe nada de quién fue el autor material del hurto de los ejemplares". En un apartado, a través de la charla con el abogado del particular querellante, se percibe con claridad que si bien no se puede determinar quién se llevó los libros, si se puede responsabilizar penalmente a los ex funcionarios por negligencia, bajo la figura de malversación culposa. Esto, finalmente, nunca sucede.

Más tarde, en junio de ese año, las noticias siguen hablan de la reapertura de la Biblioteca, demorada aún. Cuenta ya con dos postergaciones, lo que acrecienta la ansiedad. Los responsables alegan problemas surgidos "sobre la marcha", como la restauración del friso exterior que adorna uno de los muros medianeros. En julio, uno de los directivos de la Biblioteca asegura que, antes de iniciados los trabajos de remodelación, se perdían entre dos y tres libros por día. Faltan textos de EGB 1, 2 y 3; del Polimodal y de nivel universitario. En julio y en agosto, los diarios Uno y Los Andes dan noticia acerca de una tercera postergación, lo que completa una serie negativa de noticias (Uno 27 de julio, Los Andes 18 de agosto, Uno 5 de septiembre).

Septiembre de 2005 es un mes de muy buenas noticias: por un lado, los libreros que se agrupan en la Feria del Libro de ese año firman un convenio solidario por el cual donarán alrededor de 300 libros para la biblioteca; por otro lado, obreros de la entonces recientemente recuperada Fábrica Sin Patrones (FASINPAT, ex Zanón) donan a la biblioteca "un metro cuadrado de poesía", es decir textos literarios del enorme poeta Juan Gelman inscriptos en 25 cerámicos, para que se luzcan en las paredes de la renovada biblioteca. Lamentablemente, esos cerámicos no están, hoy por hoy, a la vista de todos.

Pero el 24 de septiembre, finalmente, la biblioteca reabre sus puertas. Algunos números: casi 800 mil pesos fue el presupuesto inicial, que debió ampliarse en 250 mil. 120 mil pesos en nuevo mobiliario, reciclaje del existente y estanterías. 10500 en inversión de quipos de seguridad y armado e instalación de rejas, casi 35 mil pesos en artefactos de iluminación y 4 mil pesos para la compra de libros. Más allá de algunos inconvenientes menores (problemas con la central telefónica y con los casilleros para dejar las pertenencias personales) la noticia causa un gran impacto, la tarea ahora, dicen sus empleados, es recobrar la confianza de los mendocinos y atraer nuevamente a los socios y usuarios que durante tantos meses tuvieron que alejarse de la institución. Además, la designación de la Subdirectora Lucía Bourguet, con más de 35 años de carrera en la biblioteca, abre la esperanza de un renacimiento. La BPGSM cuenta, al momento de su reapertura, con Internet, seguridad, espacios amplios y luminosos, mobiliario específico y muchas variables que la ubican entre las mejores del país. Se inaugura una importante muestra plástica en septiembre (de Víctor Delhez), otra en diciembre y se presenta (en noviembre) un libro de José Luis Costamagna, como señal alentadora de una nueva y más activa política de extensión cultural.

2006

El 2006 arranca, para la prensa gráfica, con noticias decepcionantes: sobreseen a los responsables políticos por el caso del robo de las joyas. "Con esto, la causa va camino al archivo"<sup>47</sup>. En abril y en mayo, nuevas actividades: muestra de acuarelas y presentación de libro. En junio, se desata una pequeña polémica por la proyección de un documental acerca del aborto. Una organización feminista se ve interpelada por un escribano que pretende elevar un acta por "apología del aborto en lugar público". Para el aniversario nº 184, el gobierno anuncia que se realizará una obra de ampliación, un nuevo edificio anexo, de 200 mts<sup>2</sup>, lo cual nunca se cumple. En apenas ocho meses se aumenta considerablemente el número de visitantes diarios (de 400 a 600) y de socios (650 nuevos socios). Para el "cumpleaños" de la institución se preparan festejos nutridos que incluyen chocolate caliente y sopaipillas en la vía pública para todos, títeres, la presentación del libro de Alejandro Crimi, música folclórica, charlas y más presentaciones.

En agosto, se anuncia que la Biblioteca será sede, en el marco de la Feria del Libro, de un encuentro provincial de escritores, al cual han sido convocados los autores de todos los departamentos.

El 10 de septiembre se produce otro robo, esta vez personas no identificadas irrumpen rompiendo rejas y se llevan de la biblioteca infantil juvenil "Merceditas" una computadora completa.

2007

El 10 de abril de este año, y como se torna costumbre realizar anuncios para esta fecha (cercana al triste aniversario de la sustracción de las joyas bibliográficas), el gobierno asegura que ya está en marcha la licitación que permitirá la ampliación de la biblioteca. Se estima que la inversión total para los nuevos 200 m<sup>2</sup> será de 250 mil pesos. Las

---

<sup>47</sup> Los Andes, 22 de febrero 2006

nuevas instalaciones tienen como destino albergar la sala de lectura de hemeroteca y el taller de encuadernación<sup>48</sup>. A pesar de ser una noticia alentadora, repetimos que este anhelo de ampliación no se vio cumplido.

En mayo de ese año, Los Andes anuncia una nueva presentación del libro del autor mendocino José Luis Costamagna. En julio, ante un nuevo aniversario, se disponen de los tradicionales festejos. En noviembre, otro libro es presentado en la biblioteca, esta vez de Ricardo Sigal.

La noticia quizás más impactante de este año, luego de la fallida ampliación del edificio, es seguramente la que anuncia en noviembre<sup>49</sup> la entrega de valiosos libros a la biblioteca, provenientes de un secuestro realizado en la aduana. En principio se creyó que estos libros, alrededor de 450, podían ser las joyas bibliográficas robadas a la biblioteca en 2003, pero esa hipótesis pronto fue descartada. En cambio, se trata de libros antiguos y valiosos que estaban en un camión en el Puerto Seco, y que la Justicia federal ordenó dejar al custodio de la biblioteca.

Esto, evidentemente, implica una muestra de confianza en las capacidades de resguardar el patrimonio de la institución, que estaban en duda desde aquel robo de 2003.

#### *I. b). Análisis de las entrevistas.*

Para el siguiente apartado hemos seleccionado la participación, como entrevistados, bajo la figura de referentes o informantes clave, a seis personas. Al ser consultados acerca de la entrevista, sólo cuatro accedieron a realizarla, autorizando que se los identifique y que se reproduzcan sus opiniones informadas: Carlos Levy (Director de la Biblioteca en el período 91-94, escritor reconocido y luego, librero), Sylvina Balmaceda (Directora de la Biblioteca durante el período 96-99, actualmente Directora de la Biblioteca Pública Manuel Belgrano de Godoy

---

<sup>48</sup> Los Andes 10 de abril 2007 y Los Andes 27 de abril 2007.

<sup>49</sup> Los Andes 24 de noviembre y Uno 24 noviembre 2007.

Cruz), Cristina Satlari (Directora de la Biblioteca durante el año 2000), María Elena Nanclares (responsable máxima de la biblioteca durante los años 2000-2001, actual Secretaria Administrativa) Haydée Bozo de Magnani (Subdirectora desde el 2001-2003, escritora, responsable editorial) y Lucía Bourguet (Subdirectora –responsable máxima- de la Biblioteca entre 2004 y 2007)<sup>50</sup>.

El cuestionario, con preguntas disparadores, puede observarse en el Anexo adjunto. En todos los casos, las preguntas fueron direccionadas a que el entrevistado proveyera opinión e información acerca de rasgos identitarios, incidencia de la BPGSM, crisis, estrategias adoptadas, diagnóstico general de la institución en el período de estudio, planes y acciones a futuro.

Proponemos analizar las opiniones de los informantes uno por uno, para luego intentar una suerte de síntesis con los datos más relevantes.

La entrevista a Sylvina Balmaceda fue una de las más nutridas y profundas.

“La incidencia de la Biblioteca Pública Gral. San Martín en el campo sociocultural es amplia en toda la provincia y más aún en el ámbito del Gran Mendoza. La imagen de la Biblioteca San Martín tiene un **fuerte componente simbólico**, dado por su antigüedad, por ser la primera biblioteca mendocina creada por una agrupación, por ser la “librería” de San Martín y tener libros donados y firmados por él, y también por haber cobijado generaciones de lectores y estudiantes, en épocas en que los libros, el estudio y la lectura eran un valor compartido por toda la sociedad. Además en los `60 organizó importantísimas Ferias del Libro, que permitía conocer personalmente a figuras nacionales que vendían y firmaban sus libros. Personalidades como Borges venían a dictar

---

<sup>50</sup> De las seis entrevista prefijadas, las de la Sra. Magnani y la de la Sra. Satlari no pudieron realizarse. Magnani se excusó, prefiriendo no participar. Satlari recibió el cuestionario, afirmando que participaría, pero no contestó.

conferencias, y estos eran grandes acontecimientos culturales para la provincia”.

Para Balmaceda, “el hecho de ser una biblioteca casi bicentenaria (aunque estuvo en muchas etapas sin funcionar) también le da peso histórico, y entronca con las instituciones que han sido dirigidas por figuras de importante trayectoria intelectual como es el caso de Enrique Zuleta Alvarez y Manuela Mur. Ser Director de la Biblioteca San Martín era un cargo importante, indicador de jerarquía social y cultural.” Entre las cuestiones de importancias, señala los planes de lectura, los homenajes a escritores locales en el “Día del escritor”, la impresionante Hemeroteca que posee, la refuncionalización del edificio, la redistribución de los espacios, la mejora de la imagen, finalmente, como factor fundamental de un desarrollo continuo.

Respecto a las crisis organizacionales, Balmaceda expresa “A pesar de ser una institución cultural de peso pesado, esta condición no se tradujo en cuidados o mejoras a lo largo de muchos años, **ni en un presupuesto anual fijado, ni en la profesionalización del personal**, ya que en la provincia no estaba creada la carrera universitaria de bibliotecología”<sup>51</sup>.

Según el testimonio de la entrevistada: “Cuando se creó la Dirección de Patrimonio, con el Arquitecto Yerden a la cabeza, se tomaron importantes medidas: en lo patrimonial con respecto al Fondo Bibliográfico Antiguo, se acondicionó la Sala de las Joyas Bibliográficas y su limpieza a cargo de una Bióloga especializada en acervos, con control de luz y temperatura, constituyendo éste un avance que ubicaba a la Biblioteca a la vanguardia de las Bibliotecas provinciales del país e incluso de la Biblioteca Nacional. También se desarrollaron planes de

---

<sup>51</sup> “Nos aplicamos a full a subsanar cada uno de esos puntos pero no se consiguió confeccionar un organigrama, ni que se subieran los sueldos. Limpiamos, ordenamos y embellecimos, arreglamos sillas, baños, se pusieron columnas de alarma magnéticas y se incluyeron 8 nuevos empleados que venían de la supresión de organismos como la Dirección de Construcciones, el Itiem Otros de la DGE. Se creó la Asociación de Amigos. Se logró el horario corrido, la mayor productividad, y creo, un mejor clima de trabajo porque al principio el personal era tremendamente hostil.”

capacitación a otras bibliotecas y archivos. En lo edilicio una cantidad de medidas de refuncionalización. Pero no se llegó a concretar medidas de urgencia para problemas concretos como era el robo de libros, la depredación, el deterioro de las hemerotecas." Después del año 1997, se gestionó un trabajo de microfilmación de diarios y la adquisición de un lector de microfilms que, constituyó un avance significativo en la historia del organismo, y que emplazó a la Biblioteca en un lugar de privilegio respecto de otras bibliotecas importantes.

