

La Biblioteca de Catalunya i la seva estructura organitzativa

Anna Planet

RESUM: *L'article descriu l'estructura organitzativa de la Biblioteca de Catalunya i n'explica el funcionament basat en tres eixos: l'equip humà, els processos i els projectes que preparen el futur. Finalment, es remarca la dinàmica que se segueix en les organitzacions i, per tant, els canvis organitzatius que se'n deriven.*

1. INTRODUCCIÓ

La literatura professional sobre estructures organitzatives de biblioteques és un tipus d'informació que ràpidament queda obsoleta, donat que els canvis a les organitzacions es van produint sense parar i, en conseqüència, les organitzacions s'adapten a la nova conjuntura.

La tendència general, en la gestió d'empreses, és que les organitzacions tinguin unes jerarquies poc rígides i que la presa de decisions s'apropi als nivells de base, que són les persones que estan en contacte més directe amb els usuaris finals. És molt important la participació de tot el personal en el funcionament global de la institució i en l'aportació d'informació per a la presa de les decisions als diferents nivells.

Cal una estructura organitzativa que permeti assolir els objectius de cada centre i que vagi lligada a una bona política de personal. L'estructura organitzativa per si sola no fa que els centres funcionin millor ni pitjor. Intervenen molts altres factors que determinen el fracàs o l'èxit en l'activitat del centre. Entre d'altres: la planificació estratègica, la política de personal, la circulació de la informació, el pressupost, la capacitat tecnològica, etc.

En aquest article es vol exposar l'estructura organitzativa de la Biblioteca de Catalunya (recollida al decret 300/1995, de 25 d'octubre), i la política

d'actuacions que se segueix per tal d'aconseguir els objectius marcats per la Direcció i amb la màxima rendibilitat dels recursos humans.

Al final, en annex, es descriu l'estructura organitzativa de tres biblioteques nacionals d'Europa amb unes breus dades de cadascuna d'elles. La intenció és reflectir que biblioteques comparables a la BC en alguns aspectes (territori, dimensió, llengües...) tenen organigrames diferents.

2. LA BIBLIOTECA DE CATALUNYA: ESTRUCTURA DE L'ORGANITZACIÓ

La Llei 4/1993, de 18 de març, del sistema bibliotecari de Catalunya estableix que la Biblioteca de Catalunya és la biblioteca nacional amb la missió de "recollir, conservar i difondre la producció bibliogràfica catalana; vetllar per la conservació i la difusió del patrimoni bibliogràfic, i mantenir la condició de centre de consulta i recerca científica de caràcter universal".

Per al desenvolupament d'aquestes funcions la Llei atorga a la Biblioteca de Catalunya la condició d'entitat autònoma de caràcter administratiu i l'adscriu al Departament de Cultura. Al mateix temps, estableix l'organització administrativa de la Biblioteca, creant diversos òrgans de govern i gestió.

2.1 Objectius

La Biblioteca de Catalunya d'ençà de la creació com a organisme autònom per llei, ha hagut de fer un gran esforç per tal d'adequar-se a les tasques encomanades. Ha calgut fer remodelacions als edificis, elaborar un nou catàleg de llocs de treball, s'ha informatitzat la biblioteca amb un nou programa de gestió i darrerament ha fet la catalogació retrospectiva del catàleg.

Iniciada una nova etapa, s'ha fixat uns objectius a curt i llarg termini per tal de poder portar a terme la missió encomanada.

L'objectiu a curt termini és **posar a disposició dels usuaris el fons bibliogràfic de la BC, tant el corrent com l'acumulat.**

1. Seguiment de la producció bibliogràfica d'interès per a la BC, sigui on sigui on es publiqui, per tal de millorar i racionalitzar les adquisicions.
2. Increment de la creació de registres, diferenciant-ne els nivells.
3. Facilitar l'accessibilitat i escurçar el temps de resposta dels diferents serveis a l'usuari.

