

# PROYECTO EXPERIMENTAL EN LA BP L. ROSALES DE CARABANCHEL

Aportación ciudadana en la propuesta de valor

Oferta de conocimiento y experiencia (55/65 años)



Comunidad de Madrid

Fundación Germán  
Sánchez Ruipérez

# ÍNDICE

<b>1. ENFOQUE DEL TRABAJO</b>	2
<b>2. ANÁLISIS DE LOS DISCURSOS</b>	5
<b>3. DEFINICIÓN DE PERFILES</b>	30
<b>4. FUNDAMENTACIÓN DEL PLAN DE IMPLANTACIÓN</b>	37
<b>5. PROPUESTA OPERATIVA</b>	43
<b>6. ANEXO TÉCNICO</b>	73

# ENFOQUE DEL TRABAJO

[ La hipótesis que planteaba la FGSR era una invitación a repensar la idea de biblioteca, tal y como se ha hecho en otros países, para hacerla crecer en relevancia dentro de la comunidad (barrio, distrito, ciudad), y fue aceptada y asumida como propia por el equipo de la BPLR. La marca pasaría a ser más innovadora, compleja y delimitada con menor nitidez. Esta modesta reingeniería se centraba en la definición de la oferta a través de una transformación de la relación entre usuarios y biblioteca ]

El objetivo del trabajo que se realizó en la Biblioteca Pública Luis Rosales de Carabanchel (en adelante, BPLR) era el aprovechar la primera fase de labor creativa que se desarrolló con los equipos de la biblioteca y llevar a cabo un trabajo de campo para obtener una información cualitativa, que fundamentara una propuesta de implantación de un proyecto experimental para modificar la propuesta de valor de la biblioteca y la naturaleza de las experiencias de uso.

La hipótesis compartida entre el equipo de la BPLR y el de la Fundación Germán Sánchez Ruipérez (en adelante, FGSR) es que interesaba centrar este proyecto experimental en un segmento de edades muy determinado y en personas de esas edades que también compartieran unas ciertas características:

- **Personas entre 55 y 65 años. Aunque debe aclararse que este segmento de edades debería ser gestionado de un modo muy flexible**, especialmente en cuanto a las personas de más edad.
- Además, se trata de personas con **una cantidad de tiempo de ocio libre muy superior a la media** de la población adulta. En realidad, esta característica es la fundamental -mucho más relevante que la de edad- porque la hipótesis se basaba en la constatación estadística de que hay una gran cantidad de ciudadanos en este abanico de edades que han pasado a no ser activos en el plano laboral, como consecuencia de Expedientes de Regulación de Empleo, de prejubilaciones, incapacidad laboral o, simplemente, porque han sido despedidos y son desempleados de larga duración.
- La tercera característica de estas personas -audiencia potencial para este proyecto experimental- es que son personas con una trayectoria profesional que les **hace expertos en alguna disciplina técnica**, en virtud de su experiencia.
- La última nota sobre estas personas es la más variable o cualitativa, ya que se relaciona con actitudes y valores, y se refiere a su **predisposición a dedicar una parte de su tiempo** disponible a la comunidad, convirtiéndose en activos del **“banco de tiempo”, “biblioteca humana”** o como conjunto de oferta de nuevas actividades de la BPLR.

Si la última variable citada es vital para la construcción nueva oferta, esto implica que es el elemento central de una nueva marca para la BPLR. Por lo tanto, es imprescindible saber si sería posible acumular y articular activos de esta natura-

leza para convertir en realidad un nuevo conjunto de servicios innovadores. En el diseño de esta idea se entendía, a su vez, que esta oferta constituye el contenido de una operación de comunicación dirigida a contar qué es lo que una persona (especialmente el segmento etario seleccionado, aproximadamente 55-65 años) puede hacer en la BPLR.

La consecuencia de la nueva oferta y de su narrativa es que se proyectaba **un concepto de biblioteca insólito**: la ruptura con el esquema comúnmente asumido en la sociedad española respecto a lo que debería entenderse por biblioteca, lo que representaba otro desafío que hay que superar para lograr una implantación eficaz de estos prototipos.

La marca 'biblioteca' tiene unos atributos tradicionales, escasos y claros: lugar para leer libros en silencio / lugar para estudiar en silencio / lugar para pedir prestados libros para leer en casa.

La hipótesis que planteaba la FGSR era una invitación a repensar la idea de biblioteca, tal y como se ha hecho en otros países, para hacerla crecer en relevancia dentro de la comunidad (barrio, distrito, ciudad), y fue aceptada y asumida como propia por el equipo de la BPLR y de la Subdirección General del Libro (CAM). La marca pasaría a ser más innovadora, compleja y delimitada con menor nitidez. Esta modesta reingeniería se centraba en la definición de la oferta a través de una transformación de la relación entre usuarios y biblioteca.

Así pues, esta nueva marca integraría los atributos tradicionales del concepto de biblioteca con otros nuevos elementos, generados a partir de la oferta y, en segundo lugar, exigiría una ruptura del esquema actual de relaciones con los usuarios y no usuarios, así como de las dinámicas que se han definido para alguno de los espacios de la biblioteca.

Por lo tanto, se requería un trabajo de investigación previo para poder analizar y comprender a este grupo de usuarios actuales y potenciales de la BPLR en relación con sus experiencias diarias en este momento vital y conocer de cerca cuáles son sus actividades de ocio, aficiones, necesidades e inquietudes, y de esta forma tener conocimiento suficiente para crear y activar contenidos y actividades que puedan crear un interés.

Esta investigación resultaba necesaria para desprender al prototipo de errores derivados de la falta de constatación del grado de pertinencia de las conclusiones de la fase creativa en la que el equipo de la BPLR y el de la FGSR colaboraron para la apertura del proceso.

La hipótesis que se manejaba es que este interés depararía una aportación más decisiva de la BPLR a sus usuarios actuales y atraería a personas que no son usuarias actualmente, pero que, en vista de una oferta diferente a lo que hasta ahora han podido conocer por parte de la biblioteca, se convertirían en usuarios o en usuarios más activos.

Para ello era importante conocer y adaptar la oferta actual de la biblioteca y reformular algún elemento de su espacio.

Junto a este planteamiento genérico se habían definido unos objetivos específicos para la investigación cualitativa:

- Conocer las experiencias cotidianas
- Conocer sus rutinas, deseos y necesidades de ocio, inquietudes y hobbies.
- Identificar contenidos y actividades relevantes que generen interés.
- Crear formatos en los cuales se activen dichas actividades con estructuras, roles, espacios y tiempos.
- Analizar las palancas de estas actividades y las principales barreras
- Contextualizar las necesidades y deseos percibidos en el uso del espacio de la biblioteca.
- Valorar la influencia de otros entornos que compiten o competirían con dichas actividades. O bien conocer las sinergias con dichas con otras actividades.

Para definir el terreno sobre el que el equipo de la BPLR debe trabajar era necesario construir un conjunto de indicaciones que se basaran el diálogo con los vecinos del distrito, a través de un trabajo de campo en colaboración con usuarios y no usuarios (actualmente) de esta biblioteca.

El trabajo de campo se componía de dos fases:

**1. ENTREVISTAS** en profundidad por espacio de una hora. Se trató de conversaciones abiertas, donde se pretendía identificar necesidades y contenido de actividades para ponerlas en práctica de forma experimental en la BPLR, pero también un marco más global de referencia en cuanto a sus inquietudes culturales (incluyendo la relación con la biblioteca y el tipo de uso que se hace o no de los servicios actuales), la percepción de la biblioteca, las actitudes en la vida y las necesidades que se sienten en esta fase (la edad que centra este proyecto experimental es la franja 55-66 años).

**2. 4 GRUPOS** focales y de trabajo participativo con seis u ocho personas, con una duración aproximada de dos a tres horas.

El trabajo de procesado y elaboración de la propuesta se ha desarrollado con el objetivo de construir una secuencia de dos etapas:

1. En la primera se ha obtenido un repertorio de discursos y de ideas.
2. En la segunda se ha recogido el conjunto de los discursos y expresiones para sintetizarlos en unos arquetipos de usuario o *usuarios/persona* (siguiendo la mecánica del análisis de la experiencia de usuario, en la que se hace una representación de los objetivos y el comportamiento de un grupo de hipótesis de usuario, como en Alan Cooper, 1998<sup>1</sup>).

1. Cooper, Alan. "The Inmates Are Running the Asylum" (1999)



# ANÁLISIS DE LOS DISCURSOS

[ El análisis de discursos es una herramienta que la FGSR ha utilizado en muy numerosas ocasiones. En el último período ha sido un instrumento fundamental en sus proyectos para la innovación de la biblioteca pública. ]



El análisis de discursos es una herramienta que la FGSR ha utilizado en muy numerosas ocasiones. En el último período ha sido un instrumento fundamental en sus proyectos para la innovación de la biblioteca pública, en las investigaciones sobre los valores y atributos de la práctica de la lectura y en último estudio sobre las percepciones de los profesionales del sector del libro.

Obviamente, la materia prima de este análisis han sido las declaraciones y los comentarios de las personas que han colaborado desinteresadamente en el estudio y la herramienta para obtenerlos ha estado basada en las entrevistas personales y los grupos focales. Gracias a la ayuda aportada por el equipo de la BPLR se pudo mantener prolongadas y ricas conversaciones con personas que cumplían, al menos, el criterio de la edad que se plantea en la propuesta del proyecto.

**La variedad de perfiles dentro del segmento de edad era muy grande.** En cuanto a la situación laboral: había participantes que estaban trabajando, desempleados de larga duración, año sabático, emprendedores, jubilados o interinos y en cuanto al perfil profesional la riqueza de los contrastes era también muy interesante, pues participaron profesionales del taxi, banca, telecomunicaciones, empresa pública, administración pública, aseguradora, inmobiliaria, periodismo, moda, academia, diseño, docencia, construcción, mantenimiento o de la museística.

Este ejercicio se ha diseñado para conocer el contexto y experiencia vital de los participantes (diferenciando las diferentes rutinas, días laborables, fin de semana, mensuales, estacionales o a lo largo de su vida) así como para comprender el tipo de actividades de ocio, aficiones e inquietudes, las formas de ponerlas en práctica y los espacios donde se desarrollan. Así mismo se ha preguntado por si hay iniciativas al respecto en el distrito, las dificultades que encuentran para llevarlas a cabo, el tipo de usos que hacen del espacio de la biblioteca, así como sus inquietudes sobre los formatos de comunicación.

Para aportar un análisis que sea útil en el progreso del proyecto se va a presentar, en primer lugar, un reflejo del tipo de discurso formal en el que una mayoría de los participantes coincidieron a grandes rasgos; a continuación, se va a resumir el esquema de ideas que surgieron en las fases más informales o espontáneas de las dinámicas de las conversaciones y, por último, se va a añadir una información sobre discursos mucho menos compartidos o con un grado de consenso muy débil.

2.1

# **DISCURSO FORMAL**





Hemos denominado *discurso formal* al tipo de declaraciones que se han obtenido en los grupos de discusión en las fases en las que el nivel de interacción entre los participantes de los grupos es reducido, como sucede en las primeras rondas tras la presentación inicial del grupo y cuando se responde a las preguntas directas del coordinador del grupo. De un modo casi paralelo, podríamos decir que, en el caso de las entrevistas, las verbalizaciones del discurso formal las hemos encontrado de un modo más habitual que en los grupos, debido al formato individual, y especialmente en los primeros compases de las conversaciones con los entrevistadores de la FGSR.

Se habla de discurso formal porque es el tipo de opinión que se contrasta con las verbalizaciones que se recogen en las fases de mayor interacción, en las cuales surge el discurso informal o de carácter espontáneo. En el primer caso es más probable encontrar el “deber ser” de las cosas, “lo que se espera que nosotros digamos”, lo que debe opinarse o debe decirse, los principios normativos en torno a cada cuestión (por ejemplo: todos tenemos que reciclar para proteger el medio ambiente) y en cambio, en el discurso informal es cuando aparecen declaraciones más subjetivas y con la apariencia de un menor nivel de consenso (por ejemplo: lo de reciclar es un engorro porque, al final, tienes que almacenar en casa siete cubos de diferentes colores).

Las verbalizaciones preponderantes en las fases de discurso formal se han referido a los siguientes conceptos:

**1** **LA BIBLIOTECA COMO SANTUARIO**  
*“Es una maravilla la tranquilidad y la luz”*  
*“Aquí se viene a estudiar, pero también debería ser un sitio para leer libros en papel”*  
*“Soy una apasionada de la lectura”*

**2** **APRENDIZAJE COMO META PERMANENTE**  
*“Podría estar aprendiendo cosas cien años”*  
*“Aquí se podría ayudar a los estudiantes que tienen problemas”*

**3** **ESCASA RESPUESTA DE LA CIUDADANÍA ANTE LA OFERTA**  
*“Viene poca gente a las actividades”*  
*“La programación es muy buena, pero es que la gente no se entera y es muy informal”*  
*“Es que las personas necesitan muchos estímulos”*

**4** **PROPENSIÓN A LA GENEROSIDAD**  
*“Hombre, yo creo que la gente estaría encantada de aportar lo que saben hacer”*  
*“Me parece una idea buenísima, claro que sí, compartir mi tiempo con otros”*

2.2

**ACTITUDES,  
COMPORTAMIENTOS  
Y SITUACIONES  
VITALES QUE  
SURGEN EN  
EL DISCURSO  
INFORMAL**



El grupo focal comparte con el resto de las herramientas cualitativas las ventajas y limitaciones de otros recursos, pero presenta unas características exclusivas: como ya se ha explicado, frente a la entrevista individual, su principal ventaja es la interacción entre los participantes. La presencia de otros usuarios, que se presentan como análogas, puede propiciar la “autoconfesión” y estimular la generación de ideas no convencionales y de observar la interacción entre los participantes, para forjar debates y la presencia de verbalizaciones con un mayor nivel de autenticidad (menos el “deber ser” que la verdadera opinión de los participantes). El desafío al cual se debió prestar más atención fue a favorecer la libertad y la confianza, con el fin de superar el inconveniente de esta metodología: la preponderancia de las opiniones de una o varias personas sobre el resto (los menos tímidos, con mayor liderazgo o, incluso, con mayor conocimiento real sobre la materia que se trata).

El carácter abierto de la conversación ofreció, en esta ocasión, la generación de unos debates muy interesantes y la posibilidad de que se aprovechara la flexibilidad de la metodología para explorar nuevos temas que no habían sido contemplados en el plan de trabajo inicial.

Las características generales de esta herramienta dotan a la información un alto grado de validez subjetiva y, sin duda, un nivel de sinceridad mucho más elevado

que el que se podría haber recogido en cuestionarios cerrados. La desventaja de esto es que el trabajo de procesado se convierte en una labor mucho más compleja y minuciosa. Como consecuencia de la riqueza de los resultados que se han obtenido tras el trabajo de análisis se ha podido genera dos niveles sólidos de información:

- Discurso informal con cierto nivel de consenso y referido a comportamiento cultural en relación con la situación vital.
- Discurso informal que supone unos subrayados interesantes a cargo de una parte de los participantes en las sesiones.

Por lo tanto, en primer lugar, se ha llevado a cabo una labor de búsqueda de intervenciones que pusieran de manifiesto la visión y la práctica de los participantes en cuanto al ocio, el uso del tiempo, la relación con la lectura y sus necesidades en la fase vital en la que se encuentran.

A partir del procesado de los audios correspondientes a las entrevistas y las reuniones con los grupos de discusión se ha obtenido un esquema resumido en ocho diferentes dimensiones que se obtienen de las verbalizaciones que se han ido seleccionando.

**A.**  
**CONCEPTOS CON  
BASTANTE GRADO  
DE CONSENSO**



# 1 En significado lábil del tiempo libre

Una de las premisas de este proyecto es la de que hay un segmento de edades que, aún siendo relativamente jóvenes, disponen una gran cantidad de tiempo personal disponible. Esta premisa es crítica para el proyecto, pues es la primera “materia prima” con la que es necesario contar para que aquellas personas que tengan esta situación puedan: a) demandar una actividad a la cual dedicar algún tiempo, en lugar de entrar en una fase de pasividad y b) ofrecer una aportación de conocimiento o de dedicación a otros usuarios de la biblioteca.

Lo que se ha recogido en las conversaciones es una imagen elástica, o no perfilada de un modo cerrado, sobre la gran cantidad de tiempo personal disponible entre personas jubiladas o sin una ocupación laboral rígida. El motivo principal es que, en una buena proporción de los intervinientes, el horario profesional se ha venido a sustituir por nuevas ocupaciones. Hay dos tipos de dedicaciones: las relacionadas con la familia o la función de “cuidadores” (o más acertadamente dicho: “cuidadoras”) y las vinculadas con un cierto dinamismo en la práctica de aficiones y asistencia a actividades.

La mayor parte de los participantes presentan una situación en la que no predomina de una forma radical uno u otro plano, sino que se compagina el cuidado de personas dependientes con la incorporación a dinámicas de ocio. A continuación, se recogen ejemplos de las personas con un elevado nivel de ocupación en la primera vertiente citada:

*“Antes tenía un horario en una empresa de siete de la mañana a cinco de la tarde con lo cual y después me dedicaba a hacer de madre y esposa...Y ahora de hija de madre de 90 años”.*

*“Desde hace un año estoy jubilada y no dispongo de mucho tiempo”.*

*“Nosotros tenemos que cuidar de los hijos, tenemos nuestros compromisos personales y en una formación continua y salimos al campo”.*

## 2 Dispersión frente a concentración en el ocio

Lo cierto es que predomina un fuerte dinamismo en cuanto a la segunda forma de consumir el tiempo personal disponible y que esta actividad se canaliza habitualmente hacia una gran variedad de ámbitos. Una misma persona puede dedicarse a dos o tres prácticas deportivas (montañismo, gimnasio y ciclismo), formar parte de un taller de lectura de la biblioteca y asistir a la programación de películas o a un grupo de tejedores.

Las personas que han colaborado en la investigación presentan un nivel de actividad lógico entre quienes aún no forman parte de la tercera edad y sin embargo carecen de una ocupación profesional (la mayoría de ellas) o se encuentran en una fase de abandono progresivo de las obligaciones laborales.

Lo que es compartido por parte de todos los participantes es un gran deseo de dar un contenido interesante a sus vidas:

*“Hago senderismo y viajes”*

*“Hacemos rutas ciclistas”*

*“He pasado por aquí para saber cómo funcionaban los talleres y me voy apuntando”*

*“Me gusta la cultura en general y me gusta también el deporte”*

*“Hago rutas con un promedio de ocho kilómetros andando al día”*

### 3 Búsqueda de lo “intelectual” para llenar un hueco que se echaba en falta

Una parte de los discursos se remiten con insistencia a las ganas de entrar y profundizar en un plano intelectual al cual, por razones educativas, sociales o profesionales, no se ha podido tener acceso en otras etapas de la vida.

