

UNA MIRADA ATRÁS: Reflexiones sobre las claves del éxito del proyecto de las BMC (Red de Bibliotecas municipales de A Coruña).

“La reflexión es el camino a la inmortalidad (nirvana), la falta de reflexión el camino hacia la muerte”

(Buda)

INTRODUCCIÓN

En los últimos tiempos he tomado conciencia de que la experiencia adquirida a lo largo de mi vida profesional, dirigiendo las Bibliotecas Municipales de A Coruña (a partir de ahora BMC), puede resultar de interés a otros profesionales. Esta toma de conciencia, y el encargo de este artículo, me ha llevado a mirar atrás y a reflexionar sobre cuales han sido las claves del éxito del proyecto de las BMC, al menos en lo que a la aceptación del público y al apoyo político se refiere. Claves que no sólo tuvieron que ver con la concepción del proyecto sino, también, con la emoción.

Cuando hablamos del proyecto de las BMC nos referimos a una red de ocho bibliotecas públicas, con buenas instalaciones y una oferta amplia de servicios y actividades, cuya titularidad y administración es del Ayuntamiento de A Coruña, Organización que gestiona una ciudad de 243.000 habitantes pero con un área de influencia de 350.000 habitantes. Este proyecto, que dura ya 25 años, se desarrolló en dos etapas: una de creación, que comenzó en 1991 cuando inauguramos las dos primeras bibliotecas y que terminó en el 2012 con la apertura de la última de las ocho bibliotecas, y otra de consolidación que comienza después y que continúa en la actualidad.

En esta mirada atrás vimos que dos han sido las claves fundamentales del éxito, una forma de trabajo que conjuga la pasión con la profesionalidad y la creación de una marca. Pero esto no quiere decir que no hubiese otros factores de éxito tan sólo que estos han sido los principales.

1. UNA FORMA DE TRABAJO

La forma de trabajar conjugando emociones con conocimientos y generando en la ciudad un estado de opinión positiva hacia las BMC, ha contribuido notablemente al desarrollo del proyecto. A continuación intentaré argumentar esta afirmación:

1.1. La pasión

Cuando hablamos de pasión nos referimos a una emoción intensa, a un sentimiento muy fuerte hacia una idea o hacia un proyecto que conlleva el entusiasmo y el deseo para alcanzarlo o, por decirlo de otra manera, la necesidad de hacer algo porque existe una fuerza interna que te mueve a hacerlo. Este sentimiento nos permitió crecer como personas y como profesionales y la satisfacción que nos generó contribuyó a que no nos importara trabajar muchas más horas de las establecidas, a que nos resultara fácil tomar decisiones innovadoras, y no entendidas inicialmente por otros, a vencer la soledad que el ser innovador conlleva, a contagiar nuestro entusiasmo tanto a las personas que toman las decisiones como a la

Comunidad que atendemos. En resumen, a hacer lo que debíamos hacer a pesar de los múltiples obstáculos y de las personas tóxicas que nos hemos encontrado por el camino¹.

Pero no todo lo relacionado con esta emoción ha sido positivo porque la pasión, a veces, hace perder la perspectiva ya que entiendes que los demás tienen que sentir por el proyecto e implicarse en él lo mismo que tú y cuando no es así, te incomodas. También puede llevarte a perder la capacidad de relativizar porque te tomas como personales asuntos que son estrictamente laborales y esto, además de desgastar mucho, saca los asuntos de la esfera profesional lo que no es bueno.

1.2. La profesionalidad

Entendemos por profesionalidad el ejercicio de la profesión de bibliotecario desarrollado con competencia (actitud, aptitud y conocimientos), seriedad, honradez y eficacia. Esto incluye, también, buscar la excelencia en el desarrollo de las actividades laborales, trabajar con responsabilidad y ética de cara a los otros ciudadanos, y un compromiso con la profesión y con el proyecto. Pero, ¿hemos trabajado desde el primer momento del proyecto con este concepto de profesionalidad? No exactamente, pero sí con la profesionalidad que nuestros conocimientos y experiencias nos permitían en cada momento y que, por supuesto, no son los mismos que ahora ya que la experiencia es un proceso continuo de aprendizaje.