L'objectiu a llarg termini és **desenvolupar iniciatives per a impulsar la conservació i difusió del Patrimoni Bibliogràfic de Catalunya.**

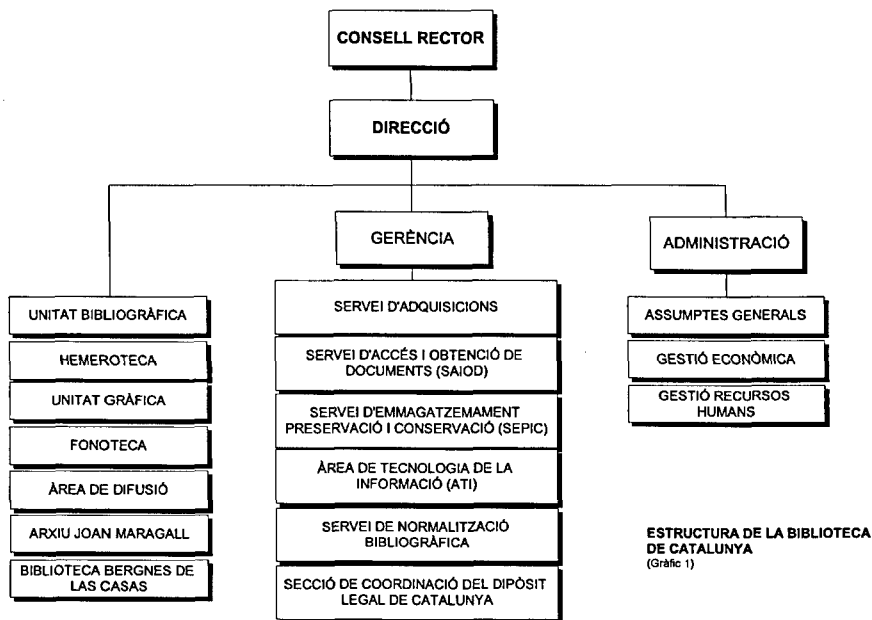
2.2 Estructura organitzativa

El decret 300/1995 de 25 d'octubre estableix l'estructura de l'entitat autònoma Biblioteca de Catalunya desenvolupant les funcions de tots els òrgans de govern i gestió de la BC.

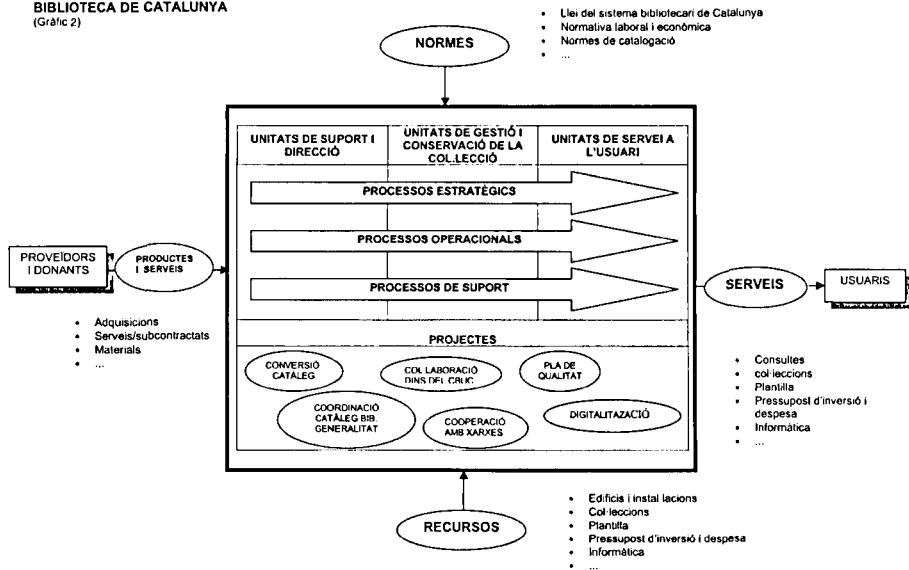
L'estructura organitzativa de la BC està orientada a oferir als usuaris els serveis de qualitat que preveu la llei de creació de la biblioteca, tenint en compte les normes a les quals està sotmesa i utilitzant tan bé com pugui els recursos que li assigna el Departament de Cultura de la Generalitat de Catalunya.

El funcionament d'aquesta estructura organitzativa s'assegura gràcies a:

- A. Unes **unitats, serveis i àrees** que estructurin l'equip humà de la BC.
- B. Uns **processos** de treball que assegurin el funcionament de la biblioteca.
- C. Uns **projectes**, que preparen el futur.