"Una Biblioteca de esta envergadura -afirma Balmaceda- por su condición de Patrimonio Histórico de la Provincia **debiera tener un sistema de adquisición de libros que le permitiera estar, si no a la vanguardia de las Bibliotecas existentes, por lo menos actualizada.** La falta de presupuesto se refleja en la dificultad para responder a la creciente demanda de información de primera calidad ya que estaba supeditada a los mecanismos del Estado para la compra y derivación de fondos."

Su aporte al diagnóstico organizacional es importante, ya que describe el estado general de la Biblioteca al momento de entrar en funciones, pero también con una visión o enfoque amplio: si bien se excusa de no poder opinar con tantos elementos acerca del período en estudio, expone "en el año 1996, la Biblioteca San Martín era un organismo desorganizado y con una cúpula de personal que gobernaba a su criterio y que padecía de múltiples problemas estructurales y coyunturales.

-Reiteradas etapas de acefalía

- Ausencia de un Organigrama con jerarquías, cargos, Jefaturas de Áreas, descripción de funciones ni delimitación de responsabilidades.

-Sueldos y categorías muy bajos

-Poco personal de maestranza

-Poco personal para atención al público

-Secciones cerradas

- Escaso nivel de profesionalización
- Problemas de seguridad, calefacción y limpieza.
- Problemas edilicios
- Falta de presupuesto propio y por tanto de recursos para actualizar su fondo bibliográfico.
- Problemas permanentes con el servicio de fotocopiadora”

Como hemos visto, algunos de estos problemas se constituyen en prácticamente estructurales<sup>52</sup>. En cuanto a los recursos humanos, Balmaceda expone **“Además el Estado frecuentemente visualiza las Bibliotecas como lugar de castigo para agentes con problemas de conducta o sitio adecuado para personas con problemas de salud, y esta concepción se reflejaba claramente en el recurso humano, a lo que se sumaba hábitos o vicios propios de la administración pública”**<sup>53</sup>, En resumen, en medio de esta realidad, el personal en general hacía grandes esfuerzos por prestar el servicio, contando con la colaboración de varios agentes que demostraban verdadero compromiso con la institución. Pero se “jaqueaba” al personal más eficiente ya que la cantidad de consultas diarias y la afluencia de público era muy elevada. No había en esa época mayor productividad, que se había suspendido, por tanto el horario de atención se había restringido (con los consiguientes reclamos de los usuarios y “escraches” de la prensa) respecto de épocas anteriores en que se había logrado horario corrido y

---

<sup>52</sup> En particular Balmaceda se manifiesta con respecto al mantenimiento:

“El edificio de la Biblioteca provincial es muy grande y requiere un mantenimiento permanente. Como es sabido, el mismo se encuentra ubicado en una zona que, por esa época, se convertía durante la noche en un lugar solitario y oscuro. La Alameda no tenía como en la actualidad, actividad nocturna y cultural. Luego de los fines de semana debía limpiarse especialmente todo el predio y el Sector del Plaquetario debió cerrarse con una leonera porque su parte de atrás era refugio de personas, y depósito de suciedad de toda índole. En lo que respecta al interior del edificio, no había posibilidades de brindarle todos los cuidados necesarios. Había sectores “tugurizados”, depósitos, sala de calderas, de encuadernación, patio y pasillos externos con sillas rotas, farolas en desuso, radiadores de calefacción rotos, goteras y baños fuera de servicio.”

<sup>53</sup> “Como por ejemplo, personal que vendía bijou o cosméticos en horario de trabajo y vendedores externos de zapatos, ropa etc.; salidas personales durante el horario laboral e incumplimiento de la carga horaria por parte de algunos agentes; utilización de personal de maestranza para compras o trámites personales por parte de personal jerarquizado, etc.”

atención los sábados en la mañana". Balmaceda considera la situación institucional de la Biblioteca **"Ambigua, confusa, con serios problemas administrativos, con poca llegada a los organismos superiores y con dificultades para hacerse oír"**.

Acerca de los planes y acciones para años venideros, Balmaceda expresa como fundamentales las siguientes medidas e iniciativas:

- Replanteo de objetivos de una Biblioteca Pública frente a los cambios tecnológicos.
- Gestión de un Presupuesto Anual por Proyectos.
- Creación de un Organigrama con Jefaturas de Áreas.
- Concurso de cargos. Exámenes.
- Profesionalización del equipo.
- Selección de personal acorde al perfil bibliotecario.
- Mejoramiento de sueldos.
- Carga de Base de Datos total en todas las áreas. Recuperación de TODA la información existente.
- Acceso de los usuarios a la totalidad de la información on line.
- Conocimientos informáticos.
- Actualización del equipamiento informático.
- Utilización y aprovechamiento óptimo de las nuevas tecnologías de la información.
- Replanteo de la función de la Extensión Bibliotecaria.
- Diseño del fondo bibliográfico. Programación de compras y acceso a redes y servicios acorde a necesidades de los usuarios y del organismo.
- Protección del acervo existente- Fondo Antiguo. Digitalización de ejemplares. Ediciones facsimilares. Atención especial a las Hemerotecas.
- Planificación de estrategias que sirvan para captar nuevos lectores/usuarios.

- No abandonar nunca el reclamo ante la justicia por los ejemplares perdidos del Tesoro Bibliográfico. Juicio a los responsables.
- Marketing

Carlos Levy, por otro lado, contestó de manera sucinta a las preguntas y no abundó en detalles. No se rigió por las preguntas disparadores, que podían guiar mejor hacia los objetivos las respuestas, sin embargo su opinión es valiosa. Puso el acento en el rol de la biblioteca, en la importancia de acrecentar el patrimonio, es decir el acervo bibliográfico<sup>54</sup>. “Una biblioteca debe prestar ante todo, especialmente si está mantenida por el Estado (sic), un servicio al usuario, en este caso al lector. El “banco” de libros, una vez actualizado, debe ser puesto a disposición de los lectores en un ambiente no hostil: calefacción en invierno y refrigeración en verano y con la luz necesaria”. Aún sin estar entre las preguntas específicas, la tendencia a involucrar al factor recursos humanos es importante. Levy dice “es necesario para llevarlo a cabo (el servicio) un personal bien pago, suficiente en cantidad e idóneo en capacidad<sup>55</sup>”. Es tajante respecto a los elementos fundamentales: “Libros, personal adecuado y suficiente en una geografía cordial harán de ella la biblioteca que soñamos y merecemos, haciendo honor a aquellos primeros volúmenes de San Martín”. Levy percibe un retroceso importante a nivel patrimonio, y define como “pavoroso” el abandono de la biblioteca. De hecho, escribe una nota en el diario Los Andes<sup>56</sup> en la que demuestra su preocupación por la situación de la institución. Sin embargo, reconoce que la “vida cultural” tal cual define a las actividades de extensión, es “importante y rica”. Levy cree que si no se solucionan los problemas de personal y falta de libros, lo que se haga

---

<sup>54</sup> “Textos de estudio, principalmente, sin dejar de lado aquellos que hacen al simple placer de la lectura”.

<sup>55</sup> “El cansancio del personal sobrecargado de obligaciones y su constante sacrificio es un mal compañero de la buena prestación de los servicios”.

<sup>56</sup> “Esa vieja dama amada” es el nombre del artículo, aparecido en Los Andes, sábado 21 de abril del 2001, p. 12

es "mucha cosmética sobre las viejas arrugas". Recomienda comprar libros, constantemente, pero no deja aportes para una planificación ni se detiene en detallar especificidades del período en estudio.

Lucía Bourguet, con aproximadamente 40 años de servicio en la BPGSM, se desempeñó del 2001 al 2005 como Jefa de Servicios al Público, un puesto jerárquico con responsabilidades amplias y en el 2007 fue nombrada Subdirectora, con capacidades idénticas a las de un Director.

A continuación exponemos los extractos relevantes de su entrevista con respecto a los objetivos.

En cuanto a los rasgos principales, la BPGSM depende del gobierno, antes fue de la Subsecretaría de Cultura dependiente del Ministerio de Gobierno (2001 al 2003), luego se creó el Ministerio de Turismo y Cultura y la biblioteca pasó a depender de la Subsecretaría de Cultura, pero dentro de ese ministerio (2004 al 2007), en la actualidad depende de la Secretaría de Cultura, un organismo con rango de ministerio. "Es una biblioteca pública, no especializada. Pública porque todos los servicios son gratuitos, abierta a la comunidad, apenas con un documento las personas pueden acercarse y obtener un asesoramiento y material." Algo interesante para remarcar respecto a la naturaleza identitaria de la biblioteca es que Bourguet describe con un nosotros, la función principal y un atisbo de misión: "Somos un servicio cultural de asistencia a la comunidad, una parte de educación no formal."

"La Biblio del 2001 al 2003 estaba en una situación, sobre todo física, de edificio, muy *deprimida* por la falta de mantenimiento que sufrió durante mucho tiempo". A raíz de eso se suspendieron servicios y muchas de las actividades que tenía la biblioteca para la comunidad. El 2003 fue un año "triste y clave", por el robo, fue una seria llamada de atención para las autoridades de la provincia, que "nunca se ocuparon de la biblioteca de la forma que había que hacerlo". Lamentablemente, este hecho no pudo ser previsto ni evitado, aún cuando el personal venía

pidiendo hace mucho tiempo sistemas de seguridad acordes a la protección del patrimonio. El robo "afectó mucho no solamente el ánimo del personal, sino que repercutió negativamente en la sociedad mendocina". "Un poco empieza a levantar el ánimo cuando nos anuncian de la esperada remodelación, la reapertura en septiembre 2005, siendo bueno para el ánimo del personal y de los lectores. Significó un golpe de optimismo." El desafío era, entonces, atraer a los lectores que "habíamos perdido y recuperar nueva gente".

En cuanto a las estrategias adoptadas, Bourguet asegura que al hacerse cargo ella (designación en la cual "pesó la antigüedad y el conocimiento"), se delinearon algunas acciones y actividades. "Fueron varias, empezar a intentar salir en los medios, tener un presupuesto conocido, más importante que el anterior. Queríamos sobre todo compra de libros, y la posibilidad de suscripción de revistas, en un lugar que le queríamos dar importancia a la hemeroteca menor". Por otro lado, "tratar de aprovechar todos los sectores de la biblioteca que habían quedado en óptimas condiciones, salón de exposiciones, Biblioteca de Autor Local, salón de usos múltiples, etc". Sin explicitar del todo las estrategias (en cuanto a planes), Bourguet afirma que "convocamos gente de las artes, música, plástica -que se adecuaron para los lugares que ofrecemos- y que pudieran producir muestras, pintura, artesanía, etc., aprovechar los lugares, en fin". Se dio, en sus palabras, una gran convocatoria, con signos de apertura muy importante, traducido en "darle la posibilidad a las personas que estaban comenzando en lo que hacían, para hacerse conocer".