Hay en muchos de ellos una necesidad -con una apariencia casi compulsiva- de iniciar actividades relacionadas con la lectura y la escritura, desde un deseo de mejorar su relación con el plano intelectual del mundo o de la vida:

*“Entonces yo siempre he tenido una profesión que no era intelectual”*

*“Estoy en dos cursos: uno de lectura que es quincenal -leemos cada quince días un libro y debatimos- y voy al taller de escritura”*

*“En este año me he apuntado al taller de escritura; a ver cómo se me da eso”*

## 4 Recuperar en la madurez las cosas que no se pudieron hacer en su momento

En relación con la conclusión precedente, pero con un matiz diverso, se comparte, entre una gran parte de los participantes, la voluntad de emprender proyectos que no pudieron ser afrontados en épocas anteriores de sus vidas. Esta situación es muy clara entre las mujeres que se han venido dedicando durante años a *cuidar* a los demás miembros de la familia y que, una vez que las condiciones se han transformado por el paso del tiempo, se sienten liberadas y en disposición del tiempo personal imprescindible para recuperar sueños o vocaciones:

*“Ahora he decidido estudiar Historia del Arte y vengo a la biblioteca porque soy una machaca y aprovecho bien el tiempo y el local”*

*“Cuando yo hacía bachiller no aprobé la Selectividad cuando tenía 18 años y lo aparqué por marido e hijos y en un momento determinado me matriculé en la UNED”*

*“Yo tengo compañeros de mesa que están opositando, yo me quedo agotada al ver trabajar a un niño de ventipocos años de los que vienen por aquí”*



# 5 Inquietos, activos y participativos

Una buena proporción de las declaraciones recogidas nos hablan de personas con una rica y variada cartera de intereses y con una actividad intensa en círculos sociales cercanos o, incluso, con una buena capacidad para organizar a los demás o para colaborar con organizaciones:

*“Una cosa que me encantaría hacer son debates y coloquios sobre temas interesantes”*

*“Yo me considero una persona muy activa y muy inquieta”*

*“Me encanta esta ciudad, soy urbanita; ahora voy a dejar mi coche y voy a todos los sitios andando y viendo los escaparates, no por el hecho de comprar”*

*“Empecé a hacer grupos de Facebook, WhatsApp y Messenger, luego a organizar excursiones y multi-aventura”*

*“Para mí esto de la hiperactividad no es un defecto, sino una forma de ser directa”*

*“Yo he visto por ahí un taller más chiflado, que se llamaba “dejé de leer” y dije me apetece muchísimo meterme. Ayer por la noche fui para que me enseñara a hacer ganchillo...de hecho funciona muy bien y generalmente se tratan temas y es relajante”*

*“De hecho somos dos taxistas que normalmente nos pasamos la información y vamos a casi todos los museos”*

## 6 Necesidad de expresión y socialización

Otra situación vital que comparten muchos de los participantes es la de avanzar en una dimensión social, conocer a nuevas personas que sean ajenas a sus rutinas precedentes y, también, encontrar cauces para expresarse.

Es reseñable la propensión a regenerar su identidad en una edad ya de tan clara madurez, de construir un esquema personal con nuevas piezas y como el elemento social es completamente central en esta empresa.

Entre las intervenciones se ha encontrado una infinidad de declaraciones en las que se observa que un valor prioritario de la oferta bibliotecaria (en concreto, de la Biblioteca Pública Luis Rosales) es la de ofrecer vías para la socialización:

*“Por mi forma de ser no me gusta trabajar en grupo, pero intento participar”*

*“Busco cosas que sintonicen con valores que yo tengo, algo así como mimarse y reencontrarse con cosas y con gente, que puedes comentar luego en el bar y que tienen que ver con esto, aunque no sé cómo”*

*“Yo he sido sumamente tímida y he aprendido a poder estar aquí y poder expresarme de esta manera. Vamos, lo que valoro es cómo he evolucionado en la timidez. Yo no podía decir nada y además soy un poco disléxica”*

*“Estoy metida en un montón de grupos”*

*“Y bueno solo venía cada quince días, pero también entre medias solemos tener alguna reunión o cogemos algo y nos vamos a tomar cañas”*

*“Yo también vengo para charlar”*

*“He hecho amigos en los talleres”*

*“Hay gente que hecha de menos el trabajo porque quiere relacionarse con otros”*

*“Veo que hace falta un sitio para tener una tertulia”*

# 7 Creatividad

Una parte mucho más reducida de los participantes se encuentra en una fase en la que lo que prima es dotar de tiempo a la creatividad artística -como una de las declinaciones de la necesidad de expresión, a la cual se aludía antes- y en esta proporción de los participantes, aunque más reducida, su valor es muy prioritario en esos casos:

*“Lo que me interesa son los talleres de escritura”*

*“Yo estoy metido en un taller de trabajos manuales y estoy haciendo esculturas con papel”*

*“No vengo a leer, me acerco aquí por las actividades para aprender a hacer cosas”*

## 8 Lo “libresco” como seña de identidad

Una parte de los que han colaborado en este proceso de estudio responde a las características de personas volcadas con la lectura en un sentido no amplio, sino muy directamente vinculadas con los libros y esto tiene un peso relevante en su concepción de la biblioteca:

*“No soy partidario de las tecnologías. Yo soy de escritura con lápiz. Mi caligrafía es fatal y voy a volver a escribir”*

*“Como tengo que leer lo obligatorio para la carrera, en vacaciones de verano suelo leer de estos libros que te descargan en el móvil y también es lo que leo en el autobús”*

*“Soy una enamorada del románico y de la literatura medieval”*

*“Yo creo que no es que no venga más gente solo porque esté lejos, sino que con todos los libros electrónicos todavía menos”*

*“Pienso que la biblioteca es un espacio relajante para leer”*

## **B.**

# **CONCEPTOS CON MENOR CONSENSO, PERO QUE EXPRESAN DIMENSIONES ÚTILES**

En un segundo bloque hemos recogido una serie de verbalizaciones que no afectan de un modo general a todos los participantes, pero incorporan datos muy relevantes para comprender las limitaciones, las oportunidades y las situaciones de partida vital de los participantes en un nivel profundo y personal. Este discurso informal implica unos subrayados interesantes a cargo de una parte de los participantes (aunque no sean compartidos por todos) en las sesiones; aunque no exista una percepción mayoritaria que vaya en la misma dirección, son ideas que hemos ido “destilando” porque se han considerado relevantes para la comprensión del sistema sobre el que va a operar el proyecto experimental:



# 1 Las mujeres y los cuidados

Es resaltable el compromiso de una parte considerable de las mujeres participantes con el bienestar de quienes las rodean. El impacto que tiene esta actividad sobre la disponibilidad de tiempo personal y sobre las oportunidades que se hayan podido tener para desarrollar profesiones, aficiones o pasiones es muy destacada. Por este motivo, la propia generación del proyecto parece encontrar en esta variable un elemento sustancial y debería ser tenido en consideración para la articulación de las propuestas para este segmento de edades. Se trata de personas que se encuentran, en algunos casos, con la primera oportunidad para desarrollar esa voluntad de realización personal:

*“Bueno, todo vino un poco porque cuando se convocaban los concursos de la Ruta Quetzal de Miguel de la Quadra me dijo mi marido que podía ayudar al niño a hacer una ruta. Siempre me ha gustado leer y poder ayudar al niño a hacer un trabajo para ir a la ruta...y a los dos o tres años vino el segundo y otro trabajo y también se fue a la Ruta Quetzal”*

*“Encasilladas en el papel protector de lo femenino, porque yo también digo que como cuidadoras de niños y cuidadoras de adultos, todas las mujeres somos también una ayuda para la persona que está trabajando”*

*“Estamos en la frontera entre padres e hijos”*

*“Primero mi madre con Alzheimer. En fin, luego a mi marido le dio un ictus en el 12. Hasta este año que ha fallecido”*

*“Hasta hace poquito estuve cuidando a mi padre, a pesar de eso venía un par de días porque a mi padre le gustaba leer y recogía libros para él y para el niño”*

*“El gancho viene por la niña pequeña, yo aprovecho para otras actividades en la biblioteca”*

## 2 Descubrimiento de capacidades

En buena parte de los participantes se aprecia la constatación que cada uno de ellos está haciendo, en esta etapa vital, sobre sus propias capacidades y se está intentando dar cauce a esas potencialidades ahora que se dispone de una mayor cantidad de tiempo.

*“Entonces digo: ¡anda! Si resulta que a parte de leer porque te gusta, por puro entretenimiento, puedo hacer algo que no está nada mal. Eso me ha llevado mucha investigación de Costa Rica como trabajo original. Entonces a partir de ahí me matriculé en la universidad”*

*“Mi ocio es estudiar. Terminé una licenciatura y ahora estoy terminando el grado de Arte”*

*“Yo creo que en la vida se trata de ir agregando cosas a la vida”*

# 3 Terapéutico

La presencia en la biblioteca, la participación en las actividades que se proponen actualmente en la BPLR y, en definitiva, la actividad lectora, se muestran como instrumentos para superar dificultades emocionales o vitales:

*“Para mi es fundamental el efecto terapéutico que tiene la trama de un libro”*

*“He perdido muchas cosas desde pequeña porque soy muy inquieta. Bueno antes se llamaba inquieta a tener TDH...Me estoy medicando y a la vez voy a leer y además el arte...”*

*“Primero mi madre con Alzheimer. En fin, luego a mi marido le dio un ictus en el 12. Hasta este año que ha fallecido. Pero siempre la lectura, la lectura me ha ayudado siempre, siempre”*

*“Necesito romper la rutina y salir un poco del círculo del taxi”*



# 4 Utilitarismo

Una parte de las personas que han colaborado en este estudio hacen manifestaciones -una vez que se ha avanzado en las conversaciones hacia la fase en la que brota un discurso más espontáneo- que se refieren a otros aspectos con los que se relaciona a la BPLR y que hemos agrupado bajo la etiqueta *Utilitarismo*, porque aluden a motivaciones de naturaleza mucho más contingente que otras anteriormente citadas:

*“La verdad es que la prefiero por los horarios”*

*“El fin de semana para mí es el motivo”*

*“Vengo desde el primer día. Está cerca de casa”*

*“Vengo porque necesito estudiar”*

*“Muchas personas no vienen a leer sino a sentir calor v comunicarse”*

# 5 Espacio

La BPLR tiene una presencia espacial relevante en alguno de los discursos. Por una parte, varias de las verbalizaciones parecen coincidir en la calidad estética del espacio y de la atmósfera. Además se recogen bastantes propuestas o simples ideas sobre las posibilidades de reorganización de los espacios de la biblioteca:

*“Empecé a venir aquí por los fines de semana y la he visto tan bonita y acogedora y quiero volver todos los días a la misma mesa”*

*“Al principio me daba un respeto que para qué, que no entraba, ahora yo vengo a aquí y ya los conozco”*

*“A la gente le apetece tomar una coca-cola pero yo le dije a uno ¿no vayas a dejar eso ahí?, ya está”*

*“Yo pondría una planta para estudio y lectura en silencio y la otra más en plan de conversación y café”*

*“He visto tomar algo sentados en el suelo, es una mala sensación”*

*“Pero bueno, se puede quitar el mostrador, tendría que haber espacios aislados, tampoco este es un sitio para un monopatín”*

*“A mi me parece que un espacio para reuniones y para hablar sería en los ventanales, pero se molesta a los que están leyendo”*

*“A la entrada tiene que estar todo muy visible y que te lo encuentres. Luego tiene que haber espacios para estudiar y otros para actividades”*

*“Hay que aprovechar los espacios que están al lado de las máquinas, pero no es tan así”*

*“Aquí hay espacio de sobra y se podrían hacer muchas actividades”*

*“La estética es fundamental. Venía con una compañera mía por acá y le encantó”*

Junto a esos argumentos, hay dos grupos de discusión en los que se producen debates en cuanto al lugar que ocupa la BPLR en el distrito de Carabanchel y la mayor o menor justificación que podría tener la percepción sobre la problemática o la mala imagen que pudiera tener la zona en la cual se ubica:

*“Esto es visto como un polígono”*

*“Aquí solo veníamos al cementerio o al ambulatorio, la verdad”*

*“A mi que me disculpen, aparte del polígono pues aquí había gente rara”*

*“Estaba muy abandonado”*

*“Esto era algo barato, en Aguacate, el ambulatorio”*

*“Efectivamente Aguacate tiene dos partes, la parte de abajo hacia acá y la parte del otro lado, ha habido problemas hace tiempo”*

*“Yo creo que esa imagen se ha superado, pero sin estar de acuerdo, lo hemos visto desde el principio como un lugar con cierto anonimato”*

*“Está en una zona de paso, porque luego tienes eso del polígono. Luego está el problema del solar que está sin hacer”*

*“La gente oye Aguacate y piensa en médicos”*

# 6 Sobre la predisposición a realizar aportaciones desinteresadas

El enfoque global del proyecto experimental, tal y como fue elaborado por los equipos de la BPLR y como fue propuesto por la FGSR, se basa en la idea de ofrecer a las personas de este segmento de la audiencia la posibilidad de integrar sus saberes, sus experiencias y su tiempo en la oferta bibliotecaria al resto de los usuarios. Por lo tanto, la predisposición a colaborar o a ceder parte del tiempo personal disponible es un elemento crítico de este proyecto.

Ante este asunto se han realizado dos análisis diferentes (y llevados a cabo de un modo independiente) sobre las verbalizaciones, porque era relevante disociar el discurso formal de las verbalizaciones de naturaleza espontánea y porque era rentable hacer el mayor esfuerzo posible para comprender la percepción sobre esta parte de la propuesta.

La conclusión general es que no resulta posible formular una conclusión que se aplique, precisamente, de un modo generalizado a todos los participantes. Hemos decidido tener en consideración todos los contextos en los que los discursos fueron apareciendo y el resultado más realista es el de hacer tres bloques:

- a) En un primer bloque se sitúan los discursos positivos.
- b) En segundo bloque se encuentran los discursos que denotan un cierto escepticismo y que se refieren a los problemas operativos que habría que superar.
- c) Un tercer bloque incluye aquellas formulaciones que se sitúan, de una forma u otra, en un plano de oposición al concepto mismo, que sirve para la configuración del proyecto experimental.

Así como el primer bloque (favorable) es claramente el mayoritario entre los participantes, los análisis de la FGSR subrayan la trascendencia del segundo bloque (escepticismo) porque en él se han detectado señales de autenticidad y de realismo que superan la vaguedad de alguna de las verbalizaciones en bloque de los favorables o los entusiastas. En cuanto al bloque de los discursos negativos, es necesario resaltar el carácter muy minoritario que presentan. Este dato no tiene relevancia en el contexto de una investigación como la que se ha realizado -sin intención cuantitativa- pero, realmente, hay que prestarle atención.

## a) Discursos positivos

A continuación, se reproducen algunas verbalizaciones que sirven para captar la diversidad en la naturaleza de los discursos favorables, desde los de carácter personal hasta los que tienen un matiz más estratégico:

*“Yo se tanto de románico que organizo dos veces al año un taller”*

*“Yo estaría encantadísima de enseñar a tejer”*

*“Cuando te pones, por ejemplo, en la jardinería, te pones. O sea que al final acabas siendo un cierto experto”*

*“Nos encantan las antigüedades, esto implica que nos encanta hablar de esto”*

*“Existen muchas más cosas que las que ofrece el asociacionismo y se pueden hacer”*

*“Yo no veo una cosa con horarios porque es complicado, pero me encantaría tener la posibilidad de saber que llegas y puedes charlar”*

*“Me gustaría que hubiera un espacio en el que lo normal fuese dirigirse a los otros”*

*“Me gusta la posibilidad de tener a gente joven que me encantaría hablar con ellos y contarles cosas”*

*“Compartir algo me apasiona y eso siempre es gratificante”*

*“Yo creo que cuando haces algo desinteresadamente por los demás tienes muchas satisfacciones en la vida”*

*“Sobre todo el lunes disfruto mucho porque voy a Cáritas, estoy de monitor de tiempo libre y ayudo también a la gente en búsqueda de empleo”*

*“Si todos pusiésemos un grano de arena el mundo sería más respirable para todos”*

*“Sentirme útil sería quedarme más a gusto que la pera”*

### **b) Discursos escépticos**

Resulta interesante reproducir aquí alguno de las verbalizaciones de la tendencia escéptica, porque presentan la fuerza connotativa del matiz experiencial:

*“Una vez montamos una cosa para compartir tiempo, pues oye me apunté y resulta que un día decías ¿me puedes llevar a la niña al colegio? Y la ver-*

*dad es que la teoría es perfecta pero luego te das cuenta de que vas corriendo y cuando lo necesitas resulta que ese día no aparece nadie”*

*“Esto es difícil porque es para gente con mucho tiempo libre y que no espera nada a cambio”*

*“El taller es todos los jueves de cinco a seis y si hay un horario no puedes llegar cuando te da la gana porque luego los otros tenemos otros líos y no podemos retrasarnos”*

*“Lo que pasa es que eso es como todo. Yo estoy en el movimiento vecinal, al final poca gente colabora y entonces dices ¡jólín tienes que andar tirando de la gente, con el trabajo que nos ha costado esto o lo otro y si no es porque estás tirando con los cuatro de siempre, como decimos”*

*“La gente es pasota, o sea, la gente falla”*

### **c) Discursos de conflicto**

Por último, se reproducen aquí las dos formulaciones más claras de la posición opuesta a la idea de que los ciudadanos aporten al bien común o la perspectiva más personal respecto a la labor del voluntariado:

*“Al final he descubierto que no se puede trabajar por amor al arte”*

*“Entonces, a partir de ahí hay muchas empresas, entidades o sociedades que nose cuántos v se aprovechan del voluntariado”*

# 7 Capilaridad de la red bibliotecaria y uso de la biblioteca

Ha sido resaltable la aparición de algunos testimonios que describían un uso indistinto de diversos puntos de servicio bibliotecario en Madrid. Dadas las distancias existentes entre unas bibliotecas y otras, a causa de la escasa capilaridad del servicio bibliotecario en la región -o más exactamente, en la ciudad- resulta reseñable la existencia de algún caso de utilización de distintas bibliotecas, en función de razones de la localización de la agenda personal y de las diferencias en cuanto a oferta y horarios:

*“Yo he venido a esta biblioteca, aunque vivo cerca de Puerta de Toledo porque llego bien, pero cuando me viene mejor voy a la otra”*

*“Ahora me acerco más a la Ana María Matute, pero a la hora de comer vengo a esta, que me es muy cómoda”*

*“Yo no vivo por aquí, pero vengo porque esta biblioteca abre los fines de semana”*

*“Yo utilizo esta biblioteca y también la Antonio Mingote”*

# 8 Desafíos de la comunicación

Por último, se han recogido muy numerosas verbalizaciones en torno a los desafíos de comunicación de la BPLR, así como de la debilidad de la "marca" y, en definitiva, el desconocimiento de su oferta real. Se ha considerado que estas variables son interesantes para la faceta más vinculada a la fase de implementación:

*"Hay un problema de comunicación aquí"*

*"Es muy seria la web"*

*"La comunicación de la biblioteca tendría que mejorarse y que los bibliotecarios vayan a los colegios, a las tiendas para informar"*

*"Que vayan los bibliotecarios al centro de mayores"*

*"Hay veces que para atraer a la gente tienes que salir a pasear, es que pasa desapercibida"*

*"A mi me ha pasado a veces, que digo a los que no son aficionados a leer, que en la biblioteca hay muchas cosas aparte de leer; muchas más, películas, todas las que quieras y música."*

*"Si salgo a la calle de cinco personas de diferentes edades, ninguno sabe dónde está la biblioteca"*

*"Primero visibilidad, vamos yo pondría unas luces de neón en blanco diciendo biblioteca"*

*"Sí que hay personas que no la conocen porque no llegan hasta aquí"*

*"Yo conozco a mucha gente que no conoce la calle"*

*"O sea porque, a ver, que no entren, bien, pero que digan que no saben que aquí hay una biblioteca, me resulta difícil"*

*"Perdona, es que hay mucha gente que sabe que existe una biblioteca, pero ignora, de manera casi absoluta, lo que hay o no lo tiene claro"*

*"Si no hay una biblioteca y ya está, sino cosas diversas, yo me habría planteado entrar porque soy muy lector, pero nunca voy a las bibliotecas. Pero si hay más cosas me puedo dar cuenta de que me puede interesar"*

*"Hay mucha gente que no entiende lo que hay en la biblioteca"*

*"Hay mucha gente que piensa que la biblioteca es solo es para llevar a sus hijos y que es un sitio aburrido"*

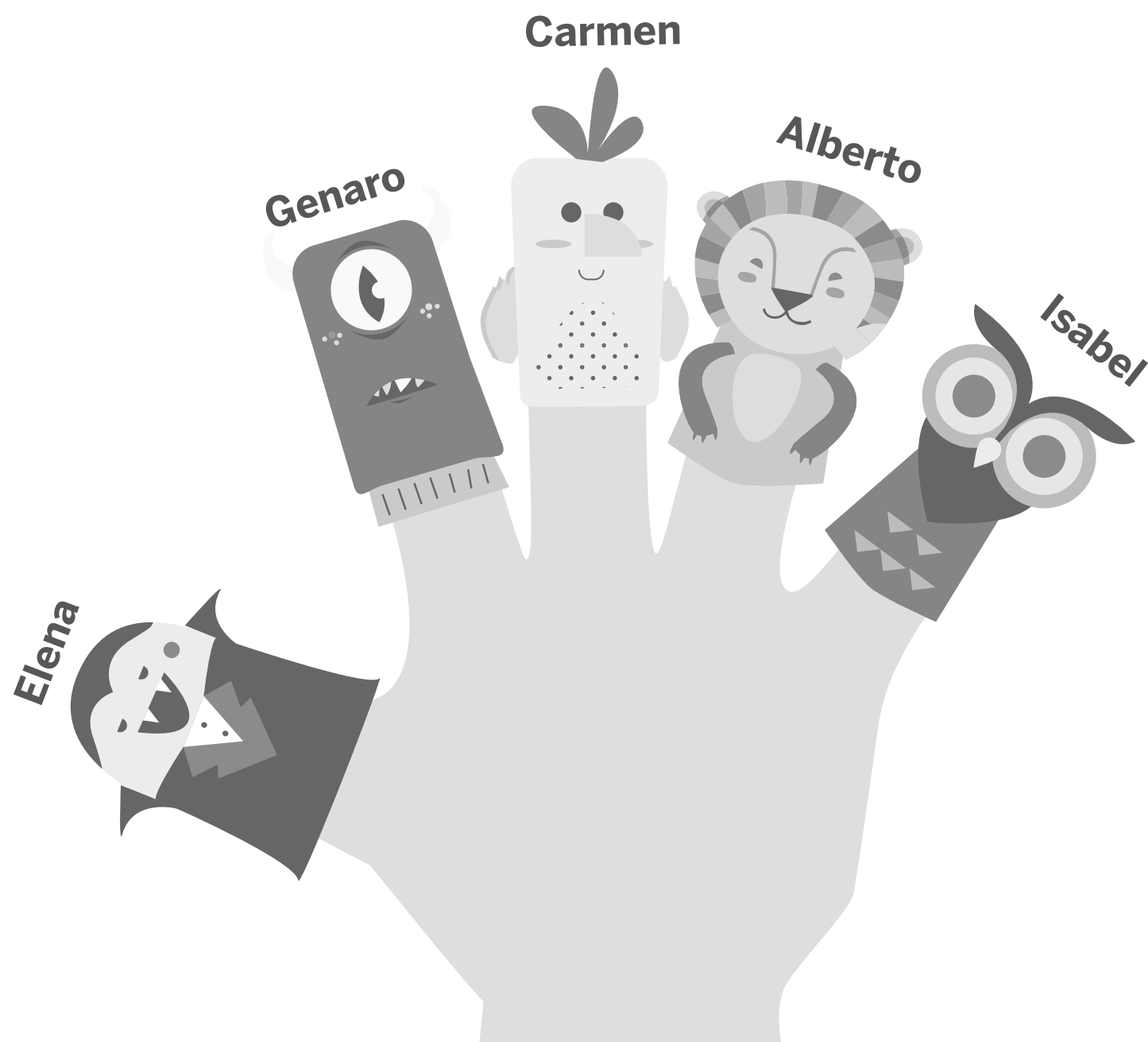
*"Yo recibo mensualmente un mail con las cosas que hay, pero si lo que quieres es que venga gente que no es usuaria ellos no lo reciben"*



# DEFINICIÓN DE PERFILES

[ El propósito de la definición de unos perfiles es concebir unas representaciones abstractas que, siendo fiables y realistas de sus segmentos o nichos clave de audiencia, sean utilizables como referencia para un trabajo más sencillo y ejecutivo en el diseño de experiencias o nuevas propuestas de valor de la BPLR. ]





El propósito de la definición de unos perfiles es concebir unas representaciones abstractas que, siendo fiables y realistas de sus segmentos o nichos clave de audiencia, sean utilizables como referencia para un trabajo más sencillo y ejecutivo en el diseño de experiencias o nuevas propuestas de valor de la BPLR

En el caso de esta BPLR hemos basado la creación de estas representaciones en la investigación cualitativa, cuyo análisis se ha recogido previamente en la forma de las verbalizaciones. Ahora lo que se hace es tratar de integrar en muy pocos elementos una síntesis de la riqueza y de la dispersión de los discursos. Este ejercicio se conoce desde hace unas décadas como definición de unos usuarios/persona en el campo del marketing y, más tarde, en el diseño UX más propio de los servicios tecnológicos.

Así como el equipo de la FGSR ha trabajado a través de conversaciones con personas reales, con nombres y apellidos, de las cuales se recuerdan numerosas características y referencias vitales muy interesantes, ricas y, a veces, emotivas, ahora se trata de construir unas *personas* completamente inventadas o falsas en cuanto a individuos, pero compuestas de la gran verdad que encierran los testimonios recogidos gracias a la colaboración de todos los participantes.

Así pues, se puede afirmar que estas *personas* están construidas con los discursos procedentes de personas reales.

Estos perfiles representan a un grupo de usuarios con características que pueden integrarse y se contrastan con otros perfiles que no son susceptibles de incluirse y generan una cierta taxonomía de superusuarios o usuarios/persona. **La forma de construir estos perfiles tiene un sustento importante en la expresión de las principales necesidades y expectativas de los grupos de usuarios que se han ido identificando.** Por lo tanto, se considera que este ejercicio puede presentar y una relación interesante de beneficios:

- Dar una idea clara de las expectativas de cada tipo de usuario.
- Proyectar una previsión sobre el tipo de uso que podría prevalecer en relación con cada perfil.
- Simplificar el trabajo de diseño de las actividades que el equipo de la BPLR debería poner en marcha.
- Ayuda a descubrir las funcionalidades generales que deberían conseguirse.
- Hacer más fácil la labor de establecer unos beneficios tangibles y una descripción del tipo de impacto que se pretende.
- Puede servir de base para la estrategia de comunicación del proyecto experimental.

El objetivo de esta idea no es representar a todas las audiencias, sino centrarse en las principales características de los grupos de usuarios más importantes en este segmento con el que trabaja el proyecto.



# CARMEN

65 años

Reside en el distrito de Latina

## Situación laboral y nivel de estudios

Acaba de jubilarse después de trabajar como docente. Licenciada en filología.

## Relación con la biblioteca

Acude a la BPLR para asistir a actividades culturales (presencia de escritores) y talleres de lectura y escritura.

Su asistencia está directamente relacionada con las actividades y no acude por otros motivos como pudieran ser la lectura en sala o el préstamo.

Conoció inicialmente la programación y servicios de la BPLR gracias a una amiga, con la cual asiste al taller de escritura, ya que nunca antes había sido una usuaria frecuente de las bibliotecas.

## Prácticas culturales, de ocio y relación con la tecnología

Tiene una biblioteca personal con unos quinientos libros, que suele comprar en dos o tres librerías que le gustan especialmente.

Siempre que tiene un rato libre se dedica a leer y ahora hace esfuerzos para no estar encerrada en casa con los libros, así que "me pongo a dieta como hacen otros con la comida" y limita el tiempo diario para la lectura.

Usa un Smartphone (los) y un ordenador personal.

Tiene cuenta en Facebook, pero, después de una temporada que le interesaba más, declara que ahora "me aburre soberanamente ver las fotos y las tonterías que pone la gente".

## Objetivos y motivaciones generales

Su vida ha estado vinculada al cuidado de sus familiares. Ahora ya se encuentra sola porque han fallecido sus padres y su marido. Sus hijos tienen sus propias familias y residen en otras ciudades (va a tener un nieto y le encantaría dedicar tiempo a estar con él, pero estará en otra ciudad y no lo ve realista porque "ellos tienen su vida").

Al dejar su labor docente se está dedicando a volver a leer como cuando era muy joven: por gusto y de forma compulsiva, así como a asistir a exposiciones, conferencias, teatro y conciertos.

Tiene la esperanza de poder "organizarse" para contar con bastante más tiempo para ella misma.

Quiere aprovechar esta nueva fase como jubilada para disfrutar todo lo que pueda de la oferta cultural y compartirla con sus amistades. Siente que está en una fase de emprender muchas cosas nuevas y no ve la necesidad de centrarse demasiado en nada concreto.

Le gustaría poder hacer más viajes culturales, pero encuentra problemas para que sus amigas tengan disponibilidad para salir de Madrid con tanta frecuencia.

## Actitudes respecto a la innovación de la oferta de la BPLR

Quiere desarrollar la pasión por la Historia y poder compartirla con otros.

Le parecería muy buena idea impulsar con sus conocimientos la oferta de nuevas actividades para el resto de usuarios, pero no le atrae un enfoque que fuese similar a su anterior labor de docente; debería ser un enfoque muy diferente al de una clase ¿por qué no un intercambio?

# ALBERTO

59 años

Reside en el distrito de Carabanchel

## Situación laboral y nivel de estudios

Ha pasado a una fase de trabajo con jornada parcial, después de llegar a un acuerdo con la compañía financiera en la que trabajaba como administrativo.

Tiene un título de Formación Profesional en materia contable/administrativa.

## Relación con la biblioteca

Acude a la BPLR para asistir a un grupo de lectura.

Utiliza el servicio de préstamo de libros y usa las salas para hacer sus selecciones de lecturas para decidir los libros que va a solicitar.

Cuando era joven ya había usado una biblioteca para estudiar y eso ahora no le trae muchos recuerdos porque la BPLR tiene un ambiente muy distinto.

## Prácticas culturales, de ocio y relación con la tecnología

Forma parte de un grupo que hace rutas ciclistas por el campo cercano a Madrid.

El ocio al cual dedica más tiempo es a la lectura. Trata de descubrir nuevos géneros (ahora lleva una temporada centrado en las biografías), temáticas y autores.

Usa un Smartphone (Android).

Tiene cuentas en Facebook y Twitter, usa la primera para estar en contacto con personas de su familia o amigos que viven lejos y la segunda para la actualidad política y social, aunque señala que "cada estoy más harto del mal ambiente general".

## Objetivos y motivaciones generales

Se declara convencido de que es inteligente prepararse para la vejez y por eso busca incentivos en la lectura y en el descubrimiento de cosas nuevas en la cultura. En este sentido, le atraen asuntos muy diversos ¿quizás demasiados? Una posible respuesta sería el tratar de enlazar unas con otras a través de los libros.

Disfruta cuando dedica tiempo a trabajar en una ONG que colabora con entidades para encontrar empleo a inmigrantes y piensa que esto es de las cosas de su vida que más satisfacciones le aporta.

## Actitudes respecto a la innovación de la oferta de la BPLR

Le gustaría mucho que se habilitara un espacio para la conversación que tuviera un ambiente agradable y que no estuviese "invadido" por los estudiantes, ni limitado por las cuestiones relacionadas con el ruido o el tránsito de personas.

La idea de poder compartir algo con los demás es un concepto que considera familiar y la posibilidad de poder traer el espíritu de lo que ya hace con la ONG a la BPLR sería "maravilloso porque sería como juntar dos pasiones". Cree que para que esto funcionara debería cambiarse muchos elementos de la comunicación que lleva a cabo la Comunidad de Madrid con sus bibliotecas.

# ELENA

56 años

Reside en el distrito de Carabanchel

## Situación laboral y nivel de estudios

Trabajó como auxiliar administrativa en una compañía de telecomunicaciones hasta que se le aplicó un ERE en 2006. Abrió a continuación un pequeño negocio (una tienda), pero tuvo que cerrarla en 2009 porque perdía dinero y en un proceso de divorcio y desde entonces está desempleada.

Está cursando la carrera de Historia en la UNED.

## Relación con la biblioteca

Acude a la BPLR para asistir a actividades culturales (presencia de escritores) y talleres de lectura y escritura.

Su participación está directamente relacionada con las actividades y el uso de la sala para estudiar y no acude por otros motivos como la lectura en sala o el préstamo.

Conoció inicialmente la programación y servicios de la BPLR gracias a una amiga, con la cual viene al taller de escritura.

## Prácticas culturales, de ocio y relación con la tecnología

No compra libros y reconoce que descarga muchas películas desde Internet y algún libro en formato PDF para el móvil. En el último año ha empezado a ver películas en streaming "pero no de Movistar o de Netflix, sino de esas que hay en Internet y no hay que pagar". No va habitualmente al cine y hace bastantes años que no ha ido al teatro. Le gustaría leer más libros que no tuviesen nada que ver con los estudios de la universidad.

Usa un Smartphone (Android) y un ordenador personal.

Es una usuaria "compulsiva" de Instagram, Facebook, Twitter y WhatsApp, en los que participa en numerosos grupos y publica habitualmente imágenes y comentarios.

## Objetivos y motivaciones generales

Está divorciada y tiene a su cargo un hijo adolescente. Trata de apoyar a su hijo en todo lo que puede y no ve una posibilidad cercana de trabajar de una forma profesional, así que se ha planteado dedicar su tiempo libre a mejorar su nivel cultural y recuperar cosas que no hubiese podido plantearse hace unos años.

Lo que más le interesa es estar con sus amistades y conocer a gente nueva.

## Actitudes respecto a la innovación de la oferta de la BPLR

La idea de forjar nuevas actividades en la BPLR a partir de los conocimientos y experiencias de los propios usuarios le parece muy atractiva. En principio, ella sería más de los de "aprovechar" esa oferta que de los de ofrecer, pero piensa que es muy activa e inquieta y algo se le ocurriría para aportar. Se le ocurre, que como es muy activa en Internet, quizás podría colaborar con la BPLR para dar algo más de "vidilla" a la comunicación.

# GENARO

61 años

Reside en el distrito de Carabanchel

## Situación laboral y nivel de estudios

Está desempleado desde hace más de diez años.

Tiene estudios de FP.

## Relación con la biblioteca

Acude a la BPLR para asistir a actividades culturales (sigue la programación en el portal de la Comunidad de Madrid) y grupos de lectura.

También acude de forma habitual para leer prensa o libros en las salas y usa el préstamo de libros.

## Prácticas culturales, de ocio y relación con la tecnología

Forma parte de un grupo de senderismo.

Realiza viajes en un grupo que cuenta con el apoyo del Ayuntamiento.

Salvo en ocasiones especiales (por ejemplo, regalos) no compra libros y si tiene que comprar alguno va a unos grandes almacenes. Descarga gratis libros, películas y música desde Internet.

Usa un Smartphone (Android) y un ordenador personal.

## Objetivos y motivaciones generales

Está casado y tiene dos hijos estudiantes. Espera que el contexto económico y político facilite que sus hijos tengan una posición más favorable que la que él ha vivido.

Pertenece a una asociación de vecinos y es socio de una asociación de consumidores.

Su principal motivación es disfrutar de estos años con su esposa, acudiendo a las actividades de ocio cultural, los viajes y el resto de la oferta que las Administraciones Públicas facilitan en la ciudad.

## Actitudes respecto a la innovación de la oferta de la BPLR

No tiene nada claro el sentido del proyecto porque él opina que la biblioteca es un servicio público y debe encargarse de presentar una oferta con actividades. No cree que los usuarios deban asumir un papel que debe ser llevado a cabo por parte de empleados públicos. Además, opina que "lo del voluntariado no es algo propio de nuestra cultura y si no hay presupuesto, pues que se ponga más dinero".

# ISABEL

59 años

Reside en el distrito de Carabanchel

Dentro del procedimiento con los grupos focales y las entrevistas se ha trabajado también con personas que **no son usuarias** de la BPLR ni de ninguna otra biblioteca pública o que han dejado de ser usuarias. Se ha tratado de agrupar el conjunto de verbalizaciones y de las descripciones de su percepción de las bibliotecas en un último perfil.

Este perfil se ha personificado como los anteriores a partir de las siguientes características:

## Situación laboral y nivel de estudios

Está prejubilada desde hace un año.  
Licenciada en derecho.

## Relación con la biblioteca

Aunque vive en el distrito no conoce la BPLR y, por lo tanto, nunca ha sido usuaria.

## Prácticas culturales, de ocio y relación con la tecnología

Ha sido lectora de libros de distinta naturaleza a lo largo de toda su vida. Ha conformado una biblioteca personal de unos 700 libros, que ha ido comprando en librerías de la ciudad.

Ahora también tiene un eReader y compra algunos libros, pocos, en formato digital.

Le gusta viajar, la música y las series de televisión.

Usa un Smartphone (Android), un eReader (Kindle) y un ordenador personal.

## Objetivos y motivaciones generales

Está divorciada y no tiene hijos.

Quiere mejorar su inglés y ha empezado a aprender francés. Da clases gratuitas de español a extranjeros.

Una vez finalizado el proceso, algo traumático, de la salida de la compañía en la que trabajaba durante toda su vida profesional (un banco), está tratando de dotar de un contenido interesante al tiempo del que dispone. Actualmente se dedica a salir con amistades y acudir a conferencias o al cine.

## Actitudes respecto a la innovación de la oferta de la BPLR

No conocía el proyecto, pero le parece una buena idea. A raíz de la participación en la reunión del grupo focal ha conocido el espacio de la BPLR y le ha encantado, aunque le queda un tanto alejada de su domicilio.



# FUNDAMENTACIÓN DEL PLAN DE IMPLANTACIÓN

[ A partir del análisis de los discursos y la elaboración de unos perfiles o personas/usuario ha sido posible avanzar en la definición del contenido del proyecto y tomar muchas referencias imprescindibles para tratar la organización de la ejecución.]



Para referirnos al plan de implantación es saludable comenzar con una recapitulación de los objetivos que se formularon cuando se planteó este proyecto:

1. Atraer hacia la biblioteca y la lectura a nuevos usuarios.
2. Ofrecer una nueva tipología de servicios para la población no ocupada laboralmente, pero con necesidad de sentirse activa.
3. Crear experiencias que mejoren la calidad de vida y la salud, mediante la generación de reserva cognitiva gracias a la potenciación de la actividad neuronal.
4. Dar la oportunidad a ciudadanos prejubilados para sumar su colaboración voluntaria para la oferta de nuevos servicios, a través de la aportación de sus capacidades profesionales.

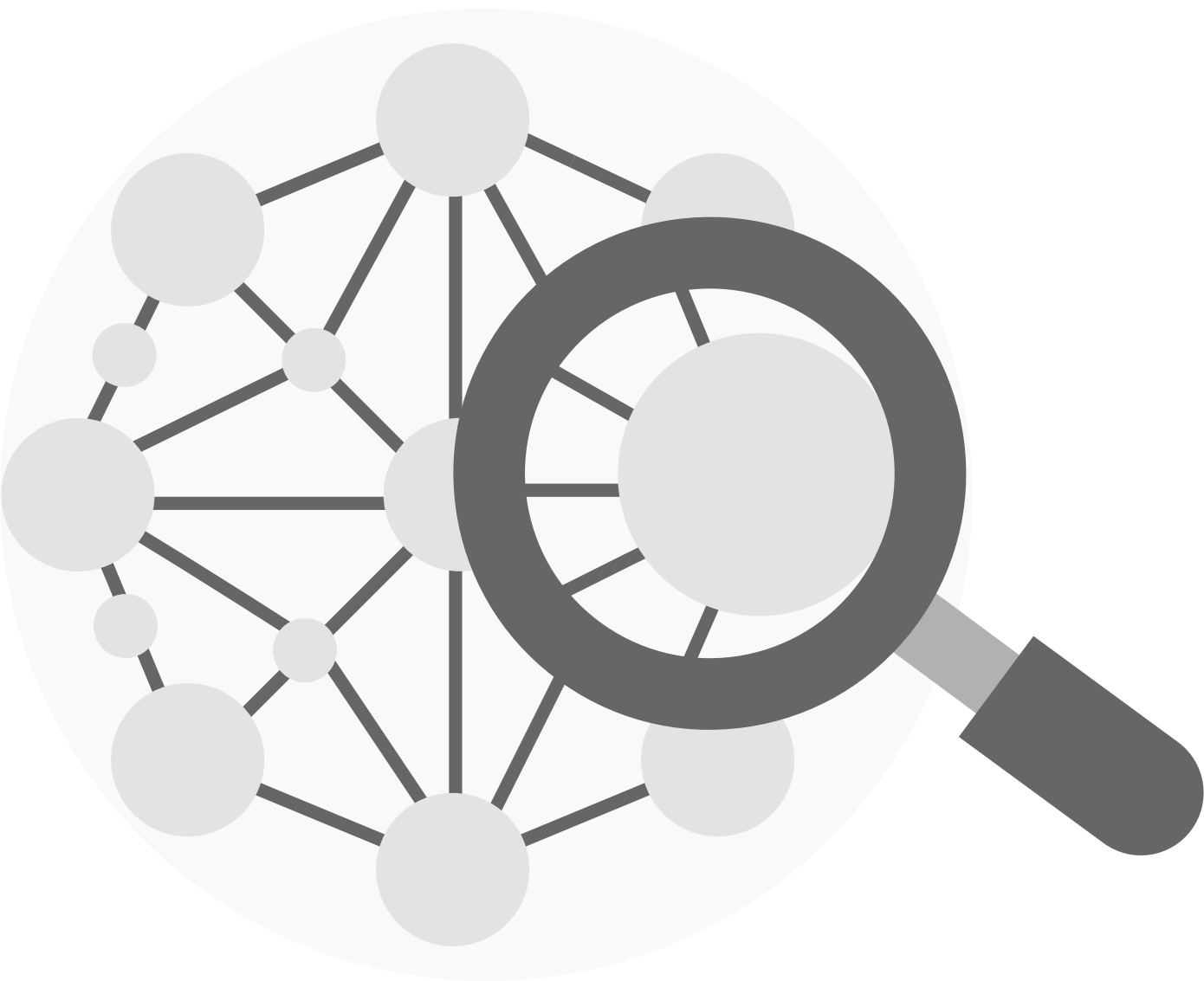
**Este plan de implantación o propuesta operativa se fundamenta en el conocimiento y en la reflexión generados en las fases precedentes** para construir el proyecto sobre unos cimientos que contarán con una información válida sobre los ciudadanos que protagonizarían el desarrollo del proyecto:

- Conocer las experiencias cotidianas
- Conocer sus rutinas, deseos y necesidades de ocio, inquietudes y hobbies.
- Identificar contenidos y actividades relevantes que generen interés.
- Crear formatos en los cuales se activen dichas actividades con estructuras, roles, espacios y tiempos.
- Analizar las palancas de estas actividades y las principales barreras
- Contextualizar las necesidades y deseos percibidos en el uso del espacio de las bibliotecas.
- Valorar la influencia de otros entornos que compiten o competirían con dichas actividades. O bien conocer las sinergias con dichas con otras actividades.

**A partir del análisis de los discursos y la elaboración de unos perfiles o personas/usuario ha sido posible avanzar en la definición del contenido del proyecto y tomar muchas referencias imprescindibles para tratar la organización de la ejecución.**

4.1

# **IMPACTO DE LAS CONCLUSIONES DEL TRABAJO DE CAMPO**





Los perfiles tratan de incorporar las características más relevantes de los discursos y personifican cuatro esquemas de comportamiento y cuatro grupos de necesidades (usuarios) de la audiencia de la BPLR. Se presentan en el siguiente resumen, con una ordenación que va desde el perfil mejor alineado con el proyecto hasta el más refractario:

- **ALBERTO** es un usuario que tiene un talante favorable al compromiso ciudadano y a la generosidad. Ahora dispone de más tiempo libre y lo dedica a colaborar en una ONG, pero le gustaría fusionar esa actividad con su pasión por los libros y la creatividad; le parece que la sede más indicada para esto sería la biblioteca. Su visión sobre el proyecto experimental es **muy favorable y sería un candidato evidente para aportar actividad** a la nueva propuesta de valor de la BPLR.  
Ideas clave: Activo, participativo, lector.
- **CARMEN** es una usuaria de elevado capital cultural y que en este momento entra en una fase en la que dispone de mucho más tiempo personal libre y tiene la voluntad de aprovecharlo probando nuevas cosas en el campo cultural y siempre desde la posición de una mayor socialización, dado que ahora percibe una situación de cierta soledad. Respecto a la propuesta del proyecto experimental **su posición es favorable, con el matiz de que lo percibe como un “do ut des”** en el que habría un intercambio de saberes; ella estaría dispuesta a compartir su conocimiento en el campo de la Historia y las humanidades si otros también le aportasen nuevos conocimientos.  
Ideas clave: Lectora, culta, recuperación del tiempo personal y socialización.
- **ELENA** no es una persona con un elevado capital cultural, ni con un trayecto especialmente rico en relación con la lectura, pero ha encontrado en la BPLR un instrumento muy bueno para cubrir dos de sus necesidades: un lugar para el estudio y una oferta de actividades a las que acudir. En este sentido, su relación con la biblioteca se basa en la oferta mensual de programación para su consumo. Una tercera vertiente fundamental para ella es la de la relación con otras personas. Aunque es una persona muy activa en las redes sociales, **su relación inicial con el proyecto experimental no es muy activa porque se manifiesta más como una “consumidora”** de programación cultural para llenar de ocio su tiempo libre.  
Ideas clave: Recuperación de tiempo personal, socialización, diversión.

- **ISABEL** representa a una ciudadana que **nunca ha sido usuaria** de bibliotecas públicas. Sin embargo, es una lectora frecuente y su actividad de lectura se ha organizado de un modo privado, a través de la compra de libros en librerías. Se encuentra con una situación nueva en la que dispone de mucho tiempo libre y está tratando de encontrar actividades que den un contenido interesante a su vida. Cuando se le ha explicado **el proyecto le ha parecido una idea interesante**, aunque no sabe si es realista pensar en que ella se pueda llegar a vincular al mismo.  
Ideas clave: Lectora, voluntad de dotar de un contenido a su tiempo libre.
- **GENARO** representa a un perfil de persona que no tiene un nivel alto de estudios ni un capital cultural elevado, pero es un consumidor intensivo de los servicios públicos (programación cultural, oferta de excursiones y viajes, etc.) y ha encontrado en la BPLR un recurso para ocupar su tiempo libre y acceder a una cultura libresca que antes le resultaba ajena. **Su posición sobre la idea del proyecto experimental es escéptica o, incluso, contraria** porque cree que el papel de la biblioteca es proporcionarle una oferta para que él la consuma. A pesar de estar vinculado a organizaciones, no se declara partidario de que los ciudadanos aporten nada para que se integre en la oferta de la biblioteca. Ideas clave: Aprovechar la oferta pública para el tiempo de ocio, disfrutar cosas nuevas, sujeto pasivo o consumidor de la oferta.

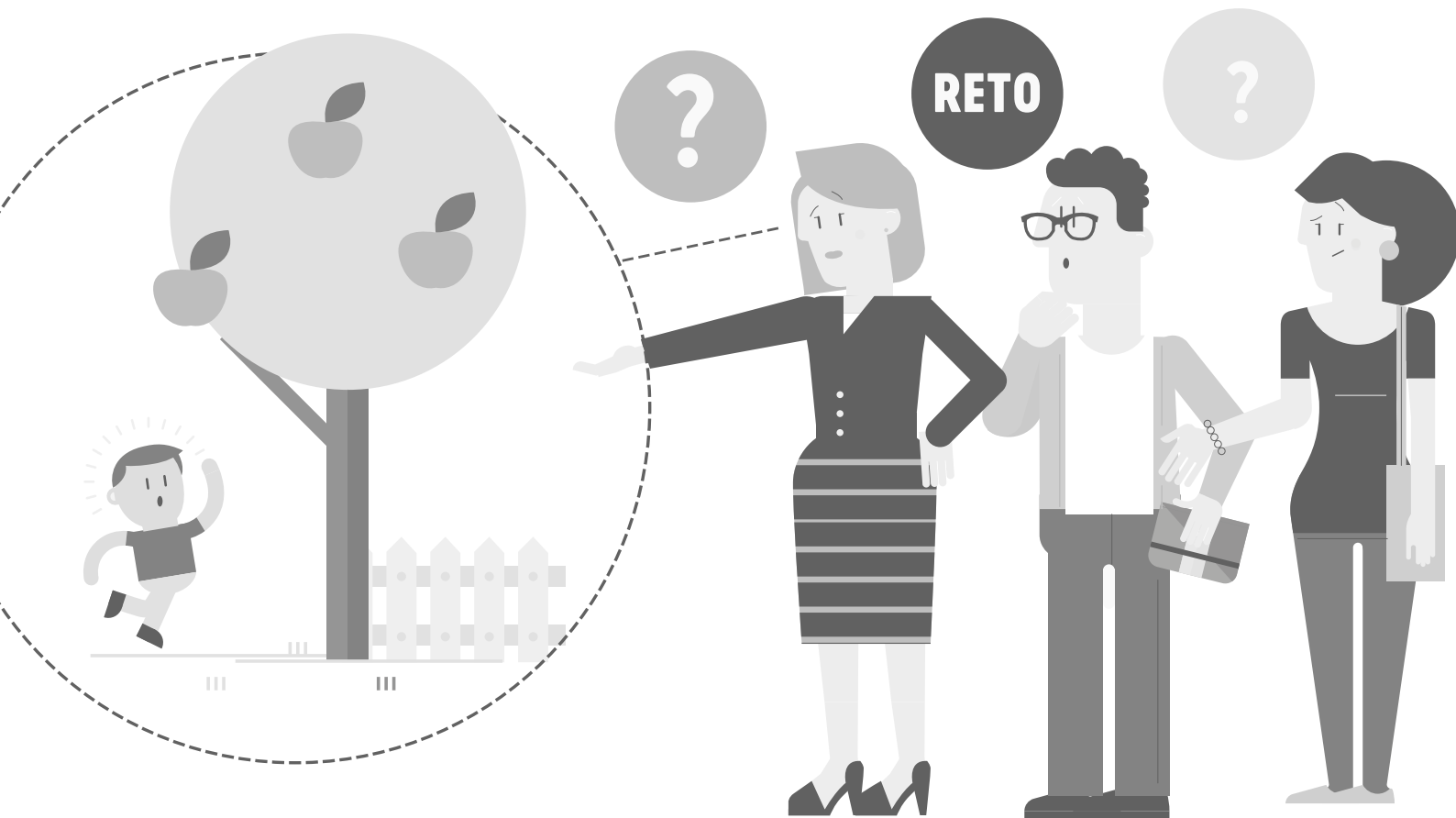
Una de las ventajas que proporciona este tipo de investigaciones es que, además de aportar algunas claves sobre la tipología de actitudes ante el proyecto (hablamos de tipología porque es una clasificación sin valor estadístico), estimula una reflexión para matizar la fuerza creativa del diseño y llevar los prototipos hacia esquemas más realistas y depurados.

Los perfiles han llevado a una concreción de las acciones fundamentales para la implantación de este proyecto en la BPLR y también para una reorientación de algunas características del proyecto. En ese sentido, el trabajo de campo ha modificado alguna de las premisas que estaban planteadas en el prototipo (y que creíamos eran bastante sólidas).

Las consecuencias de estos usuarios persona nos llevan a tomar en consideración algunos desafíos y ordenarlos en el tiempo. Por lo tanto, la propuesta operativa (recogida en el siguiente apartado de este documento) tiene un enfoque secuencial en función del orden cronológico en el que cada tipo de perfil se debe sumar al proyecto.

4.2

# DESAFÍOS TRANSVERSALES



El esquema de implantación recogido en la propuesta operativa del proyecto experimental en la BPLR, que se presenta a continuación de este apartado, está estructurado a partir de unas fases. A este planteamiento es útil que le adjuntemos, con carácter previo, la identificación de unos desafíos que son más o menos transversal en diversas fases del esquema.

**La plasmación de esta referencia a los desafíos transversales deriva de una sesión de trabajo del equipo de la FGSR que consistió en un juego**

## COMUNICACIÓN

La identificación de debilidades en las herramientas de comunicación para poder convocar a una suficiente cantidad de personas para participar en el proyecto experimental. Como se va a plantear en un contexto más ejecutivo o en relación con la propuesta operativa (plan de implantación) y el diseño y la gestión de la comunicación en relación con este proyecto tiene dos significados: desde la perspectiva interna, el objetivo es conseguir la mayor riqueza posible de ideas o activos y en una visión que trasciende este marco de la gestión del proyecto experimental concreto en la BPLR, la comunicación se refiere al escalado de la idea otros ámbitos (el carácter experimental del proyecto se materializa también con la voluntad de que sirva para extenderlo a otras bibliotecas de la CAM).

## NARRATIVA

La existencia de perezas, desconfianzas, cuando no se trata de oposición, ante el planteamiento de una participación voluntaria, de una aportación por parte de los miembros de la comunidad que constituye el corazón del contenido de la nueva propuesta de valor que ofrece el proyecto. La narrativa ha de ser objeto de una recapitulación cuando el proyecto esté en la fase inicial de lanzamiento.

**centrado en el cruce de un esquema muy básico de implementación (la versión inicial de las fases recogidas en el apartado posterior) con los cinco perfiles o usuarios/persona.**


Los desafíos que se aportan al equipo de la BPLR, como un complemento a esta guía de ejecución, surgen como manifestaciones del análisis realizado y que constituyen la parte más relevante de los esfuerzos que hay que realizar para poner en marcha el proyecto en la BPLR serían los que se señalan a continuación.

## INVENTARIO

Se trata de medir la energía de la que se puede disponer para lanzar la nueva propuesta de valor y esto implica conocer el tipo y cantidad de aptitudes, experiencias y conocimientos que los ciudadanos están dispuestos a compartir con otros. A cada una de las aportaciones de tiempo personal con un conocimiento o una experiencia que se va a compartir se la ha denominado activo, porque el inventario va a identificar un conjunto de activos que integran lo que en el prototipo se denominaba "banco de tiempo", es decir, el repertorio de aportaciones -activos de inteligencia (o conocimientos) y experiencia-, o lo que podemos llamar nueva oferta experimental. Es cierto que el trabajo fundamental en cuanto al inventario se concentrará en la segunda fase del proceso de implantación (como se ha señalado en el epígrafe anterior), pero es conveniente subrayar en este plano transversal que el conjunto de inteligencia y experiencia que se recoja en el catálogo es un capital que se encuentra en permanente evolución porque desaparecerán activos y, sobre todo, porque irá creciendo paulatinamente si la estrategia de comunicación es exitosa.

## EVALUACIÓN

Ahora se ve con claridad la naturaleza decisiva de la evaluación. Se trata tanto de analizar el tipo de impacto que puede proporcionar la incorporación de cada uno de los activos, antes de su consolidación en el repertorio, como de valorar el impacto que realmente se haya podido producir una vez se haya puesto a disposición como parte de la nueva oferta de las BPLR.



# PROPUESTA OPERATIVA

[ Este proyecto experimental se centra esencialmente en la transformación de la oferta bibliotecaria a través de la integración de activos de inteligencia y de experiencia que están en la comunidad. ]



El análisis de los datos es la base para la definición más concreta del proyecto. Como se ha visto, ha permitido identificar una serie de direcciones que debían tenerse en cuenta y unos desafíos que hay que cuidar de un modo prioritario y que recorren toda la concepción experimental del proyecto.

Así pues, una vez culminada la fase de análisis de los datos y de los discursos, el equipo de la FGSR llegó a un acuerdo sobre la formulación del proyecto experimental:

**Este proyecto experimental se centra esencialmente en la transformación de la oferta bibliotecaria a través de la integración de activos de inteligencia y de experiencia que están en la comunidad.**

El equipo de la FGSR también llegó a una situación de consenso, respecto a que ese centro fundamental del proyecto se acompañaba de otras dos ideas:

- Construcción fuerte de una marca apoyada en la comunicación.
- Transformación de los procesos, las prioridades y las interacciones de la biblioteca con la comunidad, con un trabajo orientado a la “experiencia”.

Por lo tanto, el contenido del proyecto está compuesto por cinco esfuerzos que se dirigen hacia cinco campos diferentes. Los cinco elementos inciden en la perspectiva de la programación, la experiencia y la comunicación; a saber:

- Generación de un conjunto de activos para la nueva oferta bibliotecaria.
- Diseño general de la experiencia en la captación de activos y su explotación.
- Recomendaciones para la comunicación aplicada a la gestión y su diseminación.
- Propuestas para la adaptación de los espacios.
- Evaluación del impacto de las propuestas.

## CINCO ÁMBITOS DE ACTUACIÓN DE LA PROPUESTA OPERATIVA

- A. Generación de una nueva oferta bibliotecaria, integrada por los activos de inteligencia y experiencia de la comunidad, que son aportados por ciudadanos del segmento de edades entre los 55 y los 65 años, viven una situación de mayor tiempo disponible que la media de la población. Esto es el contenido que debe inventariarse, organizarse y gestionarse como oferta.
- B. Diseño del esquema básico para la organización de la captación de activos y su gestión participativa, así como una redefinición de las interacciones de la BPLR con los usuarios para transformar la experiencia.
- C. Diseño y ejecución de una estrategia extraordinaria de comunicación para invitar a la ciudadanía a sumar sus activos de inteligencia y experiencia a la nueva oferta bibliotecaria, así como definir el esquema para deslindar los elementos que pudieran crear bloqueos o equívocos y establecer el sistema básico para operar.
- D. Definición de una estrategia de modificación de los espacios, mediante actuaciones de alcance limitado, para hacer posible el desarrollo lógico del proyecto experimental y su articulación con otros espacios en los que las dinámicas son divergentes.
- E. Formalización de un esquema de evaluación del impacto de la propuesta general y de cada una de los elementos de la nueva oferta ex ante y ex post.

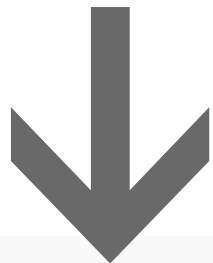
Los dos primeros elementos son canalizados en el diseño del plan de implantación por fases, pero vamos a comenzar por concretar la definición del contenido material o del capital de inteligencia y experiencia con el que debe contar el proyecto.

Por lo tanto, la primera referencia se debe centrar en **el procedimiento para conseguir formar ese capital**, es decir, en el trabajo relativo a la construcción de un repertorio de activos aportados por el segmento de usuarios y no usuarios. En segundo lugar, hay que comprender el tipo de experiencia que se quiere ofrecer y la posibilidad de hacer una gestión adaptativa de una cierta tipología de dinámicas, a partir de los usuarios/persona y sus consecuencias.

Junto a estos tres campos, es necesario incidir con el trabajo de implantación en lo relativo a una **reconfiguración del espacio, la gestión de los activos del proyecto** y la formalización y ejecución de un **sistema de evaluación** del impacto de la experiencia.

5.1

# **CONTENIDO DEL REPERTORIO DE ACTIVOS**



Recordemos que esta nueva oferta se basaba en la colaboración por parte de ciudadanos que han superado los 50/55 años y que, habiendo salido del mercado laboral, atesoran una gran cantidad y variedad de capacidades (que hemos denominado como *inteligencia y experiencia*) que pueden estar deseosos de compartir y, por lo tanto, enriquecimiento de la oferta a la generalidad de los usuarios.

En el trabajo realizado con el equipo de profesionales de la BPLR se adoptó el criterio de focalizar el esfuerzo en un elemento determinado de los prototipos que se concibieron en su momento y, partir de este concepto, avanzar hacia el proyecto experimental que introdujese una modificación de las dinámicas en la BPLR.

La dificultad mayor de esta idea es la necesidad de contar con la colaboración de la ciudadanía. Aún más calado tiene como desafío el procedimiento para convocar a la sociedad, una vez analizados los resultados del trabajo de campo, porque el desarrollo debe haber una parte de convocatoria a la sociedad a través de los canales del tejido asociativo o de los otros espacios públicos, que ahora aparecen como planos dotados de bastante complejidad.

El inventario de capacidades que, como se ha dicho, es una pieza clave, consiste en la **construcción de una base de datos sobre las destrezas o saberes que los vecinos del distrito tienen y pueden ofrecer. Esto quiere decir que, al igual que en la biblioteca hay una colección bibliográfica a la que pueden acceder los ciudadanos, se va a compilar una colección de capacidades que las personas tienen.** Se trata de que se identifique que una ciudadana es especialista en edición de vídeo y que esté disponible para compartir su capacidad con otros ciudadanos. O se localice a un ciudadano que sea un gran aficionado a la historia antigua y a la reproducción de batallas y estos saberes puedan incorporarse a la colección de capacidades de la BP Luis Rosales. O un jurista o gestor se ofrezca para asesorar o auxiliar a personas con trámites pendientes para la obtención de derechos ante una administración pública.

El prototipo se denominó “Banco de tiempo” pero podría también identificarse con los rasgos del proyecto “Biblioteca Humana”, que la FGSR experimentó en Peñaranda de Bracamonte hace unos años.

Por lo tanto, se construye una **nueva oferta por partida doble:**

- Para quienes atesoran una capacidad la oferta consiste en la posibilidad de tener una forma de compartirla con otros y de **aportar** algo útil a la sociedad con su tiempo disponible.
- Para el resto de los ciudadanos la oferta consiste en la posibilidad de **recibir** el conocimiento o la ayuda de los que aportan al ‘Banco de tiempo’ sus destrezas.

Además de identificar, catalogar y describir estas capacidades, será necesario ofrecerlas como componentes de un ‘Banco de tiempo’ que, personas con una larga experiencia profesional, han decidido aportar al resto de la comunidad en una forma que sea aprovechable para todos. En este plano se había previsto un enfoque con un peso bastante claro de la vertiente y los formatos formativos (clases o talleres). Es cierto que en el planteamiento inicial se había concebido una “geometría variable” para dar cauce a la transmisión de los activos al resto de la comunidad:

- Conversaciones
- Clases y talleres
- Grupos de aficionados
- Competiciones
- Eventos temáticos

Sin embargo, se fue analizando esta lista de formatos y se han encontrado dos factores:

- La práctica totalidad de los participantes identificaron a este proyecto con un esquema de naturaleza formativa.
- Una parte de los discursos se referían a cierto agotamiento de este modelo a causa de la tensión entre la informalidad de muchos usuarios y la rigidez de las convocatorias con una hora determinada de inicio y finalización.

El análisis de estas dos variables ha llevado a un diagnóstico en el que el equipo de la FGSR subraya la **potencial contaminación de este proyecto** experimental por la existencia de categorías muy reconocibles -como son los talleres, por ejemplo- que impongan su fuerza hasta anular la posibilidad de comprender la verdadera naturaleza de la invitación implícita en el proyecto y debilitar fatalmente su



capacidad para transformar la imagen de la biblioteca y ofrecer un aspecto emblemático para toda la red de lectura pública en la Comunidad de Madrid.

Cuando en el grupo de trabajo interno de la FGSR se habló de la  *fuerza*  de las categorías reconocibles se aludía a la dinámica, ya muy reconocida en las investigaciones sociológicas, en la que las personas recurren a realidades que ya conocen para tratar de integrar cualquier fenómeno que surge.

Si la conclusión ha sido que el matiz formativo comporta los riesgos antes señalados, será necesario que se organice una dinámica de carácter sustitutivo. A partir de las conversaciones en la fase más informal de los grupos de discusión, se han ido captando conceptos que son de utilidad en este contexto.

**La idea que más se aleja de una dinámica rígida (con unos horarios definidos) y formativa (con un enfoque de taller) es el concepto de “tertulia de café”.** A partir de este término hemos ido iterando conceptos hasta formar algo un poco más concreto y manejable para el enfoque del proyecto. Sin duda, este es un asunto que ya se integra en la fase del análisis de la experiencia, que será tratado en el siguiente apartado.

La perspectiva del esquema básico para la organización de la captación de activos y su gestión participativa también tiene una vertiente vinculada a la interacción y a la definición de la experiencia. Sin embargo, hay una perspectiva que se refiere a la construcción del inventario.

Si hay una cosa para la que ha resultado crucial el trabajo de campo ha sido para la corrección de algunas orientaciones sobre la relevancia comparada de los diversos elementos de la puesta en marcha del proyecto, para conferir mucha mayor importancia al aspecto de la implementación o la gestión y, finalmente, para tomar con muchas precauciones e interés la integración de activos en el proyecto y, en menos medida, para la generación de una demanda en torno a los mismos.

En este apartado el interés se centra en la generación de un agregado de activos para poner en marcha el proyecto. Se han analizado varias posibilidades y se ha hecho una búsqueda documental, con el fin de ayudar con ideas y colaborar con el equipo de la BPLR con un esquema para poner en marcha este concepto experimental.

La FGSR tomó la decisión de afrontar en esta primera fase el planteamiento de una  **aplicación**  para que la ciudadanía introdujese sus competencias y se ofreciera a compartirlas. No obstante, ha quedado patente que este enfoque inicial comporta enfrentarse a la necesidad de superar dos desafíos:

- Dar notoriedad a la existencia de esta aplicación. Es decir, llevar a cabo un trabajo de comunicación para que la gente conozca la existencia del proyecto, para conseguir que se la instale en sus dispositivos. Esto implica incrementar el nivel de esfuerzo y las dificultades de ejecución.
- De un modo conectado con lo anterior, también será imprescindible que la BPLR consiguiera convertir las posibles transacciones en el seno de la aplicación en decisiones y compromisos realmente efectivos.

A pesar de haber identificado ambos desafíos, se ha decidido emprender el desarrollo de una app sencilla, que sirva los propósitos más inmediatos que se habían concebido para ella.

Por otra parte, se ha identificado una resistencia a la idea general de compartir competencias y experiencias. A través del análisis de las verbalizaciones se puede colegir que la resistencia se debe a dos factores:

- La naturaleza insólita o innovadora del planteamiento, no permite que sea reconocible y eso genera desconfianzas (reconocible es toda aquella institución o dinámica que ya existe de forma consolidada y sus elementos fundamentales son conocidos o intuitivos: por ejemplo, un club de lectura, un cuentacuentos, el préstamo de libros, etc.).
- La tradición “cultural” española no integra la idea del voluntariado o las aportaciones a la comunidad, tal y como se da de un modo masivo en el mundo anglosajón.

Así pues, tomando en consideración estos desafíos que se añadirían a la propia complejidad del proyecto experimental, se propone una puesta en marcha por fases, en la cual conviva una diversidad de medios para la captación de activos (tal y como se verá en la propuesta de implantación), tanto con una base presencial, como mediante la utilización de una aplicación ad hoc, así como buscando la complicidad de los usuarios más comprometidos o vinculados personalmente con la BPLR.

Antes de explicar la estructura de fases en el plan de implantación es necesario describir una secuencia diferente y que se ubica en un escenario plurianual. Las etapas de esta evolución del proyecto podrían ser las siguientes:

- En primer lugar, se podría proceder a una *carga inicial* que permitiese contar con una masa crítica mínima para lanzar el proyecto y empezar la fase de comunicación. Para esta carga inicial sería recomendable trabajar mucho en el seno de los círculos más cercanos: proponiendo e invitando a los **actuales usuarios** de la biblioteca, que se encuentren dentro del segmento propuesto. En este plano, se está desarrollando una sencilla **app** para la inserción de las propuestas de colaboración por parte de los usuarios del segmento 55-65 en la que se consignara el contenido de cada oferta para compartir conocimiento o experiencia.
- Para que el proyecto tenga mayor sentido es necesario plantear una segunda fase en la que se haga un esfuerzo superior de comunicación -con el apoyo de los medios de la Consejería- dirigido a convocar a **no usuarios** de la BPLR. En este proceso se puede solicitar también la complicidad de los colaboradores de la primera fase para que abran la iniciativa en torno a sus contactos.

Como parte de esta fase, es interesante explorar la idea de organizar una cita puntual con el fin de conseguir la integración de más activos nuevos y que tenga un enfoque de estrategia de comunicación y lanzamiento del proyecto experimental. Esta cita puede tener la naturaleza de un festival que se organice y comunique con este enfoque, de acuerdo con los instrumentos que la Consejería pueda contemplar.

- Por último, sería fundamental fomentar un proceso en el que los usuarios, que así lo quisieran hacer, participaran en una última fase de evaluación del impacto de cada una de las actividades que se quiera integrar en el primer momento del proyecto. Para esta labor sí consideramos de utilidad poner en marcha una sencilla aplicación que correlacione iniciativas y el impacto previsible. El valor de una gestión participativa del proceso es notable y dotaría de un carácter ejemplar al proyecto.

El equipo de la FGSR ha preparado una serie de tablas que sean el corazón de un **motor de evaluación** de proyectos de innovación de la oferta bibliotecaria. En estas semanas se ha encargado a un grupo de ingenieros el desarrollo de las fórmulas de evaluación de impacto para que se gestionen con una app.

5.2

# EXPERIENCIA



Como se señalaba previamente, antes de entrar el terreno en el plan de implantación, es útil tratar el asunto del tipo de experiencias y dinámicas que se contemplan para este proyecto. El sentido pleno del proyecto implicaría una redefinición de las interacciones de la BPLR con los usuarios para transformar la experiencia.

Una de las conclusiones claras del trabajo de campo es que un esquema basado en el concepto de formación no parece enlazar adecuadamente con el tipo de discurso informal que se ha recogido. Hay en las verbalizaciones muchas quejas sobre la falta de interés que se aprecia entre los usuarios en el cumplimiento de los compromisos que se derivan con los horarios y la asistencia a ciclos que exigen una relación activa durante períodos prolongados. Esto no quiere decir que el formato de los talleres y los ciclos formativos sea inútil o que se descarte para este proyecto, sino que interesa mezclarlo con alternativas más informales.

Parece desprenderse de las conversaciones y de las entrevistas que existe una gran cantidad potencial de personas que acudirían a la BPLR para ver qué propuestas en concreto se pueden encontrar si acuden al espacio físico de la biblioteca.

Esto quiere indicar que se vislumbra dos tipos de dinámicas para dar cauce a los activos de inteligencia y de experiencia que pondría en movimiento el proyecto:

- Una **dinámica formal** en la que una persona ofrece lo que conoce o su especialización en una materia determinada de la vida o del conocimiento en la forma de un programa formativo.
- Una **dinámica informal** en la que las personas que ofrecen una parte de su tiempo se encuentran con quienes tienen interés en acceder a esos activos en un formato no programado.

## DINÁMICA FORMAL

Se trata de una relación en la que los usuarios que ofrecen una parte de su tiempo, colaboran con el equipo de la BPLR para organizar algún tipo de convocatoria y los usuarios que tienen interés en acceder a esos conocimientos deben desplegar una gestión activa a la busca de ese acceso; normalmente se tratará de que se registren en un encuentro o en una secuencia de encuentros. Es razonable pensar que esos encuentros se inscriban dentro de la propia programación de la BPLR y esto exige un compromiso de ambas partes de la relación: colaborador que aporta y usuarios que aprovechan la aportación.

## DINÁMICA ESPONTÁNEA

En el caso de la dinámica informal o espontánea el diseño de la experiencia está orientado con un enfoque muy diferente:

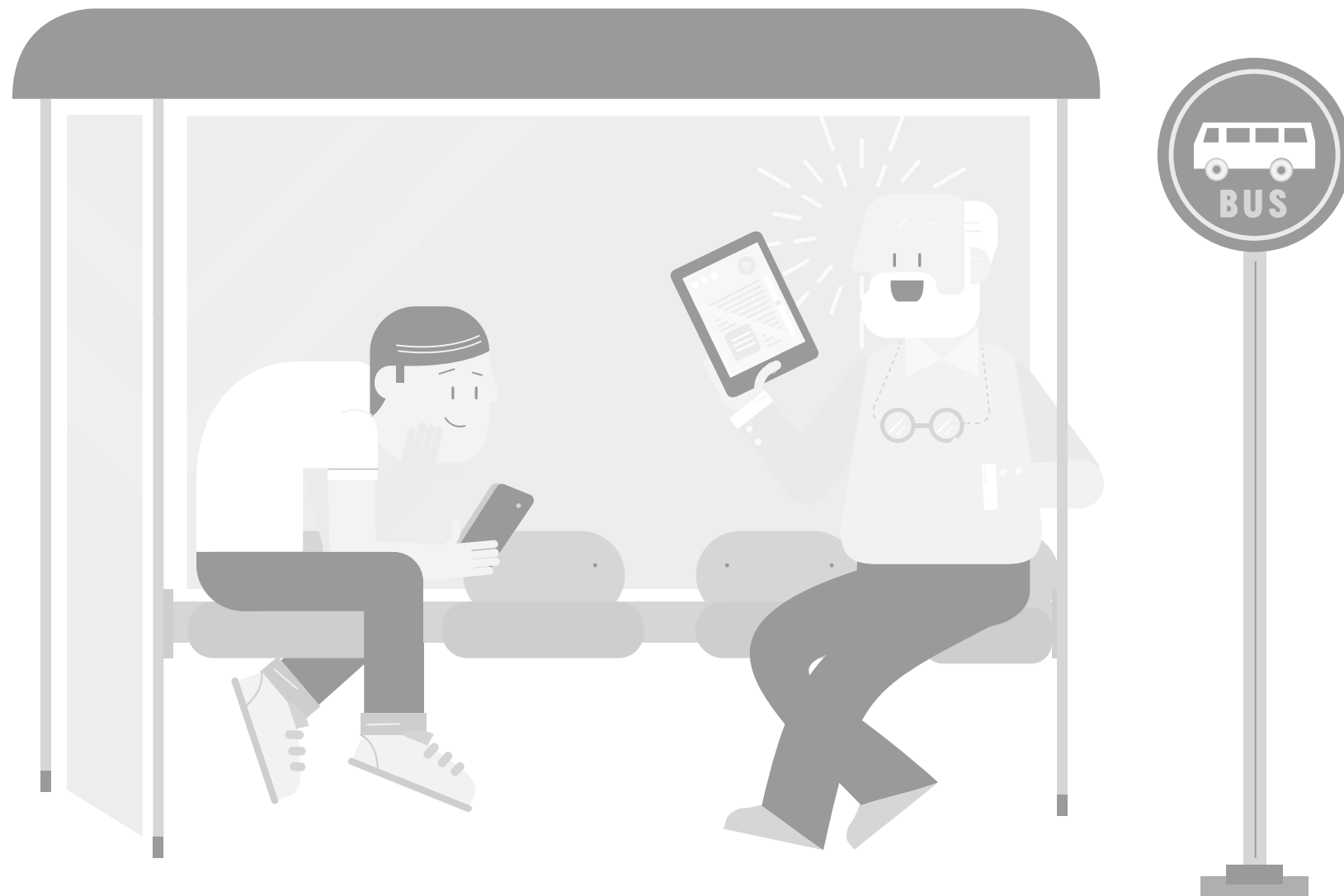
- La fase de la captación de activos no puede tener el matiz personalizado que presenta en la dinámica formal. Es recomendable que se articule como una convocatoria en distintos canales: carteles, correos electrónicos, web de la Consejería, folletos, comentarios verbales en el desarrollo de actividades y cualquier otro medio que sea útil.
- En la captación de activos debe hacerse un test a través de un evento o una jornada especial. La idea de un festival ad hoc para que cada persona acuda con el planteamiento de que va a tener que llevar una idea de lo que sería capaz de aportar puede canalizarse a través de un *speed dating* entre usuarios (pero observado por miembros del equipo de la BPLR) o a través de un sistema de entrevistas o, incluso, un *speed dating* entre usuarios y miembros del equipo.
- La dinámica informal para la aportación de activos no tiene la ventaja de la claridad que aporta la dinámica formal (aparecer identificada en la programación), pero incorpora las posibilidades de los esquemas horizontales o conversacionales. Por lo tanto, es fundamental dotar de un mínimo de definición a la dinámica.

- La definición puede encontrarse en la fijación de un espacio para llevar a cabo esta dinámica. Junto al espacio, parece sensato establecer una franja temporal, un momento de la cada semana para convocar a los usuarios a esta dinámica y posteriormente varios momentos de la semana o un tiempo diario.
- Ante esas posibilidades, lo recomendable sería iniciar el proceso con una menor frecuencia o nivel de ambición y proseguir incrementando el tiempo disponible según se vaya enriqueciendo el contenido de la dinámica.
- A partir del enfoque anterior, la cuestión del espacio se convierte en algo crucial.
- La experiencia debe diseñarse desde el objetivo de evitar la pereza o la timidez. Así pues, es importante que el acceso a esta dinámica no tenga ningún tipo de barrera ni fricción, que se realice sin inscripciones ni aportar datos personales y que la presencia del equipo de la BPLR no sea intrusiva ni muy insistente.

- Desde el ejercicio de la técnica de las *experiencias análogas*, que el equipo de la FGSR ha llevado a cabo en otros proyectos de innovación bibliotecaria, es interesante replicar la atmósfera de las charlas informales en los cafés y también las referencias que en los grupos focales han surgido en cuanto a la idea de la conversación en un espacio abierto y sin horarios concretos.
- Uno de los sentidos de esta dinámica espontánea también se deriva de la posibilidad de establecer puentes entre este esquema y la dinámica formal. Por lo tanto, en esta experiencia debe estar implícita la idea de identificar activos de interés mayor o general que pueda ser conveniente transformar en un ciclo de naturaleza más organizada (como grupo de trabajo, taller o un ciclo formativo).

5.3

# COMUNICACIÓN



En el planteamiento de esta propuesta operativa se ha previsto la necesidad de incidir con alguna idea relativa a una estrategia extraordinaria de comunicación para invitar a la ciudadanía a sumar sus activos de inteligencia y experiencia a la nueva oferta bibliotecaria, así como definir el esquema para deslindar los elementos que pudieran crear bloqueos o equívocos y establecer el sistema básico para operar.

La estrategia de comunicación tiene en este proyecto tres ámbitos de trabajo o tres significados:

1. Es necesario implantar una estrategia de comunicación para **conseguir que los usuarios actuales y que formen parte del segmento de edad 55-65 se sumen a la iniciativa** y colaboren con aportando inteligencia y experiencia.
2. Es necesario implantar una estrategia de comunicación para que se genere tracción y **atraer a vecinos que no sean usuarios actuales de la BPLR** y que decidan empezar a ser usuarios y unirse a esta iniciativa.
3. Es necesario implantar una estrategia de comunicación para que **la BPLR cobre liderazgo en la red de bibliotecas públicas de la Comunidad de Madrid** y el resto del panorama bibliotecario nacional.

En el primer caso es necesario delimitar bien la identidad del proyecto: ¿qué es y qué no es esta iniciativa?

Por lo tanto, parece conveniente simplificar la explicación o la descripción del alcance y contenido de esta idea. Para conseguirlo se puede recurrir a hacer un listado de los elementos fuertes, cuya mención sea imprescindible por su capacidad para perfilar el proyecto, a través de unas preguntas básicas:

### ¿QUIEN?

Se trata de una invitación a personas que dispongan de bastante tiempo libre y que se encuentren (más o menos) en la franja inicial de edades de 55 a 65 años.

### ¿QUÉ?

Esta invitación consiste en que aprovechen parte de su tiempo de ocio compartiendo algo en lo que son expertos o les apasiona (competencias profesionales, aficiones, especialización en un campo técnico, experiencia, etc.).

### ¿CÓMO?

Mediante la propuesta en una app dedicada a la captación de ideas o propuestas y en colaboración con el equipo de la biblioteca, que estará a su disposición.

### ¿PARA QUIÉN?

Para el resto de los usuarios y de los ciudadanos que puedan aprovechar su conocimiento y experiencia, de la misma o diferente generación.

### ¿PARA QUÉ?

Para disfrutar aportando algo a la sociedad, para dotar de un significado positivo a una pequeña porción de tiempo de ocio, para divertirse conociendo a gente nueva.

### ¿POR QUÉ?

Porque otras personas pueden aprovechar ese tiempo dedicado a compartir conocimientos y experiencia y es una forma de hacer más habitable la ciudad desde un lugar privilegiado como la biblioteca.

### ¿CUÁNDO?

En los momentos que sean más propicios y cómodos para esa persona, así como de acuerdo con la organización del equipo de la biblioteca y su experiencia respecto a las horas y los días en los que la demanda pueda ser mayor.

### ¿EN QUÉ DINÁMICA?

Se trata de un esquema flexible para el que se han habilitado espacios para la conversación, que pueden evolucionar a formatos más formales y organizados.

### ¿DÓNDE?

En unos espacios habilitados para este proyecto con el enfoque de la conversación y en otros lugares de la biblioteca que se van a organizar para dinámicas completamente informales y otras de tipo más definido.

Sobre la comunicación en el caso de los usuarios actuales es difícil sobrevalorar la utilidad y el impacto que puede tener la posición proactiva de la biblioteca mediante la invitación y la ayuda para entrar y cumplimentar la app de captación de ideas y propuestas.

En ese sentido, sería conveniente reservar algún dispositivo en el espacio principal que se ha definido para las dinámicas de este proyecto en la parte relativa al espacio de esta misma propuesta operativa.

Por otra parte, se ha establecido que este proyecto también tiene como objetivo atraer a vecinos que no sean usuarios actuales de la BPLR y que decidan empezar a ser usuarios y unirse a esta iniciativa. En este caso la comunicación se debe centrar en aspectos más estratégicos o generales (podría decirse que casi ontológicos porque suponen una definición del concepto de biblioteca en sí misma), a partir un trazo de línea gruesa:

La BPLR ha lanzado un proyecto innovador que consiste en ofrecer los conocimientos de los ciudadanos con más experiencia a todos los usuarios que quieran aprovecharlos.

Además, la BPLR está abierta a que cualquier ciudadano se acerque a ofrecer conocimientos y experiencia para participar en este proyecto.

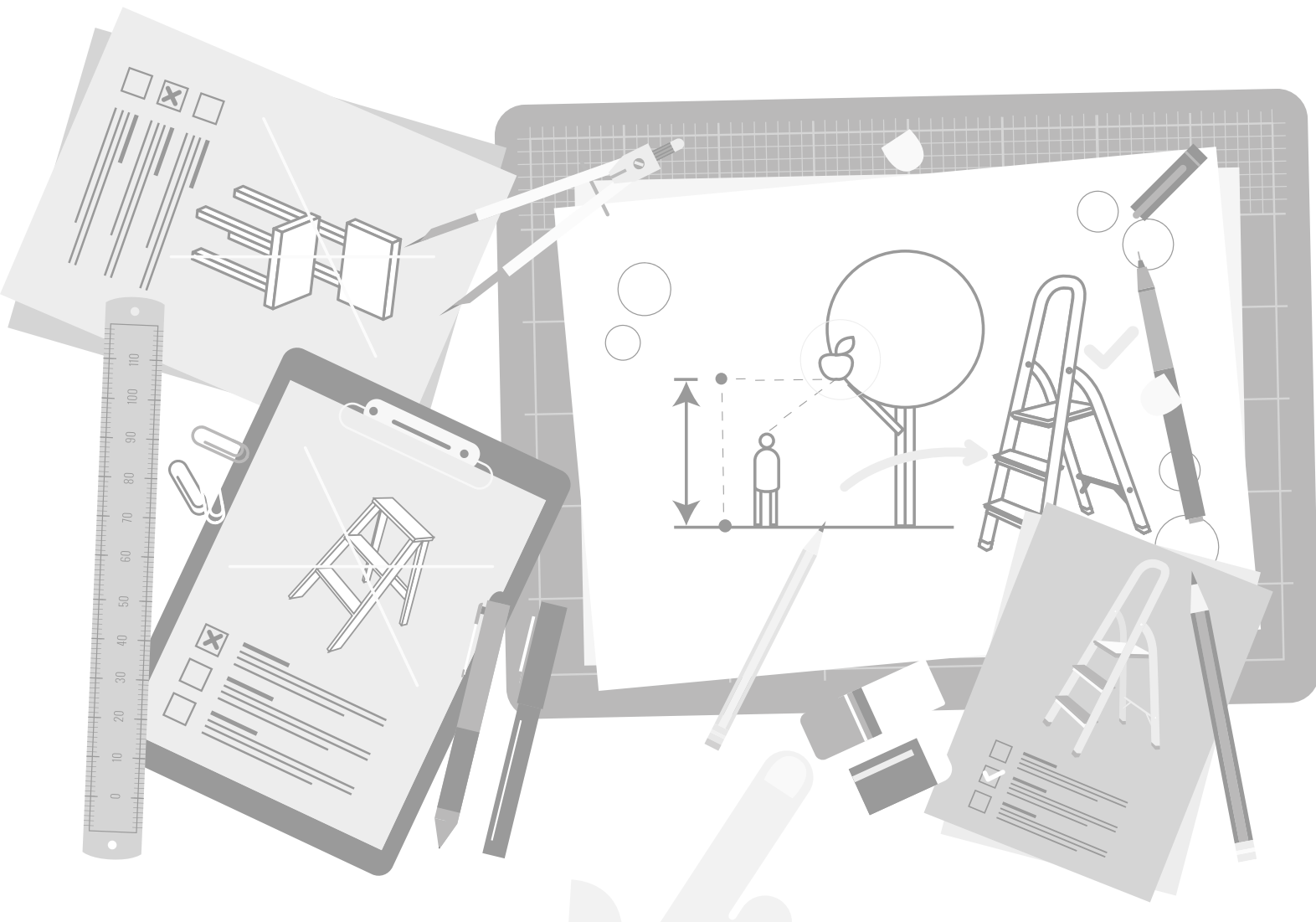
Estas ideas se pueden complementar con algunos ejemplos.

En tercer lugar, estaría la estrategia para difusión del proyecto en la comunidad bibliotecaria. Este proyecto podría ser utilizado como emblema de la BPLR mediante la utilización de los canales habituales del ámbito profesional y los sistemas que establezca la Subdirección General del Libro de la CAM, con la cual colabora la FGSR.



5.4

# ESPACIO



El espacio es un gran desafío para este proyecto porque la calidad arquitectónica del espacio de la BPLR es compatible con la constatación de rigideces y de dificultades para poner en marcha algo que no sea única y exclusivamente habilitar lugares para la lectura individual en silencio.

El espacio más relevante para el avance del proyecto viene constituido por el espacio para la dinámica espontánea. Este espacio ha sido apuntado con algunos retazos del discurso informal del trabajo de campo, que se remiten al concepto de:

- Espacio con sillones, sofás y mesas bajas.
- Espacio con café (máquinas de café y alguna otra bebida).
- Espacio sin silencio, pero sin estruendo.
- Espacio informal, pero con unas normas de respeto y de conducta ordenada.

Para un espacio de estas características **el lugar más procedente es el que se encuentra más cercano a la puerta de entrada de la BPLR**. Se considera que es la zona menos conflictiva con otro tipo de usos de la biblioteca porque los espacios más cercanos tienen elementos de cierre y el resto de las salas están en plantas diferentes.

Escoger esa zona implica apostar por una transformación de la relación de la biblioteca con la calle y llevar a cabo una mutación de la función de la “piel” del edificio y de los mecanismos de control y servicio que hay en torno al mostrador.

Con el fin de integrar el asunto del espacio en la propuesta operativa se ha trazado un plan de trabajo en el que se ha establecido estas líneas:

- La propuesta en relación con el espacio tiene como uno de sus objetivos el potenciar el desarrollo de este proyecto experimental.
- El segundo gran objetivo debe ser que la redefinición que se haga de la organización espacial no interfiera o penalice a los actuales usos.
- La redefinición debe basarse en el prototipo y en el tipo de verbalizaciones que se han encontrado, pues, aunque éstas no sean representativas en términos de medición, expresan una clasificación de ideas que se remiten al contenido del proyecto.

- Por lo tanto, la reflexión se ha centrado en el lugar que parecía más indicado para el desarrollo de las actividades del proyecto, pero se ha tratado de integrar en el resto de los usos del edificio para que se produjera un efecto armónico y cobrase una cierta coherencia con el resto de los “itinerarios” que los usuarios pueden querer hacer cuando no están vinculados al proyecto.

El equipo de la FGSR se ha enriquecido para esta labor con el trabajo de los otros miembros del grupo informal de reflexión al que la FGSR ha denominado Taller LX. Esta denominación adapta el concepto de User Experience (UX) o Customer Experience (CX) al campo en el que trabaja nuestra institución y así surgió la idea de manejar las siglas L (por Lector) y de X (por experiencia).

En este grupo de trabajo se integran miembros de la FGSR, con una especialización el campo de la lectura y las bibliotecas, con profesionales de reconocido prestigio, que son especialistas en campos como la arquitectura, el urbanismo, el diseño o la tecnología.

Este epígrafe refleja el trabajo de los miembros independientes de Taller LX, es decir, los no pertenecientes al equipo de la FGSR y la integración con el resto del documento y su articulación con el proyecto experimental ha sido llevada a cabo por los integrantes del Taller LX que pertenecen a la FGSR.

El punto de partida de esos especialistas independientes era el desafío de trabajar con un edificio de alta calidad arquitectónica y la necesidad de replantear algunas concepciones para potenciar el proyecto, sin llevar a cabo ningún tipo de modificación estructural o de elevado coste.

Estos especialistas han asumido las líneas generales del prototipo que la FGSR y el equipo de la biblioteca habían ido elaborando en diversas sesiones de trabajo y, por lo tanto, se identificaba el desafío de conseguir una mayor permeabilidad del espacio bibliotecario con el entorno urbano y generar unas áreas en la biblioteca que favoreciesen dinámicas más informales, la colaboración y la conversación.

Se buscaba reforzar la relación de estos espacios públicos con el entorno humano y espacial en el que se incardinan, al tiempo que buscamos redefinir esta relación

en los términos de reubicar mentalmente en la comunidad las nuevas funciones de la biblioteca como espacio de intercambio de conocimientos y experiencias.

Se identificaba una serie de funciones a cubrir, desde una concepción de la biblioteca que no era exclusivamente un lugar par el acceso, sino un proceso en el que los ciudadanos, desde una perspectiva individual, podían “conectar consigo mismo” a través de:

- Conocimiento: descubrimiento, exploración de temas y curiosidades.
- Serendipia: estar en la biblioteca “a ver qué pasa” como una “cancha para la mente”. Un sitio al que ir y donde estar. Sorprenderse, ver personas, descubrir mediante temas propuestos

Y desde una perspectiva social: conectar con los demás usuarios de la Biblioteca y con la comunidad. Actividades comunitarias participativas (talleres) o de escucha (charlas y eventos)

- Participar en actividades auto-organizadas por el grupo: solicitud de espacios para trabajos en grupo o talleres.
- Participar en actividades o eventos propuestos por la Biblioteca.

#### 5.4.1 DIAGNÓSTICO

Desde la vertiente espacial, esta propuesta operativa debe tener en cuenta que hay unas variables que son de muy difícil transformación. La idea general de biblioteca está plasmada en el “hardware”, que constituye el edificio de la BPLR. Según la mirada más centrada en la arquitectura, en el seno del Taller LX, se puede describir el enfoque de este hardware con el siguiente resumen:

El espacio actual parte de la premisa de entender la biblioteca como un contenedor de información categorizada y la visión del estudio como actividad recogida, casi sagrada. Todo ello determina la conceptualización de inmensos espacios abiertos, interconectados por escaleras y presidido por un cubo central, a modo de ágora vertical, que integran visual y funcionalmente las plantas 1 y 2. Este cubo central representa la columna vertebral que atraviesa y define todo el edificio, girando en

torno suyo tanto la fuente de luz principal como la orientación y la distribución funcional de las actividades. Ello genera una dicotomía espacial entre las plantas superiores y el resto. La solemnidad espacial del cubo se acentúa al contrastarla con un vestíbulo - espacio de mera transición y paso, sin incardinarse en la teórica función para la que está diseñada más allá de regular el acceso- o con la zona infantil que, además de estar aislada del cuerpo principal, se concibe como espacio secundario y menor alejado del fin al que debería responder: el fomento de la lectura.

Desde el punto de vista del usuario, se han identificado los principales “flujos internos” (donde se consume, donde se accede y donde se consulta) constando el impacto del espacio “solemnizado” en los mismos. Estos flujos están integrados correctamente en cada planta (se dan en cada una de ellas, con la salvedad del vestíbulo) pero carecen de integración entre ellos y orgánicamente no están relacionados. Cumplen la función en cada planta- se puede llevar a cabo cualquiera de las tres flujos internos- pero no entre las distintas plantas, lo que dibuja una visión del conocimiento compartimentado, estratificado y jerárquico que se refuerza con la propia dinámica de la actividad (la separación “artificial” entre las áreas de fondo y las áreas de referencia/información, así como el sobredimensionamiento de este último sobre el primero en las plantas 1 y 2). Cabe destacar que carece el espacio de una propuesta integral y clara al lector al concebirse como áreas de conocimiento catalogadas e individualizadas que no permiten un “journey” del lector, entiéndase esto último desde una perspectiva generacional o meramente funcional.

Esta atomización categorizada del contenido sumado a la integración espacial vuelve una y otra vez al modelo clásico de biblioteca donde se repite una concepción de acceso y transmisión del conocimiento caduco.

#### 5.4.2 ENFOQUE DE LA INTERVENCIÓN PARA EL PROYECTO EXPERIMENTAL

La aproximación al rediseño del espacio asume la imposibilidad de abordar un replanteamiento, aunque fuera parcial, del diseño original del edificio o la modificación de cualquiera de los elementos estructurales (lo que hemos denominado *hardware*).

**El foco se ha puesto en transformar ese mismo espacio desde una visión integral del usuario y potenciar la posibilidad de que surjan las dinámicas apuntadas por el proyecto experimental.**

La visión integral supone que no se trate exclusivamente la estrategia de implantación de las acciones del proyecto experimental, sino que también se observe el impacto que una transformación de la taxonomía del edificio va a suponer a los flujos de los usuarios. Por esta razón se toma el concepto de *itinerario de usuario* (user journey) para trabajar con la referencia de un *itinerario del lector* que parta de la asimilación de la comunicación desde el ámbito de un segmento de lectores (55-65) hacia el resto de las cohortes o generaciones que acudan a la BPLR.

La propuesta operativa en torno al espacio propone un *itinerario del lector* que rompa esa dicotomía del espacio y se ha diseñado como un espacio de reunión e intercambio (de conocimientos y experiencias), de un lugar de jerarquías abiertas al cambio y de co-creación de las personas que antes no pensaron en entrar en la biblioteca.

Con la intervención se logrará compartir la experiencia y las lecciones aprendidas sobre la mutación de los espacios debido a los cambios de hábitos y nuevos usos que se generan con la nueva disposición espacial. **Hablamos de hábitats en lugar de espacios: los espacios no se crean, pero si se generan “hábitats” de usos que recogen y potencian diferentes actividades.**

La naturaleza cambiante de la propuesta permite una máxima **flexibilidad** al cambio en el tiempo, tanto de programas como de configuraciones espaciales, esto ofrece la máxima versatilidad para testear y la recopilación de datos de diferente naturaleza. En el diálogo con el equipo, tanto en la fase de *Design Thinking* que llevó al prototipado, como en la ulterior preparación del trabajo de campo con los ciudadanos y en las reuniones con la Subdirección General del Libro de la CAM, se asumió que no se podía optar por actuaciones radicales en cuanto a su reversibilidad y que era muy necesario trabajar en una dinámica mutable.

Por lo tanto, la “nueva” configuración de usos/espacios se presenta no como una propuesta cerrada, sino como un lienzo sobre el que trabajar, aprender y adaptar. Se presentan una serie de herramientas espaciales -mobiliario y color principalmente- que permiten ser manipuladas por cualquiera de los colectivos que forman parte de la experiencia. Se busca un sistema *bottom-up* que permita informar la realidad dinámica de la propuesta.

### 5.4.3 EL PAPEL DE LOS HÁBITATS PARA LAS DINÁMICAS DE INTERCAMBIO

La concepción de biblioteca como contenedor de información, reforzada en el diseño original presente en la BPLR, comprende un elemento autónomo e impositivo (a nivel espacial pero también de alguna forma a nivel intelectual). En contraposición a ello se diseña un espacio que se entiende como paisaje abierto, como concatenación de ambientes de intercambio de información que rodean al *itinerario del lector*, permitiendo la porosidad entre experiencias y conocimientos.

Se generan entornos de intercambio a través de distintos *hábitats*. Se han definido así porque al final son elementos diferenciados con entidad propia, autónoma e integral pero abiertos a la hibridación o el intercambio con el resto de *hábitats*. **Estos hábitats se distribuyen en este nuevo paisaje de intercambio para ofrecer diferentes entornos**, por mantenernos en el símil de naturaleza, ofrecen diferentes entornos a diferentes especies con distintas necesidades como son zona de relax, zona de charla informal, zona de consumo o zona de información.

Cada uno de estos *hábitats*, entendiendo las limitaciones y el marco espacial, se podrían definir por un pavimento y un mobiliario específico que recogiese y fomentase actividades específicas de grupos concretos, o de estados de ánimos diferentes.



Prueba de concepto: Diseño de entornos abiertos<sup>2</sup>

2. Idea de Carlos Peña (arquitecto), Luis Villa y Jacobo Ponte, integrantes del Taller LX creado por la FGSR en 2018. Este diagrama y el resto de las imágenes de la estrategia espacial de esta propuesta operativa se desarrollaron en las sesiones de trabajo dedicadas a la intervención sobre el edificio.

Por lo tanto, en el enfoque de la estrategia espacial de esta propuesta operativa se trabaja con una articulación entre diversos *hábitats* temáticos para que la inserción del *hábitat* más orientado hacia el proyecto experimental y, por lo tanto, vinculado al segmento de referencia 55-65, sea lo más fluida y armoniosa como sea posible. Esto quiere decir que se ha reflexionado prioritariamente sobre la planta 0, al ser el lugar que se ha identificado como el más propicio como “sede” del proyecto experimental -aunque habrá que reservar otros habitáculos para dinámicas más formales, tal y como se ha extraído del análisis dedicado a los grupos focales-, pero que también se contempla alguna sugerencia para las plantas -1 y 1.

