

# La Biblioteca Comtat de Cerdanya o cómo reinventar una biblioteca pública

Ramón García Sarrión

*‘Pero se había detenido justamente allí, y no podía cambiar nada, como tampoco no podía cambiar la dirección en que había caído la víctima, como tampoco nunca se podrán modificar las reglas del antiguo Kanari’*

Ismail Kadare



Todos hemos oído hablar de la necesidad de cambiar nuestras bibliotecas. Parece ser que por fin hemos asumido que gracias a varias generaciones de bibliotecarios nos hemos convertido en un servicio obsoleto y anacrónico, sin ninguna -o casi ninguna- utilidad (Anglada, Lluís. “El futur de les biblioteques i els bibliotecaris del futur”. Ítem, núm. 13, juliol-desembre 1993.). Muy poca gente utiliza la Biblioteca Pública de su municipio como un recurso y una fuente de información, y esto es debido a que las Bibliotecas Públicas creamos mucha frustración en nuestros clientes: por supuesto que a mayor frustración, menor uso y, por tanto, mayor olvido. Si no conseguimos ser útiles, será muy difícil convencer a los políticos de la necesidad de invertir en bibliotecas. A menos recursos, mayor dificultad en diseñar servicios modernos y de utilidad y, como consecuencia, mayor frustración en nuestros clientes. Entender y asumir esta realidad y la necesidad de actuar para contrarrestarla tiene una importancia vital. Sin embargo, todavía son muchas las reticencias de algunos profesionales al cambio (Line, Maurice. “La gestió del canvi a les biblioteques”. Ítem, núm. 12, gener-juny 1993.). En la Biblioteca de Puigcerdà nuestro objetivo es romper este ciclo, es decir, luchar

contra nuestra marginalidad para llegar a ser un servicio público de calidad, capaz de responder - y anticiparse- a las necesidades de sus clientes (Casado, Lluís; Valls, Anna. “El canvi vers la qualitat del servei”. Ítem, núm. 11, juliol-desembre 1992. Jurado, Enrique. “La cuadratura del círculo”. El País negocios, núm. 542, 17 de marzo de 1996).

Ahora que los bibliotecarios ya no nos preocupamos tanto por nuestros catálogos (esto ha sido posible porque la automatización nos ha solucionado muchos problemas) sino por nuestros usuarios (saber qué quieren, qué piensan, qué necesitan...) y debido a la necesidad de rentabilizar al máximo nuestros limitados presupuestos, utilizamos con frecuencia conceptos como marketing, planificación, gestión... Personalmente, no he visto todavía ninguna biblioteca que realmente entienda qué significa esto y, mucho menos, que lo lleve a la práctica. Para nosotros, el marketing supone pensar en un nuevo modo de acceder a la colección y a los servicios de la Biblioteca y, por tanto, una revisión profunda del concepto de biblioteca pública. Esta revisión obliga a los profesionales a actuar en consecuencia, es decir, a transformar verdaderamente -para modernizar- las bibliotecas.

El marketing está relacionado con la oferta de productos y servicios, es decir, con la difusión y promoción. Pero, ¿Cómo podemos hacer marketing en la Biblioteca?