Respecto a las distintas crisis, la biblioteca, según Bourguet, acompañó la crisis general, con un presupuesto bajísimo, que se condecía con años anteriores en cuanto a la escasa capacidad financiera. La crisis más importante la desencadena el robo de las joyas, debido al golpe anímico y al descubrimiento por parte de todos del "mantenimiento cero".

Hasta el 2004 el panorama es adverso, luego hay un interés mayor, del gobierno, de particulares, del empresariado.

En cuanto al cambio, Bourguet considera que la Biblioteca lo ha favorecido. Los considerados "atrasos" más notorios fueron (y son, según ella) lo relativo a lo tecnológico y lo bibliográfico. Otra crisis "constante" es la falta de personal, lo cual "es pésimo para la atención del usuario. Necesitamos presupuesto mayor para el área de cultura en general y para la biblioteca en particular".

Con respecto al rol de institución socio cultural, Bourguet considera que esta "faceta" tiene que ir acompañando al servicio biblioteológico. El personal debe ingresar con una formación bibliotecaria importante para satisfacer rápidamente la demanda de los lectores. "Vamos a poder hacer una asistencia sociocultural si tenemos la casa en orden, y con todas las posibilidades y respondiendo a lo que la época nos demanda, que viene de la mano también de un mayor presupuesto".

Bourguet afirma, de cara al futuro, que esperan un importante apoyo con respecto al presupuesto. Para el futuro "una biblioteca a la altura de esta época, lo que le lector necesita, si nos comparamos con bibliotecas importantes del mundo, estamos muy por debajo. Quiero la biblioteca que San Martín soñó en su momento." También, a manera de conclusión, "acá hay que apoyar la librería (así se le decía) y poner el pie adelante respecto a la microfilmación y digitalización del material."

La información obtenida de la entrevista con la Sra. Nanclares es similar y va en el mismo sentido que la de Bourguet. De 1999 a 2002 fue la máxima responsable.

Nanclares asegura que a la biblioteca "nunca se la consideró dentro del presupuesto" y que el hecho de no tener un marco institucional definido fue en detrimentos de la propia calidad institucional de la organización "el pasar de ministerio en ministerio, de secretaría en subsecretaría hace que no se ubique en su justo lugar". Rescata al personal, su lucha casi en solitario. Respecto a identidad y características, no es muy clara en

definirla pero sí otorga claves acerca de lo que la biblioteca *no* es “a veces se la considera un museo y es muy distinta a un museo. También se diferencia de la biblioteca popular, que está en un lugar específico y que atiende a cierto sector de la población, la San Martín es para todos”.

Respecto a la incidencia, expone que desde 1960, la “época gloriosa de Manuela Mur, la biblioteca se ha ido quedando”, a excepción de la gestión de Carlos Levy, donde se incorporaron mucho muchos libros.

En cuanto a las crisis atravesadas, coincide en nombrar el accidente y posterior muerte de un compañero, el robo de las joyas bibliográficas. Destaca como muy positivo la remodelación, “pese al stress que significó para el personal”, y advierte que la falta de mantenimiento del edificio hace que se pierde día a día esa conquista

Acerca de qué estrategias implementó como máxima responsable, respondió firmemente “ninguna”. “Quien tomaba las decisiones era la directora de patrimonio.

No teníamos incidencia en la política cultural ni en el presupuesto”. Recuerda que alguna vez se trabajó con presupuesto por resultados, pero no tuvo efecto, porque “la decisión política nunca fue coherente con esa preparación de presupuesto”.

Según Nanclares la biblioteca necesita “compra de libros mensual, periódica, como los hospitales con sus insumos. Las licitaciones complican el estar actualizados”. Como veremos a continuación, Nanclares confirma que la erogación de capital “fue casi nula”, y se pregunta además “¿para qué queremos libros si no tenemos personal para atender a los usuarios?”

Afirma que en el período en estudio funcionó muy bien el contacto con escuelas y que la biblioteca mantuvo relaciones con otros organismos: “ayudamos y asistimos en la compra de libros para escuelas, pero no se compraron libros para nosotros. Asesoramos a bibliotecas

populares y se dieron ciclos de lecturas de escritores de todas partes, con buena participación del público”.

A futuro, estima Nanclares, hay que “abocarse a “biblioteca” (en oposición a la concepción de centro cultural). Se necesita personal, libros y conservación del edificio, tres puntos fundamentales”. De allí en más, hace hincapié, “la conservación y preservación de material y la digitalización de diarios”.

### *II. c). Análisis complementario: presupuesto.*

El análisis presupuestario es pertinente en cuanto arroja luz acerca de una de las dimensiones de la identidad, según Etkin. Es decir, el carácter público de la biblioteca significa gratuidad y, por tanto, la relación costo-beneficio tiene un carácter distinto a otros organismos (aquellos que poseen fines de lucro, por ejemplo). Sin embargo, observar la inversión que conlleva la biblioteca en un período de siete años puede mostrar cómo progresa o no esta dimensión, atada directamente a lo que podríamos considerar una especie de “consideración política”, en virtud de que es el Estado quien es responsable de dichos presupuestos.

Para comenzar, una tabla comparativa de los presupuestos, según lo votado en la norma legal correspondiente<sup>57</sup>. No fue posible conseguir datos del año 2001.

---

<sup>57</sup> La planilla utilizada para comparar entre años, en todos los casos, es la denominada “Gastos unidad organizativa, por responsable y objeto del gasto (sin amortización de la deuda, incluye todos los recursos). Cabe destacar que no se trata de planillas que demuestren la efectiva ejecución presupuestaria

	<b>Presupuesto total de Cultura (pesos)</b>	<b>Presupuesto Biblioteca Pública Gral. San Martín (pesos)</b>	<b>Porcentaje del presupuesto (%)</b>
<b>2002</b>	\$ 5.885.218	\$ 288.806	4,91
<b>2003</b>	\$ 9.805.612	\$ 373.281	3,81
<b>2004</b>	\$ 10.622.230	\$ 382.861	3,60
<b>2005</b>	\$ 13.063.526	\$ 468.638	3,59
<b>2006</b>	\$ 14.941.294	\$ 384.935	2,58
<b>2007</b>	\$ 20.658.199	\$ 679.515	3,29

Fuente: Ministerio de Hacienda. Gobierno de Mendoza

Es notable la disminución del porcentaje con el que participa la biblioteca en el presupuesto destinado al organismo oficial de Cultura. Esto pone en evidencia **una paulatina regresión en cuanto a lo financiero**, lo cual impacta inevitablemente en el funcionamiento de la organización, considerando además que históricamente el presupuesto total destinado a Cultura no supera el 0,05% del presupuesto provincial anual.

Con un poco más de detalle, podemos afirmar que las erogaciones de capital son inexistentes en el año 2006, de menos de 10 mil pesos en los años 2002 al 2004y que solo en 2007 se destinan 150 mil pesos en este ítem fundamental.

Como suele suceder en algunos organismos estatales, el porcentaje de los recursos destinados a erogaciones corrientes es predominante, lo que incluye erogaciones en personal, bienes y servicios.

## **Síntesis**

La imagen que han formado los medios gráficos de la biblioteca, de lo que a la institución le ocurre o de lo que la institución ha provocado, está resumida en las páginas anteriores. A ello hemos sumado la opinión informada de referentes del ámbito bibliotecario y del campo sociocultural. Además, un análisis –que consideramos complementario,

pero interesante- acerca del devenir presupuestario de la institución. Esto nos otorga material para analizar el período en estudio, tomando en cuenta las variables de cambio organizacional experimentadas por la BPGSM y su identidad.

Es momento entonces de hacer una lectura, que permita entre otras, aventurarnos en la consideración que pueden tomar los mendocinos acerca de la importancia de la institución objeto de estudio, en el concierto de las instituciones del campo sociocultural.

En principio, es importante notar que la vida de la biblioteca, en los primeros años de este siglo, ha sido agitada. Es decir, sus crisis internas, sus transformaciones, como vemos uniendo los análisis de entrevistas con los de este apartado, estuvieron en la consideración pública. La muerte de un empleado, la precaria situación organizacional debido a la indiferencia política, las esporádicas apariciones en los medios con noticias relacionadas a las faltas y las ausencias (de personal, de libros, de computadoras) marca una difícil primera parte del período (2001-2004), que tiene su coronación negativa en 2003 con el robo flagrante de una parte importante del patrimonio mendocino y las insospechadas consecuencias (efectos secundarios) que tuvo. Quizás, los responsables políticos de la gestión oficial de Cultura desestimaron la magnitud de lo acontecido, y de cómo fue recibida esta tremenda noticia en el pueblo de Mendoza. De las lecturas de la gran mayoría de notas y opiniones al respecto se obtiene, al menos, un posicionamiento negativo de la biblioteca en el campo sociocultural. Es decir, tanto en los medios como entre quienes actúan en el campo sociocultural mendocino, existe coincidencia en la "importancia" que tiene la organización, pero la aguja de la indiferencia no se modifica en sustancia, sólo cosméticamente. Del fracaso del concurso para nombrar un directivo, pasando por algunas acciones menores (como presentaciones de libros o muestras de arte), hasta la demora de diez meses en la reapertura de la biblioteca luego de

su remodelación, se podría configurar la idea de que existe un divorcio entre la biblioteca y la sociedad mendocina. Y así, sin embargo, la misma remodelación, la persistencia de su personal en manifestarse y de la búsqueda de una toma de conciencia, todo esto marca una variable más que positiva. La intensa actividad de extensión, la esperanza en un edificio renovado y la recuperación de la confianza en el cuidado de los libros (antiguos y raros, sobre todo) hacen pensar que la biblioteca está muy lejos de ser marginada del interés de los mendocinos que la conocen. Pero es difícil recuperar la total confianza, es extremadamente trabajoso para la biblioteca "aparecer" de nuevo en la agenda del poder político y de los medios. De a poco, la biblioteca ha ido perdiendo la sensación de apertura, de renovación, de cambio. Hablamos del cambio que no tiene que ver con las paredes o la infraestructura. Nuevas demandas llegan día a día, las personas (usuarios, socios, no socios) no han dejado de cambiar sus preferencias, sus intereses, y muchos problemas de adaptación, de capacidad de concretar estrategias de supervivencia y desarrollo, subsisten en la Biblioteca Pública Gral. San Martín.

En el caso de lo que denominamos primera etapa (2001-2004) el cambio que se da es, siguiendo a Hall, forzado, **contra la voluntad de la organización**, se da por razones exógenas que, en todo caso, desnuda problemáticas endógenas o internas. Luego de este amplio análisis, y tomando en cuenta el enfoque de "ciclo de vida organizacional", encontramos que la biblioteca se encontraba, en el 2001-2004 la **fase final de la meseta** (recordemos, esta etapa de madurez implica una fuerte burocratización y si bien la organización cuenta con un amplio prestigio, la tendencia es hacia un mayor conservadurismo y menor experimentación, estructuras estables, formalización), llegando al **Punto de inflexión o transformación**: la organización tiene en sus manos el poder de decidir el futuro en este punto. Las tendencias luego de este punto pueden ser **decadencia**, que

conlleva envejecimiento y posterior desaparición. Las características que aparecerían en esta fase son: falta de motivación, alienación, ausencia de dinámica, centralización, resistencia al cambio, falta de confianza, ausencia de liderazgo y de trabajo en equipo. Los presupuestos indican una clara tendencia en baja (ver pág 77 y 78). Si bien es prácticamente imposible que una institución tan afianzada como la BPGSM desaparezca, además de ser ente estatal, podría suceder, a partir de este punto de inflexión, la entrada en una anomia, una decadencia casi imperceptible que la depositaría al cabo de unos años en el último lugar dentro de la consideración de los sucesivos gobiernos y, lo que es más preocupante aún, de la sociedad mendocina. Kimberley y Miles dirían, en este caso, que la biblioteca atravesó (y atraviesa aún) un traumático período de adaptación al ambiente.

En este sentido, las crisis organizacionales acaecidas sobre la institución marcan un llamado fuerte de atención, de alarma y, por tanto, **instancias no del todo negativas**, volviendo a la potencialidad didáctica de las crisis organizacionales (pág. 40 y 41). La BPGSM, sin embargo, inicia desde 2005 un **Nuevo Ciclo**, que es posible cuando la organización comprende adecuadamente el proceso y toma medidas, generando nuevas ideas en el momento oportuno. Proviene, como advertíamos, de una profunda revisión de patrones de conducta (soltar lo viejo y conocido, aún cuando sea un proceso difícil y a veces doloroso). Las características pueden ser: expansión, renovación, reformulación de objetivos y de estructura, acompañado inevitablemente de nuevas inversiones de capital. La remodelación y los casi dos millones de pesos invertidos van en ese sentido. Pero también la idea de directivos y personal es la de realizar nuevos compromisos con aquellos a quienes sirve, entrar en sintonía con los ciudadanos, traerles a la mano conocimiento accesible y comprensible, servicios con valor agregado. Todo esto con un ambiente en permanente cambio, en el que la tecnología y su uso son preeminentes.

Es decir, en la figura 2 vemos la figura vista en el capítulo anterior, luego del análisis de las crisis organizacionales y del cambio en el período estudiado. Además, se completa la figura a partir de contar con elementos que dan cuenta de los períodos previos.

Biblioteca Pública Gral. San Martín

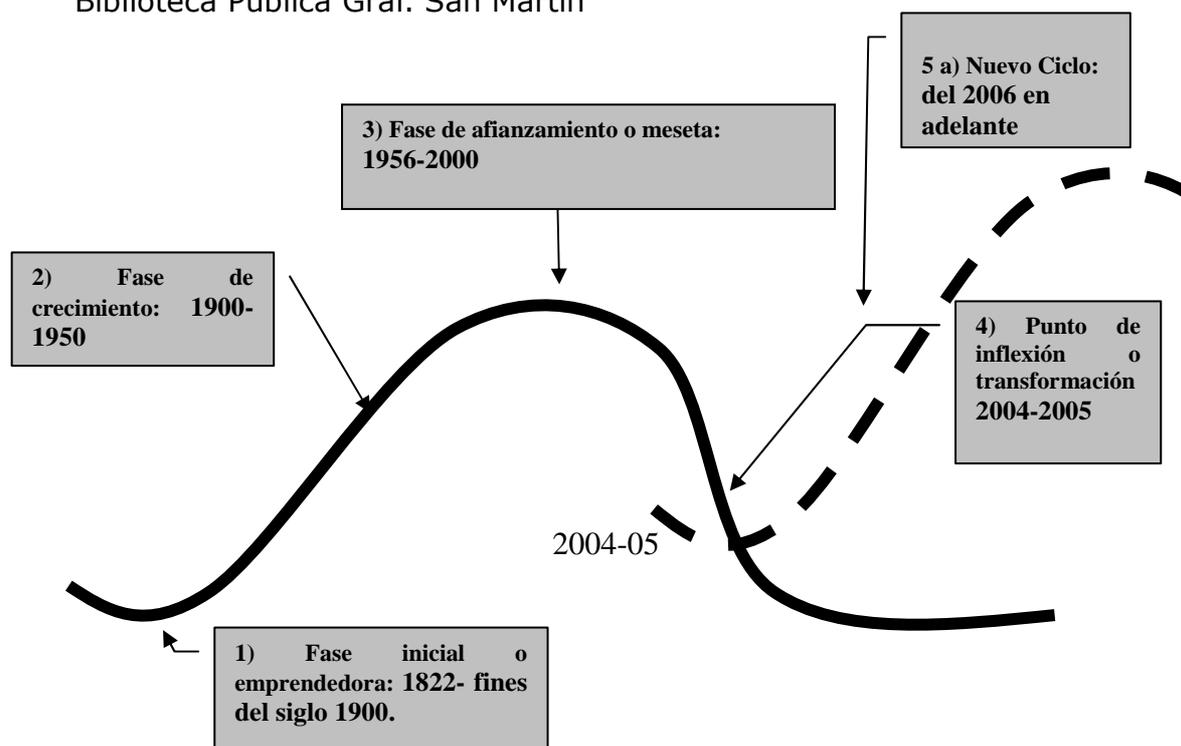


Figura 2

A continuación, regresaremos una vez más a las dimensiones de la identidad para ahondar en el período con la información recogida, relevando justamente las modificaciones. Ahondaremos entonces en algunas variables de cambio organizacional.

Algunas coordenadas se mantuvieron estables (como las geográficas, por supuesto) pero hubo cambios radicales en cuanto a varias de las dimensiones.

Otro caso es el de las coordenadas materiales, por ejemplo. La biblioteca, si bien no elaboró productos durante este período, perfecciona

servicios. Y en el período final (2005-2007) que hemos denominado Nuevo Ciclo, existe una primera intención de producir con más fuerza actividades para el ocio o la reflexión, actividades que -aunque tímidamente- son precursoras de lo que Puig Picart llama, como veremos mas adelante, "servicios con sentido". En el 2005, en virtud de la remodelación, se puede afirmar que, como parte de la estrategia del gobierno de invertir financieramente, se obtiene un mejor servicio al público desde varios puntos de vista: mejores condiciones ambientales - calefacción o aire acondicionado, iluminación, estanterías y amoblamiento acordes-, más lugar , que es a la vez una modificación en la coordenada espacial.

Las coordenadas económicas fueron analizadas en detalle en el apartado inmediato anterior, con el sólo propósito de demostrar que la biblioteca fue perdiendo su capacidad económica, los presupuestos claramente tienden a bajar (a excepción de lo que tiene que ver con obra pública, es decir, remodelación), pero por ejemplo, no se dio el necesario recurso financiero para compra de libros ni actualización de material. Sin contar con el mantenimiento del edificio, que no fue, tomado en cuenta y causó, más tarde problemas gravísimos. La biblioteca posee desde antes del 2000 un problema estructural: **la falta de personal en general y de profesionales en particular.**

En cuento a las organizaciones e instituciones relacionadas (coordenadas metasistémicas), y la influencia sobre el entorno (coordenadas ecosistémicas), dimensiones fundamentales en este estudio, consideramos que es necesario poner el acento en **la indiferencia que a nivel político gubernamental** padeció el organismo hasta el desgraciado robo de joyas. Esto produjo que la influencia sobre el campo sociocultural mendocino durante tantos años disminuyera sensiblemente. Lo que se recoge de las entrevistas ("poca llegada a los organismos superiores") es una imposibilidad de influir en las decisiones de política cultural que atañen al funcionamiento de la

BPGSM. Organismos como el Senado y la Cámara de Diputados desconocen el accionar, las necesidades y retos de la biblioteca pública, y sólo la atención que ponen los medios sobre ella en momentos críticos posibilita que se comenzara a tener en cuenta a la biblioteca en el espectro político. Aún así, la esperada remodelación se retrasa ostensiblemente, produciendo una “fuga” de usuarios y socios que deteriora a la organización.

Sin embargo, la organización resurge. Se planifican acciones (aisladas, quizás) de atracción de usuarios tradicionales y de participantes en actividades de extensión. Para ello es fundamental la re-conexión con instituciones y organizaciones del medio, sobre todo escuelas (se fortalece el programa de Visitas guiadas), aunque a todas luces es insuficiente. La Biblioteca no es agente activo en el nuevo perfil que toma la tradicional Alameda, la cual a partir del nuevo siglo se constituye en un importante circuito cultural merced a los bares culturales y otros espacios (galerías de arte, por ejemplo) que se posicionan como un polo de atracción para nuevas o emergentes expresiones artísticas y lugares de reunión de jóvenes, principalmente. A la biblioteca, más bien, se le hace difícil adecuarse a este incipiente movimiento y es uno de los puntos fundamentales a tomar en cuenta en cuanto a relación y posicionamiento en lo geográfico, tema que trataremos en el capítulo siguiente (La Biblioteca como una organización sociocultural).

La *plasticidad estructural*, que definíamos anteriormente, es en el caso de la Biblioteca, en el primer período 2001 a 2004, **escasa**. A partir de 2004 y 2005, se da una renovación de la mano del cambio en el edificio, pero que no termina de afianzarse incluso hacia el final del período estudiado. Aquella identidad-esquema (compartida con otras bibliotecas) permanece invariable pero la **identidad-construcción** (que surge y se elabora en su interior y denota su singularidad en el medio) se pone en cuestión por parte de la población (numerosas notas de opinión

lo demuestran) por tanto las estrategias de los directivos van en el sentido de recuperar y fortalecer la singularidad (como "protectores del patrimonio", recibiendo además un cargamento de libros antiguos en custodia, servicios de excelencia, etc.).

Por último, consideramos que una apreciación acerca de la posición específica de la biblioteca dentro del "juego" que implica el campo sociocultural es pertinente. Las reglas que ese juego impone le fueron adversas durante la primera etapa, haciendo tambalear incluso la concepción de que la biblioteca es necesaria. Como agente, la biblioteca recupera en alguna medida parte de su capital al propiciar la transformación y mantener la expectativa en la última parte del período en estudio.

De la presente síntesis, y con los elementos previos, intentaremos en el próximo capítulo, acercamientos hacia la biblioteca en el marco de la sociedad de la información, remarcando su responsabilidad protagónica en el cambio social y definiéndola a su vez como un organismo sociocultural, de manera de fortalecer su identidad, pero al servicio de profundas transformaciones y, sobre todo, de la comunidad en la que se encuentra y a la que se debe.

## CAPITULO VI

### **"Cambio e identidad de la Biblioteca Pública Gral. San Martín en el marco de la Sociedad de la información y el conocimiento."**

I. a) *La Biblioteca Pública Gral. San Martín como agente de cambio.*

Por el grosor del polvo en los libros  
de una biblioteca pública puede medirse  
la cultura de un pueblo.  
*John Ernst Steinbeck*

Además de afectar a la sociedad (deliberada o involuntariamente) mediante la estructuración de la vida social e impacto sobre sus miembros, las organizaciones también son activos participantes en el proceso de cambio social.