### PLANTA 0: LA SEDE PARA LAS DINÁMICAS DEL PROYECTO EXPERIMENTAL

El *hábitat* propio para el proyecto se ha denominado instrumentalmente e internamente como *ágora*. Se sitúa en la planta 0 o de acceso al edificio desde la calle y se relaciona simbióticamente con una *zona de relax* que es visible desde el exterior, con el *espacio de intercambio* y con una zona que se ha identificado como *comedor comunal*.

Consideramos que es interesante dedicar una especial atención a un espacio como el *ágora* para potenciar varias funciones:

- Puede servir de emblema para la BPLR, si se acepta el planteamiento de la estrategia de comunicación en el sentido de identificar en el proyecto experimental algo que se convierta en el elemento de notoriedad de esta biblioteca para los próximos años.
- También puede cumplir una función más operativa: que el resto de los usuarios y transeúntes puedan conocer este proyecto sin que haya demasiados obstáculos que superar.
- Puede ser un espacio adecuado para situar la información más relacionada con las dinámicas del proyecto experimental. Como este proyecto no se concibe, tras el análisis de los discursos de entrevistas y grupos focales, como una propuesta con una programación cerrada, no se puede hablar de información en cuanto a sesiones con fecha y hora, pero sí puede ser un

lugar para acceder a las interacciones, a los compromisos entre participantes y cuando la dinámica sí que sea más cercana a la de los talleres o clases, sería el lugar para obtener información en cuanto a los detalles.

- Se puede utilizar como un entorno en el cual se establecen los primeros contactos y conversaciones previas a las dinámicas de los encuentros de quienes aportan su capital de conocimiento y de experiencia con el resto de los usuarios.

El *ágora* se ubica en un plano más general en el que se sitúan el punto de control, el vestíbulo, una zona de relax-escaparate, el *espacio de intercambio* y un *comedor comunal*.

Actualmente el vestíbulo cuenta en su centro con un mostrador y el punto de control de entradas y salidas, un espacio para el desarrollo de actividades culturales en el lado izquierdo desde la entrada, un espacio para exposiciones en la parte derecha, que es seguido de una zona -no muy bien resuelta- con máquinas de “vending” que linda con salas de lectura.

Las características actuales de este vestíbulo de la Planta 0 son las siguientes (a partir de las observaciones del equipo de desarrollo de este proyecto, las informaciones y opiniones del equipo de la BPLR y de los participantes en el trabajo de campo):

- El punto de control ocupa una posición bastante central y ejerce cierta jerarquía en el espacio, sirviendo también de nodo de comunicaciones entre el personal de la BPLR y sus usuarios.
- La sala para actividades es un lugar cerrado, invisible en un itinerario de lector, salvo que se acuda específicamente a una actividad cultural.
- El espacio para las exposiciones tiene una gran visibilidad, pero no se ha observado mucha actividad.
- La zona de máquinas de “vending” genera bastante interacción entre usuarios, no siempre armoniosa, y su ubicación puede causar interferencias con otros espacios contiguos.



## Propuesta de intervención

Si el primer espacio de intervención es el vestíbulo, es necesario resaltar que la principal función es el paso y la distribución de los usuarios, así como el control de entradas y salidas.

En la nueva configuración se replantea esta función adelantando el arco de control a la puerta. Lo que se consigue con esta operación es clave en dos sentidos:

1. Esto genera un espacio más abierto a la ciudad, a la comunidad y a la ciudadanía porque se rompe la idea dentro/fuera, pasando a ser un espacio de interrelación. Así se potencia la permeabilidad de la BPLR con la calle, pues, como se señalaba en un informe previo de la FGSR, se trata de un edificio muy abierto hacia el norte -a través de las cristaleras-, desde una perspectiva contemplativa y no de movimientos y, en cambio, con una presencia más cerrada, como de caja que se protege respecto a la acera por la que caminan los ciudadanos.
2. En segundo lugar, y con un carácter muy relevante para este proyecto, se conseguiría “inventar” un nuevo espacio útil añadido para a la biblioteca, integrándolo en el nuevo *hábitat*. Dicho de otra manera, con este movimiento se gana el espacio necesario para la implantación del proyecto experimental.

Dentro de esta Planta 0 se identifican varios *hábitats*:

- Ágora
- Zona de relax-escaparate
- Zona de intercambio de conocimientos y experiencias
- Comedor comunal

Junto a estos *hábitats* hay una ocupación de espacio que hoy tiene un carácter funcional, a la que podría añadirse un carácter semántico:

- *Itinerario del lector*: conexiones con otros *hábitats*

## 1. ÁGORA

Consideramos que es interesante dedicar una especial atención a un espacio como el ágora para potenciar varias funciones:

- Puede servir de emblema para la BPLR, si se acepta el planteamiento de la estrategia de comunicación en el sentido de identificar en el proyecto experimental algo que se convierta en el elemento de notoriedad de esta biblioteca para los próximos años.
- También puede cumplir una función más operativa: que el resto de los usuarios y transeúntes puedan conocer este proyecto sin que haya demasiados obstáculos que superar.
- Puede ser un espacio adecuado para situar la información más relacionada con las dinámicas del proyecto experimental. Como este proyecto no se concibe, tras el análisis de los discursos de entrevistas y grupos focales, como una propuesta con una programación cerrada, no se puede hablar de información en cuanto a sesiones con fecha y hora, pero sí puede ser un lugar para acceder a las interacciones, a los compromisos entre participantes y cuando la dinámica sí que sea más cercana a la de los talleres o clases, sería el lugar para obtener información en cuanto a los detalles.
- Se puede utilizar como un entorno en el cual se establecen los primeros contactos y conversaciones previas a las dinámicas de los encuentros de quienes aportan su capital de conocimiento y de experiencia con el resto de los usuarios.

El Ágora cumple un papel de conector entre los diversos espacios, las dinámicas que acaecen en cada uno de ellos; en definitiva, articularía a las dinámicas. Si se plantea como un entorno vehicular y espacialmente dinámico, debe ser configurable en función de la propuesta de actividades y asociado a estas. Por esta razón, una serie de estructuras móviles servirán de apoyo a la promoción de dichas actividades, de información sobre las propuestas ciudadanas, el planteamiento de invitaciones desde los colaboradores del segmento (55-65) y, quizás, las posibles demandas o necesidades del resto de usuarios o ciudadanos. Este es el corazón

del *hábitat* dado que el paso es a través de este ágora es obligatorio e invitará a la consulta y el diálogo entre usuarios, rompiendo de nuevo el molde de biblioteca cómo lugar de silencio y recogimiento. “Se ruega hablar” será el lema que presida este espacio, indicándose en carteles que inviten a ello.

## 2. ZONA DE RELAX-ESCAPARATE

Cómo escaparate de la biblioteca y como elemento de expansión de los usuarios, se propone la incorporación de unos grandes pufs o algún tipo de asientos cómodos con mesas bajas en la zona de relax en el frontal y el lateral del edificio. Esto tendrá dos funciones principales:

- Facilitar una zona de descanso y socialización relajada a los usuarios habituales de la BP y que hacen un uso intensivo en tiempo de estancia y para alguna dinámica de preparación de las actividades del proyecto experimental.
- Abrir la biblioteca a la calle e invitar al ciudadano no usuario a interesarse por lo que se pueda ofrecer en la biblioteca, vendiéndola como un espacio confortable y acogedor lejos de la concepción rígida y seria. Es una primera declaración de intenciones cara a los no usuarios, siendo un elemento de posible tracción del resto de la comunidad, que suele identificar a la biblioteca (como se ha visto en este trabajo de campo y en otros anteriores) como la sede del estudio o de la lectura individual y silenciosa de libros.

## 3. ZONA DE INTERCAMBIO DE CONOCIMIENTOS Y EXPERIENCIA

En el nuevo *hábitat* se despliega un espacio de encuentro e intercambio - a mano derecha según se entra- donde a través de una superficie cromática identificativa, como una alfombra de plástico- y con la incorporación de mobiliario movable a través de pufs, asientos y mesas bajas.

Este será un espacio central para la ejecución de las actividades del proyecto experimental. Aquí es en dónde, junto a salas cerradas, se producirá el intercambio entre los ciudadanos con conocimientos y experiencia a compartir con ciudadanos demandantes de esos activos de la nueva oferta bibliotecaria.

Sería interesante el uso del mismo mobiliario que en el exterior para dotar de coherencia discursiva al interior y al exterior del espacio. Asimismo, al ser movibles, permite el uso polivalente del espacio, ya que hemos “arrebatao” este espacio a las exposiciones y podría seguir usándose con tal fin.

## 4. “COMEDOR COMUNAL”

Finalmente, se replantea el pequeño comedor como “comedor comunal”, sustituyendo el actual mobiliario por una mesa corrida central única que incite a compartir el momento de la comida y que sirva también para dar continuidad a las interacciones de la zona de intercambio o servir de espacio para preparar sucesivas sesiones de un “taller” si el colaborador (55/65) y los usuarios demandantes encuentran nuevas vías y energías para la experiencia. Igualmente se propone la introducción de una barra corrida en uno de los laterales con el fin de ampliar la capacidad del comedor (debería descartarse la introducción de horno o microondas por el riesgo de olores).

## 5. ITINERARIO DEL LECTOR: CONEXIONES CON OTROS HÁBITATS

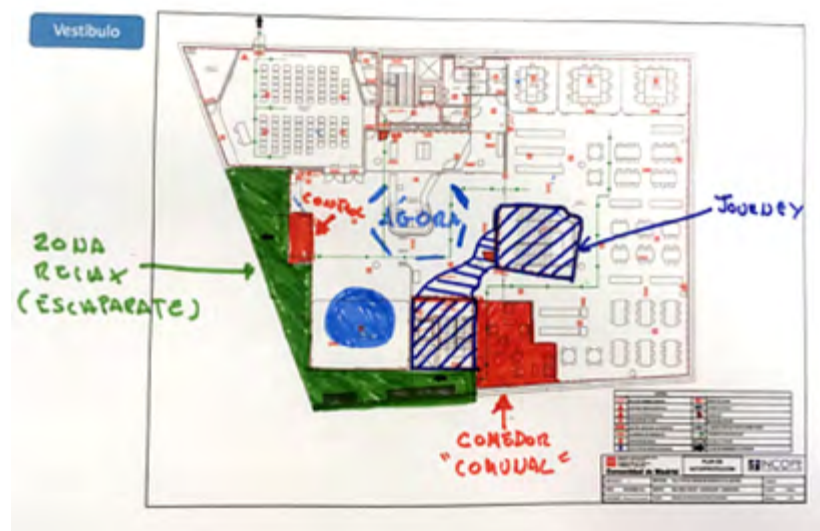
Todos y cada uno de los *hábitats* tienen un grado de intervención diferente y gradual, no siendo impactado por el proyecto del mismo modo.

Se propone un esquema en el que la norma sea una máxima flexibilidad, mobiliario ligero o sobre ruedas que permita reubicaciones o reconfiguraciones (también dependiendo de los datos de los sensores<sup>3</sup>) así como en el uso de códigos de colores y elementos visuales relacionados con cada *hábitat* pero que permitan seguir el *itinerario del lector*.

El *itinerario del lector* será expresado o encarnado por un elemento vehicular, una especie de camino de baldosas amarillas, que guíe al usuario desde la planta -1,

3. Se aporta un anexo, independiente de este trabajo, relativo a la implantación de un enfoque incremental para la propuesta de obtención de información del uso de las zonas de la biblioteca de Carabanchel. Este enfoque incremental es un evolutivo funcional, es decir, se plantean diferentes sistemas que se implementan cada uno sobre el anterior añadiendo nuevas funcionalidades sobre las ya existentes. Para este proyecto se plantean los siguientes sistemas incrementales: sistema de conteo de personas, sistema de ocupación zonal y sistema estratificado de ocupación.

donde están los usuarios que participan y protagonizan el proyecto experimental y por los lectores más pequeños hasta la siguiente planta. De este modo se dota de coherencia discursiva, se ayuda a romper la dicotomía del espacio arquitectónico actual y se muestra una guía visual que permite anticipar el tipo de contenidos y actividades de los siguientes *hábitats*.



Esquema para la Planta 0: hábitat principal del proyecto experimental

### Reflexiones orientativas sobre el itinerario del lector hacia las plantas -1 y 1

Se ha dicho que el *itinerario del lector* será expresado por un elemento de articulación.

La actual reconfiguración que se propone, es fruto del diálogo con la dirección de la biblioteca de la zona infantil es complementaria y ajena al proyecto experimental, pero se ha considerado conveniente tratar someramente la configuración de las dos plantas que dialogan con la Planta 0, que es la sede o el conjunto de *hábitats* fundamentales para el proyecto experimental.

Se propone una intervención mínima con el fin de incorporar el modelo de tercer espacio, como sería una esquina con una mesa y unos bancos destinados a cubrir las necesidades de la lactancia (cambio de pañales, calienta biberones, etc).

En otro orden de cosas, se propone el aprovechamiento de la zona acotada posterior a la zona infantil. Esa zona reúne las condiciones de seguridad (cierre) y espacio para la puesta en marcha de una zona de esparcimiento infantil y un huerto infantil.

La zona de esparcimiento permitirá el aumento de tiempo de las instalaciones por uso por parte de familias con hijos pequeños, así como ayuda a reforzar el discurso de espacio de intercambio. Del mismo modo, la puesta en marcha de un huerto permite arrancar actividades introductorias de temas como la botánica, la vida saludable o la sensibilización con el entorno natural, habilitándose un nuevo espacio de contacto con la naturaleza dentro de un entorno de intercambio de conocimiento.

La disponibilidad de este espacio para el desarrollo de actividades del proyecto experimental le dota de una nueva dimensión al facilitar una amplia variedad de actividades.

Lógicamente, el acceso a la zona exterior exigirá la apertura de una de las puertas actualmente conectadas a la alarma del centro y el despliegue de una vela para los días de calor.



Esquema para la Planta -1: hábitat complementario del proyecto experimental



Para la Planta 1 hay una propuesta que interviene en mayor medida que en el caso de la zona infantil.

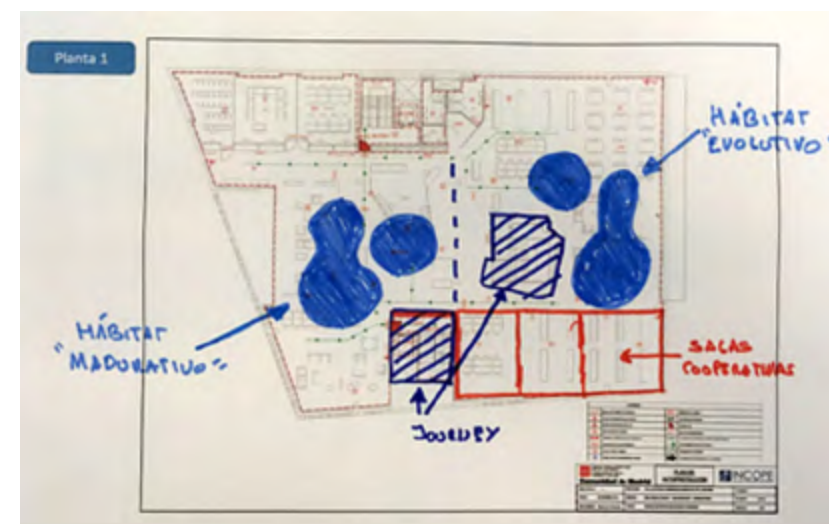
Cómo elementos más relevantes es la reorganización total del espacio en tres zonas principales. Las dos primeras serán los distintos *hábitats* y el tercero será la “panelización” de la zona de audiovisual, de modo que permita el desarrollo de actividades cooperativas (trabajos colectivos, grupos de trabajo, pequeños talleres, etc), propias del desarrollo del proyecto experimental.

La dirección de la BPLR ya ha solicitado la habilitación de este espacio con tal fin por la dirección de la biblioteca.

Dentro de los distintos *hábitats*, destaca el más abierto y principal, el “*hábitat* madurativo”, dado que será al que se accede desde cualquiera de los dos accesos (escalera y ascensor lateral o escalera central). Esto se vincula al *itinerario del lector*, siendo el camino natural desde el *hábitat* introductorio. Ambos espacios estarán formados por dos componentes, que se relacionarán visualmente, pero se matizarían o diferenciarían cromáticamente. Por un lado, destacan las *islas* y por otro dispondrán de ágoras replicadas.

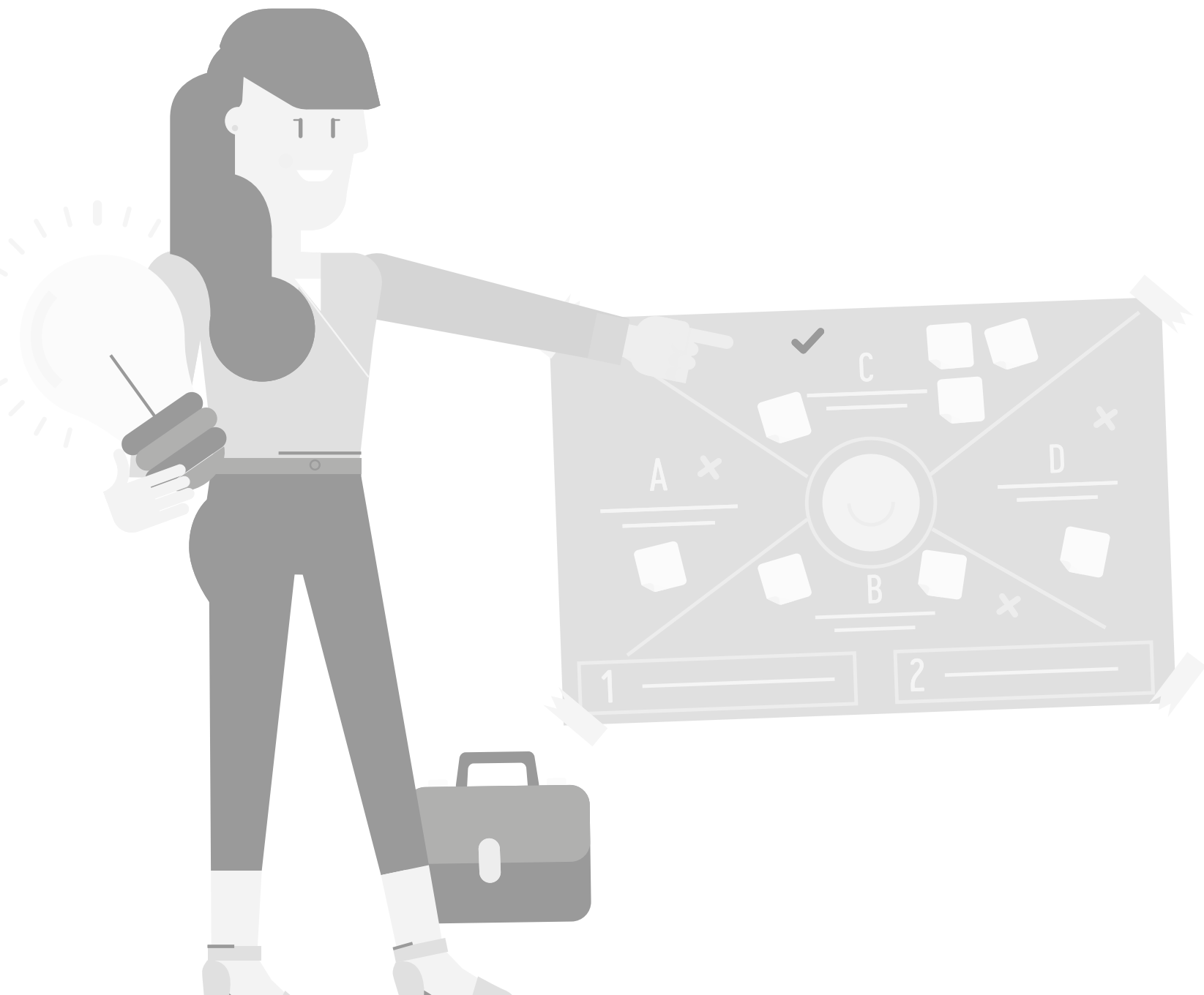
Las *islas* son estructuras de espumas de poliuretano tapizado en piel integral reciclable que destacan visualmente y diferenciado del resto de mobiliario donde el usuario podría realizar distintas actividades (leer, ver ordenador, descansar, hablar) siendo un módulo en forma de isla tematizada y adaptada al usuario principal. En el caso del lector evolutivo ergonómicamente más horizontal, más orientado al disfrute y que facilite la lectura más relajada y lúdica. En el caso del lector madurativo, será más incorporado, más orientado a lo reflexivo y cercano al estudio.