ESQUEMA DE FUNCIONAMENT DE LA
BIBLIOTECA DE CATALUNYA
(Gràfic 2)



A. Unitats, serveis i àrees

Els òrgans de govern i gestió que determina la llei són: el Consell Rector, el director de la Biblioteca de Catalunya, els directors de les unitats en què aquesta s'estructura i el gerent de la BC.

- **Consell Rector.** La composició i funcions són les establertes en l'article 14 de la Llei 4/1993, de 18 de març. (Vegeu l'Annex I)
- **Director.** El director de la Biblioteca de Catalunya té per funcions:
 - Exercir la direcció de l'entitat, establir les directrius tècniques per a la prestació de serveis i fixar els criteris generals d'organització.
 - Representar el centre i exercir-ne les accions judicials i administratives.
 - Formalitzar els contractes i autoritzar les despeses.
 - Nomenar i separar el personal.
 - Coordinar l'activitat de les diferents unitats en què s'estructura la Biblioteca de Catalunya.
 - Acordar les adquisicions de material bibliogràfic.
 - Proposar al Consell Rector el pla anual d'actuacions, la memòria sobre la gestió i l'avantprojecte de pressupost.
 - Qualsevol altra que el Consell Rector li encomani i, en general, totes les que no hagin estat assignades expressament a altres òrgans.

Depenen del director els òrgans següents:

- Gerència
- Administració
- Unitat Bibliogràfica
- Hemeroteca
- Unitat Gràfica
- Fonoteca
- Àrea de Difusió
- Arxiu Maragall
- Biblioteca Bergnes de las Casas

Gerència. La Gerència té per funcions:

- Dur a terme l'execució de les tasques d'organització, planificació coordinada de la Biblioteca de Catalunya, d'acord amb els criteris de la Direcció.
- Supervisar i coordinar els serveis comuns a les unitats de la BC.
- Supervisar i coordinar els programes de la Biblioteca de Catalunya.
- Qualsevol altra funció que li sigui encomanada per la Direcció.

Depenen de la Gerència els següents òrgans:

- Àrea de Tecnologia de la Informació
- Servei d'Adquisicions
- Servei d'Accés i Obtenció de Documents
- Servei d'Emmagatzemament, Preservació i Conservació
- Servei de Normalització
- Secció de Coordinació de les Oficines del Dipòsit Legal de Catalunya

Per mitjà de les quatre **unitats (Unitat Bibliogràfica, Unitat Gràfica, Hemeroteca, Fonoteca)** la BC ha de complir les missions genèriques de:

- Recollir, conservar i difondre totes les obres editades o produïdes a Catalunya i les relacionades per qualsevol motiu amb els territoris de l'àmbit lingüístic català.
- Adquirir, conservar i difondre els fons generals i multidisciplinaris i d'abast universal adequats per a la recerca en les diverses branques del saber.
- Prestar els serveis de suport per a la protecció del patrimoni bibliogràfic de Catalunya i especialment els serveis de restauració, microfilmació i gestió d'obres duplicades i sobrades.

Per tal de poder dur a terme aquestes i altres funcions que vénen determinades per llei, la BC compta amb els serveis comuns d'Adquisicions, Servei

d'Accés i Obtenció de Documents (SAIOD), i el Servei d'Emmagatzemament, Preservació i Conservació (SEPIC) que donen suport a totes les unitats.

El **Servei d'Administració** té com a funcions específiques la gestió dels Assumptes Generals, la Gestió Econòmica i la Gestió dels Recursos Humans.

L'**Àrea de Difusió**, com el seu nom indica, porta a terme la difusió de la BC, executa la política d'exposicions, coordina les edicions i publicacions i porta a terme tasques de relacions públiques en general i amb els mitjans de comunicació en particular.

L'Àrea de Tecnologia de la Informació no tan sols dóna servei a la BC, sinó que també, a nivell extern, dóna suport a biblioteques especialitzades, i participa en treballs de les biblioteques universitàries (CBUC).