En el caso de la biblioteca, cuya influencia se expande a por lo menos los campos educativo, político y cultural, puede observarse una incipiente lucha, que debe profundizarse, por obtener legislación y decisiones favorables hacia sus propios programas. Siempre que una organización pública estatal lleva a cabo un nuevo programa, se convierte en un agente de cambio social, aunque está por verse la mayor o menor efectividad de dicho programa. Como institución fundamental del campo socio-cultural de una comunidad -y fundamentar esta afirmación ha sido nuestro objetivo- adaptarse, sobrevivir y desarrollarse son los desafíos a los que se enfrenta una biblioteca pública.

IFLA UNESCO, en *Las nuevas directrices(2001)* que desarrollan extensamente los objetivos planteados por el Manifiesto de la Unesco (1994), se pronuncia sintética pero fuertemente sobre el tema, en el apartado **Una institución que propicie el cambio**, donde afirma "Al desempeñar su función en estos ámbitos tan fundamentales, la biblioteca pública está actuando como un motor de la mejora social y personal y puede ser también una institución que propicie cambios positivos en la comunidad. Al facilitar una gran diversidad de materiales útiles para

instruirse y hacer que la información sea accesible a todos, puede aportar beneficios económicos y sociales a las personas y a la comunidad. Contribuye a la creación y el mantenimiento de una sociedad bien informada y democrática y ayuda a que la gente actúe con autonomía enriqueciendo y mejorando su vida y la de la comunidad. La biblioteca pública debe ser consciente de las cuestiones que se plantean en su comunidad y ofrecer información para que los debates se lleven a cabo con fundamento.”

¿Qué es lo que se denomina la sociedad de la información y el conocimiento? Tanto este término como el de “aldea global”, “sociedad post industrial” y otros son intentos de identificar y entender el alcance de esta época de cambios (o este cambio de época) relacionada a la acelerada introducción en la sociedad de la inteligencia artificial y de las nuevas tecnologías de la información y comunicación (TIC). Cualquier término que usemos, según Sally Burch<sup>58</sup>, es en el fondo un atajo que nos permite hacer referencia a un fenómeno sin tener que describirlo cada vez; pero el término escogido no define de por sí, un contenido, el cual emerge de los usos en un contexto social dado, que a su vez influye en las percepciones y expectativas ya que cada término lleva consigo un pasado y un sentido (o sentidos), con su respectivo bagaje ideológico. “Era de esperarse, entonces, que cualquier término que se quiera emplear para designar a la sociedad en la que vivimos, o a la cual aspiramos, sea objeto de una disputa de sentidos, tras la que se enfrentan distintos proyectos de sociedad”<sup>59</sup>. Sociedad de la información se posiciona como hegemónico luego de que se usara con frecuencia en las políticas oficiales de los países más desarrollados, y se ha desarrollado de la mano de la globalización neoliberal, pero bajo un manto “amigable”, ya que su imagen pública está asociada a los “beneficios” de dicha globalización, como pueden ser Internet, la telefonía

---

<sup>58</sup> Burch: Sociedad de la información/ Sociedad del conocimiento

<sup>59</sup> Op cit. p. 1.

celular e internacional y la TV satelital, por ejemplo. Beneficios éstos, que podrían estar al alcance de todos si solamente se pudiera estrechar la "brecha digital", concepto que abordaremos luego. La noción de "sociedad del conocimiento" surge a fines de los `90 y es empleada particularmente en medios académicos, como alternativa de algunos a "sociedad de la información". La UNESCO, en particular, ha adoptado este término dentro de sus políticas institucionales, desarrollando una reflexión en torno al tema, que busca incorporar una concepción más integral, no en relación únicamente con la dimensión económica. El Subdirector general de la UNESCO para la Comunicación y la Información escribe:

*"La sociedad de la información es la piedra angular de las sociedades del conocimiento. El concepto de "sociedad de la información", a mi parecer, está relacionado con la idea de "innovación tecnológica", mientras que el concepto de "sociedades del conocimiento" incluye una dimensión de transformación social, cultural, económica, política e institucional, así como una perspectiva más pluralista y desarrolladora. El concepto de "sociedades del conocimiento" es preferible al de la "sociedad de la información" ya que expresa mejor la complejidad y el dinamismo de los cambios que se están dando. (...) el conocimiento en cuestión no sólo es importante para el crecimiento económico sino también para empoderar y desarrollar todos los sectores de la sociedad"*<sup>60</sup>

Los debates en curso acerca de las definiciones han estado atravesados por dos enfoques distintos, que pueden resumirse, a grandes rasgos, de la siguiente manera:

Para el primer enfoque, hablar de sociedad de la información se refiere a un nuevo paradigma de desarrollo que asigna a la tecnología un fuerte rol en el ordenamiento social, ubicándola como motor del

---

<sup>60</sup> Citado en Burch, Sally, op. cit. p. 2.

desarrollo económico. Para los países en desarrollo este discurso implica que la transición es esencialmente una cuestión de tiempo y de decisión política para crear las “condiciones habilitadoras” adecuadas. Al colocar a la tecnología en el centro de este modelo, la industria de telecomunicaciones aparece como llamada a liderar su expansión.

El segundo enfoque sostiene que la nueva etapa del desarrollo humano en la cual estamos entrando se caracteriza por el predominio que han alcanzado la información, la comunicación y el conocimiento en la economía y en el conjunto de actividades humanas. La tecnología, desde este marco, es “el soporte que ha desencadenado una aceleración de este proceso; pero no es un factor neutro, ni su rumbo es inexorable, puesto que el propio desarrollo tecnológico es orientado por juegos de intereses. Siguiendo esta perspectiva, las políticas para el desarrollo de la sociedad de la información deben centrarse en los seres humanos, deben concebirse en función de sus necesidades y dentro de un marco de *derechos humanos y justicia social*”<sup>61</sup>.

En otras palabras, para este segundo enfoque, la fundamental es “sociedad”, no “información”. La primera habla de seres humanos, de culturas, de formas de organización y comunicación, la segunda hace referencia a datos, canales de transmisión y espacios de almacenamiento. La información se determina en función de la sociedad y no a la inversa. La Campaña por los Derechos a la Comunicación en la Sociedad de la Información -CRIS- señala en un documento sobre la Cumbre Mundial de la Sociedad de la Información -CMSI-:

*“Si la sociedad civil va a adoptar y rescatar la noción de una sociedad de la información, debe regresar a estas nociones básicas, planteando las preguntas correctas:*

- *¿Quién genera y posee la información y el conocimiento? ¿De qué manera está valorizado?*

---

<sup>61</sup> Op. cit, p. 4.

- *¿De qué manera es difundido y distribuido el conocimiento? ¿Quiénes son los guardianes?*
- *¿Qué limita y facilita el uso del conocimiento por parte de la gente para lograr sus metas? ¿Quién está mejor y peor posicionado para aprovechar ese conocimiento?*

Reflexionemos acerca de estas preguntas con el elemento “biblioteca” como variable, como participante activo, como factor de cambio.

La biblioteca pública, en general, sigue con muy pocas transformaciones, el modelo heredado de las bibliotecas del siglo XIX y principios del siglo XX. Esto perjudica la activación de su potencial y permite un avance de la visión de ciertas instancias políticas y también de los ciudadanos de que es un servicio cultural más. La especialista en bibliotecas Roser Lozano se pregunta en qué medida las bibliotecas públicas actuales están cambiando a través de sus servicios el status social de los ciudadanos o únicamente están reforzando un status vigente de determinados grupos sociales. La sociedad industrial que nació con la modernidad reclamó la aparición y desarrollo de la biblioteca, porque a través del libro y el fomento del hábito de leer se podía conseguir el tan deseado acceso igualitario a la “cultura”. Cuando la biblioteca estaba consolidada en este rol democratizador, se da –en pleno siglo XX- una revolución audiovisual, que transforma radicalmente el universo de la comunicación, la información y la cultura, por supuesto. “El libro dejó de ser el único vehículo de información y cultura”<sup>62</sup> y pasó, incluso, a un segundo plano. Rápidamente aparecieron posturas enfrentadas: por un lado, quienes creyeron que esta nueva forma de comunicación era una liberación más (“del hombre tipográfico con un conocimiento visual lineal, abstracto y desconectado de la realidad” dice Roser) que permitiría a ese hombre acceder a la multisensorialidad, a lo audiovisual, una instancia más natural y adecuada a las condiciones reales del ser humano. Por otro

---

<sup>62</sup> Roser Lozano, p. 2

lado, los detractores "alertaban del peligro de una sociedad audiovisual, fácilmente manipulada e identificaron al libro y la cultura impresa con los valores simbólicos de la libertad, individualidad y la tolerancia. En este sentido se manifestaron una gran parte de intelectuales y la mayoría de los profesionales vinculados de alguna manera a la *galaxia impresa*: escritores, editores, librereros, bibliotecarios y otorgan indirectamente a la biblioteca pública la función de defensa del libro y de proselitismo a favor de la lectura"<sup>63</sup>. Los audiovisuales entran muy tardíamente en las bibliotecas públicas y siempre como un material de segunda fila.

En el seno de la BPGSM también se da este debate, los directivos intentan acoplarse a esta revolución y acompañar la demanda de sus nuevos usuarios, sobre todo, y las nuevas capacidades de sus usuarios "tradicionales", que pretenden información digitalizada, acceso rápido y fiable, aunque logran sólo una mínima parte de sus expectativas. Con la explosión de la información y el desarrollo de las nuevas tecnologías que facilitan su uso y circulación, el libro y la lectura quedan relegadas cada vez más a ser una actividad de ocio. Cada vez más, la información actual, la necesaria para la vida cotidiana circula en otros soportes y por internet configurando una verdadera *galaxia comunicativa multimedia*. Alrededor de esta galaxia se encuentran diarios digitales (en Mendoza consiguen posicionarse en los últimos años con gran fuerza), redes sociales (Facebook, Twitter, etc.) y otros modos de contactarse e informarse los cuales la BPGSM no puede ignorar.

En el Manifiesto de 1994 se habla de saber redefinir funciones y rediseñar servicios. Las Nuevas directrices IFLA/UNESCO (2001), además de marcar un camino hacia "qué hemos de hacer", nos aconseja "cómo hacerlo" para lograr el cambio de modelo en la biblioteca pública. El nuevo reto de las bibliotecas: convertir en conocimiento, es decir, en información útil, práctica y aprovechable para el ciudadano toda la información que se genera y a la que ya se tiene acceso, cada vez más

---

<sup>63</sup> Roser Lozano, op. Cit. P.2

mayoritario, a través del desarrollo de tecnologías y, particularmente, internet.

