

NUEVA OFERTA BIBLIOTECARIA EN A CORUÑA:

A eira

Estudio y propuesta de la FGSR
para el lanzamiento de una dinámica
experimental y participativa en la
Biblioteca Municipal Sagrada Familia

PROPUESTA DE LA:

Fundación Germán
Sánchez Ruipérez

PARA:



ÍNDICE

[3] **1. DEFINICIÓN DEL PROYECTO**

[5] **2. SÍNTESIS**

- 2.1 Estrategia de los cuatro nichos para la nueva oferta
- 2.2 La experiencia de usuario y la gestión

[11] **3. METODOLOGÍA**

[14] **4. DIAGNÓSTICO PREVIO**

- 4.1 Condiciones de partida
- 4.2 Objetivos
- 4.3 Los discursos y sus consecuencias

[47] **5. PROPUESTA**

- 5.1 Estrategia: la hipótesis de los cuatro nichos
- 5.2 La justificación de los nichos
- 5.3 Efectos del contraste con el trabajo de campo
- 5.4 Propuesta sobre la experiencia de los usuarios
- 5.5 Cuatro modelos distintos de gestión



1. DEFINICIÓN DEL PROYECTO



El proyecto se definió formalmente como la ejecución de un informe para la organización de una nueva oferta para las bibliotecas municipales o laboratorio ciudadano o “bibliolab” adscrito a una Biblioteca Municipal Sagrada Familia (BMSF), perteneciente al Servicio Municipal de Bibliotecas del Ayuntamiento de A Coruña.

Para la ejecución de esta colaboración con el Ayuntamiento, la FGSR estableció que era necesario desarrollar un trabajo de campo con instrumentos de tipo cualitativo que aportasen una información para el análisis para construir un diagnóstico. Este análisis se ha sumado a otros instrumentos para construir un planteamiento sobre las oportunidades para ofrecer una experiencia útil y positiva para los ciudadanos del entorno urbano en el que opera la biblioteca. Este ejercicio que es el que ha fundamentado la propuesta de un modelo de actuaciones para la puesta en marcha del proyecto piloto en el nuevo espacio de la BMSF.



2. SÍNTESIS



La propuesta plantea las pautas para el diseño de una nueva oferta destinada al espacio que se incorporará a la BMSF. Estas pautas se dirigen a una propuesta de valor presidida por el enfoque piloto y experimental. Por lo tanto, es una nueva oferta que complementa la actual de la biblioteca y al tener este carácter no está obligada a recoger el criterio de universalidad y se puede dirigir a cuatro nichos de demanda concretos.

A diferencia de diversos proyectos de innovación en bibliotecas, que surgen en torno a grandes espacios o proyectos arquitectónicos emblemáticos, las condiciones espaciales de partida son muy modestas. Esta característica tiene la ventaja de que este proyecto puede centrarse en lo crucial: las personas. Queda liberado de la necesidad de dotar de un sentido humano y operativo a un espacio que implique una declaración de intenciones y queda obligado a generar una oferta que se integre con la idea de una experiencia.

2.1 ESTRATEGIA DE LOS CUATRO NICHOS PARA LA NUEVA OFERTA

Los jóvenes: Descubrir y Crear.

Compuesto por personas de la denominada Generación Z -podríamos decir, de catorce a veinticuatro años- que manifiestan una percepción problemática de la biblioteca pública y una relación escasa con su oferta.

La estrategia se dirige a la captación de nuevos usuarios y se basaría en el descubrimiento (en muchos casos, se trataría de un redescubrimiento) de la biblioteca, mediante el contacto con una oferta muy alejada a la percepción y los imaginarios que los jóvenes asignan a este espacio público, caracterizados por la vigencia de estereotipos anticuados. En segundo lugar, el descubrimiento en estas edades se integra con la idea de que A Eira debe ser un dispositivo de liberación de energías creativas, como cauce para que los descubrimientos sean más significativos y medio para que la nueva experiencia se fundamente en su participación. Ambos conceptos se orientan hacia la mejora del “valor percibido” en cuanto a la BMSF en este segmento de edad. Por lo tanto, se trata de una estrategia que plantea un modelo de tipo relacional, mediante un impulso a lo digital y lo creativo.

Los nuevos coruñeses: Instalar y Enriquecer.

El nicho de los nuevos coruñeses se refiere a los vecinos de SF que han migrado a la ciudad desde otros países. La

justificación de este nicho es compleja porque es el único de los cuatro que no presenta una adscripción a una edad, pero radica en la realidad de que el barrio acoge a una proporción de población inmigrante muy superior a la media del municipio y que esto es contemplado como una oportunidad para el proyecto.

La estrategia plantea un modelo de naturaleza funcional porque se dirige a ciudadanos que tienen la necesidad acuciante de resolver sus problemas y mitigar la inseguridad y la ansiedad en sus vidas. Se dirige tanto a la captación de nuevos usuarios, como a la revalorización de la experiencia en la BMSF de los extranjeros o personas procedentes de otras culturas que ya utilizan algún servicio. La propuesta de valor está compuesta por el objetivo de ayudar a estas personas a realizar una instalación personal en una nueva cultura y en relación con unos vecinos a los cuales comprender y con los que es interesante cooperar. Asimismo, se relaciona con la palabra “enriquecer” porque su presencia en A Eira supondrá un enriquecimiento de la experiencia y de la comunidad en la que participan; de esta forma también se entiende que no se concibe como un grupo al cual asignar un dispositivo de carácter exclusivo, sino en todos los casos con una relación con el resto de la comunidad.

Los adultos: Aportar y Recompensar.

Este nicho se identifica con una demanda latente en el segmento de edades de más de cincuenta y cinco y menos de setenta años se produce una situación, una oportunidad, con la emergencia de un perfil de personas que se encuentran fuera del mercado de trabajo a consecuencia

de los procesos económicos y laborales de la última década o por otros motivos. Tratándose de personas adultas que se encuentran en una etapa vital en la que disponen de una mayor proporción de tiempo libre o personal y que atesoran una gran capacidad profesional o de conocimientos acumulados y pueden aportarlos a los demás.

La estrategia es de tipo relacional y debería dirigirse tanto a fidelizar como -más innovador en este caso- a captar nuevos usuarios que disponen de un gran capital de tiempo personal y articularla en torno al gran valor que suponen las capacidades a “aportar” y en relación con la hipótesis de que se trata de una fase vital en la que aportar a la comunidad supone una gran “recompensa” personal.

Los mayores: Conservar e Irradiar

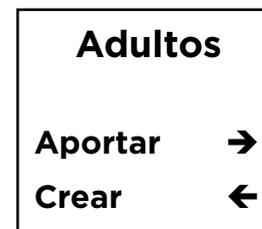
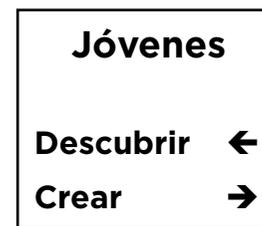
Este nicho está compuesto por personas mayores de setenta años para los cuales la oferta actual de la BMSF es muy satisfactoria, pero puede diversificarse a través de la transformación de los objetivos prioritarios del servicio público en el caso de A Eira. Esta nueva oferta presentaría un mayor peso en la vertiente funcional.

La estrategia se dirigiría a intensificar el valor de la propuesta a través de actividades que se orienten al trabajo de prevención frente a las enfermedades, mediante el impacto positivo de la “conservación” de las capacidades, gracias a la lectura y la socialización con otros ciudadanos para “irradiar” su experiencia.

En definitiva, se proponen cuatro modelos que presentan, cada uno de ellos, una doble orientación:

- Propuesta de valor con impacto predominantemente centrado en lo que se llevan de la experiencia, en lo que obtienen los propios usuarios. ←
- Propuesta de valor con una orientación más activa, participativa o abierta hacia la comunidad. →

NUEVA PROPUESTA DE VALOR



2.2 LA EXPERIENCIA DE USUARIO Y LA GESTIÓN

Al inicio de esta síntesis de la propuesta se definía la obligación de generar una oferta que se integre con la idea de una experiencia. La propuesta se basa en lo siguiente: las personas del barrio de SF necesitan interactuar o hablar unas con otras.

La nueva oferta debe ser vivida como un contexto de relación, más que como unos contenidos. Por lo tanto, una de las grandes diferencias entre A Eira y el resto de la BMSF es que, frecuentemente, las personas no interactuarán con los libros u otros contenidos, sino con otras personas.