El Servei de Normalització Bibliogràfica actua en l'àmbit de la Biblioteca de Catalunya i també en tot l'àmbit territorial de Catalunya. Recentment s'ha creat la Comissió Assessora de Catalogació, òrgan consultiu de la BC en matèria de catalogació bibliogràfica (vegeu Annex II).

La Secció de Coordinació de les Oficines del Dipòsit Legal de Catalunya coordina el funcionament de les oficines de Barcelona, Tarragona, Lleida i Girona.

En conjunt, hi ha unes unitats, serveis, àrees i seccions amb objectius anuals i amb uns indicadors de seguiment dels seus processos que col·laboren entre elles per a assegurar-ne el funcionament quotidià.

UNITATS I SERVEIS DE LA BIBLIOTECA DE CATALUNYA

(Gràfic 3)

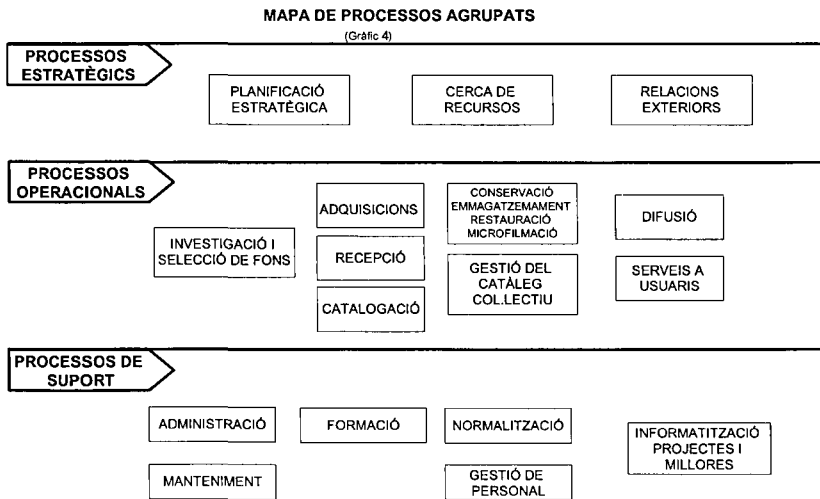
SUPORT I DIRECCIÓ	GESTIÓ I CONSERVACIÓ DE LES COL·LECCIONS	ATENCIÓ ALS USUARIS
	U. BIBLIOGRÀFICA	SAIOD
ATI	HEMEROTECA	DIFUSIÓ
NORMALITZACIÓ BIBLIOGR.	U. GRÀFICA	
CONSERGERIA	FONOTECA	
ADMINISTRACIÓ	BIB. BERGNES DE LAS CASAS	
GERÈNCIA	ARXIU JOAN MARAGALL	
DIRECCIÓ	ADQUISICIONS	
	SEPIC	
	DIPÒSIT LEGAL	

B. Processos

Els processos de treball que asseguren el funcionament de la Biblioteca els podem agrupar en tres categories com pot veure's en el gràfic. En primer lloc els **processos estratègics** que corresponen a la Direcció/Gerència.

En segon lloc els **processos operacionals** portats a terme per les unitats i els serveis de SEPIC, SAIOD, Adquisicions, Arxiu Maragall i Biblioteca Bergnes de las Casas i Difusió que tenen per missió les tasques encomanades per llei com a biblioteca nacional.

En tercer lloc, els **processos de suport** que són aquells mecanismes que faciliten i ajuden els òrgans de la BC que desenvolupen els processos estratègics i operacionals.



C. Projectes

Per tal d'anar preparant les línies d'actuació dels propers anys tant en l'ordre intern com en l'extern, i amb la intenció d'afavorir l'emergència de persones amb iniciativa, la Biblioteca té uns projectes de futur:

- Projecte de conversió retrospectiva del catàleg (BIBLOS): aquest projecte està en fase d'acabament. Es preveu que dintre el primer semestre de 1999 s'haurà acabat.

Objectiu: permetre accedir al catàleg de la BC des de qualsevol lloc, intern o extern, la qual cosa significa difondre el fons, permetre cooperar en plans cooperatius de catalogació, adquisicions, préstec interbibliotecari i facilitar els processos interns d'adquisicions, catalogació i informació bibliogràfica

- **Pla de millora de la qualitat:** aquest pla s'ha iniciat durant l'any 1998 i continua.