Como una institución gubernamental, pero sobre todo como una organización para la cultura (tal cual veremos en el apartado siguiente) la BPGSM tiene su responsabilidad mayor en disminuir lo que conocemos como *brecha digital*. ¿Qué es esto? Nada menos que el resultado de otras brechas, (la social, la económica, la cultural) interpretadas y concretadas en el aspecto informacional. Es una nueva desigualdad, otra más, quizás LA desigualdad: la de aquellos que por falta de conocimiento o de poder económico no acceden o no saben utilizar la información para la mejora de su vida cotidiana. Cuatro caras de una misma moneda, entonces. "Día a día vemos como aparecen nuevas formas de exclusión propiciadas precisamente por estas tecnologías y no todos consiguen hacer suyos los beneficios derivados de su aplicación". Los grandes precursores y defensores de estas TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación) vaticinaban en sus orígenes que las diferencias sociales iban a tender a desaparecer con su aplicación"<sup>64</sup>. Pues bien, esto no es así. Esta es la oportunidad para la biblioteca pública, en esta nueva función de centro de información, la denominada *información local*, es decir, aquella generada o que trata sobre nuestro entorno más inmediato devine estratégica, además de considerar fundamental toda la información no local. Lo local, en el caso de la BPGSM, es valiosísimo, con sus más de 9 mil volúmenes pertenecientes a la Biblioteca de Autor Local, que concentra las obras de los mendocinos y las obras que sobre Mendoza se han recopilado. Además, 70 colecciones de diarios de todo el mundo habitan en la hemeroteca mayor, y una parte importante de esas colecciones son, justamente, los diarios locales de todas las épocas: un práctico ayuda memoria para armar nuestra historia como pueblo. La Biblioteca debe plantearse seriamente la posibilidad de ofrecer toda esa información de la manera más accesible posible, ya sea físicamente (con

---

<sup>64</sup> García Gómez, p.2

buena infraestructura, en buen estado de conservación) pero también utilizando los formatos electromagnéticos, poniendo a consideración de todos el material que posee, dando a conocer la existencia de dicho tesoro. Pero esto no es todo, pues quienes saben utilizar los recursos informacionales están al tanto de lo que la BPGSM contiene, generalmente investigadores y docentes de distintas disciplinas. La información es poder, se asegura. La verdadera revolución llegará cuando la biblioteca pueda poner a disposición no sólo toda la información que contiene y distribuye, sino también las herramientas para descifrar esa información, para aseguirla.

En este sentido, se perfila una nueva función de la biblioteca: *alfabetizadora informacional*, planteándose estrategias globales para posibilitar que todos los ciudadanos, especialmente los más desfavorecidos, puedan tener los medios y el conocimiento necesario para usar las tecnologías de la información, para que el usuario disponga de unas habilidades y competencias que le permitan recopilar, organizar y evaluar la información y formarse opiniones válidas. Es decir, "traducir la información ingente en conocimiento"<sup>65</sup>

Por otra parte, el progresivo proceso de globalización económico, social y cultural que se está produciendo a nivel mundial forzosamente ha de repercutir en un cambio de modelo de nuestras bibliotecas públicas. Es a la biblioteca pública a quien debemos pedirle que sea un instrumento clave para el fomento de la diversidad cultural ante la amenaza de una globalización homogeneizante: debe recopilar, preservar y difundir la cultura local en toda su diversidad y debe también establecer fuertes vínculos de identidad con su comunidad, identificarse cada vez más, representarla y absorber de ella lo que el mundo espera o desea ver de esa comunidad (su, historia, su patrimonio, su vida cultural).

Siguiendo a Roser Lozano, para conseguir esta nueva Biblioteca pública, es preciso iniciar su apertura e integración en su comunidad, y

---

<sup>65</sup> Roser Lozano, p. 3

llegar a conocer “no únicamente las necesidades de información y cultura de los ciudadanos a los que hemos de servir, sino también sus hábitos, actitudes ante las nuevas tecnologías y la imagen que éstos tienen de la biblioteca”. Esto, sin conformarnos con los buenos resultados de uso que nos significan nuestros usuarios habituales, sino apuntando a aquellos segmentos de ciudadanos que **no utilizan aún** la biblioteca.

Preguntas básicas que trataremos de responder de a una para el caso de la BPGSM: ¿tenemos en la biblioteca la información que el ciudadano necesita? Si, en parte. ¿La tenemos actualizada, completa y pertinente para poder responder eficazmente a sus expectativas? No del todo. ¿Conoce el ciudadano que en la biblioteca pública puede solucionar sus demandas de información? Más allá del conocimiento que de su existencia se tiene, la respuesta es no.

El cambio entonces, es necesario. No se trata de innovar por innovar ni de provocar un recambio artificial en las funciones tradicionales de la biblioteca, sino más bien de entender y conocer las necesidades de información de nuestra comunidad y también sus hábitos y actitudes para poder adaptar a ella nuestra oferta de servicios bibliotecarios. En definitiva, ello implica proponerse convertir a la biblioteca en un agente de transformación y desarrollo de nuestra comunidad.

¿Qué tipo de cambio se puede pretender desde la Biblioteca Pública Gral. San Martín de cara a la sociedad? Remover las estructuras para lograr, no ya “acomodarse” al cambio, sino producirlo, ser un factor fuerte y determinante en el *hacia dónde colectivo*. En las conclusiones ofreceremos algunos puntos para tomar en cuenta respecto a esto.

¿Es un cambio de identidad lo que se plantea, desde este estudio? No, definitivamente, no. Todo lo contrario, lo que se plantea es un cambio de algunas de las dimensiones de la identidad de la BPGSM para justamente revalidar y fortalecer esa identidad primaria que tanto hizo y puede seguir haciendo por los mendocinos: la biblioteca como centro de

información. Cambio de servicios, cambio en la manera que esos servicios son accesibles, cambio en los procedimientos para mantener la misión fundamental, esa es la apuesta.

El desafío fundamental es, a nuestro entender, simple y claro: que consiga volver a ser una institución clave de la sociedad, no un servicio cultural más, utilizado por una minoría de la población.

*I. b) La Biblioteca Pública Gral. San Martín como una organización sociocultural.*

Es pertinente comenzar este apartado con una reflexión que aportamos en las páginas precedentes: ¿es un cambio de identidad lo que planteamos desde aquí? Para continuar con la respuesta que dimos, volveremos a una de las dimensiones de la identidad que no tratamos en la síntesis del capítulo anterior, y que dejamos para esta instancia. Es específicamente la que se refiere a las *necesidades que el producto o servicio que elabora satisface (coordenadas utilitarias)*.

En estas coordenadas utilitarias es preciso marcar diferencias entre distintos productos o servicios. Es decir, el principal servicio que ofrece la biblioteca, y que es su razón de ser es el de las "soluciones informacionales": cada ciudadano, cada persona que se acerca a la biblioteca (sea de la manera que sea, personalmente, por vía telefónica o a través de la web) necesita que su demanda sea atendida, que su carencia pueda ser procesada y solucionada. Desde una tarea escolar hasta una investigación profunda y compleja, desde la ubicación de algún sitio histórico hasta imágenes que ilustren un tema, desde un artículo de revista específico hasta una simple consulta, la biblioteca debe estar preparada para no dejar con las manos vacías a nadie, y debe para ello acudir a cualquier forma de de servicio y producto: libros, revistas, diarios, archivos en formato digital, audiovisuales, etc. Todo ello puede a su vez ser procesado por el conocimiento y asistencia del bibliotecario o la persona que atiende dicha demanda, pero también el usuario puede valerse de sus propios medios, como es la tendencia global al "autoservicio".

Pero además, los ciudadanos (plurales, diversos, inquietos, activos, a punto de activarse) buscan cada vez más productos y servicios culturales “con sentido”. ¿A qué nos referimos? Puig Picart afirma que existen demandas que las organizaciones para la cultura, como él las denomina, por excelencia, están preparadas para satisfacer. Y aquí se abre una amplio abanico que la BPGSM puede ofrecer: desde el espacio físico para un ciclo de cine debate (que puede programarse con películas u otros audiovisuales, pero que versan sobre temas y problemáticas actualísimas), hasta un simple momento de reunión entre vecinos, grupos u organizaciones, fortaleciendo su esencia de espacio público y punto de encuentro.

Es decir, no todo tiende a ser virtual en la biblioteca pública. Un edificio como el de la BPGSM, con sus particulares coordenadas espaciales y geográficas, bien desarrollado y utilizado, aporta una valiosa vitalidad para el área urbana y constituye lo que Roser Lozano llama “tercer lugar”: las comunidades fuertes necesitan “terceros lugares”, escenarios neutrales ajenos al trabajo y al hogar donde sus miembros puedan pasar el tiempo juntos y donde personas de muy variada condición pueda reunirse y conocerse<sup>66</sup>. Si bien el concepto de neutralidad no es de nuestro mayor agrado, a lo que se refiere Lozano es, básicamente, a un ámbito “posible”, lejano a los prejuicios y abierto a las diferentes propuestas que traen los ciudadanos usuarios, socios y visitantes, que de repente podrían elegir a la “organización cultural” BPGSM, y no sólo al centro de información, ya que se sienten cómodos y acogidos en sus instalaciones, se sienten estimulados y sorprendidos por las propuestas de extensión, porque el personal de la biblioteca sabe crear una atmósfera sociable, de interrelación, lejos del tradicional e imponente silencio y que invite a permanecer en el lugar. Ambas características, centro de información y organización para la cultura, lejos de ser contradictorios, **son coincidentes, complementarios y sinérgicos.**

Así como una biblioteca popular se constituye, las más de las veces, en el salón de actos o centro de reunión de un barrio, así la

---

<sup>66</sup> Op. cit. P. 5

BPGSM puede encarar un perfil de núcleo de ciudadanía, polo de eventos, aglutinamiento de propuestas (opuestas, en el mejor de los casos) en la ciudad de Mendoza, específicamente en la zona noroeste. Como dijimos antes, entre 2001 y el 2007, la Biblioteca no es aún un agente activo en el nuevo perfil que toma la tradicional Alameda, importante circuito cultural merced a los bares culturales y otros espacios (galerías de arte, por ejemplo) que se posicionan como un centro de atracción para nuevas o emergentes expresiones artísticas y lugares de reunión de jóvenes, principalmente.

Volvamos a Puig Picart, especialista en gestión cultural<sup>67</sup>, “la cuestión no es preguntar ¿qué debemos hacer para que los ciudadanos vengan más al museo, al teatro, la danza, la biblioteca...? Eso es no entender nada: la pregunta es otra, más profunda: ¿cuáles son las necesidades y los retos básicos que preocupan hoy a los plurales ciudadanos, diferentemente? A estos retos o necesidades les ofrecemos respuestas, propuestas, servicios desde nuestra marca para la cultura: soluciones de sentido desde el teatro, el museo o la danza. Si la cultura no soluciona necesidades de vida, no abre la vida, no tienen interés nuestras propuestas. No construimos, no facilitamos cultura. Facilitamos arqueología, modernez, distracción, caprichos propios... Sólo facilitamos cultura cuando proponemos y creamos una vida mejor: abierta, llena, esperanzada, chispeante, emprendedora.... Entonces los ciudadanos inundan nuestros museos, teatros, bibliotecas...”<sup>68</sup>

Esta propuesta de planificar, desarrollar y evaluar servicios culturales *desde* los ciudadanos somete a todas las organizaciones para la cultura a una revisión, a preguntarse, de manera impiadosa, acerca de sus misiones, prácticas y modelos: ¿cuál es el concepto, la idea, el mensaje, el valor para los ciudadanos de nuestra organización? ¿Qué cultura aporta, construye, facilita? ¿Por qué es clave en la comunidad? ¿Es la que los mendocinos esperan, necesitan, piden? A nivel organizacional, “¿les apasiona personalmente y en equipo descifrar quiénes son, dónde están, qué está ocurriendo y por qué, con terrible sinceridad? ¿O prefieren las piadosas mentiras de las excusas siempre

---

<sup>67</sup> Asesor de Comunicación del Ayuntamiento de Barcelona.