Una consecuencia de la inexperiencia inicial fue que tomábamos decisiones basadas más en impresiones que en datos objetivos. Cuando empezamos a evaluar los resultados de nuestros esfuerzos y nuestros servicios comprobamos que, en algunos casos, nos equivocábamos. Empezamos, pues, a introducir una metodología de mejora continua o, lo que es lo mismo, a desarrollar una serie de técnicas y actitudes cuyo objeto era buscar soluciones a los problemas que se nos presentaban y mejorar los procesos establecidos en busca de una mayor eficacia. Las resumimos en:

- Implantación de un sistema de mejora continua. En un primer momento nos limitamos a aplicar un sistema de evaluación sobre el uso de la colección y de los servicios que consistía en recoger datos estadísticos absolutos, como el número de préstamos, pero que fue evolucionando hasta llegar a desarrollar un sistema de indicadores² como el número de préstamos por visitante, por poner un ejemplo. Además, hemos implantado un sistema de gestión de calidad y gestión ambiental basado en la norma ISO 9001 y 14001.³ La mejora continua es un ciclo de trabajo que siempre sigue los siguientes pasos: planificar, implementar, evaluar y mejorar.
- Definición de un proyecto y compromiso con él. A partir del análisis de nuestro marco teórico de referencia (documentos profesionales como el Manifiesto de la UNESCO, Pautas IFLA,) y de nuestro contexto, hemos perfilado el proyecto de las BMC que

¹ Los que trabajamos en la Administración nos hemos encontrado en muchas ocasiones a personas que ante la novedad de lo que estamos planteando nos responden: “eso no se puede hacer”, respuesta que responde más a una necesidad de justificar su inmovilismo que a la propia realidad.

² Conjunto de datos que ayudan a medir objetivamente la evolución de un proceso o de una actividad desde la perspectiva económica, de personal, de infraestructuras, de los procesos internos, de los usos de los servicios y de la innovación y desarrollo. Datos siempre unidos a los objetivos a alcanzar. Los indicadores de las BMC se pueden consultar en : <http://www.coruna.es/servlet/ContentServer?argIdioma=es&c=Page&pagename=Bibliotecas20%2FPag e%2FGenerico-Page-Generica&cid=1415671963628>

³ Sistema de gestión orientado a obtener la máxima satisfacción del cliente a través de la mejora continua.

engloba la definición de los destinatarios, la misión, la visión, las líneas estratégicas y las acciones (programas y servicios), así como las estructuras que necesitamos para desarrollarlo: financiera, infraestructuras (instalaciones y equipos), de RRHH y de colección⁴.

- Visitas a bibliotecas y a otros espacios (museos, centros culturales, etc.) que nos sirvieron como referentes para empezar a construir nuestro proyecto. El conocimiento de otros modelos más avanzados nos ha servido para tomar ideas y a partir de ellas crear nuestro propio modelo. No siempre las hemos podido trasladar exactamente, no teníamos ni los mismos recursos ni el mismo territorio, pero sí que las hemos podido adaptar. Como ejemplo, contar que al inicio de mi carrera profesional uno de los primeros centros que visité fue el Centro Internacional del Libro Infantil y Juvenil de la FGSR en Salamanca en donde me llamó la atención un mural en la sala infantil. Al llegar a mi ciudad le propuse a un ilustrador infantil que me hiciera una propuesta de una pintura de este tipo para la Biblioteca que íbamos a abrir. Este aceptó el reto y lo hizo por muy poco coste ya que le interesaba más la exposición de su obra en un sitio público que el obtener directamente beneficios económicos. Finalmente tuvimos un mural de un creador local que ayudó a conformar la personalidad de la Biblioteca pero que no se parecía en nada al visto en Salamanca.
- Presencia continua del equipo en los cursos y foros profesionales. Tanto como asistentes como ponentes. La experiencia nos demuestra que la generación de conocimiento se produce más cuando eres un sujeto activo y no pasivo; es decir cuando tienes que estructurar previamente la información para luego poder transmitirla.
- Capacidad de aprendizaje. Nos referimos, aquí, no sólo a la capacidad que tiene cualquier ser humano para instruirse sino a una tener una actitud positiva hacia la adquisición de conocimientos y habilidades, a estar predispuesto a formarse continuamente, a reconocer nuestras debilidades y las capacidades de los demás y, así, poder aprender de otras personas y de otros modelos. Esto no quiere decir que cada una de las personas que forman la plantilla de las BMC reúnan todas estas características pero la Organización, en su conjunto, sí las tiene. Las BMC tienen entre sus valores “la capacidad de aprendizaje” y desde la Dirección se propicia que los trabajadores puedan acudir a acciones formativas y a eventos profesionales, así como a que formen parte de “comisiones” o “grupos de trabajo” del Ayuntamiento o de la Comunidad formados por trabajadores de distintos sectores profesionales. Consideramos que el escuchar puntos de vista de profesionales no bibliotecarios enriquece no sólo a la profesión sino, también, a la oferta de servicios de la biblioteca pública.

En definitiva, la profesionalidad se adquiere con el estudio y la reflexión sobre la experiencia, la actualización de conocimientos y el intercambio de experiencias y con la aplicación de un modelo de gestión de mejora continua.

1.3. La creación de un estado de opinión positiva

El concepto que los ciudadanos tengan de las bibliotecas influirá, en algún momento, en la opinión de las personas que toman las decisiones políticas sobre ellas. Si los bibliotecarios logramos con nuestras actuaciones que los ciudadanos que se relacionan con las bibliotecas tengan una opinión favorable a ellas, seguramente tarde o temprano, llegará a las personas que deciden y les influirá positivamente.

⁴ Para más información leer el artículo: BLANCO PARDO, Isabel. Bibliotecas municipais da Coruña: dezasete anos de conquistas (1990-2007). En: *Interea, revista cultural*. Coruña, Deputación, 2007, nº 9, p. 23-28.

La forma de relacionarnos es definitiva para establecer relaciones y para generar opinión. Como suele decirse, la primera impresión es la que cuenta. Con frecuencia la primera impresión basta para formarnos una idea sobre el interlocutor y decidir qué tipo de relación nos gustaría tener con él.

En el caso de las bibliotecas, la primera impresión es el contacto con los bibliotecarios. Si éstos son afables y tratan con respecto al interlocutor, al mismo tiempo que satisfacen sus necesidades, implícitas o explícitas, seguro que el juicio que se creen será positivo y querrán continuar la relación. Además, esta buena relación podrá ser aprovechada por los bibliotecarios para hacer pedagogía del proyecto y para convencer de su valor.

Con el objetivo anterior, y con la idea de transmitir una imagen innovadora de las bibliotecas, hemos desarrollado un modelo de relación basado, por una parte, en desarrollar empatía con nuestros interlocutores y en satisfacer sus necesidades y, por otro, en la flexibilidad de la gestión, entendida como una actitud permanente que sitúa nuestra práctica bibliotecaria lejos de la ortodoxia técnica más tradicional y cerca de las demandas sociales.

Identificamos cuatro grupos principales de personas sobre los que trabajamos en la generación de opinión: los políticos, los usuarios, las personas que representan a las empresas suministradoras y los compañeros. Y ¿cuáles son, según nuestra experiencia, las necesidades de cada uno de ellos?

- Políticos. La biblioteca, como centro de información, puede proporcionarles “contenidos” para sus discursos, presentaciones de temas locales, datos que avalen su gestión o cualquier tipo de acción que de valor añadido a aquellas actividades que ellos promueven. Por poner un ejemplo, una concejala se dirige a las bibliotecas y nos dice que tiene que organizar y presentar una exposición de camelias y nos demanda colaboración de las bibliotecas, en abstracto. Como respuesta a esa demanda de colaboración, sin estar convencidos de la utilidad de la acción, realizamos una “Guía de lectura” sobre camelias y le montamos una muestra bibliográfica relacionada con el tema en la propia exposición. Lo importante era demostrar a la concejala que las bibliotecas son útiles.

Otra actitud importante ante los políticos es la comprensión de que gestionan muchos temas y que tienen poco tiempo para tratar el nuestro, salvo casos excepcionales. No debemos pretender que nos dediquen mucha atención, así que si queremos que “lean” cualquier proyecto o información relacionada con las bibliotecas, tenemos que ser capaces de resumirla en documentos de dos o tres folios a lo sumo o, mejor aún, en una pequeña presentación de diapositivas. En principio puede parecer que esto no es complicado pero la experiencia nos demuestra que sin conocimientos y sin capacidad analítica es difícil hacer un ejercicio de condensación y de presentación de la información esencial. El ejercicio de escribir habitualmente nos ayuda a sintetizar mejor la información que queremos comunicar.

- Usuarios. Conviene aclarar que incluimos en esta denominación a toda persona que se acerca a la biblioteca con una demanda de las que tradicionalmente entendemos por demandas bibliotecarias (relacionadas con la promoción de la lectura y la búsqueda de información) como de otro tipo: petición de un espacio para presentar un libro, grabar un vídeo o tener una reunión, solicitar información para el desarrollo de su vida cotidiana (hacer una declaración de renta, preguntar por los horarios de tren, por temas de salud, etc.)...

Los fuertes vínculos que establece la biblioteca pública con su entorno más cercano, y la familiaridad que tiene con los hábitos y necesidades de la comunidad local, la posiciona para responder a todas aquellas demandas que los ciudadanos le formulan, ya sea contestando directamente ya sea redirigiendo al usuario a la Institución

apropiada. Pero, esto no es posible si los bibliotecarios no somos capaces de enfocar el servicio al ciudadano, de priorizar la atención al usuario sobre la gestión de la colección y sino no dejamos de ser “ortodoxos” y aparcamos los conocimientos técnicos adquiridos en algunas universidades para buscar soluciones más próximas al ciudadano y al lenguaje que ellos utilizan. ¿Por qué llamar a la petición de un libro “desiderata” y no “sugerencia”? ¿Por qué utilizar la CDU como clasificación y no los centros de interés con palabras y conceptos que utilizan normalmente los ciudadanos como “medio ambiente”, “ocio”,? ¿Por qué no decir “esa información no la tiene la biblioteca pero espere que le llamo a la Institución que gestiona ese tema y le doy una respuesta” en vez de decir “eso no lo llevamos nosotros”?

Dentro de la relación con los usuarios destacar que la forma de relacionarnos con los colegios de la ciudad mediante nuestros programas de formación de usuarios “Biblioteca y Escuela” y con las familias a través de los programas de promoción lectora “Meriendas con cuentos”, han dado lugar a fuertes alianzas con estos colectivos de tal manera que se convirtieron en nuestros principales defensores.

- Trabajadores de las empresas suministradoras. Si las empresas que trabajan con las bibliotecas las consideran “un buen cliente” seguro que hablarán bien de ellas. Para ello los bibliotecarios debemos ser empáticos con ellos: ser serios y respetar los acuerdos a los que hayamos llegado con las empresas, facilitarles los temas de facturación, agilizarles los temas de cobro y ser flexibles cuando pasan por dificultades económicas. Para ilustrar esta afirmación, relatar que en las BMC hemos llegado a hacer las facturas de la prensa y las revistas que adquirimos. En un momento determinado, se optó por comprar este tipo de publicaciones a los quioscos más próximos a las bibliotecas con el objetivo de que la biblioteca, además de prestar sus servicios de manera eficaz, generase riqueza en la comunidad donde estaba inserta y esto exigió a los bibliotecarios que, primero, realizaran la factura y luego enseñaran a los propietarios a hacerla ya que no tenían la formación necesaria para ello.
- Compañeros. Consideramos compañeros tanto a los de la Organización matriz, en este caso el Ayuntamiento, como a los externos a ella que trabajan en otras bibliotecas. A los primeros es importante resolverles rápido y bien sus demandas de información pero lo fundamental es ser empáticos con ellos y comprender sus limitaciones legales a la hora de gestionar nuestros asuntos. Por poner un ejemplo, muchas veces los bibliotecarios no entendemos la cantidad de requisitos que se les piden a las personas que contratamos para hacer actividades, sobre todo cuando les pagamos muy poco y nos enfadamos porque los Servicios Centrales⁵ nos complican esta gestión con sus peticiones. Debemos tener presente que estos están sometidos al cumplimiento de una legislación y que muchas veces lo hacen por requisito legal y no por capricho. En cuanto a los segundos, debemos ponernos en su lugar y facilitarles toda la información que nos pidan para mejorar su práctica laboral aunque nos lleve mucho tiempo de búsqueda y estructuración de la información.

En resumen, establecer buenas relaciones, satisfacer necesidades, nunca dejar al peticionario sin una respuesta, y dar la imagen de que las bibliotecas funcionan muy bien son las claves para generar una opinión positiva.

Para finalizar el punto de la forma de trabajo podemos decir que si valoramos retrospectivamente nuestro trabajo concluiremos que alcanzar el equilibrio entre el amor a las

⁵ En España las bibliotecas públicas pertenecen a la Administración, local, autonómica u estatal, y por lo tanto su gestión está sometida a las decisiones de los Servicios Centrales (Intervención, RRHH, Contratación).

bibliotecas y a nuestra profesión con el respeto a otros puntos de vista, es lo que contribuyó al buen desarrollo del proyecto.

2. LA CONSTRUCCIÓN DE UNA MARCA

La creación de una marca fue sin duda una de las claves del éxito de las BMC. Podemos afirmar esto con la perspectiva que nos da el tiempo porque por el camino no fuimos conscientes de que la estábamos creando.

Múltiples son las definiciones de “marca”, y no todas ellas tienen las mismas dimensiones, así que empecemos por decir lo que significa para nosotros. La marca es un concepto que representa la personalidad de la organización. Es la visión estratégica de ésta y el elemento diferenciador entre ella y las otras organizaciones. La marca es, además, como la gente te percibe porque una verdadera marca conecta con el consumidor y le emociona. En definitiva, es un activo estratégico, sinónimo de garantía y de confianza; es el símbolo que fideliza a los usuarios.

Y, ¿cuáles han sido los pilares básicos en la construcción de esta marca? Los de cualquier marca: la definición de identidad, el diseño de una imagen corporativa y el producto.

2.1. La definición de la identidad

Hemos intentado definir nuestra identidad a través de dos vías:

- Una reflexión sobre quiénes éramos y quiénes queríamos ser con una posterior definición de la misión, visión y valores⁶ de las BMC.

Misión: Las Bibliotecas Municipales de A Coruña son centros públicos de información y promoción lectora que contribuyen a la igualdad de oportunidades y prestan sus servicios a los habitantes de A Coruña haciendo especial hincapié en la población infantil. Proporcionan apoyo a la educación formal no universitaria, recopilan, conservan y difunden el patrimonio bibliográfico local y facilitan el acceso a la información en los soportes tradicionales y mediante las tecnologías de la información y la comunicación. Son lugares de encuentro donde se prioriza la atención individualizada y cordial al usuario, la innovación en servicios e instalaciones y la colaboración con escuelas, familias y otras organizaciones y colectivos con objetivos similares

Visión: Las Bibliotecas Municipales de A Coruña serán servicios básicos y de referencia para los ciudadanos de todas las edades, centros dinámicos de conocimiento, espacios accesibles las 24 horas del día, líderes en la oferta de servicios bibliotecarios de calidad tanto tradicionales como innovadores, donde se favorecerá el intercambio de información y la participación en actividades comunitarias.

Valores: Calidad en el servicio, creatividad, igualdad de acceso, universalidad, participación, credibilidad, profesionalización, capacidad de aprendizaje, y trabajo en equipo.

- Una personalización de los espacios y en la atención al público. La intención de la personalización pasa por conectar y emocionar al usuario cada vez que tenga una relación con las BMC. Con este fin, intentamos dar un carácter humano y personal a nuestras relaciones, queremos hacer sentir a cada persona como única e

⁶ Tener en cuenta que la definición de la misión, visión y valores fue hecha hace algunos años y que hoy está un poco desfasada. Actualmente estamos trabajando en una más actual.

irrepetible y para ello ponemos especial énfasis en diseñar unas instalaciones que sean amigables, funcionales y estéticas, así como en “mimar” al usuario a través del trato afable y de la rápida respuesta a sus demandas.

2.2. El diseño de una imagen corporativa

Conscientes de que, como dijimos antes, la primera impresión es fundamental para formarse una idea sobre algo o alguien y de que cualquier imagen, personal o de marca, comunica, apostamos desde los orígenes del proyecto, por tener una identidad gráfica⁷ propia, que nos identificase y que transmitiese nuestro concepto de biblioteca pública.