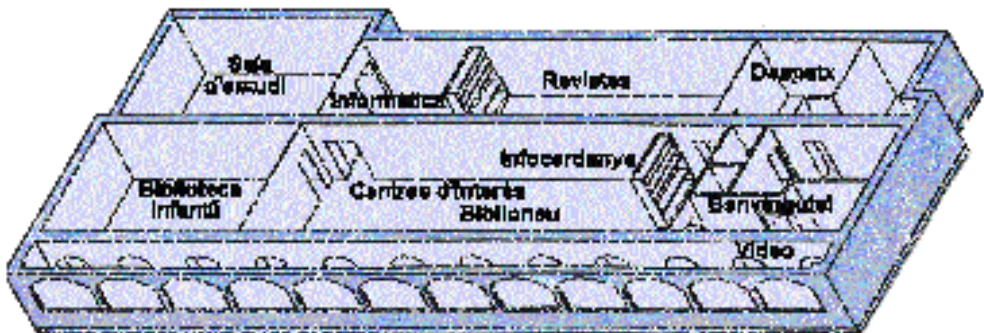
Confeccionando una política de promoción del servicio de préstamo. Si no limitamos el número de documentos en préstamo (es increíble que la mayoría de bibliotecas limiten la cantidad de documentos en préstamo aunque la rotación -media de veces que un documento es prestado-anual sea excesivamente baja), no exigimos ningún documento para realizar el carnet de préstamo, flexibilizamos los plazos de devolución (si queremos que la gente lea, encima no vamos a poner pegajos) y reducimos al máximo el número de documentos excluidos de préstamo, aumentará el número de préstamos y, por tanto, mejorará nuestra imagen. La cantidad de documentos prestados es una medida importante en las bibliotecas públicas, más aún cuando relacionamos con los usuarios -reales y potenciales-. Debemos recordar que el servicio de préstamo es la razón de ser de las bibliotecas públicas, aunque actualmente se está produciendo un cambio de los servicios orientados a la disponibilidad por los servicios orientados a la accesibilidad, fenómeno que explica la importancia de la introducción de Internet en las bibliotecas públicas. En *Claus per l'èxit: indicadors de rendiment per a biblioteques públiques*. Barcelona: Eumo, 1995 (también en castellano) podemos encontrar una buena colección de indicadores y medidas para evaluar la Biblioteca.

Organizando de otro modo nuestra colección para mejorar la accesibilidad. Podemos observar diferentes estrategias de promoción para aplicarlas en la Biblioteca: las ofertas de los supermercados se corresponden con nuestros

centros de interés (materias, <http://www.ddgi.es/bibpuig/htm/biblio/seccions/bibadu.htm>) y el menú de la casa. La colocación de libros en "books" y las exposiciones de materiales -no exclusivamente novedades- (la parte más atractiva de un libro es la cubierta y no el lomo, que generalmente es la parte visible de los libros en las bibliotecas) son estrategias usadas con frecuencia en librerías y tiendas de discos. Todo con el mismo objetivo: llamar la atención. Nuestra intención es convertir la Biblioteca en un supermercado cultural, con el "browsing" como medio principal de acceso a la colección, en detrimento del catálogo. Debemos recordar que los usuarios de bibliotecas públicas generalmente buscan información por temas y que todavía no existen catálogos de bibliotecas que resuelvan bien el acceso por materias.

Transformando nuestra política de adquisiciones. Conocer nuestro entorno nos proporciona mucha información para desarrollar correctamente nuestra colección (adaptándola a nuestros clientes). El problema consiste en la excesiva centralización actual del proceso de adquisiciones. Mediante el "suport genèric", la Generalitat distribuye a las bibliotecas libros publicados en catalán, sin que éstas intervengan en el proceso de selección, lo que las aleja progresivamente de sus usuarios y facilita la pérdida de clientes. Tampoco ayuda el actual sistema de desideratas, poco operativo porque la selección se efectúa una vez al año. Promover la total autonomía en el proceso de adquisiciones es fundamental porque multiplicaría nuestra capacidad de respuesta a las necesidades detectadas.

Convirtiendo la Biblioteca en un punto de referencia en la vida cultural de la comunidad, abierta a todo tipo de iniciativas y



actividades culturales . Esto implica desde la organización de un curso de cocina hasta una exposición de setas, pasando por un concierto de presentación de la canción del verano (<http://www.ddgi.es/bibpuig/htm/biblio/activi.htm>), la proyección de una película, o un curso de formación sobre Internet. La gente deber perder el miedo a entrar en la Biblioteca, y para ello debemos demostrar que estamos abiertos a cualquier iniciativa y que nuestros servicios no están diseñados exclusivamente para estudiantes. El objetivo es aumentar el impacto de la Biblioteca en la comunidad.

Diseñando nuevos servicios, acordes con las necesidades detectadas . Para ello debemos conocer en profundidad el entorno de la Biblioteca, lo que implica un análisis de la situación económica y social y el estudio de los usuarios reales y potenciales. Se impone aquí la realización de un estudio de mercado, que es una buena solución pero seguramente demasiado cara y con el problema añadido de la falta de experiencias de este tipo en bibliotecas públicas (Marketing Bibliotecario, estudio de mercado. Biblioteca Municipal de Rentería, 1991. Rentería : Ayuntamiento. Comisión de Cultura, 1992 y Estudio sobre actitudes y demandas culturales en un pueblo de una comarca de Castilla. Salamanca : Fundación Germán Sánchez Ruipérez, 1991). Como alternativa, podemos conseguir mucha información analizando los datos del padrón municipal, con la limitaciones propias del uso de datos cuantitativos y no cualitativos, pero en cambio de fácil acceso. Para nosotros, una buena fuente de información son los datos elaborados por el Institut Català d'Estadística.

Pero, ¿Qué tipo de información puede ser útil ? Conocer la distribución de la población, su nivel de instrucción, la pirámide de edad, los principales sectores de actividad económica... y otras características como -en nuestro caso- el porcentaje de gente capaz de leer en catalán, la presencia de colectivos de inmigrantes o la realidad social que supone el hecho de ser población fronteriza, son aspectos fundamentales en el diseño de los servicios y en nuestra política de adquisiciones.

Para mejorar la gestión de la Biblioteca organizamos nuestro trabajo en planificaciones sucesivas

con unos objetivos bien determinados. En la planificación estratégica actual (a medio plazo, de 1995 a 1997) se establecieron 3 líneas de actuación prioritarias : crear el servicio de información de la Biblioteca, poner a disposición del público una colección de materiales divulgativos (esto no sólo está relacionado con un cambio en la política de adquisiciones sino también con la organización y ordenación de los fondos) y la organización de actividades de animación cultural de todo tipo. (Manual de planificación para bibliotecas : sistemas y procedimientos. Madrid : Fundación Germán Sánchez Ruipérez, 1991). Anualmente elaboramos una planificación táctica con unos objetivos concretos que nos permitan avanzar en las líneas de actuación propuestas a medio plazo. En la planificación para 1995 se establecieron 42 objetivos diferentes, 24 de los cuales (57%) se llevaron a cabo ese mismo año, 6 se retrasaron hasta principios de 1996 (14%) y 12 fueron desestimados (28%). La eficacia de una biblioteca mide su capacidad para conseguir los objetivos planteados. Para distribuir los objetivos en el tiempo podemos elaborar un gráfico de Gantt. Pero, ¿Qué objetivos formulamos en la Biblioteca Comtat de Cerdanya, cómo y por qué? Algunos ejemplos son :

La *ampliación de horarios* de 19'5 a 32 horas en 1995 fue una medida para facilitar el acceso a la Biblioteca. Cerrar más tarde permite, por ejemplo, que los comerciantes usen la Biblioteca, con lo que crece la franja de población usuaria. En futuras planificaciones plantearemos la apertura en fines de semana, aunque para ello primero tenemos que conseguir un cambio de imagen con la introducción de nuevos servicios y la potenciación de los existentes, especialmente el servicio de información.

*Les tardes al llac* consiste en ofrecer el servicio de Biblioteca en el lago de Puigcerdà en verano, especialmente a los visitantes. Las iniciativas para mejorar la estancia de los turistas deben entenderse como una manera de potenciar la economía local (de hecho, esta es una de las funciones que establece el Manifiesto de la Unesco para la Biblioteca Pública).

El objetivo de *crecimiento 0 de la colección* en 1996 es una medida tomada para rebajar la obsolescencia de los fondos y mejorar su adecuación

a las necesidades de los usuarios. Implica la formulación de una estricta política de obsoletos, de acuerdo con los indicadores de existencias/préstamo y cuota de ausencia. La retirada de obsoletos mejora, además, nuestra imagen.