Se'n preveu una durada de quatre a cinc anys. El pla es porta a terme amb la col·laboració d'una empresa externa (Team & Quality).

Objectiu: El pla pretén la millora dels processos i serveis amb la participació activa del seu equip humà.

L'estructura de la biblioteca ens permet establir unes responsabilitats i, amb la col·laboració dels grups de treball de millora de la qualitat, s'aconsegueix una integració més gran de tot el personal de base en el flux de la informació i en el conjunt del funcionament de la biblioteca.

Els grups de qualitat que actualment estan treballant a la BC són:

- Equip de petició i lliurament de documents
- Equip de recepció i distribució de publicacions periòdiques
- Equip d'adquisicions i catalogació de col·leccions generals
- Millora del processament i accés al fons de la història del llibre i de les arts gràfiques

Per tal de donar un millor suport a la direcció de la BC s'han format tres grups de treball amb els responsables de les diferents unitats i serveis:

- *Equip de benchmarking i d'imatge exterior.* Té com objectius, a curt termini, l'anàlisi de diferents biblioteques nacionals de característiques semblants i veure com es plantegen la imatge de la biblioteca i la seva projecció exterior.
- *Equip transversal.* Amb un objectiu immediat d'elaboració d'un quadre d'indicadors de fluxos i estocs del material bibliogràfic de la BC.
- *Equip de seguiment d'objectius i projectes.* Amb l'objectiu immediat de millora de la comunicació interna de la biblioteca.

La **formació** contínua del personal és del tot necessària per a aconseguir un ple rendiment en les funcions de cadascú.

La BC disposa d'un *Pla de formació* per al seu personal que té dos vessants, l'intern i l'extern.

L'intern promou la formació del personal amb el mateix personal de la biblioteca (cursos d'Internet, informació bibliogràfica, reproducció de documents, conservació dels documents, etc.).

L'extern contempla cursos de l'Escola d'Administració Pública, cursos específics per al personal de la BC organitzats des de la Biblioteca i cursos en col·laboració amb les biblioteques del CBUC. Tenen com a objectiu la formació en temes nous o en matèries en què es creu que hi ha mancances. D'altres faciliten l'aprenentatge de tècniques de gestió.

- **Projecte de digitalització:** el projecte preveu la digitalització del fons de la BC amb els objectius d'una millor conservació i difusió del material. Encara està en fase d'estudi. Actualment s'està elaborant el projecte. Un cop elaborat el programa constarà de tres fases:
 - Implementació del prototipus.
 - Implementació de la fase inicial.
 - Implementació de la segona fase (Les fases inicials i segona estaran basades en els objectius que es marquin a partir dels factors de més impacte, menys cost, avantatges, facilitat d'implementació, etc.).

Per a l'elaboració del projecte s'està estudiant quins materials són prioritaris tant des del punt de vista de la conservació com des del punt de vista de la difusió i de la racionalització de l'espai de la biblioteca.

- **Col·laboració amb el CBUC:** la BC forma part del Consorci de Biblioteques Universitàries de Catalunya i participa en tots els programes i projectes i, molt especialment, en la normalització bibliogràfica.

Els programes que en aquest moment estan en curs són:

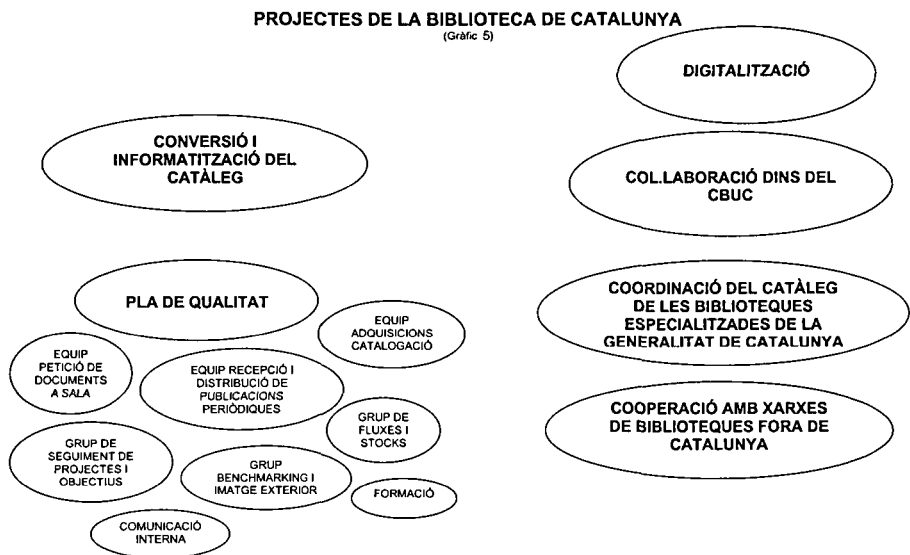
- Accessibilitat i disponibilitat de la informació (catàleg col·lectiu, préstec interbibliotecari, accés de persones a biblioteques i serveis).
 - Biblioteca digital de Catalunya.
 - Programes per a la millora de recursos i serveis (adquisicions, formació, difusió i finançament).
- **Coordinació del catàleg de les biblioteques especialitzades de la Generalitat de Catalunya:** és un projecte iniciat a finals de l'any 1998 que preveu, durant 1999, la informatització i migració de dades de 28 biblioteques especialitzades de la Generalitat de Catalunya. Les dades residiran en un únic servidor ubicat en el Centre Informàtic de la Generalitat de Catalunya i es treballarà des de cada una de les seus. S'ha elaborat la programació, s'ha iniciat la fase de formació del primer grup de biblioteques i s'està en la fase de migració de dades des del sistema SICAB a VTLS. L'objectiu és aconseguir una uniformització en l'automatització, rendibilitzar els recursos humans i informàtics i aconseguir disposar de tota la informació ubicada en les biblioteques especialitzades de la Generalitat de Catalunya.

- **Cooperació amb xarxes de biblioteques fora de Catalunya:** en aquests moments s'està treballant en el projecte de cooperació entre biblioteques autonòmiques i públiques de l'Estat espanyol.

En aquest sentit es coordina un grup de préstec interbibliotecari que té com a objectiu dinamitzar aquest servei entre les biblioteques autonòmiques.

Es participa en diferents grups de treball a nivell de l'Estat espanyol per tal de cooperar en diferents àmbits: elaboració de la bibliografia nacional de forma compartida, emissió d'un carnet únic d'investigador, elaboració d'una nova llei de dipòsit legal, preservació i conservació del patrimoni bibliogràfic.

A nivell internacional, la Biblioteca participa en diferents fòrums bibliotecaris i està informada de les convocatòries de la UE per tal de decidir la participació en algun projecte europeu.



3. CLOENDA

Si bé no totes les estructures organitzatives de les biblioteques nacionals són iguals, hi ha eixos de treball comuns:

1. La importància creixent del servei a l'usuari present i virtual.
2. L'impacte de les tecnologies de la informació.
3. La importància de la implicació de l'equip humà.

Les estructures organitzatives no poden ser estàtiques, cal una dinàmica que en faciliti el compliment dels objectius. En aquest sentit hi ha d'haver un canvi basat en una estratègia d'evolució, que potenciï les noves tecnologies de la informació i que afavoreixi la iniciativa de l'equip humà per tal que hi hagi una orientació cap a l'usuari i el compliment de la missió assignada per llei.

La BC ha apostat pel canvi i, amb el suport del personal, treballa per a aconseguir una millora de la qualitat en tots els seus processos i serveis.

4. BIBLIOGRAFIA

Catalunya. "Llei 4/1993, de 18 de març, del sistema bibliotecari de Catalunya". *Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya*. Núm. 1727, p. 2217-2222.

Catalunya. "Decret 300/1995, de 25 d'octubre, pel qual s'estableix l'estructura de l'entitat autònoma Biblioteca de Catalunya". *Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya*. Núm. 2131, p. 8673-8676.

"Editorial: organizational structures and styles of national libraries". *Alexandria*. 9(3), 1997.

Stueart, Robert D.; Moran, Barbara B. *Gestió de biblioteques i centres d'informació*. Lleida: Pagès Editors; Barcelona: Diputació de Barcelona, 1998

Informació rebuda sobre les estructures de les biblioteques nacionals d'Escòcia Gal·les i Holanda, directament dels seus directors.