A lo largo de los veinticinco años del proyecto, tuvimos dos logotipos propios y desde finales del 2014 tenemos uno bajo una imagen corporativa del Ayuntamiento de A Coruña, ya que el Gobierno municipal decidió que todos los servicios que prestaba el Ayuntamiento respondiesen a una única imagen, la c con virgulilla.



De los tres logotipos que hemos tenido, el segundo fue con el que nos sentimos más identificados. Contribuyó a crear una buena marca al ser muy bien aceptado por los usuarios y al funcionar muy bien con la cartelería y la señalización. Este logro se debió, quizás, a que el equipo directivo de las bibliotecas fue quien encargó directamente la imagen y a que en ese momento ya tenía la madurez profesional suficiente para definir y transmitir correctamente la demanda. A esto, se le sumó que los diseñadores fueron muy receptivos y supieron reflejar bien la petición.

Resumiendo la demanda fue: “queremos un logotipo que defina la esencia de las bibliotecas, es decir la relación entre el libro⁸ y el lector, pero al mismo tiempo que refleje lo que nos diferencia de las otras bibliotecas públicas de la ciudad que es la amigabilidad de nuestras instalaciones, la afabilidad en el trato y el dinamismo, así como el hecho de estar distribuidas por toda la ciudad lo que facilita al ciudadano el acceso a la lectura, a la información y al conocimiento”.

La respuesta de los diseñadores fue un logotipo cuyo eje central son las dos iniciales de Bibliotecas Municipales; las letras son la unidad básica de la comunicación y difusión del

⁷ “Se denomina identidad gráfica al conjunto de elementos que representaran a la marca, esto es muy importante, ya que por medio de ella, las personas sabrán si la marca causa confianza y seguridad. Consiste principalmente de un logotipo que se aplique a todos los usos, papelería corporativa, pagina web y presencia en las redes sociales, estos elementos fortalecen el valor de la marca, proyectan seguridad e innovación enviando el mensaje que la empresa es seria y confiable”. En: <http://www.grupoperinola.com/publicaciones/2015/5/21/identidad-grafica-la-primer-impresin-es-la-que-cuenta>

⁸ Debemos tener presente que el logotipo es de los años 90 y en este momento se hacía mucho hincapié en que las bibliotecas tenían que facilitar la relación entre el libro y lector.

conocimiento, uno de los objetivos de las BMC. A estas iniciales se les asocia la representación de un lector (B) y de un libro (M) con el objetivo de que al vincularlos se pueda leer y ver la imagen que forman asociadas. Para enfatizar el dinamismo se huye de la simetría que hace demasiado estable el conjunto y descolocan los elementos facilitando, además, la lectura de las letras. Finalmente para representar los “efectos” derivados de nuestra relación con los libros (alegría, emoción, tristeza, sorpresa,...) se ha utilizado signos ortográficos. Las admiraciones cierran la propuesta. En cuanto al color se ha elegido el azul por ser el del logotipo del Ayuntamiento y por ser muy adecuado para una ciudad rodeada de mar y el amarillo porque es el complemento cromático que dota de fuerza y vida al símbolo.

2.3. El producto

No existe una buena marca sin un buen producto que pueda satisfacer una necesidad, y este puede ser: bienes, servicios, experiencias, eventos, personas, lugares, propiedades, organizaciones, información e ideas. En nuestro caso el producto es la diversidad y la calidad de nuestros servicios y actividades que, en grandes grupos, son: la lectura en sala y préstamo, uso de ordenadores y tabletas, visionado de películas, audiciones musicales y usos de videojuegos, edición de trabajos, préstamo de espacios, servicios digitales, actividades de formación y actividades culturales⁹.

Pero, no tuvimos esta diversidad de servicios desde el primer momento. Comenzamos ofertando, exclusivamente, los servicios tradicionales de préstamo y consulta en sala pero a medida que íbamos conociendo las demandas de los usuarios incorporábamos paulatinamente nuevos servicios. Servicios que hoy son habituales en las bibliotecas pero que, en su momento, fueron innovadores y provocaron alguna crítica negativa entre compañeros y comerciantes locales como, por ejemplo, el préstamo de vídeos, el uso de las videoconsolas, los cursos de informática, etc.

Además de la diversidad, apostamos por la calidad de nuestros servicios basada en la idea de que las bibliotecas tienen un papel clave en el desarrollo comunitario a través de la consolidación de una sociedad lectora. Consideración que contempla la lectura como un proceso global y complejo y que como tal se deberá afrontar. Este marco referencial nos llevó a desarrollar una política propia cuyos objetivos estratégicos son promover la lectura, en el sentido más amplio de la palabra, y contribuir a la creación de un espíritu crítico. Así que, estos dos objetivos son los ejes vertebradores de nuestros servicios y de nuestra organización bibliotecaria. No queremos limitarnos a ofrecer, simplemente, una programación de actividades sino que le damos un valor añadido al complementarla con la oferta de nuestros recursos informativos. Por ejemplo, la programación de un concierto en la biblioteca supone el espectáculo de música en directo y, además, una oferta de recursos: selecciones musicales del mismo estilo, préstamo de packs musicales, recomendaciones de los intérpretes, etc. De esta manera, el usuario puede aumentar su conocimiento y descubrir una nueva afición al mismo tiempo que la biblioteca promueve el uso de una parte importante de su colección.

⁹ Para más información, consultar: <http://www.coruna.es/bibliotecas#>

CONCLUSIONES

Si echamos la vista atrás, podemos concluir que la forma de trabajar buscando la generación de un estado de opinión favorable, y la creación de una marca han sido los dos grandes aciertos de las BMC, tal y como lo demuestra el estado de consolidación del proyecto y su reconocimiento en la ciudad. Para muestra, las peticiones de las Asociaciones de Vecinos demandando una biblioteca en su barrio o los programas electorales de todos los partidos en las últimas elecciones municipales que llevaban alguna propuesta relacionada con las bibliotecas.

Pero no todo está hecho. Para mantener vivos los proyectos es necesario que estos evolucionen, que se adapten a las nuevas circunstancias. Las demandas actuales de una sociedad más compleja nos obliga a pararnos y a reflexionar sobre quienes queremos ser y que producto tenemos que ofrecer. Las últimas experiencias que hemos conocido, nos indican que debemos actualizar nuestra marca, redefinir nuestra misión y visión, y transitar hacia un modelo de servicios integrados. La oferta tradicional de los servicios de préstamo, lectura en sala, uso de equipos, oferta de actividades,... está formulada desde su clasificación pero esto poco tiene que ver con las necesidades más complejas de la sociedad actual o con el rol que las bibliotecas del siglo XXI aspiran a desarrollar. Una oferta de servicios innovadora y de calidad dispondrá de paquetes de servicios complementarios. Por ejemplo, apostaremos por desarrollar el **servicio de formación y aprendizaje** que incluirá prestaciones diversas: uso de equipos, selecciones de recursos, actividades formativas, préstamo de materiales, servicios digitales,... Este cambio fundamental de concepto permitirá a toda persona que desee aprender y formarse, identificar aquello que la biblioteca pone a su disposición para alcanzar su objetivo. Como decimos, estamos en tránsito, pero nuestra apuesta actual seguirá explorando nuevas formas de ofrecer los servicios.

BIBLIOGRAFÍA

- Varios. (2008). Como crear una marca: manuales prácticos para pymes. 31 de julio de 2015, de Xunta de Galicia Sitio web: http://www.igape.es/images/crear-unha-empresa/ManuaisdeXestion/13_MARCA_Cas.pdf
- Universidad de Granada. (2007). Guía para la elaboración de indicadores. 31 de julio del 2015, de Universidad de Granada Sitio web: <http://www.ugr.es/~rhuma/sitioarchivos/noticias/Indicadores.pdf>
- Isabel Blanco. (2007). Bibliotecas municipais da Coruña: dezasete anos de conquistas (1990-2007). *Interea, revista cultural*. Coruña, Deputación, 2007, nº 9, pp. 23-28. Sitio web: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2377744>
- Ramiro Morales. (2015). La primera impresión es la que cuenta. 31 de julio del 2015, de Perinola Sitio web: <http://www.grupoperinola.com/publicaciones/2015/5/21/identidad-grafica-la-primera-impresin-es-la-que-cuenta>