*Bibliomercat* es una experiencia de animación consistente en la venta de libros obsoletos. Se realizó por primera vez el día de Sant Jordi de 1996 y consistió en la venta de libros a peso. Es una excelente método para gestionar obsoletos, puesto que genera ingresos para la Biblioteca que pueden destinarse a la adquisición de novedades. La creación de la base de datos Infocerdanya, en 1997, deberá ser el punto de partida de un servicio de información de calidad, con una elevada capacidad de respuesta. Implica la selección del software y el diseño y mantenimiento de la base de datos. Infocerdanya y Biblioneu son servicios básicos en nuestra estrategia de cambio de hábitos en el uso de la Biblioteca.

El *Curso de introducción a Internet* organizado en 1996 se inscribe en nuestro programa de formación de usuarios: la Biblioteca debe formar a sus usuarios en el acceso y en el uso de la información, y fomentar el uso de las tecnologías. Es decir, que los bibliotecarios tenemos que hacer nuestro trabajo. Si con ello conseguimos además obtener ingresos, mejor.

En Puigcerdà intentamos potenciar al máximo los servicios de información de la Biblioteca: *Biblioneu* (información sobre las pistas de esquí y el estado de la nieve, <http://www.ddgi.es/bibpuig/htm/biblio/biblione.htm>) e *Infocerdanya* (servicio de información comarcal). La importancia del sector servicios -especialmente turismo- en nuestra comarca nos permite hacer previsiones sobre la demanda de información que se va a producir. Esto justifica la creación de Infocerdanya y Biblioneu.

No es lícito pensar que hacemos la competencia a otros servicios de información sino más bien que nos complementamos (especialmente en los horarios, puesto que muchos servicios no están abiertos a las 8.30 de la noche). Por ejemplo, en el Patronato Municipal de Turismo difícilmente nos responderán a preguntas del tipo: cuál es la farmacia de guardia, quién es el alcalde de determinado municipio, a qué hora visita el médico

para desplazados, cuántas guarderías hay y dónde están... Nosotros entendemos que la potencia del servicio de información de la Biblioteca radica en la posibilidad de aglutinar un abanico de información muy amplio, generalmente disperso y de acceso difícil, hecho que puede resolver muchos problemas a los ciudadanos y nos proporciona, además, cierta ventaja ante nuestros competidores. Las Bibliotecas debemos luchar por nuestra porción de mercado si no queremos convertirnos cada vez más en un servicio marginal, dejando que otros asuman nuestras competencias debido a nuestra falta de interés. En Nuevas formas de organización y servicios en la biblioteca pública. Trea: Gijón, 1996 encontraremos pautas para la organización del servicio de información y referencia. Tanto Biblioneu como Infocerdanya son servicios que se encuentran todavía en un estado embrionario y que deben superar muchos obstáculos -David contra Goliath- antes de optimizar su funcionamiento.

La información que extraemos al evaluar es fundamental a la hora de analizar nuestras actuaciones, establecer nuevos objetivos y justificar y defender nuestro presupuesto. Para evaluar es necesario planificar (ver si alcanzamos lo que nos hemos propuesto) y para planificar es necesario evaluar (los resultados de la evaluación son útiles para determinar las líneas de actuación futura). Conocer a nuestros usuarios nos permite diseñar unos servicios acordes con sus necesidades, lo que se ve reflejado en la formulación de objetivos. La evaluación nos indica si nuestra colección y nuestros servicios responden a las necesidades de nuestros clientes. En la Biblioteca de Puigcerdà utilizamos mayoritariamente medidas e indicadores cuantitativos, debido a la complejidad y dificultad de obtención y análisis de los datos cualitativos, que generalmente se obtienen mediante encuestas. Aunque esto supone una limitación, podemos igualmente obtener información valiosa que nos permita sacar conclusiones (a falta de pan, buenas son tortas). ¿Cómo evaluamos en nuestra Biblioteca...?