<sup>68</sup> Puig Picart. “Se acabó la diversión”

tranquilizantes, siempre burocratizantes? ¿Les encanta hacerse preguntas?”<sup>69</sup>

Es fundamental, entonces, la actitud interrogativa, cuestionadora constante, acerca de la identidad de la organización.

¿Por qué la biblioteca es una organización sociocultural? En la figura a continuación, encontramos las seis características principales de una organización de este tipo, según Tikal/Ideas.



A priori puede parecer que muchas organizaciones se encuentran contenidas por las variables del hexágono, pero luego de un análisis fino y profundo, veremos que instituciones como la escuela u organizaciones del sector comercial como un bar cultural son organizaciones socioculturales, pero las bibliotecas, aún una biblioteca pública que, como recordamos, se encuentra bajo la órbita estatal, con las ventajas y desventajas que ello implica, son *plenamente organizaciones socioculturales*, o, según el término acuñado por Picart, *organizaciones para la cultura*. Estas organizaciones llevan adelante una revolución a paso agigantado: la de la construcción de la ciudadanía cultural. Y no

---

<sup>69</sup> Puig Picart, op. cit, p 242.

cualquier ciudadanía: las sociedades (ciudades según Picart) poseen como tesoros y favorecen el desarrollo de las organizaciones que mejor enfrentan el reto (divertido, desafiante, impostergable) de preguntarles - aún más que responderles- a los ciudadanos acerca de su vida, de los temas fundacionales del ser humano: el amor, la muerte, la búsqueda de lo divino o sagrado, la construcción política (es decir, la conformación de poder colectivo, nuestras formas de convivencia ) y todo aquello que el arte (si, el arte) pone en la mesa (o lo sube al escenario, o lo traslada al papel, o inunda el espacio con sonidos). ¿Son los artistas los iluminados que nos muestran la verdad, son ellos los protagonistas de la cultura, es a ellos a quienes hay que recurrir siempre como salvadores? No, rotundamente no.

El protagonista es el ciudadano. El artista es sólo otra pata importante, y por ende imposible de obviar- de la construcción cultural de un pueblo. El arte de por sí nos muestra algo, nos desnuda (o nos protege), pero sólo si está completo el circuito, es necesario que las organizaciones ofrezcan servicios y productos que interroguen, que hagan a los ciudadanos cómplices, participantes, constructores de esa misma oferta de servicios que pasan a ser más que eso: se convierten en experiencias emocionantes.

La cultura es cosa de cuatro: sector asociativo activo, sector empresarial ético, sector administrativo despierto (ahondaremos en esto) y, finalmente, principalmente, la cultura es cosa de ciudadanos. Dice Picart la cultura NO es "de la administración, como bastantes gestores públicos todavía pensamos. Y una abrumadora mayoría de políticos. La ciudad es la gente. Toda la gente. Los que en ella viven. Y, también, los que en ella sobreviven. Debemos trabajar, culturalmente, para reencantar la ciudad. Y para reinventar una manera actual, emprendedora, de vivirla. De sentirla. Con los ciudadanos. Nada, pues, sin ellos. Todo *con*: colaborando, codeciendo, comprometiéndonos, cooperando... es el tiempo del *co*: de lo común. De la red, en expresión última. Del sumar, del implicar a todos."<sup>70</sup>

---

<sup>70</sup> Puig Picart, op. cit. p. 53

Clubes de barrio, pequeños grupos de jóvenes en modestos sitios urbanos con apariencia de informalidad, bibliotecas populares son ejemplos de organizaciones para la cultura de Mendoza. ¿Es posible que una organización antigua, con un presupuesto decreciente, habiendo atravesado severas crisis, se *enrede* con los ciudadanos y con estas organizaciones (y con distintas instancias gubernamentales, públicas y privadas)? Rotundamente, sí.

Las crisis forman cicatrices que ahora pueden mostrarse con orgullo, los presupuestos se renuevan con capitales provenientes del afuera (sponsoreo, cooperación interinstitucional) y del adentro (capacitación, por ejemplo) y la formidable historia de casi doscientos años se constituye en uno de los mayores valores para el mendocino: **siempre estuvo ahí.**

La Biblioteca Pública Gral. San Martín es una organización para la cultura y puede fortalecer esta dimensión de identidad: un ciclo de cine con temática específica y que ahonde en los problemas actuales, una muestra de los plásticos emergentes (graffitis, stickers, instalaciones), un espacio de narración estimulante donde los chicos puedan escuchar y hacer cuentos e historias, es decir, **servicios con sentido que se preocupen menos en atraer por atraer a los ciudadanos** (en visitas guiadas obligatorias y aburridas, en presentaciones de libros formales y formalizantes) **y más por constituirse en un centro de encuentro de los que se preguntan, los inquietos, los ciudadanos culturales**, un todo es posible aquí, desde aquí.

En el período de estudio observamos que la biblioteca, aún cuando limitó el uso de su edificio durante casi un año mientras se trabajaba en las obras de remodelación, tuvo variada actividad de extensión, como es llamada comúnmente, y por tanto fue demandada por parte los mendocinos como espacio válido en este sentido. Sin embargo, es un aspecto que debería rever: el de comenzar una etapa de reconocimiento de un otro valor, complementar su misión (y sus tradicionales responsabilidades) con la oportunidad de volverse inolvidable para quien la visite e imprescindible para el ciudadano, para la ciudad y para toda la provincia.

## *II. Algunas conclusiones y aportes para una planificación estratégica*

La biblioteca sigue siendo un ámbito válido de recopilación de la información, de expresión y un reservorio patrimonial por excelencia, sin embargo en el período de estudio se nota una ausencia de planificación de mediano plazo, además del hecho de que pocos mendocinos que conocen la biblioteca pueden “despegarla” de eventos negativos, como el robo de las joyas, por ejemplo. El período estudiado termina, a pesar de esto, con la esperanza y señales claras de un cambio de rumbo. Edificio renovado, buena ubicación, miles de libros a disposición y espacios amplios serán, seguramente, el caldo de cultivo de transformaciones al ritmo de la sociedad, anticipándola incluso, mostrando un camino, proporcionando claves para acceder a más información, a mejor comunicación, a distintas formas de reunirse.

El cambio se ha dado virtualmente de manera forzada, lo que llamamos realidad (que hemos intentado aproximar, en este caso, a una sociedad desigual, surcada de devaneos políticos cortoplacistas, inundada de nuevas tecnologías y expectante, sin embargo, de liderazgos institucionales y otros no tan formales) ha avasallado a la BPGSM, que tiene (mantiene) todas las condiciones (estructurales, ambientales) para que el cambio sea algo abiertamente buscado y abrazado

Mempo Giardinelli afirma: “A la luz de las contradicciones que nos plantea una democracia como la nuestra, poblada por tanta gente sumida en la pobreza, casi la mitad de ellos indigentes, se ensancha la paradoja. Si el recurso existe o al menos en teoría con tan buena distribución territorial a pesar de la vastedad y complejidad de nuestra geografía, ¿por qué somos una sociedad que recurre tan poco a ese tesoro potencial?”

El tesoro al que se refiere Tempo es la biblioteca. La popular, la escolar, la familiar, la pública.

Sin dudas, vienen tiempos de cambio para la Biblioteca Pública Gral. San Martín. Advertencia: cuando una organización no está en condiciones de reconocer sus propios ciclos y las demandas del entorno,

se aproxima peligrosamente al punto de inflexión en donde la decadencia es la consecuencia no deseada. La posibilidad de revertir la fase de decadencia depende fundamentalmente del grado de comprensión que la organización pueda efectuar de la realidad. La BPGSM dio, en el período 2001-2007, muestras de una buena capacidad de reinventarse y una fuertísima capacidad de resistir, y se encuentra en el momento preciso para ahondar en aquella reinvención. Algo que no expusimos en la síntesis del capítulo V: se observan etapas de cierta acefalía, ausencia de un Organigrama con jerarquías, cargos, Jefaturas de Áreas, descripción de funciones y delimitación de responsabilidades. No existe un organigrama completo y formalizado en la BPGSM hasta el 2005. ¿Es esto tan grave? Si y no. Si porque es un organismo público estatal, forma parte de una burocracia para la cual sin reglas claras no hay acción posible. Y no porque las organizaciones para la cultura están en revolución, incluso interna, y las jerarquías organizativas tradicionales están en plena decadencia. Los casilleros (dibujados en el papel o grabados en la mente) no suelen favorecer la conformación de equipos creativos, implicados e implicativos. En los tiempos del imperio de la tecnología, ni más computadoras ni más libros ni más paredes ni más dinero hacen el trabajo. En las organizaciones lo importante, lo nuclear, lo imprescindible, lo más, **es la gente**.

Además, "la información que necesitamos cambia. Velozmente. Debemos estar, en ella, como los surfistas. Así, ¿nuestra organización trabaja desde la información caduca: jerarquías, control de la información desde la dirección? Hoy funcionan las organizaciones en las que la información se comparte. Pasa. Se repiensa. Reelabora. Y se busca de nuevo: la que necesitamos en aquel momento. Organizaciones con ventanas y puertas abiertas: no cerradas."<sup>71</sup>

¿Qué implica una planificación estratégica? Básicamente objetivos, metas (plazos) y las acciones que llevan hacia ellos según un diagnóstico. Una forma de intervenir la realidad desde una forma de interpretar la realidad, con un nivel de detalle suficiente como para no dejar, como se dice comúnmente, cabos sueltos, pero a su vez con una flexibilidad que

---

<sup>71</sup> Puig Picart, op. cit. p. 246

permita rápidos ajustes. ¿Quién planifica? Los responsables políticos, en este caso, asesorados por una estructura técnico-administrativa. Nunca al revés. Pero falta alguien, según Puig Picart, en un planteo no del todo original y sin embargo revolucionario, y es que participen en la planificación aquellos que, se supone, son los interesados (beneficiarios, dirán algunos; destinatarios, dirán otros) en el resultado de esos planes. Ellos, los ciudadanos, los mendocinos. ¿Cómo? Simplemente les preguntamos (encuestas, por ejemplo).

Hay algo realmente revolucionario en las ideas de Picart que trasladado a la BPGSM, la actual y la futura, generan cierto estremecimiento: los servicios que emocionan, las experiencias que enamoran son posibles y necesarias, los mendocinos están ansiosos por vivirlas. El organismo oficial de cultura, cualquiera sea, es potencialmente una usina de sentido y debiera poder “comprender” a los organismos que de él dependen o que en él se apoyan: museos, teatros, bibliotecas. Con comprender queremos decir conocer las especificidades y, entre otras, disponer de mecanismos administrativos acordes. Ya que preguntar(se) es un ejercicio tan clarificante y liberador, preguntémonos: ¿la biblioteca es deficitaria? ¿en la biblioteca se gasta o se invierte? Los presupuestos que van haciéndose más flacos son preocupantes, pero más preocupante sería comprobar que esto es así porque la biblioteca ha dejado de serle útil a la sociedad mendocina.