Después del trabajo realizado las pautas que podemos aportar son estas:

1. Debe ser una propuesta de mecánica que tenga un carácter nítidamente **diferenciado** respecto al espacio actual de la BMSF. Una nota en este sentido sería la ausencia de elementos tradicionales (por ejemplo, estanterías con libros) o el tipo de mobiliario, más orientado a la configuración de grupos de interacción, diálogo o intercambio de saberes.
2. Debe haber una **gestión proactiva** del grupo profesional de la BMSF que tenga una presencia personal como líder de los procesos en torno a los cuatro nichos de usuarios. Aquí es conveniente explotar la percepción actual sobre el equipo bibliotecario para integrar

a actuales usuarios y para ampliar a nuevos usuarios. Esta gestión debe ser coherente con la ausencia de elementos físicos de referencia (mostradores o despachos) y puede apoyarse con algún elemento físico con información sobre A Eira y su programación. Sería útil que las personas a cargo de la gestión de A Eira llevaran algún tipo de distintivo (una acreditación, un gafete o tarjeta), dada la ausencia de referencias espaciales o de mobiliario.

3. Debe contarse con una **información** básica sobre lo que ocurre en cada momento y esta información debe estar presente con sucesivos impactos en el flujo de cada usuario (*user journey*), con una formulación muy sintética. Por otra parte, debe haber una información más detallada sobre las propuestas a lo largo de un período mensual en un lugar cercano a la entrada en el espacio y en otro espacio que se habilite en la otra zona (actual) de la BMSF.
4. En el terreno de la **experiencia de usuario** es crucial otorgar una gran relevancia a los primeros contactos. En este sentido, es fundamental contar con un instrumento de información muy simple y ágil que llegue a los móviles de las personas inscritas en A Eira: mensajería o una app muy simple para la gestión de las relaciones de los usuarios con la oferta de A Eira.
5. Asimismo, es trascendental que se organice la interacción de los ciudadanos con una estructura de participación en el diseño y ejecución de las actividades integradas en A Eira. La **app** puede habilitar una primera forma de interacción, por ejemplo: para reservar espacios, inscribirse en actividades, proponer nuevas

actividades. Si la app se hace más ambiciosa o se genera un sitio web con la posibilidad de publicar contenidos, los usuarios también pueden usarla como un canal para la difusión de sus creaciones. Todas estas líneas de trabajo son operativas para el nicho de los potenciales usuarios jóvenes o los inmigrantes jóvenes, pero mucho más discutible con el resto salvo que se lidere por parte de un gestor bibliotecario.





3. **METODOLOGÍA**



El trabajo se ha llevado a cabo a partir de la combinación de una serie de activos de la Fundación con el trabajo de campo y las aportaciones del equipo del Servizo Municipal de Bibliotecas del Ayuntamiento de A Coruña, así como de investigadoras de la Universidad de A Coruña.

Los activos de la FGSR que se han utilizado son parte del capital de datos experimentales y documentales que ha ido consolidando esta institución a través de un trabajo documental, la búsqueda de información sobre el territorio y antecedentes del caso, la implementación de proyectos experimentales en otros territorios y de la información que se obtiene en las habituales ‘reuniones de inteligencia’ con expertos españoles e internacionales que se suelen celebrar en Casa del Lector (el Centro internacional para la Investigación, el Desarrollo y la Innovación de la Lectura) en Madrid. En tal sentido, el mecanismo de trabajo instalado en la FGSR es el de ser una entidad procesadora, creativa y canalizadora del conocimiento que se va produciendo en los nodos más avanzados del mundo en la generación de ideas en el campo cultural.

El uso de las fuentes documentales que se consideraron pertinentes se ha integrado con los resultados de una serie de entrevistas y reuniones de grupos focales. Este trabajo de campo fue realizado gracias a la decisiva colaboración del equipo de la BMSF y operó fundamentalmente como una herramienta de contraste de las hipótesis para la generación de la nueva propuesta de valor¹. El contraste se

ha realizado mediante el análisis de los discursos generados a partir de la participación ciudadana. El trabajo de campo ha permitido categorizar los desafíos, operar como disparador de la inspiración de giros o cambios en los componentes de las distintas hipótesis y para generar un mapa mental para el trabajo del equipo de la FGSR.

Asimismo, ha sido una fuente fundamental de conocimiento el diálogo con los profesionales bibliotecarios del equipo de la BMSF y la directora del Servizo y con las decanas de las facultades de Sociología y de Ciencias de la Salud de la Universidad de A Coruña.

Estas fuentes de información y conocimiento se han utilizado para la construcción de un modelo que permitiera definir y explicar una nueva oferta bibliotecaria en torno a la etiqueta de A Eira. El procedimiento utilizado ha sido el de la adaptación del método *Canvas* para la generación de propuestas de valor en el campo bibliotecario, tal y como se ha venido haciendo durante los últimos cuatro años.





4. DIAGNÓSTICO PREVIO



4.1 CONDICIONES DE PARTIDA

4.1.1 EL CONTEXTO DE LAS BIBLIOTECAS DE A CORUÑA

El punto de partida para insertar esta labor en la BMSF puede basarse en el propio concepto establecido sobre la misión de la biblioteca: 'La Biblioteca Pública, puerta local de acceso al conocimiento, ofrece las condiciones básicas para el aprendizaje a lo largo de la vida, para la independencia en la toma de decisiones y para el desarrollo cultural de las personas y grupos sociales en una sociedad en continua evolución.' Según la definición del Manifiesto de la IFLA/Unesco de la Biblioteca Pública.

Desde la perspectiva de una biblioteca de barrio las pautas principales serían:

- 1.** Ser el primer acceso del ciudadano a los servicios de lectura pública municipales.
- 2.** Dar respuesta a las demandas de información y de lectura más inmediatas del ciudadano en su entorno más cercano.
- 3.** Ser un espacio de encuentro y de intercambio de referencia en su área de influencia.

Desde el punto de vista de la FGSR, la Red de Bibliotecas Municipales de la Coruña es hoy el resultado de un compromiso público sostenido en el tiempo, mediante su inserción consistente en la agenda de políticas públicas de los sucesivos gobiernos municipales. Este es un punto de partida fértil para cualquier proyecto de innovación, pues es más factible innovar desde indicadores adecuados que a partir de graves carencias.

Actualmente la red está constituida por ocho bibliotecas municipales. No obstante, no puede dejarse al margen de este escenario la relevante existencia de otras dos bibliotecas públicas, que son gestionadas por las administraciones autonómica y provincial.

Si se considera la totalidad de los puntos de prestación del servicio público de lectura puede afirmarse que la ciudad supera la mayoría, si no todos, de los indicadores estrictamente cuantitativos del ámbito bibliotecario nacional. Así sucede con los datos de préstamo por habitante, visitas por habitante y socios por habitante.

El trabajo que se ha desarrollado por la FGSR ha tenido en cuenta también el marco de planificación bibliotecaria, que cuenta como referencia fundamental con el Plan del Servicio Bibliotecario 2017-2027.

Según el Plan del Servicio Bibliotecario 2017-2027 hay diez líneas estratégicas:

- 1. Proximidad e implicación:** La proximidad como valor estratégico.
- 2. Accesibilidad e igualdad.**
- 3. Pertenencia.** Identidad, diálogo y cohesión social.

4. Evolución, adaptación e innovación.

5. Cooperación.

6. Participación.

7. El equipo como base del éxito.

8. Planificación y evaluación.

9. Comunicación eficaz.

10. Eficiencia, calidad y sostenibilidad.

A este marco estratégico cabe añadir los acentos que desde la propia dirección del servicio bibliotecario de la ciudad se vienen imprimiendo en el trabajo de gestión de la red, que resumimos en palabras de su directora, Isabel Blanco:

- 1** Convertir a las bibliotecas en verdaderos espacios de formación a lo largo de la vida.
- 2.** Consolidar a las bibliotecas en espacios de debate.
- 3.** Transformar a las bibliotecas en espacios para experimentar.
- 4.** Ser intermediarios entre la edición de libro electrónico y la lectura.

En las reuniones de trabajo con Isabel Blanco (Directora de la Rede de Bibliotecas Municipais da Coruña) y Enrique Rodríguez (Director de la Biblioteca Municipal Sagrada Familia) y Noelia Pedreira (Responsable Técnica del proyecto) ha quedado patente que el enfoque estratégico con el que se trabaja está caracterizado por un abandono claro del 'monopolio' del acceso a contenidos (principalmente libros) como fin primordial de la función bibliotecaria, para transitar de la idea de las bibliotecas como almacenes de libros a ser bibliotecas de ciudadanos, centros de experimentación de ideas y propuestas, así como centros de recursos para trabajar como 'laboratorios de ideas'.