*La colección.* La cantidad de documentos de la Biblioteca sirve para medir el grado de acercamiento a los 2'5 ítem/habitante (más 1 ítem/habitante por población no atendida por ser una Biblioteca Central Comarcal) que nos corresponden según el Mapa de la Lectura Pública de

Catalunya. Nuestro ratio actual es de 1'2 y según el nivel actual de crecimiento, el plazo necesario para llegar a esa cifra es de unos 8 años (en función de la retirada de obsoletos).

*El servicio de préstamo.* La cantidad de documentos prestados nos informa sobre el impacto del servicio de préstamo en la comunidad (préstamos por habitante) y, también si observamos su evolución, sobre cómo y quienes están usando ese servicio.

La relación existencias/préstamo, que muestra qué partes de la colección se están usando más, es un indicador muy útil para las adquisiciones y la retirada de obsoletos.

La rotación (media de veces que un documento es prestado) y la cuota de ausencia (probabilidad de no encontrar un libro porque está prestado) miden el impacto del servicio de préstamo y -en menor medida- cómo responde la colección a las demandas de los usuarios. La rotación fue de 1,3 en 1994 y de 2,1 en 1995, mientras que la cuota de ausencia fue del 9,6% en 1995. Es decir, la probabilidad de no encontrar un libro porque estaba prestado fue de 0,096 ese año. Ambos indicadores permiten todavía un amplio margen de crecimiento.

El número actual de personas inscritas en el servicio de préstamo es de 2.675. De éstas, un 71,4% proceden de Puigcerdà, lo que pone de manifiesto la importancia de la Biblioteca entre los visitantes. La media mensual de nuevas inscripciones es de 50 (71 en 1995). Del total de inscritos 1.311 fueron usuarios activos -utilizaron al menos una vez el servicio de préstamo durante el año- en 1995, mientras que en Noviembre de 1996 esta cifra se eleva a 1.411. El 15% de los habitantes de Puigcerdà ha utilizado el servicio de préstamo a lo largo de este año. Resumiendo : 28 de cada 100 habitantes de Puigcerdà están inscritos en el servicio de préstamo de la Biblioteca, y 15 de cada 100 lo han utilizado en 1996.

Los indicadores de impacto, ya sea de un servicio o de una actividad, permiten valorar la incidencia de la Biblioteca en la comunidad. En nuestra Biblioteca no utilizamos las cifras de visitantes ni participantes en actividades puesto que no podemos determinar con certeza cuáles son "activos" (personas diferentes) y pensamos que trabajar

con "totales" produce una desviación de las valoraciones demasiado importante (pero muy frecuente).

*El servicio de informática.* En 1995 se puso un ordenador a disposición del público en la sección de adultos (otro en la biblioteca infantil) y se analizó su uso durante el primer año. Para el estudio se utilizó una población de 252 (días de apertura anual) y se aceptó un error del 5% (0'05). El tamaño de la muestra, 154 días, se determinó con la fórmula  $n=N/[e^2 * (N-1)+1]$ , donde n es el tamaño de la muestra, e el error y N la población. Durante ese período, el ordenador se utilizó una media de 3 horas diarias (sobre una media de apertura de 6,4), de las cuales un 52% del tiempo se dedicó a la consulta de cd-roms, un 40% al tratamiento de textos y un 4% al dibujo. La consulta de cd-roms correspondió a una media de 3 usos diarios, es decir 756 usos anuales (252 \* 3). Si aceptamos un precio medio de 8.000 ptas. por cd-rom el coste por uso fue de 158 ptas. (en ese período el número de títulos era de 15). Por ejemplo, el coste por uso en el grupo 3 de la clasificación fue de 2.167 ptas. (627 documentos \* 1.500 ptas. de precio medio / 157 préstamos + 277 consultas). El porcentaje de usos no satisfechos (falta del programa adecuado) fue del 0'26%. Las conclusiones fueron que no era necesario comprar otro ordenador, puesto que el existente se estaba utilizando un 46,8% del tiempo (actualmente, debido a la puesta en marcha del servicio Internet estamos realizando de nuevo el estudio), la necesidad de ampliar el fondo de cd-roms y la poca demanda de programas, que no justificaba la compra de software. Sin duda, este tipo de evaluación es muy útil para la argumentación y justificación en el proceso de toma de decisiones.

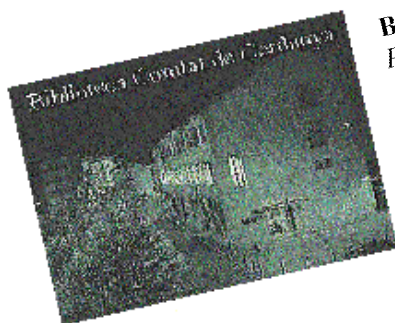
En general, la evaluación nos permite concluir que gracias a las medidas tomadas (la planificación surgida del análisis de nuestro entorno y la valoración de nuestras posibilidades) estamos consiguiendo mantener un ritmo de crecimiento muy elevado. Mantener este ritmo es básico para atraer recursos -tanto públicos como privados- hacia la Biblioteca y especialmente útil en la argumentación de nuestras decisiones, especialmente frente a los políticos.

La *creación del servicio Internet* responde al intento de dotar a la Biblioteca de servicios

modernos de información, que respondan a las necesidades actuales. En Internet somos usuarios de la información y, también, proveedores de información. Como usuarios, Internet es un gran recurso, que puede responder a demandas no satisfechas en la propia Biblioteca. La limitación viene dada por el predominio del inglés en la Red, aspecto que dificulta el acceso a nuestros usuarios. Como proveedores de información perseguimos 2 objetivos: por un lado, utilizar la Red como una herramienta para la difusión y promoción de la comarca -Web Cerdanya (<http://www.ddgi.es/bibpuig>)- y, por otro, la creación de una guía electrónica de la Biblioteca para informar de los servicios y actividades a nuestros usuarios. Las Bibliotecas deben promover la información de contenido cultural en Internet y, por tanto, convertirse en creadoras de información electrónica (<http://lib.hel.fi> y <http://www.kaapeli.fi/tiedontalo/english/>). Para solventar el problema técnico y económico que supone hacer accesible el catálogo en Internet, (un ejemplo en <http://www.kustnet.fi/~fredrika>) hemos optado por añadir fragmentos de libros que tratan sobre la comarca de La Cerdanya y Los Pirineos. Esta decisión sigue nuestra política de fomento del "browsing" como método princi-

pal de acceso a la colección. Por otro lado, el problema de los OPAC'S es que son extraordinariamente aburridos, además de no ofrecer información final (que es lo que generalmente busca el usuario) sino una referencia a la información. El catálogo sólo tiene sentido cuando funciona el servicio de préstamo interbibliotecario porque evita desplazamientos a la Biblioteca. En cualquier caso, sí debe hacerse hincapié en la edición (difusión) de contenido cultural sobre temas relacionados con la zona donde se encuentra la Biblioteca. Es decir, la promoción de la colección local, entendiendo que el servicio de referencia forma parte de esta sección.

Los servicios de correo electrónico y listas de distribución son gratuitos, mientras que el resto tienen un coste de 400 ptas./hora para el usuario. El objetivo a medio plazo es añadir a Web Cerdanya toda la información de los servicios Infocerdanya (consulta de la base de datos mediante un formulario WWW) y Biblioneu, y ofrecer a los usuarios la posibilidad de disponer de direcciones individuales de correo electrónico. Dotar a la Biblioteca con un servidor propio es fundamental, puesto que aumentaría nuestra autonomía en la gestión de este servicio. ✍



**Biblioteca Comtat de Cerdanya**  
Passeig 10 d'abril, 2  
17520 Puigcerdà (La Cerdanya)  
Tel. 972 880304  
Fax 972 882512  
[bibpuig@ddgi.es](mailto:bibpuig@ddgi.es)  
<http://www.ddgi.es/bibpuig>