ANNEX I

Consell Rector: composició i funcions

El Consell Rector de la BC és integrat per:

- a) El president, que és el conseller de Cultura.
- b) El vice-president primer, que és el director general competent en matèria de biblioteques; el vice-president segon, que és el president de l'Institut d'Estudis Catalans, i el vice-president tercer, que és el director de la Biblioteca de Catalunya.
- c) Els vocals següents, nomenats pel conseller de Cultura:

Els directors de les diferents unitats de la Biblioteca de Catalunya.
Quatre vocals a proposta del director general competent en matèria de biblioteques.

Dos vocals a proposta de l'Institut d'Estudis Catalans.

Dos vocals a proposta del Consell Interuniversitari.

Un vocal a proposta de l'Ajuntament de Barcelona.

Un vocal a proposta del Col·legi Oficial de Bibliotecaris-Documentalistes de Catalunya.

- d) Un secretari, amb veu i sense vot, que és un funcionari de la Biblioteca de Catalunya.

El Consell Rector té per funcions:

- a) Aprovar anualment el pla d'actuació, la memòria sobre la gestió i l'avantprojecte de pressupost.
- b) Exercir l'alta direcció de l'entitat i supervisar-ne l'actuació.
- c) Proposar l'estructura orgànica i la plantilla del personal.
- d) Acceptar les donacions, els llegats i les herències.
- e) Acordar la creació de nous òrgans de gestió per a un millor funcionament de la Biblioteca de Catalunya.
- f) Deliberar i informar sobre els assumptes que el president sotmeti a la seva consideració.

ANNEX II

Comissió assessora de catalogació: definició, funcions i composició

La Comissió Assessora de Catalogació és l'òrgan consultiu de la Biblioteca de Catalunya en matèria de catalogació bibliogràfica.

La Comissió Assessora de Catalogació té les funcions següents:

- a) Estudiar i proposar l'adaptació de les normes catalogràfiques internacionals a les necessitats i característiques del sistema bibliotecari de Catalunya.
- b) Proposar l'ordre de prioritats en les tasques d'adequació de la normativa de catalogació bibliogràfica.
- c) Coordinar les actuacions de les entitats que són representades en entorns bibliotecaris de fora de Catalunya.

La Comissió Assessora de Catalogació està integrada per:

- a) La presidència, que correspon a la persona que ocupa la direcció de la Biblioteca de Catalunya, o la persona en la qual delegui.
- b) Onze vocals, designats per la direcció de la Biblioteca de Catalunya, d'acord amb la distribució següent:
 - Dos en representació de la Biblioteca de Catalunya.
 - Dos en representació de les biblioteques universitàries, a proposta del Consell Interuniversitari de Catalunya.
 - Un en representació del Consorci de Biblioteques Universitàries de Catalunya.
 - Dos en representació del sistema de lectura pública, a proposta de la Direcció General del Patrimoni Cultural.
 - Un en representació de l'Escola Universitària de Biblioteconomia i Documentació.
 - Dos en representació de les biblioteques especialitzades.
 - Un en representació del Col·legi Oficial de Bibliotecaris-Documentalistes de Catalunya.

ANNEX III

Breu descripció de l'organització de les biblioteques nacionals de: Escòcia, Gal·les i Holanda

Sense analitzar els continguts, la història, el personal, el context econòmic i cultural en què s'emmarca cadascuna d'aquestes biblioteques no es pot valorar i comparar la diferència de l'estructura organitzativa amb la de la BC. No ha estat aquesta la intenció sinó la de veure que no hi ha cap organització exactament igual; que, en cada cas, es resol de manera diferent i que el més important és que els objectius es puguin complir.