“Hay un sistema probado -dice Picart- exitoso, para transformar las organizaciones de servicios para la cultura paralizadas, arqueologizadas, cerradas, lacrimógenas, en organizaciones con los ciudadanos despiertas, exitosas: hagamos algo *distinto*. Innovemos. Queremos ser únicas. Referentes.”<sup>72</sup>

Para ello se debería plantear una estrategia que comience con una fuerte apertura a propuestas culturales externas las que, sin perjuicio de producciones propias, puedan ubicar sin mayor esfuerzo a la BPGSM de nuevo en la consideración de los mendocinos que disfrutan de las actividades culturales y que, complementariamente, atraigan la atención de los medios de comunicación.

---

<sup>72</sup> Picart, op. cit. p.

Algunos puntos considerados ineludibles:

- Producir un diagnóstico fiel, serio y revelador.
- Plazos. Empecemos por quitarnos de la cabeza algo que llevamos muy metido: las organizaciones públicas deben durar para siempre. Durar para siempre comporta instalarse en el sobrevivir. Cada cinco años toca reinventarse en profundidad. Cada quince, crear de la nada: volver a empezar.
- Protagonizar la agenda de actividades: producir, permitir, participar en actividades de extensión cultural innovadoras, múltiples, que atiendan la diversidad y la pluralidad. No sólo actividades entretenidas. Actividades con sentido.
- Necesidad de un marco legal específico que contemple el desarrollo de los servicios bibliotecarios y culturales que la biblioteca ofrece y los que debe ofrecer, incorporando el imprescindible componente presupuestario.
- Imbricación comunicativa -cómplice y directa- con los mendocinos y en particular con los llamados nativos digitales: catálogo en línea, recursos informáticos, presencia y protagonismo en las redes sociales (Facebook), amplia base de contactos (mailing). Digitalización de documentos. Incorporación y refuerzo del componente audiovisual.
- La Biblioteca como editorial: publicaciones propias en distintos formatos (papel, digital, audiovisual)
- Capacitación permanente del equipo de trabajo.
- Interacción permanente con otras organizaciones y particularmente con bibliotecas, escuelas y archivos.
- Creación y difusión de una oferta de servicios, concretados en un catálogo de servicios (no un simple folleto). El catálogo debe mostrar, sin vueltas, nuestra misión, nuestra diferencia con respecto a todo lo demás, debe decirle a los mendocinos quiénes somos y qué hacemos, exactamente. Con un lenguaje acorde y una contundencia implacable.
- Promoción de la lectura y escritura, no sólo de manera tradicional.
- Fortalecer el rol de educador no formal: cursos y talleres, pero nuevos, no sólo los tradicionales.

- Apostar por lo local (artistas, investigaciones, patrimonio). Diferenciarse a través de la búsqueda y construcción del ser mendocino, una categoría también en movimiento.
- Posicionamiento geográfico: integración con otras organizaciones para la cultura de la ciudad.
- Apertura completa. Todo y todos son bienvenidos a mostrarse, a debatir, a interpelar, a cuestionar, a cambiar la biblioteca.

Quizás lo esencial del presente estudio, ha sido el intento por iluminar acerca de lo fundamental de fortalecer la identidad de la biblioteca, aquella identidad de la misión primigenia, la razón de ser, tan antigua como el deseo del hombre de desarrollarse. Pero para ello, como una paradoja, debe cambiar. La BPGSM crea, congrega, distribuye información. Y la información, hoy, es accesible o es inservible. Pero además, ¿quién puede negar que la biblioteca **no** es un centro cultural? Facilita, provee, absorbe, promueve cultura.

El polvo en los libros ya no nos dice gran cosa, no es una única "medida" de lo que denominamos cultura, porque la cultura de un pueblo no puede medirse. Si alguien quisiera medirla (y se ha intentado), se encontraría con limitaciones básicas. Más allá de tantas definiciones de "qué es" cultura, indagemos por un momento y adhiramos a definir la cultura por "lo que hace": la cultura transforma, es la energía transformadora de un grupo humano, tan simple como eso y tan complejo. ¿Más libros es más cultura? ¿Más cines? ¿Mejores obras de teatro?

Miremos a los mendocinos, a los chicos que andan en skate, a los adultos mayores, a todos. Quizás allí, en sus rostros, en su manera de caminar las plazas, de agasajar a los amigos, de festejar el fruto de su trabajo (¿qué es, si no, una fiesta de la vendimia, en minúsculas?), de reunirse en torno a la solución de sus problemas, de preguntarse y responderse, de buscar y compartir la información, encontremos algunas pistas acerca de la cultura mendocina. De algunas de esas pistas –y confiamos en que este estudio ha colaborado en demostrar– se puede inferir que la Biblioteca Pública Gral. San Martín es una institución fundamental en el campo sociocultural mendocino, una organización

sociocultural clave en la construcción de ciudadanía y la prueba fehaciente de que el cambio organizacional existe: una biblioteca en movimiento.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- ANDER EGG, Ezequiel: "Técnicas de Investigación Social". Editorial Humanitas. 1989.
- Asensio Baca, G., y Cortés Montalvo, J. (2007). Bibliotecas, centros de información y medios de comunicación en la sociedad de la información. Revista Latina de Comunicación Social, 62. Recuperado el 17 de sep. de 2009, de <http://www.ull.es/publicaciones/latina/200710BacayCortes.htm>.
- BURCH, Sally: "Sociedad de la información/ Sociedad del conocimiento". En <http://vecam.org/article518.html>
- Bustos, Rosa y Tosoni, Magdalena: "Términos críticos de sociología de la cultura. Socialización". De la cátedra Escuela y Comunidad (2003).. Mendoza. FEEyE.UNC.
- DECLARACIÓN DE BUENOS AIRES Sobre información, documentación y bibliotecas, extraído de <http://www.inforosocial.net/declaracion.html>. Buenos Aires, 28 de agosto de 2004
- Escuela Interamericana de Bibliotecología. Centro de Investigaciones en Ciencias de la Información. Universidad de Antioquia. GRUPO DE INVESTIGACIÓN EPISTEMOLOGÍA DE LA BIBLIOTECOLOGÍA. Documento de apoyo ¿CIENCIAS DE LA INFORMACIÓN: UN CAMPO DE CONOCIMIENTO DE INTEGRACIÓN MULTIDISCIPLINAR? <http://grupoepistemologico.blogspot.com/>
- ETKIN, Jorge y SCHVARENSTEIN, Leonardo. Identidad de las organizaciones. Invariancia y cambio. Paidós. Bs As. 1997.
- GARRETÓN, Manuel Antonio; "Política y sociedad entre dos épocas. América Latina en el cambio de siglo". Homo Sapiens Ediciones, Rosario, Argentina, 2000.
- GIAMPORTRONE, TERESA ALICIA. "180 años de historia: Biblioteca Publica Gral. San Martín 1822-2002".
- GIARDINELLI, Mempo: Ponencia en al PRIMER CONGRESO ARGENTINO DE CULTURA La promoción de la lectura y el rol actual de las bibliotecas. Descargado en [www.congresodecultura.com.ar/desgrabaciones/Giardinelli.pdf](http://www.congresodecultura.com.ar/desgrabaciones/Giardinelli.pdf)
- GIORDANINO, Eduardo Pablo: "Panorama general de las bibliotecas argentinas en el siglo XX". En Rev, Arg, Bibliotecol. (1998). Sociedad Argentina de Información. Bs As.
- HALL, Richard. Organizaciones. Estructuras, procesos y resultados. 6ª edición. Prentice Hall. México, 1996 .
- ISUANI, Aldo y FILMUS, Daniel (comp.): "La Argentina que viene. Análisis y propuestas para una sociedad en transición". Norma. Bs. As. 1998.

- JARAMILLO, Orlanda; Montoya, Mónica; Uribe Tirado, Alejandro: "La Biblioteca Pública y su gestión en el contexto de la sociedad de la información". Alfagrama. Bs. As. 2008
- LAU, Jesús (comp.): "Ambiente laboral. Estrategias para el trabajo efectivo en bibliotecas". Alfagrama. Bs. As. 2007.
- LOZANO, Roser: "La Biblioteca pública, un agente de cambio al servicio de su comunidad". En Pez de Plata. Revista de opinión para el desarrollo de las bibliotecas públicas. <http://www.sinic.gov.co/SINIC/Publicaciones/archivos/127-2-3-17-2006101017542.pdf>
- LOZANO, Roser: "GESTIONAR PARA CAMBIAR: LAS BIBLIOTECAS PÚBLICAS ANTE LOS RETOS DE LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN Y DEL CONOCIMIENTO" en [http://travesia.mcu.es/documentos/actas/com\\_425.pdf](http://travesia.mcu.es/documentos/actas/com_425.pdf)
- MELNIK, Diana y PEREIRA, María Elina: "Bases para la administración de bibliotecas. Organización y servicios". Serie: introducción a la biblioteconomía. Alfagrama ediciones. Bs. As., 2005.
- MORGAN, Gareth. Imágenes de la organización. Alfaomega Ra-ma. México 1991.
- Plan de Iniciativas Estratégicas para la Sociedad de la Información en Andalucía, 2003, según el Decreto 72/2003, de 18 marzo, de Medidas de Impulso de la Sociedad del Conocimiento en Andalucía, Sevilla, 21 de marzo 2003, BOJA nº 55, p 6.024.
- PUIG, Toni: "Se acabó la diversión. Ideas y gestión para la cultura que crea y sostiene ciudadanía." Paidós. 2007
- SABOR RIERA, María Ángeles- Época hispánica- Siglo XIX. Época independiente - En su: "Contribución al estudio histórico del desarrollo de los servicios bibliotecarios en la Argentina en el siglo XIX. Ressitencia: Universidad Nacional del Nordeste, 1974.
- Sandoval, Mario: "Jóvenes Chilenos del siglo XXI - sujetos" Julio de 2002 [http://intranet.injuv.gob.cl/cedoc/Coleccion%20INTERJOVEN%201998%20-%202006/Triangulo\\_de\\_la\\_%20Bermudas/PDF/04.PDF](http://intranet.injuv.gob.cl/cedoc/Coleccion%20INTERJOVEN%201998%20-%202006/Triangulo_de_la_%20Bermudas/PDF/04.PDF)
- SAUTU, Ruth; BONIOLO, Paula; DALLE, Pablo; ELBERT, Rodolfo: "Manual de metodología. Construcción del marco teórico, formulación de objetivos y elección de la metodología". CLACSO, Colección Campus Virtual. Bs. As. 2005
- Tikal Ideas/COPPLA . Diploma en Gestión social y Cultural. Módulo 2, parte 2. Construyendo organizaciones inteligentes en el sector sociocultural. Mendoza, 2006.