Las ágoras, al igual que en la planta 0, están conformados por alfombras o pavimentos de color caucho natural impreso en rollo o losetas con mobiliario coherente con las islas como serían pufs o sillas reclinables forradas de fieltros naturales reforzados, con mesas bajas de novedades temáticas accesibles con solo alargar la mano desde los espacios y libros seleccionados por los colaboradores 55-65 como acompañamiento o elementos integrantes de su propuesta para compartir conocimientos o experiencia. Estas ágoras serán además polivalentes, pudiendo moverse el mobiliario y dando paso a actividades del proyecto experimental tales como talleres, intercambios temáticos o charlas. De nuevo son espacios que alternan el relax y la consulta del fondo con la actividad de intercambio de conocimiento y diálogo.



5.5

# INDICACIONES GENERALES PARA LA GESTIÓN



En el esquema inicial de esta iniciativa se había definido la necesidad de encontrar unas orientaciones para la implementación eficaz de este proyecto experimental. Esto es lógico porque el diseño inicial de este tipo de ideas se centra en la fase creativa del contenido.

La situación cambia tras el análisis y la reflexión en torno a los hallazgos del trabajo de campo. En este momento el equipo de la FGSR percibe la gran trascendencia de las decisiones en cuanto a la gestión de este proyecto.

El equipo técnico de la BP debe encargarse de catalogar, difundir y poner en funcionamiento todas esas capacidades que ahora se activan en la comunidad. Por otra parte, el 'Banco de tiempo' se va a movilizar a través de la metáfora -anteriormente citada- y la FGSR propone también el lanzamiento de alguna herramienta.

Diseño y ejecución de una estrategia extraordinaria de comunicación para invitar a la ciudadanía a sumar sus activos de inteligencia y experiencia a la nueva oferta bibliotecaria, así como definir el esquema para deslindar los elementos que pudieran generar bloqueos o equívocos y establecer el sistema básico para operar.

La consecuencia de la nueva oferta y de su narrativa es que se proyecta un concepto de biblioteca insólito. La ruptura con el esquema comúnmente asumido en la sociedad española respecto a lo que debería entenderse por biblioteca, representa otro desafío que hay que superar para lograr una implantación eficaz de estos prototipos. La marca 'biblioteca' tiene unos atributos tradicionales, escasos y claros: lugar para leer libros en silencio / lugar para estudiar en silencio / lugar para pedir prestados libros para leer en casa.

Se ha visto que el equipo de BPLR tiene una doble labor en relación con el lanzamiento de este proyecto: búsqueda e identificación de todo activo de capacidad, conocimiento o experiencia que pueda ser localizado e integrado en el proyecto experimental y gestión de la comunicación para convocar a personas individuales o grupos con los cuales establecer alianzas que lleven a una multiplicación más potente de los activos del proyecto.

La propuesta operativa de la FGSR para implantar el proyecto se define por las siguientes fases:

1. Realización de un **piloto** limitado a un pequeño ámbito iteración: esto abre una nueva fase de otra naturaleza, porque implica la ejecución real de proyecto piloto y su contraste con los ciudadanos.
2. **Análisis de la experiencia de usuario** referida a esta implantación piloto y depuración de fricciones que sean contraproducentes.
3. Para la superación de esos desajustes sería necesario hacer un trabajo de **estudio del flujo de los usuarios** (o *itinerario del lector*), que permitiera una mejora de los puntos de contacto con el servicio público como tal.
4. Diseño final y elaboración de plan de **comunicación** definitivo.
5. Sería conveniente disponer de un breve documento de ejecución, referido a los **logros rápidos**.
6. **Construcción y lanzamiento oficial del prototipo con todos los elementos definitivos**.
7. **Ejecución y evaluación**.

La propuesta de organizar una implantación "controlada" a través de un piloto se basa en la constatación de algunas constantes en los discursos recogidos, que implican una complejidad en el plano ejecutivo, que supera la media de los proyectos experimentales que esta institución ha venido desarrollando o sobre los que ha asesorado a otras organizaciones.

**La implantación controlada permitiría ensayar las nuevas distribuciones espaciales, probar las dinámicas con un número muy limitado de activos dentro del "banco" de conocimientos/inteligencia y experiencia, así como medir la eficacia de los esquemas de difusión.** Con los resultados que se obtengan en estos planos el equipo puede redefinir los diseños para hacerlos más pertinentes de cara a la ejecución experimental de carácter general.

5.6

## EVALUACIÓN



Un proyecto de estas características es una pieza de la que se pueden obtener muchos aprendizajes. Las lecciones más relevantes se refieren al impacto real sobre la ciudadanía, el barrio, el distrito y la ciudad como consecuencia de la ejecución del proyecto.

La FGSR ha definido unas dimensiones sociales del impacto que pueden ser valoradas en dos instancias distintas:

- Una evaluación anterior a la ejecución de una actividad ayuda a tomar la decisión sobre la conveniencia de implementar la iniciativa, de desecharla o de modificar alguno de los elementos integrantes de la misma para mejorar el impacto previsto.
- Una evaluación posterior a la ejecución de una actividad permite calibrar la pertinencia de la idea y de su ejecución desde la perspectiva de sus efectos reales en la sociedad.

Como es obvio, la complejidad de una valoración en nuestro campo está relacionada de que no se suelen utilizar datos estrictamente métricos, sino materiales de naturaleza cualitativa, difícil de medir o, simplemente, subjetiva. No obstante,

la asimilación de esta circunstancia en un esquema valorativo tiene la utilidad de que se pueden habilitar dinámicas participativas para la evaluación.

Para llevar a cabo la evaluación ex ante y ex post de las actividades, la FGSR ha elaborado un mapa de variables que afectan a diferentes planos finalistas de la realidad en la que operan las bibliotecas. Esta relación de variables y de escenarios para la evaluación ha sido transformada en una serie de fórmulas y un algoritmo más completo en el que se cruzan dimensiones con ponderaciones.

**La FGSR está desarrollando una aplicación para la evaluación del impacto de proyectos bibliotecarios** a partir de ese mapa y el algoritmo.

Este desarrollo es independiente de este proyecto en la BPLR, pero entendemos que resultará muy pertinente y de utilidad en el contexto de esta propuesta y resulta factible insertarlo en su ejecución.

En estos momentos se está trabajando en el plano de programación, una vez se finalice se pondrá en disposición de uso experimental para el equipo de la BPLR y sus usuarios.

5.7

# PLAN DE IMPLANTACIÓN



## PRIMERA FASE DE IMPLANTACIÓN: CAPTACIÓN

En la primera fase de captación de activos se recomienda llevar a cabo dos gestiones dirigidas a dos grupos de perfiles:

- Una gestión personalizada que el equipo de la BPLR debe realizar para sumar al proyecto a usuarios que sean habituales participantes en las actividades de la biblioteca. Se tratará de insertar en todas las actividades que se desarrollan algún tiempo para explicar el proyecto y solicitar la colaboración y, de un modo más proactivo, entablar diálogos con usuarios comprometidos para explorar con ellos su disposición para colaborar. Este tipo de operación de la primera fase se dirige hacia perfiles como los de Alberto, Carmen o Elena.
- Una gestión menos proactiva y no orientada a personas identificables sino a la generalidad de los usuarios de la BPLR. Se trata de utilizar instrumentos pasivos de información, como son los carteles, tablones de anuncios, la comunicación habitual en Internet, los correos electrónicos y, por último, la invitación a usar una app (sobre la que se aportará más información en este documento) para la introducción de información sobre conocimientos o experiencia que se estaría dispuesto a compartir con los usuarios de la BPLR. Este tipo de operación de la primera fase se dirige hacia perfiles como los de Genaro o ciudadanos que no sean usuarios habituales de la BPLR, como Isabel.

Es necesario comprender que esta fase de captación trabaja con una materia prima, aún sin *manufacturar*, basada en la generosidad de los ciudadanos y que cada uno de los circuitos de captación es susceptible de aportar formatos bastante diversos, debido a la multiplicidad de las herramientas de recogida:

1. **Contacto personal con los usuarios:** como se ha dicho previamente, se trata de aprovechar las actividades para llevar a cabo un contacto con los usuarios con los cuales se tenga una relación habitual (usuarios recurrentes). Se recomienda que sean los propios monitores o gestores de las actividades quienes colaboren con este proyecto para captar ideas o propuestas.

2. **Tablones:** colocación de un soporte físico o virtual para la incorporación de ideas por parte de usuarios que no participen en actividades dirigidas o recurrentes. En este caso deberían darse unas indicaciones muy sencillas: puesta a disposición de papeles post-it (solicitar al personal de la biblioteca), información somera del sentido del proyecto y petición de una descripción muy breve de la propuesta por parte del usuario y de un medio para contactar con el proponente (teléfono, email).
3. **Formularios:** colocación de papeles con un formulario sencillo para que los usuarios los rellenen.
4. **App:** uso de una app (que está desarrollándose por la FGSR) en la que se cumplimentarán los campos equivalentes al formulario de un modo muy sencillo. Se considera muy útil reservar un ordenador en un espacio cercano a la entrada de la BPLR, en el cual se pueda acceder solo a la app y con la posibilidad de solicitar la ayuda de un miembro del equipo de la biblioteca en el proceso de cumplimentación.

## SEGUNDA FASE DE IMPLANTACIÓN: INVENTARIO, CLASIFICACIÓN Y CONSOLIDACIÓN

En esta segunda fase se trabajará para organizar todos los activos que hayan sido propuestos u ofrecidos por los ciudadanos. Con el concepto de “organización” nos estamos refiriendo a una serie de operaciones que son necesarias para que las ideas que han sido incorporadas al sistema de captación de activos puedan ser convertidas en activos de la nueva oferta bibliotecaria. Es decir, estamos utilizando una metáfora, la del ciclo que empieza con la extracción de una materia prima y que es objeto de un proceso de transformación o manufactura para incorporarse al catálogo de activos con aportación de valor para otros usuarios.

El formulario o la app pueden favorecer la captación de ideas o propuestas muy normalizadas o estandarizadas, que sean más fáciles de gestionar. El contacto personal puede ofrecer una información más desordenada o menos homogénea, pero, en un plano positivo, va a aportar una materia prima mucho más comprensible y cercana a las posibilidades de su consolidación en el catálogo de activos. Sin

duda, la materia prima que se encontrará en un estado más en “bruto” y necesitada de manufactura procederá de los tablones.

Las operaciones de esta fase son las siguientes:

- En primer lugar, debe darse un proceso participativo (en el sentido de que debe hacerse un contraste con las personas que proponen ideas para contrastar y acordar el verdadero significado) para transformar las ideas en activos. La definición como activos es un trabajo para que cada idea sea comprensible, realizable, con un responsable, con unos compromisos en cuanto a tiempo disponible.
- La segunda operación consiste en la construcción de un inventario de activos y su clasificación con el criterio basado en unas categorías (la más relevante es la “materia” a la que se dirige o que aporta el activo).
- La tercera se refiere a la consolidación del inventario como operación que comporta una evaluación del potencial impacto de cada activo en la comunidad y una formalización por parte del equipo de la BPLR que ese elemento forma parte de la oferta bibliotecaria.

### **TERCERA FASE DE IMPLANTACIÓN: DISEÑO Y TRANSFORMACIÓN DE PROCESOS**

En esta etapa de la implantación del proyecto hay una superación del plano objetivo -lo referido a los activos- para trabajar en el terreno de la experiencia de los usuarios en su relación con la nueva oferta bibliotecaria. Por lo tanto, es necesario centrar el interés en potenciar la comodidad -la inexistencia de *fricciones* (en terminología UX)- para los usuarios de los nuevos activos que incorpora el proyecto y, aún más relevante, en dotar de elementos de satisfacción y retribución a los usuarios del segmento 55-65.

En el apartado siguiente se dedica un espacio a clasificar los tipos de dinámica para el diseño de la experiencia.

Este proyecto se separa de las categorías habituales en los servicios bibliotecarios y por esta razón sería interesante trabajar en la transformación de los procesos de la BPLR que tengan incidencia en la implementación de la nueva oferta. Estos procesos se refieren a los sistemas para:

- Disfrutar de la nueva oferta.
- Conocer la existencia de los nuevos activos.
- Establecer comunicaciones entre los usuarios.
- Entablar relaciones con organizaciones o personas externas a la BPLR.
- Evaluar la oferta.

### **CUARTA FASE: DINAMIZACIÓN**

No es fácil sobrevalorar la gran importancia que tiene el trabajo de dinamización que tiene que hacer el equipo de la BPLR para que la nueva oferta sea rica y sea verdaderamente aprovechada por parte de los ciudadanos.

La fase de dinamización incluye una operación de comunicación para que la oferta sea conocida y las dinámicas formales o informales para aprovechar los activos que aportan las personas del segmento 55-65 y que las actividades que se desarrollen en torno a ellos estén llenas de demanda o presencia de otros usuarios. Así pues, se trata de una gestión de comunicación y de estímulo que está referida al contenido del proyecto y se desarrolla en su interior (a diferencia de la comunicación a la que se remite la séptima fase).

Aunque el catálogo de activos generado por los colaboradores del segmento 55-65 fuese de un enorme interés, si no se gestiona esta fase de dinamización el proyecto sería inservible.

### **QUINTA FASE: GESTIÓN**

La gestión no se diferencia mucho del resto de la gestión que el equipo de la BPLR lleva a cabo -según los testimonios recogidos, con una alta calidad, compromiso y profesionalidad- y, por lo tanto, en esta fase se garantiza que el diseño del pro-



yecto surte efectos a través de la ejecución de las labores de organización de los espacios, la relación con los usuarios en cada una de las sesiones o actividades, la “recarga” del sistema de captación de activos y su dinamización.

## **SEXTA FASE: EVALUACIÓN**

Puede afirmarse que la evaluación de este proyecto experimental es la última fase interna del proceso de implantación, pues la última fase ya trasciende los límites de la estructura del proyecto.

La FGSR está desarrollando una app para la evaluación participativa de los activos y de las dinámicas que se generarán en torno a los mismos.

Hay una evaluación que se producirá antes de la incorporación al consolidado o catálogo de activos y en la que intervendrán grupos de trabajo compuestos por profesionales de la biblioteca, por participantes del segmento 55-65 y usuarios de los activos. Esta evaluación tiene como objetivo la valoración de la pertinencia de los activos.

En segundo lugar, hay una evaluación *ex-post* de las actividades o dinámicas que se han ejecutado en torno a los diversos activos.

Ambas evaluaciones se refieren al impacto.

## **SÉPTIMA FASE: COMUNICACIÓN Y ESCALADO**

Se considera que esta última fase de la implantación del proyecto tiene ya un matiz que trasciende al propio proyecto experimental porque se orienta hacia el exterior de la BPLR, con el objetivo de diseminar las lecciones aprendidas al resto de las bibliotecas que gestiona la Comunidad de Madrid.

Es fundamental producir desde cada una de las fases previas elementos constructivos del esquema de comunicación. Estos elementos deberían permitir generar una marca del proyecto que potenciara su naturaleza innovadora y que sirviera al resto de bibliotecas para emular alguna de sus características o, una vez se haya llevado a cabo una evaluación global del proyecto, un replicado de su estructura y diseño.

# BREVE ANEXO TÉCNICO



Hyman Korman<sup>4</sup> definió un *focus group* como: “una reunión de un grupo de individuos seleccionados por los investigadores para discutir y elaborar, desde la experiencia personal, una temática o hecho social que es objeto de investigación”. La técnica que viene usando la FGSR desde hace más de diez años tiene su origen en la sociología de mediados de siglo XX, a partir de los proyectos de Robert Merton<sup>5</sup>, aunque su uso se difunde cuando se adopta para los estudios de mercado (desde los años setenta del siglo pasado hasta ahora). El argumento que se usa más recientemente lo vincula con las ideas de participación y experiencia: todas las organizaciones pueden mejorar si “escuchan” al cliente, al usuario (real o potencial) de sus servicios.

La herramienta del grupo focal o grupo de discusión es una metodología específica, dentro de la más amplia categoría de entrevista grupal. Estos esquemas se basan en algo fundamental: la interacción para generar una información que no es posible conseguir con las herramientas de captación de datos cualitativos de otro tipo. El sistema de trabajo de la FGSR se fundamenta en un uso del instrumento del grupo focal como una conversación cuidadosamente diseñada y planificada, diseñada para obtener información sobre valores, atributos e inquietudes de personas que son el público objetivo de proyectos de innovación o que son objeto de análisis para conocer su relación con la lectura. Se diferencia de las técnicas grupales de consenso, que la FGSR también ha venido utilizando como, por ejemplo, el grupo nominal (TGN) o el método Delphi, en que su finalidad más relevante y prioritaria es averiguar el porqué y el cómo las personas perciben, piensan o se emocionan.

Importa tanto lo que hay de común como lo que hay de diferente en las experiencias de los participantes. En este proyecto se han utilizado estas verbalizaciones para empaquetar bloques de valores y actitudes con el fin de sintetizar en cuatro perfiles o *personas* abstractas que sirvan para proporcionar a la BPLR una imagen utilizable para el lanzamiento del proyecto experimental.

Una vez registrada la información, se llevo a cabo un proceso de examen sistemático de los discursos, se fueron encuadrando en categorías, se cruzaron las categorías con el mapa o prototipo que se había obtenido con el equipo de la BPLR para poner en marcha la idea de “Banco de tiempo”, gracias a la codificación de las verbalizaciones (códigos por cada participante en entrevistas y grupos focales) que ha permitido su seguimiento.

Con posterioridad se llevaron sesiones de trabajo para contrastar las categorías derivadas de las transcripciones y segregar las secciones más formales (típicamente, aunque no siempre, en las fases iniciales de las conversaciones) y el discurso más emotivo, espontáneo e informal.

4. Korman, Hyman. The Focus Group Sesign. Dept. Of Sociology, SUNY at Stony Brook. New York. 1986.

5. Robert Merton, en su artículo “La entrevista focalizada” (MERTON, R. K. The Focused Interview. ARJ N° 51. 541 – 559. New York. 1946) define los parámetros para el desarrollo de grupos focales: “Hay que asegurar que los participantes tengan una experiencia específica u opinión sobre la temática o hecho de investigación; requiere de una guión de funcionamiento que reúna los principales tópicos a desarrollar – hipótesis o caracterizaciones - y que la experiencia subjetiva de los participantes sea explorada con relación a las hipótesis investigativas”.

Fundación Germán  
Sánchez Ruipérez