

# TOMAR DECISIONES EN LA BIBLIOTECA PÚBLICA CONTANDO CON EL CIUDADANO<sup>1</sup>, UNA ESTRATEGIA APENAS UTILIZADA

ANA REYES PACIOS LOZANO

## INTRODUCCIÓN

Son numerosas las ocasiones en las que se han realizado propuestas para el desarrollo de las bibliotecas públicas<sup>2</sup>. De ahí que, más que determinar nuevas estrategias para ellas, convendría fijarse en las ya establecidas y, más concretamente, en aquellas que están en período de ejecución. Nos referimos a las que se recogen en el *Plan de Impulso de las Bibliotecas Públicas Españolas*<sup>3</sup>. El éxito de la propuesta, realizada a nivel estatal, reside en que las medidas sean consideradas a nivel local y particular en cada una de nuestras bibliotecas contando, además, con otros factores necesarios:

- Debe materializarse la voluntad *política inversora* del ayuntamiento en cuestión. El liderazgo municipal es básico en este sentido. La iniciativa de creación y posterior desarrollo de la biblioteca parte y depende de los ayuntamientos. Son éstos los que las tienen que impulsar, potenciar y venderlas bien.
- Ante la escasez de recursos, las bibliotecas deben *complementar la financiación* pública con recursos procedentes de otras fuentes. Es necesario vencer las resistencias a la búsqueda de otras fuentes de

---

<sup>1</sup> A lo largo del trabajo se utiliza indistintamente las palabras ciudadano, usuario y cliente para aludir a cualquiera que haga o pueda hacer uso de la biblioteca.

<sup>2</sup> *La biblioteca pública, puerta de acceso al conocimiento. III Jornadas Biblioteca Pública y Políticas Culturales*. Barcelona, mayo de 2000. Barcelona, Fundación Bertelsmann, 2001, pp. 11-12.

<sup>3</sup> <http://www.mcu.es/lab/bibliote/plan/medidas.html> (21/02/02).

ingresos poniendo recursos adicionales. Se deben abrir vías a la iniciativa privada permitiendo que la sociedad civil entre en la esponsorización y financiación de las bibliotecas<sup>4</sup>. El hecho de que el servicio de biblioteca sea público no debería impedir las eventuales y deseables colaboraciones exteriores de carácter asesor y patrocinador. Como indican T. Giappiconi, V. Pirsich y R. Papel « la misión de la biblioteca pública no consiste en competir con el sector privado, sino cooperar con él: hacer lo que el sector privado no es capaz de hacer, fomentar y apoyar las actividades de interés público que el sector privado tiene dificultades para desempeñar (por ejemplo, cooperar con editoriales en materia de investigación, conocimiento, cultura y patrimonio nacional e idiomas). De esta forma, las empresas del sector privado podrían ser socias, además de proveedoras, de las bibliotecas públicas»<sup>5</sup>.

- En materia de Recursos Humanos, el personal de la biblioteca pública con responsabilidades de gestión debería estar *interrelacionado con todas las áreas de cohesión social*: desde el urbanismo a la cultura pasando por la educación. Sin esa relación es difícil hacer animación cultural en todos los sentidos. Es necesario que el gestor de la biblioteca identifique las instituciones y personas con las que debe contar para lograr una sinergia al servicio de la relevancia de la biblioteca. Quizás esta pueda ser una razón por la que las actividades realizadas en nuestras bibliotecas cuentan con bajos índices de participación de los ciudadanos<sup>6</sup>. No se perciben suficientemente atractivas y la escasa asistencia de público es también un freno para no ir<sup>7</sup>.

---

<sup>4</sup> Sobre ejemplos de fuentes potenciales de financiación en las bibliotecas públicas véase la obra de M. AALTO y T. KNIGHT: *Alternativas de financiación de las bibliotecas públicas*. Barcelona, Fundación Bertelsmann, 2000.

<sup>5</sup> T. GIAPPICONI, V. PIRSICH y R. HAPPEL: *Servicios de futuro basados en Internet en las bibliotecas públicas*. Barcelona, Fundación Bertelsmann, 2001, p. 16.

<sup>6</sup> Según las últimas encuestas esta participación es tan sólo del 5%, de una muestra de 2.348 personas (P. PATERNAIN, «La biblioteca pública vista por los ciudadanos: informe estadístico», en *La biblioteca pública, puerta de acceso al conocimiento. III Jornadas Biblioteca Pública y Políticas Culturales*. Barcelona, Fundación Bertelsmann, 2000, p. 61), y del 17%, de un total de 1.700 individuos (H. HERNÁNDEZ: *Las bibliotecas públicas. Una realidad abierta*, «3.5. Usos y desusos», [http://www.fundaciongsr.es/bp/bp01\\_3-5.htm](http://www.fundaciongsr.es/bp/bp01_3-5.htm), 6/03/03).

<sup>7</sup> C. ARTAL: *La biblioteca pública vista por los ciudadanos. Informe de estudio realizado en tres ciudades. 1998/99*. Barcelona, Fundación Bertelsmann, 1999, p. 106.

- La oferta de servicios que ofrezca la biblioteca debe orientarse por los intereses de la comunidad a la que sirve. Si la biblioteca quiere tener éxito y convertirse en un centro cultural básico debe *animar y contar con el ciudadano para que sea un sujeto activo de la cultura y no un mero receptor cultural*. El diálogo continuo con el usuario debe utilizarse para decidir en qué dirección se tienen que desarrollar los proyectos futuros de la biblioteca y para observar el grado de éxito que tienen. Es importante que las decisiones que se tomen sean más ajustadas a lo que los ciudadanos demandan. Convendría imitar algunas iniciativas, en la línea actual de aprender de otros<sup>8</sup>, como la que desarrolla el Patronato Municipal de Cultura del Ayuntamiento catalán de Matadepera. En la elaboración de su Plan Estratégico hasta el 2010, está contando con la participación ciudadana para definir los objetivos estratégicos mediante un cuestionario anónimo accesible desde su página web<sup>9</sup>.

Por otra parte, el interés que demuestran algunos ciudadanos en «inspirar» a los equipos de gobierno pone de relieve que no basta únicamente con planificar y gestionar los servicios públicos<sup>10</sup>. Ahora muchos, además de información, reclaman su derecho a ser escuchados en todas las fases de elaboración de los proyectos que les afectan y en la gestión cotidiana de su funcionamiento, tratando de poner de manifiesto su autonomía personal y social.

## 1. LOS MECANISMOS DE ATENCIÓN AL USUARIO, UNA ESTRATEGIA PARA ORIENTAR LA BIBLIOTECA PÚBLICA A LOS CIUDADANOS Y CONTRIBUIR A SU FIDELIDAD

Parece obvio presuponer que si se llega a conocer exactamente qué quieren los usuarios, reales y potenciales, y se definen sistemas internos que

---

<sup>8</sup> Sobre ejemplos de sectores útiles a la hora de planificar servicios en la biblioteca pública puede consultarse: T. KNIGHT, J. GARCÍA y S. SUTHERLAND, *Aprendiendo de otros en las bibliotecas públicas*. Barcelona, Fundación Bertelsmann, 2001.

<sup>9</sup> <http://www.culturamatadepera.es/tbguimee.htm> (8/03/02).

<sup>10</sup> F. SAUQUILLO: «Soñar Madrid», *El País*, jueves 7 de marzo de 2002, p. 7.

satisfagan estos deseos, el uso de la biblioteca se maximizará y con ello aumentará también su rendimiento, demostrándose así que merece la pena invertir en ellas el dinero público. Rendimiento y orientación al cliente están indisolublemente unidos, al igual que lo están la orientación al cliente y su fidelidad. También es lógico pensar que los usuarios valorarán más los servicios orientados por los deseos y las necesidades del público, lo que, a su vez, contribuiría a aumentar la fidelidad del cliente, elemento que debería considerarse esencial para la supervivencia de los servicios bibliotecarios.

Hay numerosas bibliotecas que desarrollan iniciativas para «orientarse al cliente». Llevan a cabo actividades de marketing, dirigidas a los usuarios, no usuarios y ex usuarios, cuyo fin es adoptar decisiones relativas a los servicios basadas en sus comentarios e ideas<sup>11</sup>. En este sentido, Internet ha creado una situación ideal en la que es posible cada vez con más frecuencia contactar y consultar con el usuario. Este contacto permite pulsar continuamente la evolución en el tiempo de su percepción y utilizarla de forma positiva para orientar el desarrollo, la prestación y mejora de los servicios.

Junto con las encuestas, una de las prácticas más habituales es el desarrollo de procedimientos para tramitar quejas, observaciones y sugerencias. Son una fuente de información de alto valor para cualquier servicio. Las bibliotecas deberían fomentar que los usuarios expresasen cualquier idea sobre la biblioteca ya que éstas proporcionan información, ayudan a mejorar los servicios y ofrecen la oportunidad de fidelizarlos. Sin declaraciones de este tipo es muy difícil conocer en profundidad los intereses y confianza de los mismos en la biblioteca y el bien de los servicios ofertados. No todos los usuarios insatisfechos o con ideas que aportar lo manifiestan, por ello es necesario *establecer canales de expresión cómodos y comprensibles para todos los «clientes»*.

El uso de algún mecanismo que facilite una correcta relación usuario-biblioteca permite a estas conocer los cambios en sus actitudes y expectativas para poder anticiparse a sus necesidades. En este momento, los enlaces para hacer *sugerencias* y los *buzones de correo electrónico* en la página web son muy comunes en la mayoría de las bibliotecas públicas anglosajonas. Esto pone de manifiesto que existe una tendencia creciente en interesar a todos los

---

<sup>11</sup> Se comentan algunos ejemplos de cambios en G. D. KERR: *Fidelizar clientes en la Biblioteca Pública*. Barcelona, Fundación Bertelsman, 2000, pp. 23 y ss.

usuarios de una forma u otra en el trabajo de la biblioteca y ganarse su dedicación. Por otra parte, dan una imagen moderna de servicio utilizando el potencial que ofrece la página web.

Otras bibliotecas van aún más lejos, un ejemplo representativo es el caso de la biblioteca pública Wilton, en Connecticut. En su página principal presenta, junto a un gran signo de interrogación, un enlace titulado «Plan de ayuda» con la siguiente explicación: «La biblioteca Wilton está en proceso de planificación para el futuro. Puedes ayudarnos contestando a una rápida encuesta permitiéndonos saber lo que piensas acerca de sus programas, servicios y equipamiento así como lo que no te gustaría ver en el futuro. Contesta a la encuesta hoy»<sup>12</sup>. Bajo el enlace se encuentran dos encuestas, una dirigida a los usuarios y otra a los no usuarios. Este caso es de sobra significativo acerca de cómo animar al usuario a diseñar el futuro de la biblioteca. Por otra parte, es una práctica ejemplar de lo que tantas veces se considera en la teoría sobre la planificación de las bibliotecas, contar con los usuarios para que el equipo de planificación sea una imagen lo más exacta posible de la comunidad<sup>13</sup>.

## 2. PROCEDIMIENTOS UTILIZADOS EN LAS BIBLIOTECAS PÚBLICAS ESPAÑOLAS PARA RELACIONARSE CON EL USUARIO HACIENDO USO DE LA TECNOLOGÍA WEB

Según la última encuesta sobre las bibliotecas públicas en España, el porcentaje de bibliotecas con servicios o información en la web es del 10,3%, otro 40% tiene intención de crearlos en el futuro<sup>14</sup>. Algunas de estas bibliotecas disponen actualmente de una tipología de servicios basados en Internet que es equiparable a los extendidos entre las bibliotecas públicas anglosajonas. Se pone de manifiesto que están aprovechando las oportunidades de la red para aumentar su visibilidad y darse a conocer, además de utilizarla como medio de «producir y consumir sus servicios». De este reducido uni-

---

<sup>12</sup> <http://www.wiltonlibrary.org/> (6/03/02).

<sup>13</sup> E. HIMMEL y W. J. WILSON: *Planificar para obtener resultados. Un proceso de transformación de la biblioteca pública*. Lleida, Milenio, 2001, pp. 197 y ss.

<sup>14</sup> CARRIÓN GÚTIEZ, A.: *Las tecnologías de la información y las comunicaciones en las bibliotecas públicas españolas: nuevos usuarios y nuevos servicios*. «5.3. La sucursal virtual: servicio 24x7» ([http://www.fundaciongsr.es/bp/bp07\\_5amp.htm](http://www.fundaciongsr.es/bp/bp07_5amp.htm), 6/03/02).

verso se ha pretendido analizar si disponen de algún mecanismo en su página principal que permita relacionarse con el usuario(y no usuario) y si es fácil de utilizar. La existencia de algún sistema de este tipo podría ser considerada como un indicador de orientación al usuario por parte de la biblioteca al estar pulsando continuamente su opinión. Comentamos a continuación los resultados.

- De los 149 enlaces a páginas web que registra el sitio de bibliotecas públicas utilizado para hacer este trabajo<sup>15</sup>, algunos correspondientes a redes o conjuntos de bibliotecas con página corporativa, un 39,5,9% disponen en su página principal de algún sistema para que el usuario pueda comunicarse con la biblioteca.
- El medio más frecuente es el *buzón mail* o correo electrónico, un 28%. Su casuística es peculiar y merece comentarse puesto que, como se ha indicado, tratamos de fijarnos en canales cómodos, comprensibles y fáciles de utilizar:
  - Dominan aquellas páginas en las que aparece al final, en letra muy menuda y donde pasa casi desapercibido. También hemos encontrado otras en las que es fácilmente visible y destaca por varias razones: por el icono utilizado en forma de buzón, carta o letra representativa (e y @, incluso en movimiento), por situarse en un lugar preferente de la página o por acompañarse de títulos significativos como «Forma de contacto», «Ponte en contacto» y «Contacta con nosotros», aclarando incluso que sirve para hacer sugerencias.
  - La situación más común es que el correo vaya dirigido a la biblioteca o al bibliotecario pero también hay casos en los que el destinatario es la concejalía o el concejal de cultura, el ayuntamiento, la diputación, la universidad u otra institución relacionada con la biblioteca.
  - Hay unas cuantas páginas con dirección de correo doble: uno va dirigido a la biblioteca y otro a su responsable.
  - En otras existe un correo electrónico pero corresponde al webmaster.

---

<sup>15</sup> <http://exlibris.usal.es/bibesp/tipos/> (6/03/02).

- Los enlaces para hacer *sugerencias* localizados representan el 11,4% del total de páginas visitadas. Suele utilizarse mayoritariamente este título aunque también aparecen otras denominaciones como «Buzón de sugerencias», «Sugerencias para mejorar o quejas», «Escríbenos», «Información», «Comentarios». Son otro modo de facilitar la intervención del usuario en la biblioteca y, probablemente, le invita más que el sistema anterior a la hora de hacer llegar ideas, observaciones o cualquier sugerencia. Las características asociadas a este enlace son las siguientes:
  - Sólo 5 páginas ofrecen un diseño específico, tipo formulario, con unos espacios definidos para el nombre de la persona que hace la sugerencia, dirección, correo electrónico, comentario, etc. En el resto, el enlace corresponde a un buzón electrónico. El mejor ejemplo, por lo que se refiere a requerir la participación ciudadana, lo encontramos en la página de la biblioteca Lluís Alemany, en Mallorca (Figura 1). Bajo la denominación «Escríbenos», el Consell de Mallorca, ofrece al ciudadano la posibilidad de opinar con el siguiente mensaje de sobra explicativo: «Gobierna con nosotros, participa, opina, escribe. Desde este espacio queremos mejorar la comunicación diaria con vosotros, sentirnos más unidos, comprender vuestros problemas, aclarar vuestras dudas y escuchar vuestras sugerencias. Ayúdanos a dar cada día un mejor servicio»<sup>16</sup>.
  - Otros ejemplos, como el de la biblioteca pública de Valladolid (Figura 3) y el de las bibliotecas públicas del ayuntamiento de Barcelona (Figura 4), se destacan porque, además de su buena visibilidad, han dado al enlace destinado a las sugerencias la misma importancia que al resto, a juzgar por su tamaño y características.
  - Otras páginas lo tienen, además del correo electrónico. Aclaran, en ocasiones, que para hacer cualquier observación se puede enviar un mensaje al e-mail de la biblioteca.
  - En algunas, se entienden únicamente como sugerencias de compra (desideratas) y de lectura, tal y como consta en las explicaciones que se dan.

---

<sup>16</sup> La traducción del texto es libre (<http://www.conselldemallorca.net/escriu/>, 6/03/02).



Figura 1. Página de la biblioteca Lluís Alemany, de Mallorca.

- Resulta curioso que la biblioteca no aproveche la oportunidad de rapidez que permite la página web y así, en el enlace en cuestión, encontramos un mensaje en donde se aclara que si la persona tiene alguna duda, reclamación o sugerencia debe acudir al bibliotecario del servicio en cuestión o director de la biblioteca y que también se atenderá cualquier reclamación hecha mediante instancia presentada al registro del ayuntamiento.
- Uno de estos enlaces no funcionaba, lo cual no da una buena imagen de la biblioteca.
- La *encuesta*, como forma más concreta y directa de conocer el grado de satisfacción con los servicios de la biblioteca, apenas si se utiliza en la página web. Sólo se ha localizado una ubicada en la de la biblioteca general del ayuntamiento de Barcelona<sup>17</sup>.

<sup>17</sup> [http://www.diba.es/biblioteques/Guia/municipis/Llis\\_municipis1.htm](http://www.diba.es/biblioteques/Guia/municipis/Llis_municipis1.htm), 6/03/02).



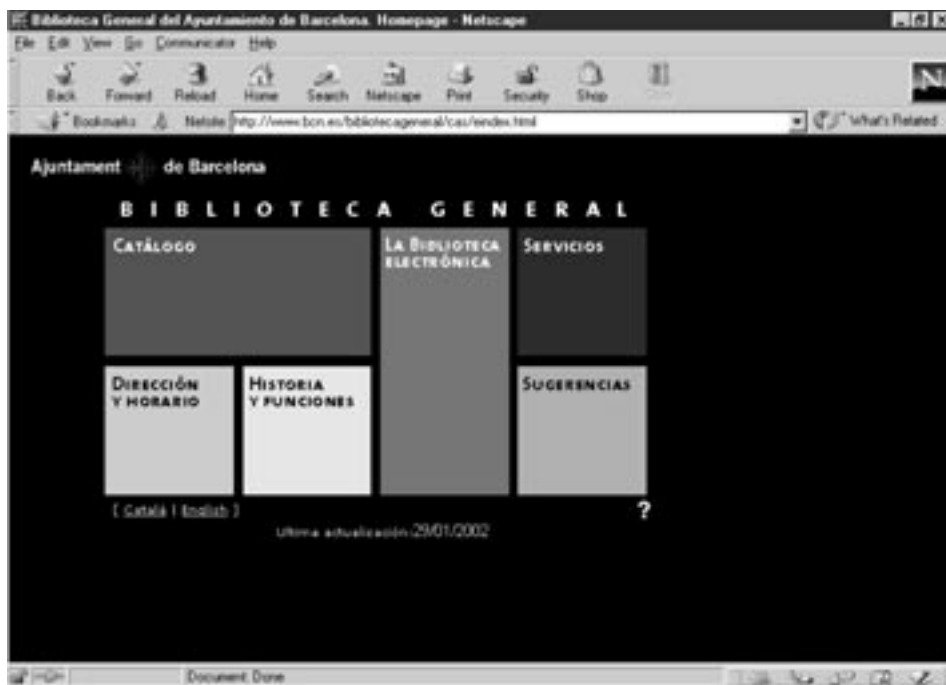


Figura 2. Página web correspondiente a la biblioteca del Ayuntamiento de Barcelona.

Como conclusión a este análisis se podría afirmar que salvo algunas excepciones, por otro lado excelentes, nuestras bibliotecas con página web no están aprovechando adecuadamente el potencial que ésta les ofrece para mejorar la relación y la comunicación con los usuarios y los no usuarios. La atención al cliente debería utilizarse en las bibliotecas como un instrumento eficaz de gestión ya que puede llegar a constituir una ventaja competitiva, si tenemos en cuenta que los entornos comerciales de los servicios de información se perfilan cada vez más uniformes en cuanto al uso de tecnologías avanzadas de la información y comercialización de productos pero se diferencian notablemente en el trato ofrecido a sus clientes. Y, aunque no fuera así, la biblioteca necesita estar en contacto continuo con la sociedad para encontrar nuevos socios y para recibir estímulos para su desarrollo.



Figura 3. Página web de la biblioteca pública del Estado, de Valladolid.