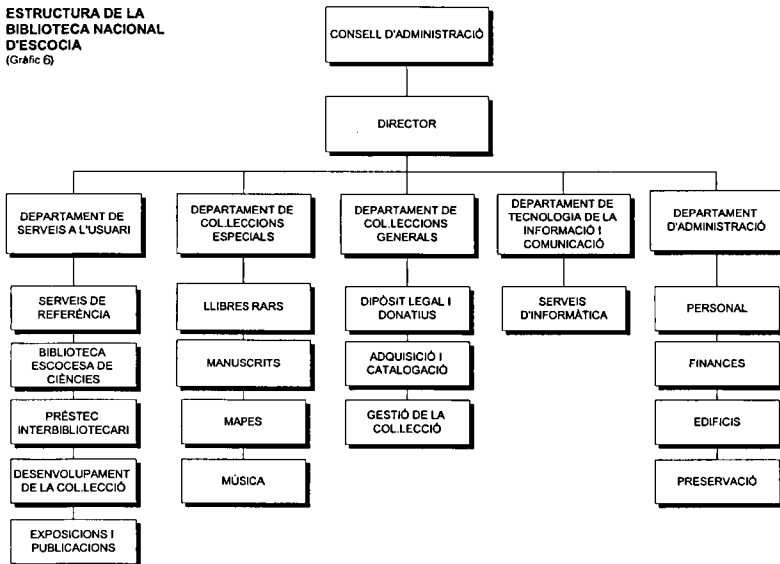
1. Biblioteca Nacional d'Escòcia

És una biblioteca que té en comú amb la BC el fet que Escòcia no té un estat propi. La British Library és la biblioteca nacional de tot el Regne Unit i la que a nivell internacional representa tot el país. La BNE rep el dipòsit legal, fa les funcions de biblioteca nacional i treballa en cooperació amb la British Library i la Biblioteca Nacional de Gal·les.

Algunes dades:

- Població del territori escocès: 5.128.000 habitants
- Va ser fundada en 1689
- Consta de cinc edificis
- 400 llocs de lectura en cinc sales
- 6 milions de llibres
- 270 persones
- Pressupost 11,7 milions de lliures (1998-1999)

L'estructura organitzativa de la BNE és la que es detalla a continuació:



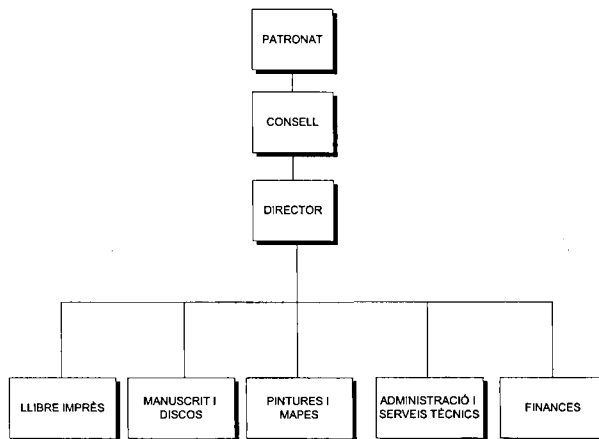
2. Biblioteca Nacional de Gal·les

Aquesta biblioteca com la d'Escòcia té en comú amb la BC que són biblioteques de països sense estat. Aquest és un país amb llengua pròpia. Coopera amb la British Library i la Biblioteca Nacional d'Escòcia en l'elaboració de la bibliografia nacional i és dipositària del dipòsit legal. Té funcions de biblioteca nacional però la representativitat a nivell internacional correspon a la British Library.

Algunes dades:

- Població del País de Gal·les: 2.807.000
- Va ser fundada el 1909
- Consta de diversos edificis
- 3.700.000 volums impresos
- 750.000 fotografies
- 15.000 ítems en diferents suports
- 208 persones

L'estructura organitzativa de la BNG és la que es detalla a continuació:



BIBLIOTECA NACIONAL DE GAL·LES

(Gràfic 7)

3. Biblioteca Nacional d'Holanda

Holanda és un estat relativament petit amb una tradició bibliotecària molt important. La biblioteca nacional juga un paper molt actiu en els grups de treball de l'IFLA i dintre de la CDNL. Participa en activitats d'almenys vint organitzacions internacionals.

Algunes dades:

- Població d'Holanda: 15.500.000 habitants
- Va ser fundada en 1798
- 3.000.000 de volums
- 15.000 publicacions periòdiques corrents
- 230 persones
- Pressupost NLG 46 milions

L'estructura organitzativa de la BNH és la que es detalla a continuació:

