

Existe vida más allá de la Administración: relato de una experiencia personal

ISABEL BLANCO PARDO

Máis: consultoría cultural

Este artículo es el relato de una experiencia personal. A través de él se pretende compartir las reflexiones que dieron lugar a una de las decisiones más difíciles en la vida de una persona: cambiar trabajo. Este hecho, habitual en otros campos profesionales pero poco habitual en el mundo de las bibliotecas, supuso, además, un cambio de sector, del público al privado, de dirigir una red de bibliotecas municipales con un equipo de 70 personas a dirigir una empresa unipersonal y, por lo tanto, fue algo que sorprendió, para bien o para mal, a muchos compañeros de la profesión bibliotecaria. Mientras algunos lo consideraron un acto de valentía otros todo lo contrario, lo tomaron como un abandono del servicio público. Aquí se pretende demostrar que ni una cosa ni otra, que fue algo mucho más sencillo: la decisión tomada, cambiar de trabajo, era la única salida posible a una situación de estancamiento personal y profesional.

IS THERE LIFE BEYOND THE ADMINISTRATION: REPORT OF A PERSONAL EXPERIENCE

Abstract: This article is a short story of a personal experience, which I would like to share with you all, of my own thoughts/reflections before making, perhaps, one of the most important decision in a person's life: changing jobs. In fact, it is normal to change jobs in other professional sectors, even though not as usual in the libraries world/ sector, which on the top of that, this also involved a change from the public sector to the private sector, from managing a Department of 70 people/employees within the network of libraries to managing my own business (self employed), therefore, which also surprised, for good or bad reasons, many of my work colleagues. While a few of my work colleagues considered it a courageous act, others thoughts were to the contrary, thinking negatively about me abandoning a public service. In this article, I would like to remark that it was none of these reasons, my decision was taken because it was the only way to get out of a stagnant personal and professional situation.

¿QUIÉN SOY?

Mi nombre es Isabel Blanco y tengo el encargo de compartir con vosotros/as mi experiencia de cambio de trabajo, hecho que se materializó hace año y medio y significó mi abandono temporal de la administración pública y mi incorporación al sector privado.

Para que podáis comprender mejor la situación que voy a relatar a continuación, creo que lo primero que debo hacer es presentarme: soy autodidacta, me gusta definirme así porque los conocimientos que tengo son producto de diversos estudios: soy licenciada en Geografía e Hª pero a lo largo de mi carrera, realicé numerosos cursos de bibliotecas, de gestión cultural y de dirección de organizaciones. Me gusta ser dinámica e innovadora y valoro la profesionalidad.

Aunque mi formación es diversa, sin embargo mi mundo laboral se ha reducido siempre al trabajo en bibliotecas públicas. Comencé a trabajar en 1986 como técnico superior en bibliotecas en la Biblioteca del Estado de A Coruña y luego oposité a una plaza de “técnico superior de bibliotecas” del Ayuntamiento de A Coruña. Desde enero de 1990 soy funcionaria de carrera.

Nada más comenzar a trabajar en el ayuntamiento recibí el encargo de crear una red de bibliotecas municipales, así que durante veinte años consecutivos esta fue mi labor principal. En este período trabajé con entusiasmo, con dedicación y con “compromiso” pues me creo, de verdad, que las bibliotecas públicas son un servicio básico en cualquier sociedad desarrollada.

Este compromiso con las bibliotecas me ha llevado a participar activamente en la defensa de la profesión más allá de mi trabajo diario a través de la participación en grupos de trabajo, en asociaciones profesionales (fui presidenta de la ANABAD-Galicia y actualmente soy vicepresidenta), en órganos consultivos como el Consejo de Bibliotecas o el Consejo del Libro de Galicia, etc.

A modo de resumen de esta época, diré que inicié sola, en una vieja biblioteca del ayuntamiento, la andadura del proyecto de las bibliotecas municipales de A Coruña y que en mi etapa final este proyecto lo conformaba un equipo de 70 personas, seis bibliotecas funcionando y dos más en construcción, y numerosos programas y actividades. Pero todo esto no significaría nada sino hubiese una respuesta ciudadana extraordinaria que se traduce, entre otros datos, en una media de 900.000 visitas anuales y un 28% de la población de la ciudad está inscrita en las bibliotecas [i]. Además, ante estos resultados, creo que queda claro que este proyecto no hubiese sido posible sin un claro apoyo político.

i Datos del 2006. En el 2001 la media europea de población inscrita en las bibliotecas era de un 29% y la española del 2004 de un 22,3%.

¿POR QUÉ, CON ESTOS LOGROS, DECIDÍ CAMBIAR DE TRABAJO?

A pesar de estos “aparentes éxitos”, y de un proyecto que a mi entender todavía estaba vivo y con posibilidad de crecimiento, pensamientos y sensaciones extrañas se apoderaron de mí en los últimos años. Sin causa aparente, me empecé a sentir desilusionada y sin fuelle. No entendía porque me estaba sucediendo esto pues aparentemente el ambiente laboral en el que estaba desarrollando mi trabajo me era favorable. Para comprenderlo, empecé a leer temas de desarrollo personal y comprendí que tenía los síntomas que los “Consultores de Dirección”, identifican como una manifestación de la necesidad de un cambio de trabajo y que en un momento determinado pueden llegar a convertirse en los “contras” de una opción laboral. Estos eran:

- *La monotonía.* El proyecto, a nivel de infraestructuras, todavía no estaba finalizado, quedaban dos centros por inaugurar, pero para mí la instalación de bibliotecas se había convertido en una rutina porque llevaba ya siete bibliotecas proyectadas en el mismo contexto.
- *Marcha de la empresa negativa y enrarecimiento del ambiente.* El ayuntamiento acababa de vivir un conflicto laboral que trajo como consecuencia un enrarecimiento del ambiente y un retroceso en el proceso de modernización que había comenzado, con el objetivo de implantar modelos de gestión no tan burocráticos y más adaptados al servicio público, proceso en el que yo creía y en el cual me implicaba mucho con la consiguiente desilusión por mi parte. Este hecho incidió directamente en un recorte de la capacidad de decisión y de opinión de los directivos, así que tenía que gestionar una organización cada vez más grande y compleja y cada vez tenía menos poder de decisión y actuación.
- *Desacuerdo con el trato recibido.* Personalmente he sentido que la organización me trataba bien, se me respetaba, podía asistir a eventos profesionales, etc. pero cada vez me dolían más los agravios comparativos a nivel organizativo. Las bibliotecas eran una de las organizaciones más grandes del ayuntamiento en lo que se refiere a personal, a centros abiertos, a presupuesto, al impulso de nuevos proyectos, a horas de atención al público, a usuarios atendidos, etc. y, sin embargo, administrativamente no estaba reconocida como tal. A la organización bibliotecaria le costaba el triple de esfuerzo que a otros servicios, públicos o internos, llegar a ciertas categorías administrativas. También, me influía negativamente, la sensación de que la organización donde estaba trabajando no estaba aprovechando todas mis capacidades. Mi evolución profesional [ii] me llevó a creer firmemente que para asegurar el éxito de una red de

ii Dos hechos fueron determinantes en mi evolución profesional: el máster en gestión cultural realizado en la UB, y el conocimiento del modelo barcelonés. El estar en contacto con profesionales de la talla de Jordi Permanyer y Assumpta Bailac fueron decisivos para mí en temas política y planificación cultural.

bibliotecas a nivel de ciudad, es necesario consensuar previamente la política bibliotecaria y planificar la red antes de tomar decisiones puntuales, como por ejemplo la construcción de una biblioteca en un barrio porque una asociación de vecinos lo demanda, y yo sabía hacerlo pero no se me dejaba porque se me requería, exclusivamente, para construir y gestionar bibliotecas.

- *Desacuerdo con la política y forma de actuar de la empresa.* Por una parte, el enquistamiento de determinados problemas que yo preveía que nunca se iban a resolver: como la definición del modelo de gestión [iii], el reconocimiento de la dirección en cada biblioteca, la creación en la RPT de plazas que ya existían, etc. y, por otra, la discrepancia con los gobernantes entre lo que yo entendía que debía ser la política bibliotecaria de la ciudad [iv] y lo que entendía el gobierno municipal. Yo creía que el futuro de las bibliotecas municipales de A Coruña debía pasar por un crecimiento en calidad y no en cantidad tal y como estaba sucediendo, la tendencia era abrir una biblioteca en cada barrio de tal manera que estábamos superando la media europea en nº de centros bibliotecarios pero no estaba sucediendo lo mismo con los recursos destinados a ellos, así que cada vez teníamos más centros que gestionar e usuarios que atender pero los recursos seguían siendo los mismos. Mi apuesta era otra: racionalizar los recursos y planificar. Necesitábamos parar en el crecimiento descontrolado y reflexionar sobre el futuro de las bibliotecas y esto pasaba por dos acciones importantes: un plan de bibliotecas para la ciudad y la constitución de un consorcio siguiendo el modelo de Barcelona [v].

A todos estos “contras” se le sumaron una serie de situaciones circunstanciales [vi] que me llevaron a la extenuación física y psíquica y que me hicieron meditar sobre cual debe de ser el equilibrio entre la vida personal y la vida profesional.

Todas estas circunstancias, de cansancio y de “queme”, sumadas a una oferta laboral para trabajar en una empresa, me llevaron, finalmente, a tomar la decisión de abandonar el ayuntamiento. Comunico a mis superiores mi decisión y, como

-
- iii En las bibliotecas municipales de Coruña conviven dos modelos de gestión: tres bibliotecas son de gestión directa, a través de personal propio del ayuntamiento, y cuatro son de gestión indirecta, a través de empresa pero controlada por el Ayuntamiento.
 - iv Entendida como las orientaciones o directrices que rigen la actuación de una persona o entidad en un asunto o campo determinado. Tengo claro que la decisión política le corresponde a los gobiernos pero, en general, los ciudadanos pueden incidir con su opinión en ella y, en particular, los bibliotecarios pueden incidir en la política bibliotecaria.
 - v En Coruña tres Administraciones tienen centros bibliotecarios: Junta, Diputación y Ayuntamiento y no hay ninguna relación entre ellos. El Consorcio propiciaría la planificación conjunta de la red de bibliotecas pública de la ciudad.
 - vi Como la coincidencia de la presidencia de la asociación gallega de bibliotecarios organización del congreso de bibliotecas públicas, de la inauguración de una Biblioteca y una situación familiar que requería mi atención

consecuencia, me hacen una contraoferta: me expresan su apoyo y me prometen que intentarán solucionar alguno de los temas que me preocupan y que a medio plazo las bibliotecas se convertirían en un Servicio (la máxima categoría dentro del Ayuntamiento. Con esta categoría mi sueldo ya iba a ser superior a la oferta de la empresa).

Ante esta nueva situación y, al no estar muy convencida de ir contratada a una empresa, me vuelvo a replantear mi futuro y sufro una etapa de enormes dudas sopesando los pros y los contras de la oferta del ayuntamiento. De los contras ya hemos hablado y los pros los podemos resumir en tres: seguridad laboral y económica, mayor sueldo que en la empresa y reconocimiento de que las bibliotecas eran un servicio básico para el gobierno municipal al ser consideradas con la máxima categoría administrativa.

Finalmente fue una sencilla aportación del Jefe de Personal la que me decidió: me dijo que pensase si al día siguiente de nombrarme Jefa de Servicio estaría satisfecha o iba a seguir sintiéndome quemada porque esa era la clave. Así lo hice, intenté visualizar mi futuro en la casa y, sinceramente, me agobió pensar que los veinte años que aproximadamente me quedan de vida laboral tenía que pasarlos en el Ayuntamiento de A Coruña. Si lo que me había movido hasta ese momento era más el proyecto que el dinero iba a seguir siendo así después de ser nombrada Jefa de Servicio y, para ser sinceros, no había conseguido ningún compromiso político en torno a los dos temas que me importaban de verdad: la planificación y el consorcio. Además, siento que el “queme” viene dado más por mi propia evolución personal y profesional que por la organización donde estaba que, al fin y al cabo, me brindaba el apoyo suficiente para seguir desarrollando ciertos proyectos. Desde mi perspectiva, la organización que dirigía requería un liderazgo claro y necesitaba a un/a directivo/a que no estuviese quemado, que tuviese ilusión y ganas de seguir desarrollando el proyecto y yo no me veía ni con las ganas ni con el brío necesario que las bibliotecas necesitaban para seguir estando en el mismo nivel que hasta ese momento.

Al mismo tiempo que aclaraba mis dudas sobre mi permanencia o no en la casa, también me di cuenta de que si a mí lo que me importaba era el proyecto lo que de verdad me iba a estimular era desarrollar el mío y aunque podía llegar a estar contenta en una empresa no iba a estar totalmente satisfecha. Después de esta última reflexión, fue fácil encontrar la solución a mi conflicto: por mi experiencia sabía que existía en el mercado, sobre todo en el gallego, una demanda de “asesoría” y de especialistas en determinados temas como son planificación y gestión de organizaciones culturales, en general, y de bibliotecas en particular, así que montar mi propia empresa, con un socio capitalista que aportara al proyecto los recursos necesarios para sobrevivir los primeros tiempos hasta obtener ingresos, parecía la mejor solución. En abril del 2009 nace Más: consultoría cultural, S.L. y yo comienzo una nueva andadura profesional.

¿CÓMO SE DEFINE MÁIS: CONSULTORÍA CULTURAL, S.L.?

Como una empresa gallega que nació en el año 2009, dentro del sector del libro y bibliotecas, como respuesta a una demanda, por parte de las administraciones responsables de bibliotecas, de asesoría y búsqueda de especialistas en temas determinados, fundamentalmente de planificación de servicios culturales y bibliotecarios. Siendo su misión contribuir, a través de su conocimiento y de su experiencia de planificación y de gestión en bibliotecas a modernizar las organizaciones gallegas de este sector y a posicionarlas socialmente a través de la introducción de una metodología de mejora continua (planificación, gestión, evaluación y mejora).

Su visión es ser una empresa gallega del sector cultural, en especial en el sector de la información y de la documentación, pero con proyección a nivel nacional.

Sus actividades principales son la consultoría, la planificación y el desarrollo de proyectos informativos y culturales, la gestión y la ejecución de servicios culturales/documentales. También la selección de los suministros necesarios, así como la intermediación en su adquisición, para poner en funcionamiento los servicios de este tipo y la formación necesaria para ello.

Entre sus valores están la excelencia en el servicio, la innovación y la sostenibilidad en el desarrollo e implementación de proyectos y servicios, la integridad, y el sentido ético hacia la empresa y en las relaciones con los clientes y partners, el compromiso con el territorio y la capacidad de aprendizaje permanente.

Tiene como política la calidad lo que significa que aplica una mejora continua en servicios y procesos y da una atención personalizada al cliente: en cada caso se realiza un estudio-diagnóstico y se da una propuesta de mejora y a partir de aquí se establece un proceso de retro-alimentación con el cliente incluyendo.

Su punto fuerte es su metodología pues aborda los proyectos desde la perspectiva cultural lo que le lleva a trabajar, fundamentalmente, con estructuras matriciales. [vii]

¿QUÉ SUCEDIÓ DESDE ENTONCES?

A paso lento pero sin pausa Más va realizando proyectos. En este año y medio de camino hemos llevado a cabo los siguientes trabajos: “Los estándares de bibliotecas públicas de Galicia”, “El censo de bibliotecas de las bibliotecas gallegas”, “El

vii Las estructuras matriciales son las que mejor se adaptan a las organizaciones temporales, como es el caso de los proyectos culturales, ya que consiste en una agrupación, por un tiempo determinado, de recursos humanos y materiales. Se crea así, un equipo con integrantes de varios departamentos de una misma organización o de varias organizaciones con un objetivo común: el proyecto, dejando de existir con la conclusión del mismo. Esta metodología permite contar con los profesionales más adecuados a cada caso.

plan funcional para la construcción de la Biblioteca Municipal Martínez Garrido de Vigo”, “El plan funcional para la rehabilitación de la Biblioteca Municipal de Fene (A Coruña)”, “La redacción de proyectos de pliegos de prescripciones técnicas para contratos de puesta en marcha de la Biblioteca Municipal Martínez Garrido de Vigo”, “Los informes de seguimiento de la obra de la Biblioteca Martínez Garrido de Vigo (dirección de obra desde el punto de vista bibliotecario). Actualmente estamos trabajando en el “Mapa de bibliotecas de Galicia”, en la agregación de contenidos enriquecidos al catálogo de la red de bibliotecas públicas gallegas, en la elaboración de un blog para los clubes de lectura de Galicia para la Xunta, en la redacción del plan funcional de la Biblioteca Diocesana de Córdoba, en la redacción del plan municipal de bibliotecas para el Concello de Vigo y seguimos asesorando a este Concello en el montaje y puesta en funcionamiento de la Biblioteca Martínez Garrido. También, hemos impartido algunos cursos: “Instalación de bibliotecas públicas desde la perspectiva bibliotecaria”, “Diseño de interiores en espacios bibliotecarios”, “Evaluación de bibliotecas públicas”, dirigidos a bibliotecarios, y “Evaluación de organizaciones culturales” destinado a gestores culturales. Hemos hecho, también, algún trabajo para empresas como la elaboración de memorias técnicas para concursos o el asesoramiento en el establecimiento de un sistema de gestión de su documentación.

¿CÓMO FUE LA EXPERIENCIA HASTA AHORA?

En honor a la verdad, tengo que decir que no fue lo que esperaba, fue otra cosa. Ni mejor ni peor, sencillamente distinto porque como en todos los trabajos hay luces y sombras. A modo de reflexión, por si puede ayudar a personas que estén pensando en hacer lo mismo, podemos enumerar los aspectos negativos y positivos principales de mi vivencia:

<i>Aspectos positivos</i>	<i>Aspectos negativos</i>
<p><i>Soy mi propia jefa, desarrollo mi proyecto y puedo elegir con quien trabajo.</i></p> <p><i>Tengo mucha flexibilidad horaria que me permite compaginar mejor mi vida laboral y mi vida profesional.</i></p> <p><i>No tengo el ritmo frenético de trabajo y la presión, política y del personal, que tenía en la administración lo que me permite meditar con más tranquilidad las decisiones.</i></p>	<p><i>No tienes la seguridad económica que tienes en la Administración. En este aspecto se vive más al día, pasando momentos críticos.</i></p> <p><i>No se pueden tener tantas vacaciones como en la administración pues dependes de los clientes.</i></p>



<p><i>Todo es más flexible y, por lo tanto, más ágil. No te desgastas tanto intentando sacar un proyecto adelante.</i></p> <p><i>Me permite trabajar en temas en los que creía básicos para el desarrollo de las bibliotecas como son los temas de planificación.</i></p> <p><i>Mi campo de actuación es más amplio que la ciudad de A Coruña, y por lo tanto tengo más capacidad para incidir en un mayor número de bibliotecas.</i></p> <p><i>Conoces personas y situaciones muy diversas y esto te permite ampliar horizontes y adquirir nuevas perspectivas y tener nuevos aliados.</i></p> <p><i>Surgen muchas oportunidades laborales atractivas.</i></p>	<p><i>La situación de crisis del país incide directamente en que la administración contrate menos proyectos y, por otra parte, en que los bancos no te den financiación para ir a proyectos de cierta envergadura.</i></p> <p><i>Es más difícil que en la administración hacerte con una plantilla fija de personal porque esto exige tener un cierto nivel de ingresos de forma regular.</i></p> <p><i>Al trabajar para la administración, el ritmo te lo marca ésta y esto quiere decir que hay momentos de mucho trabajo y otros de muy poco.</i></p> <p><i>El trato de algunos compañeros que trabajan en la administración que antes me respetaban profesionalmente y que ahora me demonizan por pertenecer al sector privado.</i></p>
---	---

Pero como con todas las experiencias de la vida, pasada la primera etapa de adaptación a un nuevo marco y a un nuevo ritmo de trabajo, puedo decir que estoy medianamente satisfecha de lo que hemos hecho y del futuro que creo que tenemos, sin ser haber logrado un número de contratos suficientes que nos aseguren una tranquilidad económica para poder contar con una plantilla de personal fija creo que hemos ido sentando las bases para que esto pueda suceder en un futuro, y, sobre todo, porque no me arrepiento en absoluto de haber tomado esta decisión ya que estoy muy ilusionada con mi proyecto.

¿PUEDO EXTRAER ALGUNA CONCLUSIÓN DE ESTA EXPERIENCIA?

Al tratarse de una experiencia personal que todavía considero abierta, puesto que no sé lo que va a ser de mi futuro laboral a medio y largo plazo, y al desarrollarse ésta en un contexto determinado no puedo extraer conclusiones ya que todavía no he finalizado nada, sino todo lo contrario: estoy iniciando un proyecto y es pronto para valorar, pero lo que sí puedo es formular unas reflexiones personales, a nivel de personas y a nivel de mercado.

En el primer caso, a nivel de personas, creo que éstas no cambian en lo esencial (concepto, valores, compromiso, etc.), son las mismas independientemente del sector en el que trabajan y desde todos los sectores se construye el tejido social y cada uno de ellos puede ayudar a mejorar el servicio público.

El éxito no es sólo un título importante, ni un sueldo espectacular. Ni siquiera es sólo haber conseguido muchos “logros”, aunque tiene que ver con éstos. El éxito viene dado por la satisfacción íntima que sentimos cuando hay un equilibrio entre las aspiraciones personales, profesionales, sociales y familiares... según el orden de prioridades de cada uno. Para una persona que le gusta la innovación, como yo, la seguridad en el trabajo y el prestigio no es lo más importante, es la novedad y el proyecto en el que crees el que te impulsa a trabajar con ilusión. Así que en mi caso el irme al sector privado e iniciar una nueva etapa laboral no fue un acto de valentía sino de necesidad, fue la salida que encontré a una situación de estancamiento personal y profesional.

En el segundo caso, a nivel de mercado, creo que la sociedad de la información requiere de profesionales muy dinámicos que se adapten fácilmente a los cambios y esto es vital en el sector privado porque los clientes, que son los que te dan de comer, lo necesitan y así te lo requieren. Por poner un ejemplo, Más, S.L. comenzó siendo una empresa cuyo objeto social era el desarrollo de planes y proyectos y en menos de un año se tuvo que convertir, además, en una empresa que intermedia entre los proveedores de suministros y las bibliotecas porque existe una demanda, al menos en el territorio gallego, de “productos llave en mano”.

Es verdad que hay crisis y que la Administración ha reducido sus presupuestos y, por lo tanto, han caído muchos proyectos bibliotecarios pero, también es verdad, que en el mercado de las bibliotecas todavía hay muchos clientes potenciales y pocas empresas con conocimientos específicamente bibliotecarios y esto me lleva a pensar que hay futuro para los bibliotecarios/documentalistas en el sector privado.

Para finalizar me gustaría, a raíz de mi experiencia, alentar a que no se conformasen aquéllos que no están satisfechos en su trabajo porque pasamos muchas horas al día en él. A pesar de los miedos iniciales, que todo el mundo sufre, creo que el cambio de trabajo es bueno, estimula, permite adquirir diferentes puntos de vista, conoces a otros profesionales y te ayuda a relativizar [viii], sobre todo si cambias de sector. En términos generales, en la privada se piensa que la función pública no trabaja y es inmovilista, por la contra, en la administración existe una tendencia a “demonizar” o, por el contrario, a “idealizar” la privada y ni lo uno ni lo otro. En todas las organizaciones existen amenazas y oportunidades, buenos y malos profesionales; lo importante es saber convertir la amenaza en una oportunidad estés donde estés y, sobre todo, estar satisfecho con uno mismo.

viii En la administración hay mucho sentimiento victimista, provocado en la mayor parte de las veces por el desconocimiento de las dificultades que existen en otras organizaciones.



Rapidez, precisión, flexibilidad

En el siglo XXI, más que nunca, la información es poder. Ayudar a empresas e instituciones a gestionar y rentabilizar su caudal informativo, tanto el que poseen como el que genera diariamente su actividad, es el objetivo y la razón de ser de Baratz.

www.baratz.es



baratz

gestionando el conocimiento

91 456 03 60

informa@baratz.es

Raimundo Fernández Villaverde 28, 1.º 28003 Madrid