Las tendencias contemporáneas en el ámbito bibliotecario confluyen en la idea de que se debe potenciar su apertura a la sociedad, fomentar la cohesión comunitaria, implicar a los usuarios haciéndolos participar en la detección de necesidades y llevar a cabo una gestión cada vez más ágil y creativa².

Este planteamiento está muy alineado con las estrategias que ha puesto en marcha la FGSR durante los últimos tres años y, más concretamente, con proyectos específicos que se han ensayado en otros entornos bibliotecarios. Desde este escenario resultaba productivo y muy rentable enlazar conocimientos adquiridos por la FGSR con las necesidades expresadas por el equipo bibliotecario y con los resultados de la participación suscitada con los ciudadanos del barrio de Sagrada Familia.

4.1.2 BIBLIOTECA MUNICIPAL SAGRADA FAMILIA ANTE LOS DESAFÍOS DE SU ENTORNO

La Biblioteca Municipal Sagrada Familia (BMSF) se enclava en el corazón del barrio de la Sagrada Familia, en la zona conocida como 'Las torres', caracterizada por la alta densidad de población y por ser uno de los núcleos más importantes de población inmigrante de la ciudad.

La BMSF presta servicio a la mayor parte del Distrito 4 y una pequeña parte del Distrito 6 y el Distrito 10, sumando un área de influencia de unos 22.000 habitantes.

La Biblioteca Sagrada Familia abrió sus puertas el año 1991. A lo largo de los años 2002 y 2003 se ampliaron y actualizaron las instalaciones y servicios de la biblioteca. Este

proyecto se suscita, precisamente, ante la perspectiva de la incorporación de un espacio adyacente, aunque no comunicado, por las posibilidades que pueden encontrarse en la búsqueda de nuevas concepciones para el servicio público.

Actualmente dispone de dos salas (adultos e infantil) de consulta y un aula de formación. La biblioteca cuenta con 31.369 documentos, de los cuales 26.456 son libros, que son renovados con una ratio del 5,6 por ciento.

Además de los diversos y numerosos servicios que presta la biblioteca en la forma de actividades, también coopera con otras entidades, tanto educativas como sociales.

La BMSF debe desenvolverse en el marco estratégico que se establece en el Plan de Bibliotecas Municipales de Coruña (PBMC), lo que implica que sus acciones deben estar marcadas por el esquema de diez principios fijados en este documento.

Dentro de ese listado de diez aspectos básicos, pensamos que la BMSF tiene un compromiso muy especial en relación con cuatro de ellos:

- Pertenencia
- Cooperación
- Participación
- Innovación

El PBMC establece una definición para cada uno de los diez principios que deben regir las actuaciones de las bibliotecas y que se incorporan aquí para las nociones que la FGSR ha identificado como claves para impulsar el proyecto A Eira:

Pertenencia

La biblioteca pública como referente cultural del territorio y espacio público de la comunidad tiene un importante papel en la sociedad. Como tal, debe fomentar actividades que favorezcan los valores del diálogo, la autonomía crítica y la identidad con el territorio. Para ello, debe formar parte de las estrategias municipales relacionadas directa o indirectamente con los campos de acción de la biblioteca (planes de cohesión social, de lectura, de alfabetización, etc.).

Cooperación

La colaboración en el ámbito local con otros servicios públicos, empresas privadas, entidades ciudadanas y sobre todo entre las propias bibliotecas es básica. Cooperar, coordinar acciones, estrategias, conocimientos y espacios con agentes que trabajen en una misma dirección es esencial para aumentar el alcance y eficiencia de los servicios generados.

Participación

La biblioteca es una protagonista importante de la comunidad en la que se inserta, un punto de encuentro de diferentes colectivos y un centro neurálgico de la vida cultural de la comunidad. La participación se alza como uno de los instrumentos más eficaces para lograr una adaptación mayor de la acción de la biblioteca a su entorno y necesidades. Debe fomentar el valor de ciudadanía y hacer partícipes a los ciudadanos de las acciones que se desarrollan en la biblioteca: detección de necesidades, diseño de servicios, apoyo al desarrollo de actividades mediante acciones de voluntariado y evaluación de los servicios. También hay que considerar acciones de patrocinio y micromecenazgo por parte de particulares y del tejido empresarial local.

Innovación

La adaptación a las nuevas realidades y las necesidades sociales es imprescindible para asegurar la sostenibilidad de las bibliotecas, apostando por la creatividad y la innovación como herramienta para hacer frente al difícil contexto económico. Las bibliotecas deben evolucionar al ritmo que marcan los cambios sociales y reflejar el perfil de la ciudadanía al que atienden, convirtiéndose en auténticos espacios de cohesión social. La biblioteca debe adaptarse al propio entorno y por ello es necesario sustituir la idea de «ofrecer servicios» por la de «ofrecer los servicios adecuados» a las necesidades de los usuarios reales y potenciales. Cada ciudadano debe encontrar en la biblioteca los recursos que den respuesta a sus necesidades, que serán diferentes según su momento vital.

4.1.3 LA RELEVANCIA DEL CONTEXTO DEL BARRIO

Este barrio ha tenido una evolución durante los últimos cincuenta años que puede resumirse en las siguientes etapas¹:

Años 70

Urbanización y configuración de la zona a partir de una presencia destacada de la Iglesia Católica y sus organizaciones más sociales, con una composición demográfica en la que predominaban las familias numerosas de clase trabajadora. El urbanismo se asentó fundamentalmente en torno

1. Para la comprensión adecuada del contexto a partir de su evolución histórica y la construcción de este resumen de partida ha sido clave e indispensable la generosa colaboración de la profesora Raquel Martínez Buján (Decana de la Facultad de Sociología de la Universidad de A Coruña).

a viviendas pequeñas en bloques de protección oficial, que se alternaban con descampados, en lugar de zonas verdes o de servicios generales, y con una continuidad con alguna de las otras zonas de la ciudad a través de viales.

Años 80

El barrio sufre de forma acusada la crisis económica que supone un aumento virulento del desempleo y coincide con la difusión del consumo de drogas por parte de la juventud. La extensión de las drogas fortalece el mercado ilegal de venta de las mismas y se produce una explosión de la delincuencia en un plazo breve. En palabras de Raquel Martínez Buján (Decana de la Facultad de Sociología de la Universidad de Coruña) ‘Sagrada Familia es contemplada como un reducto peligroso o un gueto en la ciudad’.

Años 90

Es un período de transición durante el cual no desaparecen las tensiones relacionadas con el tráfico de drogas y la inseguridad en las calles, pero se desarrolla una batalla judicial y policial que coincide con una mejora de las variables económicas y esto implica una cierta mejora de la vida en la zona.

Últimos tres lustros como sustrato de la actuación

En este barrio se han experimentado dos tendencias demográficas diferentes:

- Envejecimiento de la población
- Llegada de población extranjera

Estas dos tendencias forman un contexto muy relevante para la organización de las estrategias en torno al proyecto que la FGSR ha desarrollado.

Los ciudadanos que formaron sus núcleos familiares son ahora vecinos jubilados y sus hijos (“Babyboomers”) han formado, en buena medida, sus propias familias y se han asentado con frecuencia en otros barrios (con una configuración urbanística y social diferente). Otra parte de los vecinos de mayor edad han abandonado las viviendas y éstas suponen una oferta residencial de las más económicas de la ciudad (según ha señalado la Prof. Martínez Buján).

De una forma coetánea, la ciudad ha visto como ha llegado una gran cantidad de inmigrantes procedentes de otros países (la mayoría son del continente africano y americano), los cuales han encontrado en Sagrada Familia un acceso a la vivienda que resulta viable desde el punto de vista de la renta.

Este proceso se produjo desde 2002 o 2003 y esto ha implicado que en esta fecha haya ya una segunda generación, de jóvenes nacidos en el barrio de padres inmigrantes, lo cual lleva a la aparición de dinámicas sociales diversas y contradictorias, como son la de la integración, a medida que los inmigrantes entran en contacto con los vecinos, han ido surgiendo las parejas mixtas o la socialización a través de la convivencia en los centros escolares; pero esto convive con la ‘huida’ (en palabras de Raquel Martínez) de familias a otras zonas de la ciudad o la búsqueda de centros educativos con una menor presencia extranjera.

Las primeras y más sobresalientes anotaciones que nuestro equipo hace respecto al impacto de las variables sociodemográficas del barrio, descritas por Martínez Buján, sobre el 'sistema' sobre el cual hemos desplegado el trabajo son:

Por una parte, existe una población mayor con una renta personal disponible que le hace dependiente de la prestación de servicios públicos de proximidad.

Por otra parte, hay una población inmigrante que hace una vida muy centrada en el barrio. Si bien hay nuevos vecinos -extranjeros- del barrio que desarrollan su vida laboral en cualquier lugar de la ciudad, aquellos que, por su situación laboral o administrativa, carecen de puesto de trabajo o de permiso de trabajo o, incluso, de residencia o por su edad, se encuentran escolarizados, tienden a hacer casi toda su vida en el interior del barrio. En palabras de Raquel Martínez: 'Una vez que bajas la avenida de Finisterre después del parque de Santa Margarita, la ciudad es mucho más blanca. El centro, que siempre había sido un lugar muy popular, interclasista, donde habitaban personas de todas las clases sociales, y todo el mundo iba al centro a disfrutar de la ciudad y de las playas, cada vez lo es menos, porque la población que no es coruñesa o blanca se queda más en los barrios, que suelen ser más marginales. Seguramente lo hagan por miedo si están en situación irregular o porque han visto actitudes poco integradoras.'

El barrio está delimitado por cuatro de los viales más importantes de la ciudad (Ronda de Outeiro, Ronda de Nelle, Avda. Fisterra y Avda. de Arteixo) y es percibido con nitidez como una unidad o barrio en el contexto de

la ciudad, con sus señas de identidad y su trayectoria que aún lo relacionan con problemáticas de integración y de convivencia.

ETAPAS EN LA EVOLUCIÓN DEL BARRIO

- **70s:**
Configuración con urbanismo de pequeña vivienda
- **80s:**
Desempleo, delincuencia e inseguridad
- **90s:**
Mejora de condiciones económicas y de seguridad
- **2000/2019:**
Envejecimiento de población y llegada de inmigrantes

4.2 OBJETIVOS

El proyecto surge a partir de la inquietud del equipo de la Rede de Bibliotecas Municipais da Coruña (RBMC) cuando se plantea la posibilidad de la ampliación de la superficie a utilizar por la Biblioteca Sagrada Familia.

Actualmente la BMSF ocupa una superficie de 740 m², lo que supone que esta biblioteca presenta una falta de

adecuación a los Estándares. Además de este déficit, el trabajo de campo del equipo de la FGSR ha identificado una elevada carga por la actividad intensa y el acusado uso de sus servicios. Cabe concluir que se trata, a un tiempo, de un caso de éxito por la elevada demanda y de un desafío para el nivel de calidad de los servicios públicos de lectura de la ciudad y que la ampliación es una decisión racional y que puede suponer una respuesta a una demanda no satisfecha. Ya en el Plan se señalaba que su ubicación actual es óptima para cubrir su área de influencia (22.000 habitantes) y tiene posibilidades de ampliación mediante la incorporación de algunos de los locales adyacentes. Por este motivo se apostaba por la ampliación y no el traslado a un nuevo emplazamiento: 'La superficie óptima que la biblioteca debería tener de acuerdo al número de población de su área de influencia rondaría los 1.200 m² útiles aunque, considerando la dificultad que supone la actuación, la anexión de espacios contiguos debería marcarse como objetivo mínimo alcanzar los 910 m² útiles que establecen los Estándares de Biblioteca Pública de Galicia'.

Por lo tanto, los objetivos de A Eira se inscriben en esta estrategia general de la red de bibliotecas de la ciudad y se combinan con la voluntad del equipo de avanzar en la redefinición de la oferta bibliotecaria a través de un espacio experimental, bibliolab, espacio participativo o laboratorio ciudadano. Ante el encargo del Servizo la FGSR ha articulado esta propuesta de generación de una oferta experimental en torno al siguiente decálogo de objetivos para este proyecto:

1. Aprender sobre los resultados de una nueva oferta basada en la experimentación.

- 2. Ampliar la audiencia** y la vinculación de los vecinos de SF a través de la entrada de nuevos usuarios en la BMSF por la puerta de A Eira.
- 3.** Potenciar el **sentido de pertenencia** de los ciudadanos a una comunidad: el barrio de SF.
- 4.** Articular experiencias de **cooperación entre los ciudadanos** del barrio.
- 5. Mejorar la calidad de vida** de grupos de ciudadanos, delimitados por la variable de la edad o por otro tipo de factores.
- 6. Innovar en los procesos**, generar nuevas ideas y servicios, construir colectivamente propuestas insólitas y positivas para la vida de las personas.
- 7. Potenciar la autoestima** de las personas mediante la liberación de su creatividad y la propensión a ayudar y colaborar con los demás.
- 8.** Ensayar procedimientos para integrar los resultados de la **participación** de los ciudadanos en la generación de una nueva oferta para la BMSF.
- 9. Generar una nueva propuesta de valor** para la biblioteca, que pueda ser ampliada a otros puntos bibliotecarios de la ciudad.
- 10. Incrementar el valor percibido** en los servicios de la BMSF.

4.3 LOS DISCURSOS Y SUS CONSECUENCIAS

Como se ha indicado en el Capítulo 3, los instrumentos de naturaleza cualitativa han implicado:

- Un **elemento de contraste** del primer prototipo que el equipo de la FGSR había elaborado.
- Una materia prima de naturaleza o significado **creativo** y, por ende, con el valor de la participación.

Tomamos como referencia una visión clásica, con más de cien años (Huey, 1908³), según la cual la lectura presenta las características de una búsqueda de significado a través de un proceso constructivo. Nuestro ejercicio ha pretendido llevar a cabo una operación de lectura de los discursos, a través del diálogo con personas que incorporaban sus propios anhelos e intereses racionales.

Efectivamente, la propuesta ha podido definirse mejor a través de la incorporación de ideas, sensibilidades, cautelas, quejas, preocupaciones y sueños expresados en la fase de trabajo de campo por parte de los ciudadanos del barrio.

La duplicidad de instrumentos -entrevistas individuales en profundidad y grupos focales- han aportado un caudal de información tanto de carácter denotativo como, lo cual es muy relevante, connotativo. Este acervo ha sido procesado, clasificado y organizado para la generación de un mapa de discursos que sirve para fijar con una mayor seguridad una realidad humana concreta: la de las personas que desarrollan su vida en Sagrada Familia.

Para la organización del trabajo de documentación, de la operativa de diagnóstico y contraste sobre el terreno (entrevistas y *focus groups*) y, obviamente, para el procesado orientado a la generación del diagnóstico la FGSR diseñó una estrategia de cuatro flujos. Los cuatro flujos de discursos que se han prefijado se corresponden con la hipótesis de trabajo de la FGSR, encaminada hacia la generación de una propuesta de valor para cuatro nichos de usuarios o potenciales usuarios (demanda latente) del barrio. Las etiquetas a partir de las cuales se ha organizado el sistema de captación de ideas, percepciones e imaginarios insertos en los discursos son:

- Jóvenes (aproximadamente de 14 a 24 años)
- Adultos (aproximadamente de 55 a 66 años)
- Adultos mayores (aproximadamente desde los 70 años)
- Nuevos coruñeses (inmigrantes residentes en la ciudad)

Esta estructura es la que se va a usar en la descripción de los discursos.

4.3.1 JÓVENES

4.3.1.1 AUTODEFINICIÓN

En los instrumentos cualitativos se han insertado módulos en los que los participantes eran invitados a definirse en su relación con la biblioteca, con el ocio en general y la lectura.

Si se tiene en cuenta la relación con la biblioteca hemos contado con tres tipos de participantes:

1. Soy usuario habitual.
2. Antes solía venir, pero actualmente no.
3. Nunca he sido usuario de la biblioteca.

ACCESO A LOS LIBROS

Todos los participantes dicen preferir la experiencia de la lectura en soporte impreso. En cuanto al acceso, se señala que consiguen los libros a partes iguales de forma legal e “ilegal” (“no es mi culpa que esté disponible gratis”) en internet (los muy lectores) Incluso señalan que han aprendido a evitar meterse en “páginas raras” por precaución para no “infectar” el móvil, soporte en el que realizan todas las lecturas.

SOPORTES

Hay una interesante diferencia de hábitos en cuanto a los soportes en los que se realiza la lectura. Cuando se trata de lecturas relacionadas con los estudios, los participantes de más edad usan el ordenador, aunque para la lectura de ocio en tiempo libre recurren al móvil o en papel. En cambio, los participantes más jóvenes utilizan exclusivamente el *smartphone* para el ocio. Una matización relevante es que en el caso del estudio necesitan imprimir y tenerlo en papel.

No obstante, los hábitos reales que se manifiestan, el discurso formal sigue otorgando, en todos los casos, una jerarquía superior al papel. Incluso para estudiar. Además, aparece la retórica de la “medicalización”, pues se indica que por razones de salud el soporte impreso es preferible y todos reconocen cierto “cansancio visual” en alguna ocasión.

CONTENIDOS

Los temas de interés que aparecen son: novela negra – varios coinciden-, filosofía, aventuras, deportes, historia, teatro, romanticismo, manga (señalan que la colección de cómic japonés de BMSG es muy interesante). La fantasía, en este caso, es minoritaria entre las preferencias.

4.3.1.2 LA TRANSFORMACIÓN DE LA OFERTA BIBLIOTECARIA Y LOS JÓVENES

A. RELACIÓN CON LA BIBLIOTECA Y PERCEPCIÓN DE SUS ATRIBUTOS

En primer lugar, se ha rastreado la relación actual de los jóvenes participantes en la conversación y de los entrevistados con la biblioteca o su oferta.

La más común de las situaciones es la evolución paralela del paso de la infancia a la juventud; proceso en el cual se experimenta un conflicto entre los atributos de prácticas -culturales o no- tal y como son desarrolladas en el ámbito familiar (infancia) y lo que se pueda plantear de forma autónoma e individual (adolescencia o juventud). Los discursos se han visto afectados por esta ‘época de paso’. Hemos seleccionado unas palabras para que operen como etiquetas que permiten intensificar más claramente las diversas direcciones de los discursos predominantes.

A.1 ALEJAMIENTO Y REENCUENTRO

“De pequeña venía, pero dejé de hacerlo. Ahora solo vengo cuando se me acaban las lecturas porque soy muy lectora. Por tanto, uso la biblioteca como “dispensario” de nuevos libros”.

“No he sido usuario habitual de bibliotecas, pero me reen-ganché y descubrí el espacio gracias a unas prácticas uni-versitarias en Educación Social”.

Otra usuaria, que no tiene el hábito de la lectura, señala que de pequeña acudía a las sesiones de narración oral pero luego dejó de hacerlo (acudía acompañada, de forma autónoma ya no es usuaria).

“Yo cuando era pequeña venía a los cuentacuentos, con mi madre, pero ahora ya nada”. Este testimonio es un buen resumen de la encrucijada a la que se enfrenta la oferta bibliotecaria en relación con este sector de edades.

A.2 INDIVIDUO Y SOCIALIZACIÓN

“No vengo nunca a la biblioteca, pero por vergüenza a relacionarme. Prefiero mi casa y la tranquilidad y seguridad que da estar allí”.

Un joven africano ha sido usuario habitual de las bibliotecas (especialmente Ágora y Sagrada Familia), atraído por las clases de apoyo que recibía en ellas. Pero la presencia de una cantidad excesiva de gente le impide concentrarse y ha ido, paulatinamente, dejando de venir. Asimismo, lamenta el ruido. En este sentido, prefiere la compartimentación de Ágora, con salas para estudiar y espacios para otras actividades:

“Yo solía venir como tres veces a la semana a clases de español, pero al ver que para estudiar no me concentraba mucho, me distraigo, había mucho ruido y ahora vengo mucho menos, voy más a Ágora porque hay salas para gente que quiere estudiar”.

Una usuaria admite dificultades para conocer a gente nueva y abrirse a los demás; por esta razón siente cierto recelo a visitar la biblioteca. A pesar de ello, no le importaría asistir un día a la semana y encontrarse con gente en su misma situación, que sienta la misma timidez, y poder conocer a gente de otras culturas. En definitiva, hacer actividades en las que se unan y dialoguen personas que no se conocen entre sí para descubrir nuevas perspectivas:

“A mí personalmente me cuesta muchísimo conocer a gente nueva porque soy muy vergonzosa, pero me gusta mucho saber sobre los demás. No me importaría nada quedar un día con gente en mi misma situación, conocer otras culturas, gente con las que vas al instituto y con la que no te atreves a hablar y que a lo mejor tiene aficiones comunes, ideas parecidas...”

A.3 PERCEPCIÓN ANTICUADA FRENTE A REALIDAD ACTUALIZADA

Se detecta una clara divergencia entre la visión que se tiene de la biblioteca por parte de los jóvenes que no son usuarios, frente al discurso de quienes acuden a la biblioteca.

Para los primeros la biblioteca se identifica con los siguientes términos:

- Lugar aburrido.
- Lugar intelectual.
- Bibliotecarios autoritarios y antiguos.

Esta percepción llegó a influir, en un momento anterior, como elemento de disuasión para alguno de los participantes que hoy son usuarios.

“Ahora estoy de prácticas, llevo dos semanas. La verdad es que nunca fui usuario de bibliotecas y ahora estoy descubriendo cómo funciona en realidad [...]”.

“Venía mucho porque me ayudaba a concentrarme en épocas de exámenes, ya que mi casa es un caos. Ahora voy más a la de mi facultad”.

“Mis amigos, al menos en mi círculo, creen que solo es un sitio aburrido, yo creo, donde solo va gente, digamos, intelectual y gente a leer. Es como el tópico que se tiene, yo creo”.

“Venía en la época infantil con mi madre a las actividades, luego la he utilizado como fuente de información y para estudiar, pero no como lugar de ocio. Ahora la mayoría de mis amigos, cuando les he dicho que venía a las prácticas aquí, me han dicho que esto es un coñazo, que vienes aquí y hay una señora que te manda callar... Mucha gente me dice -Pero, ¿qué haces tú en las prácticas en una biblioteca? - ¿Ordenas libros? Yo venía con la idea de que igual esto era así, te condiciona que piensen así, ¿sabes?, ¿a ver si va a ser verdad y son un coñazo de prácticas? Y luego vas descubriendo que es otras muchas cosas. En mi círculo de amigos el estereotipo dominante es ese”.

Frente a estos atributos los usuarios destacan:

- Diversidad de contenidos.
- Gratuidad para una oferta rica.
- Multimedia.
- Wifi.
- Cercanía del equipo, relación personalizada y amigable.

Una joven procedente de Angola señala que las bibliotecas de su país no tienen tanta variedad y cantidad de recursos. El año de su llegada comenzó a acudir de forma frecuente y, desde entonces, ha seguido teniendo continuidad atraída por lo que se programa y se ofrece:

“Llevo apenas dos años en España y las bibliotecas de mi país no tenían tanta variedad como esta, entonces cuando llegué, fue como ¡BUAH!: ¡Información! ¡Es brutal! El primer año venía mucho por eso”.

Para los participantes es posible llegar a un acuerdo compartido sobre la idea de biblioteca implica:

- Acceso a la información de forma permanente (en sus casas no pueden muchas veces).
- Como “refugio” (calor, wifi...).
- Como punto de encuentro para gente de todo tipo.
- Para la gente mayor, las reuniones aquí se convierten en rutina y les ayuda a tener la mente activa y estar contentos por encontrarse con otros semejantes.
- Como espacio de reunión para gente de toda condición.
- Su trabajo conservando materiales históricos.
- Como “motor” de todo tipo de actividades culturales.

A.4 ESPACIO SEGURO, ESPACIO AMABLE FRENTE A ESPACIO AUTORITARIO Y FRÍO

Los usuarios resaltan la calidez de la interacción con el equipo de la biblioteca, así como la accesibilidad de las diversas formas de encontrar contenidos y actividades.

“Vengo por mi cuenta casi todos los días, me lo paso bien aquí y me siento acogida y segura”.

Frente a esta imagen de los usuarios jóvenes, aquellos que no acuden a la biblioteca sostienen una percepción, una vez más, anticuada y referida a un espacio de restricciones y vinculado a un entorno técnico (catalogación/colocación) y dotado de un férreo sistema normativo.

En el caso de los jóvenes que sí son usuarios de la BMSF se entiende que el silencio, el no poder hablar, es algo anacrónico y que se puede plantear la creación de espacios un poco más abiertos. En la BMSF se permite hablar, aunque no sea excesivamente alto, y hay sillones en los cuales es posible mantener una conversación, pero siempre hay algunos desajustes.

Incluso se señala que la gente mayor también puede estar interesada en disponer de un espacio para hablar, porque les gusta comentar lo que leen en los periódicos.

Una usuaria habitual señala que no le parece que haya normas estrictas y cree que existen muchos estereotipos.

Una usuaria comenta que las normas, el silencio, no influyen en que no venga. Estima que sí sería necesaria una sala juvenil para encontrarse con otra gente como ella o diferente, pero de la misma edad.

B. ASPIRACIONES Y DESEOS PARA LA BIBLIOTECA

En las entrevistas y dinámicas de grupos se detecta la existencia de una saturación de información y estímulos tal que las referencias que se ha encontrado como las posibilidades para atraer a los no usuarios adoptan un punto de partida: el acceso no es el problema principal.

B.1 ENFOQUES GENERALES COMPARTIDOS

Las ideas que se repiten en mayor medida se refieren a los siguientes aspectos:

- Deberían celebrarse actividades muy participativas y prácticas.
- Podrían funcionar espacios para para compartir ideas.
- Es difícil encontrar algo que le guste a mucha gente a la vez, debería asumirse que nunca se conseguirá una actividad que guste a todo el mundo, pero pueden organizarse propuestas para grupos.
- Se plantea también que sería interesante ofrecer sesiones monográficas semanales sobre un tema concreto propuesto por los jóvenes, que se anotarían en una “lista”, bien en papel o virtual. El asunto de la participación en el diseño de la oferta es una idea repetida.
- De manera sugerente se cuestiona la pauta de la segmentación de la oferta por tramos de edad, de hecho, surgen propuestas para no dividir las actividades por edades, permitir el encuentro entre la gente de diversas edades, dentro de la franja de la adolescencia. Sería muy enriquecedor aprender unos de otros, aunque no haya mucha distancia entre una edad y otra.

B.2 CONTENIDOS DE LA BIBLIOTECA

Por otra parte, se plantearon “hilos de conversación” en cuanto a la dotación y la accesibilidad a los contenidos de la BMSF.

Puede identificarse una clara satisfacción en las declaraciones de los usuarios habituales:

“Para los que nos gusta leer esto es un auténtico paraíso en el que te puedes encontrar tanto con Julio Verne como

con Víctor del Árbol, es como una fantasía para nosotros y para los que no les gusta tienen la oportunidad de utilizar cosas que, tal vez, no tienen en su casa, como los ordenadores y muchos recursos”.

Se han recogido testimonios sobre la importancia de los apegos a ciertos géneros por parte de los jóvenes. En tal sentido, se ha comentado el caso de la novela negra, por ejemplo, porque es un ámbito en el que se consiguen títulos actuales. También en el caso de la mitología. Cuando los jóvenes no encuentran algún material “muy especial”, - lo cual es el caso de una participante lectora frecuente- acuden a un circuito no bibliotecario “El baúl de los recuerdos” (una tienda de segunda mano), en el cual se valora especialmente, aparte del precio, que son libros y cómics con una *“historia apasionante detrás”* porque han pasado por muchas manos.

Otro participante señala que de todos los libros que ha intentado conseguir en BMSF, solo uno no ha estado disponible, lo cual es reseñable en comparación con la insatisfacción que la FGSR ha diagnosticado en otras redes bibliotecarias, en ciertas ocasiones. Además, los participantes subrayan la disponibilidad del personal bibliotecario para el auxilio para encontrar lo que se quiere.

Entre los no usuarios está más extendida la idea de la falta de actualización del fondo de la biblioteca. Se señala que lo que más apetecería es llegar y, aunque no tengas un libro en mente, divagar y perderse entre las estanterías hasta que encuentras cosas. Es decir, “descubrir”, o “sorprenderse”. Todos los lectores habituales coinciden en esta afirmación. En cuanto a las cosas que menos les gustan es que creen que algunos libros están “un poco escondidos”.

También se manifiesta algún mal recuerdo o descontento en relación con algún guardia de seguridad anterior.

Todos los participantes saben o, en el caso de los no usuarios, imaginan que se puede acceder al catálogo tanto desde los ordenadores de la biblioteca como desde casa, excepto un participante, aunque solo tres declaran haberlo usado alguna vez.

En cuanto al orden o la organización vuelve a ponerse de manifiesto la gran importancia que tienen los géneros para este segmento de edades y se indica que lo mejor sería *“que estuvieran por género”*.

En la mayoría de los casos saben encontrar los libros y todos los materiales por sí solos con las indicaciones que encontraron en la web. Siempre que han necesitado ayuda la han encontrado, consideran fundamental el apoyo de los bibliotecarios, aunque algunos prefieren “perdersé” buscando sus cosas.

También se ha tratado la oferta de las plataformas digitales (del tipo HBO o Netflix) y su posible incorporación a la oferta de la BMSF como forma de atraer a jóvenes no usuarios.

Todos los participantes entienden que tendría gran éxito ofrecer acceso a plataformas. Como premio para determinadas actividades, si se regalase un “pase” de unas horas para Netflix se conseguiría muchísimo público (más para Netflix que para HBO).

La misma pregunta se planteó en relación con los videojuegos. Aunque ya se prestan, lo cierto es que conocen

varios casos de hurtos (no se devuelven tras el préstamo). También hay que tener en cuenta su alto precio y que pasan rápidamente de moda.

En la BMSF se permite jugar, desde la sala infantil, pero no se permite llevar en préstamo los juegos. Está muy bien organizado porque solo pueden estar un tiempo determinado, según señala el más mayor de los asistentes. En el caso específico de los e-sports se detecta un cierto escepticismo respecto a su potencial integración en la oferta bibliotecaria, pero se reconoce que tendrían mucho éxito.

La posibilidad de integrar un servicio vinculado a los audiolibros genera una gran disparidad de opiniones, desde un usuario que lo considera como una “tontería” hasta una lectora habitual que lo encuentra “suggerente y relajante”, siempre y cuando esté “bien leído”.

B.3 EXPERIENCIA DE USO

Cualquiera de las menciones que se hacen en las conversaciones a la integración de lo digital en lo espacial y combinar el uso de los contenidos con herramientas autónomas en internet es bienvenido.

De forma concreta se ve como algo “estupendo” crear una app que permita:

- Ver el mapa de la biblioteca y sus secciones.
- Gestionar el préstamo, los días que te quedan (adiós a la fecha en papel).
- Vincular la ficha de socio y la cuenta de Google.
- Información de lo que se ofrece cada día.
- Los nuevos libros que entran.
- Foro.

Todos creen que tendría mucho éxito.

“La biblioteca debe apostar más por la tecnología”.

“Una web que ofrezca un mapa de la biblioteca y te señale donde está lo que buscas”.

“Un código que te envíen al móvil y te informen de lo que necesites”.

Hay opiniones contradictorias sobre la experiencia de uso de las instalaciones actuales de la BMSF. Por ejemplo, se alude a los ruidos y se propone crear salas independientes para los que vienen a estudiar y para los que vienen a relacionarse.

También se mencionan mejoras en el mobiliario (una sala de estudio con mesas ergonómicas y con mejor iluminación –e incluso con espacio para dejar el móvil-, sillas más cómodas). En este apartado es muy relevante la comparación que se hace con otras bibliotecas municipales como ejemplo en estos temas concretos.

Asimismo, hay propuestas para la prolongación del tiempo que se ofrece en los ordenadores.

La imagen que se proyecta sobre la interacción con los bibliotecarios es también altamente positiva.

“Muchas veces actúan incluso como educadores”.

Se pondera mucho el trato cercano, que se compara (dos de las asistentes) con el que reciben en otras bibliotecas.

B.4 ACTIVIDADES PARA A EIRA

Una de las actividades que es conocida por parte de los usuarios y que se considera que podría tener cabida en la nueva propuesta es la de los clubes de lectura, respecto a los cuales se plantean algunas ideas:

- Lectura grupal de libros y comentarios al respecto.
- Importancia de elegir las historias por parte de los propios miembros del club.
- Lo más interesante es “irse por las ramas” a partir de un tema central.
- Sería fundamental un encuentro con escritor/a en cualquier actividad de este tipo.

También abrirse al barrio con propuestas dinámicas, como un concierto o sesiones de narración oral para jóvenes.

Igualmente, se aconseja un “Micro Abierto” o invitaciones a grupos de gente joven que está empezando en diversas corrientes artísticas (música, pintura...). Esta última, a pesar de que parece una actividad muy manida recibe apoyo de casi todos los asistentes con entusiasmo.

Talleres sobre temas “más actuales”. Por ejemplo, sobre “cómo mejorar tus fotos”, que podría aprovecharse para mejorar tu perfil de Instagram, o “cómo hacer fotos perfectas con el móvil”, en el que se descubran todos los gadgets y opciones que existen en el *smartphone*. Talleres participativos que descubran apps, modelaje o nutrición.

Talleres relacionados con la educación para la salud, pero desde otro punto de vista. Por ejemplo, las consecuencias de estudiar mucho, de dormir poco, del botellón.

Uno de los asistentes sugiere imitar actividades que se realizan en Ágora, como la posibilidad de tener un piano de acceso libre.

Inciden en varias ocasiones en desarrollar talleres que ayuden a perfeccionar sus habilidades en tiempo de ocio (por ejemplo, sobre escritura creativa).

¿Qué temáticas deberían tener los talleres que se imparten en la biblioteca? (Temas que les interesan a ellos o a sus amigos): fotografía, robótica, redes sociales, arte, nutrición, filosofía, violencia de género o historia del barrio.

Crean, en general, que las bibliotecas y, en concreto, SF, se preocupa por estas cosas. En este sentido tal vez sería interesante ofrecer talleres para aprender lengua de signos y que permita comunicarte con ellos. Todos los asistentes se muestran muy interesados y entusiasmados con la idea.

Desde la perspectiva temática también se cita una serie de asuntos sobre los que les gustaría tener propuestas en el nuevo espacio:

- Deporte.
- Baile.
- Rutas y expediciones.
- Visitas guiadas desde la biblioteca a exposiciones.
- Concursos (muy valorado), como los que organiza el Ayuntamiento. Crean que tendrían más éxito (poesía, escritura...).
- Demostraciones de pintura “en vivo”.
- Filosofía (“¿Por qué no se podría tener una tertulia sobre, no sé, por ejemplo Nietzsche, para los que nos gusta la filosofía?”).

C. CONEXIONES DE A EIRA CON EL BARRIO

Los participantes destacan la necesidad de que la nueva iniciativa que se instale en la BMSF acoja nuevos significados y entornos asociativos, educativos, físicos y en internet.

Hay un consenso sobre la oportunidad de incidir en la divulgación del conocimiento, pero en el ámbito online, con más propuestas de este ámbito en el plano virtual que en el físico.

“Si quieres ser arquitecto, en vez de ir a la biblioteca a leer un libro sobre columnas, que desde la biblioteca se ofrezcan programas específicos, como GeoGebra y alguien que oriente”.

También hay mucho interés en la exploración del trabajo con asociaciones. Se cita el caso de *Afrogalegas*. Estiman que sería interesante colaborar con asociaciones no solo de inmigrantes, también con la asociación de personas del barrio, con asociaciones de personas de la Tercera Edad, para ayudarles a ejercitar el cerebro; una de los participantes -que es usuaria de la BMSF- tiene una abuela con Alzheimer y considera que es fundamental el apoyo y propuestas de ejercicios. También con asociaciones de personas con discapacidad, para *“ayudarles a tener más autoestima y a llevar una vida lo más normal posible”*.

También se abordó al asunto de las relaciones de la biblioteca con los centros escolares. Tienen mal recuerdo de las visitas escolares a la biblioteca. Todos las recuerdan como algo aburrido en las que no enseñaban nada y en donde se incidía en el fondo literario.

D. EL DESAFÍO DE LA IMAGEN DE LA BIBLIOTECA Y LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN: TORMENTAS DE IDEAS

En la gestión de las entrevistas y la coordinación de los grupos focales se trabaja con la imagen anticuada de la biblioteca, se plantea a los participantes la generación de ideas para transformar esa marca, incidiendo especialmente en el lanzamiento de A Eira.

En la fase más formal de la discusión hay una valoración muy positiva sobre el valor de la biblioteca. Los atributos que hemos identificado en los discursos formales son de naturaleza positiva.

“Si las personas utilizasen más este servicio se notaría en el barrio”.

Se enuncia el criterio general de que la BMSF es algo netamente beneficioso para la comunidad de SF o para el barrio.

En relación con la imagen de la biblioteca en internet, desde la perspectiva de los imaginarios o de los atributos que presenta en una conversación o discurso más informal, se oscila hacia el exceso de “grisura” o seriedad y consideran que esto es un problema para sus amigos que no acuden a la BMSF. La visión seria de la biblioteca que a varios les gusta, contrasta con otros que creen que debería haber más “color”.

Pero, a pesar de ello, a pesar de que se innove, admiten que debe tener cierto toque de seriedad, no de “no poder hablar”, pero tampoco que se permita a la gente hacer *selfies* o hacer ruido excesivo.

En las 'tormentas de ideas' que se suscitan surge un listado de propuestas que se extracta a continuación:

- Campañas publicitarias y, sobre todo, a través de redes sociales. Especialmente a través de Instagram.
- A través de un perfil de Instagram había que ir informando de las novedades de A Eira, los pasos dados y el avance de la organización de actividades.
- Hacen falta estrategias específicas para que un perfil de la biblioteca en Instagram pueda tener interés para los jóvenes.
- También se señala que sería importante, más que las redes sociales, el "boca a boca" de la gente que viene y disfruta, según una chica no lectora.
- "Sacar la biblioteca a la calle", abrirse al barrio realizando actividades en la acera de al lado o en las calles cercanas.

Asimismo, se ha preguntado sobre el conocimiento que se tiene de la presencia de la BMSF en internet y se cita el perfil en Instagram y las reseñas y ubicación en Google.

En el marco de la conversación sobre las estrategias de comunicación de la biblioteca se investiga sobre las redes en las que se mueven habitualmente:

- Todos los asistentes en redes vinculadas a la imagen: Instagram y, en dos casos, también en Pinterest.
- El más mayor en Twitter y una de las procedentes de otro país en Facebook.
- La finalidad percibida para cada aplicación es: Twitter para conseguir información, es serio y "va al grano". Instagram para divertirse y encontrar cosas simpáticas.

Las recomendaciones y comentarios que harían para la presencia de BMSF en las redes sociales:

- Debe seguir la presencia en Instagram, aunque ofrecer información más divertida y actualizada.
- Publicitar propuestas de la biblioteca en los anuncios que aparecen antes de cada reproducción de YouTube.
- Grabar actividades amenas (de la biblioteca) y difundirlas, aunque dos de los asistentes son escépticos con su posible seguimiento.
- Todos se declaran seguidores de youtubers: un profesor que habla de filosofía, Auron Play, Vegetta, Wismichu, personas que enseñan a "vestir bien" o un sicario reinsertado en la sociedad.
- "Para mi YouTube es mi televisión (junto a Netflix)".
- "En YouTube veo documentales y todo lo que me interesa".
- Todos creen que Snapchat está en decadencia "sobre todo desde que Instagram sacó las stories". A pesar de que afirman que "Instagram ha copiado todo a Snapchat".
- Podrían incluirse Telegram, Instagram y Tumblr en las comunicaciones de la biblioteca.

4.3.2 ADULTOS

En los instrumentos cualitativos se han insertado módulos en los que los participantes se definían en cuanto al bagaje profesional, la cantidad y uso de su tiempo de ocio, la relación con la biblioteca y la práctica de la lectura.

El estudio en este caso se orientó hacia personas de más de 55 años y personas que se acerquen a los 70 -digamos que la franja es, más concretamente, de más de 55 y menos de 66- , que no presentaran ya una carga de trabajo profesional relevante que ocupara mucho tiempo (fundamentalmente jubilados y desempleados), pero con una elevada capacidad de demandar un contenido satisfactorio o enriquecedor para su prolongado tiempo libre.

Este segmento de edades ya no acude a la biblioteca con sus hijos porque han alcanzado edades en las que son plenamente autónomos y tampoco encuentran una oferta específica para ellos. En la práctica totalidad de los casos, los usuarios de estas edades son lectores frecuentes y participantes en clubes de lectura.

Como se ha dicho previamente, la FGSR aconseja al Servicio apostar por plantear una estrategia proactiva de captación de la demanda latente en estas edades, mediante una nueva propuesta de valor diseñada específicamente para ellos.

Tanto las entrevistas como el grupo focal estuvieron compuestos por usuarios de la BMSF y otras bibliotecas de la red. La composición de perfiles sociodemográficos y educativos o profesionales era diverso y equilibrado: desde docentes hasta un vigilante, desde una ex librera hasta funcionarios, sociólogos o emprendedoras.

4.3.2.1 AUTODEFINICIÓN

Dada la composición de la selección que se había buscado obtener, todos los participantes eran usuarios de la BMSF. Estos usuarios, como el resto de los participantes

de la investigación cualitativa eran “usuarios satisfechos”. Precisamente se trata de definir una propuesta orientada hacia la captación de nuevos usuarios a partir de una hipótesis, que parece adecuada para personas alejadas de la biblioteca e, incluso, de la lectura, pero que no debe dejar de integrar a quienes actualmente son usuarios de BMSF. Por lo tanto, si la hipótesis se desarrolla no debe obviar a este segmento de edad, a pesar de que es más habitual que el mundo de la biblioteca no haga diseños específicamente pensados para esta parte de la ciudadanía, a diferencia de lo que sucede con niños, jóvenes o tercera edad.

Empecemos por definir esa satisfacción. Por una parte, se trata de ciudadanos para quienes la lectura es una forma de usar su tiempo libre de un modo que les interesa. Se integran muchos de ellos en los clubes de lectura y acuden a la BMSF para leer prensa o libros, tanto para la lectura en sala como para el préstamo de libros u otros contenidos.

Desde el punto de vista de la “experiencia del usuario” también la valoración es marcadamente elevada porque se sienten acogidos, respaldados por el equipo de la biblioteca, con una mezcla de simpatía y ambiente familiar, que parte de un trato personal “con nombre propio”.

Por último, la oferta también satisface los deseos de los entrevistados y participantes en la discusión. La referencia a la oferta se refiere a los contenidos y a las actividades programadas en la BMSF.

Cabe sintetizar la opinión de estos ciudadanos en la frase de una de ellos: *“La biblioteca es mejor que tiene este barrio”*.

4.3.2.2 DOS DESAFÍOS ESPECÍFICOS EN EL CASO DE LOS ADULTOS

A partir de los testimonios de la investigación cualitativa, el desafío mayor que se afronta a la hora de dibujar la propuesta para definir una oferta nueva en torno al proyecto A Eira para esta franja de edades, es que si hay un segmento que presenta una satisfacción elevada cuando se escucha la voz de los usuarios es el de esta franja (55-65), porque son usuarios convencidos y habituales. Por lo tanto, es relevante implicar a estos usuarios en el nuevo espacio para que no se consoliden dos ofertas adversativas o, al menos, no integradas para actuales usuarios y para potenciales nuevos usuarios de A Eira.

Cuando se les plantea la hipótesis de que personas potencialmente enmarcadas en ese grupo pudieran contribuir de una forma activa a la oferta de la biblioteca, actuando como dinamizadores de encuentros o actividades dedicados a temas en los que tienen un alto grado de experiencia o conocimientos, de forma generalizada valoran la idea como muy interesante, hasta el punto de mostrar su predisposición a involucrarse personalmente.

“Todo el mundo puede aportar...cualquier cosa, y eso es enriquecedor”.

“Las personas que venimos tenemos enfoques e ideas que compartir”.

“Trajeron una chica del barrio que nos habló de Cuba, y realmente fue muy interesante”.

Algunas opiniones conectan esa hipótesis con la sugerencia de articular, desde la biblioteca, mecanismos que promuevan el emprendimiento y fomenten la creatividad y el intercambio de opiniones y saberes.

“Se están expandiendo con la cultura emprendedora en todos los colegios, y sin embargo, en la bibliotecas no hay zona emprendedora [...] Hay muchísima gente que si hubiera una zona emprendedora ayudaría, intercambiaría sus ideas y sus experiencia y se sentirían útil”.

Otro desafío es el de no traer a la BMSF actividades o servicios que ya se estén ofreciendo de forma adecuada en otros centros públicos o de asociaciones. Se recogen varias referencias a servicios o a actividades que se llevan a cabo en el barrio por parte de otras entidades. Hay que descartar la competencia con una oferta idéntica y que no presente insuficiencias. Para este fin es interesante la buena comunicación que tiene la BMSF con asociaciones del barrio y puede aprovecharse, no solo para no duplicar estérilmente esfuerzos, sino para potenciar mutuamente las actuaciones de todos los agentes que intervienen en el mismo territorio.

4.3.3 LOS NUEVOS CORUÑESES

La llegada de los inmigrantes a SF se caracteriza con un primer contacto con las asociaciones que trabajan específicamente con los recién llegados. Estas organizaciones se centran en las necesidades más perentorias: subsistencia, primeras nociones del idioma y relaciones con las Administraciones Públicas. Para los participantes en las

entrevistas y reuniones de grupo la biblioteca tiende a representar un nivel superior de incorporación a la ciudad y una fase ulterior en sus biografías como migrantes:

“Empezamos yendo a onegés te dan lo básico para pedir las primeras necesidades y aquí se daban clases para inmigrantes y te dan la posibilidad para aprender las nuevas tecnologías”

4.3.3.1 AUTODEFINICIÓN

Entre los participantes en el trabajo de campo hay usuarios -incluso usuarios intensivos- y también hay personas que no acuden nunca a la biblioteca. Las percepciones son muy distintas, como se verá más tarde.

El dato más relevante es el consenso que hay entre los inmigrantes sobre la accesibilidad de los libros en comparación con las condiciones para poder leer. Por ejemplo: *“Leer era caro. Esto dificulta mucho la cosa en África: hay que pagar para leer”*.

La trayectoria lectora entre los participantes no era muy rica, pero hay un impacto de dos variables que opera de forma beneficiosa: la familia y el entorno de amigos.

“Mi madre leía y traía la curiosidad a casa, traía revistas”.

En general, se vivía con una casi inexistente red librera, una presencia muy débil del libro impreso y un impacto general de los dispositivos digitales: *“En el caso de En Marruecos la mayoría no tiene costumbre de leer en papel, solo en el móvil”*.

“La gente en Marruecos solo lee cosas divertidas: de música o fútbol”.

“En Marruecos se leen algunas novelas en francés” “En secundaria tenemos que leer a Víctor Hugo, pero también hay gente solo por divertir (sic)”.

4.3.3.2 LA TRANSFORMACIÓN DE LA OFERTA BIBLIOTECARIA Y LOS EXTRANJEROS

A. RELACIÓN CON LA BIBLIOTECA Y PERCEPCIÓN DE SUS ATRIBUTOS

A.1 ESPACIO SEGURO, CÁLIDO Y DE REFUGIO

Un dato que se repite en todos los discursos es el de concebir la BMSF como un espacio seguro:

“Mis hijos vienen siempre aquí. Es un sitio tranquilo y seguro; es que, si van, por ejemplo, al parque tienes que ir con ellos y tienes que estar aquí”.

“Aquí conocemos a la gente y si entran en internet van a vigilar que no entran a cosas que no valen”.

“A veces los vigilan y si vienen a jugar a la play les dicen puedes jugar, pero luego tienes que estudiar”.

“El mayor (16 años) viene aquí porque hay tranquilidad, nadie le molesta y viene a estudiar”.

“La gente aquí es muy buena: si ven que hay gente que hace cosas malas en internet y se lo dicen, pero sin problemas”.

Hay además declaraciones -que nos parecen muy potentes- sobre el ambiente de acogida que se desarrolla en la BMSF:

“Aquí no sentimos lo que sentimos fuera. Yo siento que me dan un gran respeto, es como estar en mi casa”.

A.2 ESPACIO DE ENCUENTRO

Hay dinámicas en las que se aprecia que la BMSF se viene usando como un lugar en el cual grupos de inmigrantes saben que pueden encontrarse con amigos:

“Mi hijo viene a estudiar y dice con sus amigos: venimos a las seis”.

También se aprecia que la BMSF ofrece alguna circunstancia que atrae a más inmigrantes que otras bibliotecas de la red:

“Yo conozco hijos de amigas que vienen desde muy abajo porque aquí estudian juntos. Hay otras bibliotecas, pero vienen aquí”.

El encuentro parecería producirse, principalmente, entre ciudadanos de la misma procedencia y sin interacciones entre diversas nacionalidades:

“Yo con mis amigas de Marruecos tenemos un rincón ahí. Venimos y hablamos. Viene una y luego otra”.

Hay también un discurso “aspiracional” en cuanto a la relación con la comunidad de acogida. Se formula el sueño de que la biblioteca fuese un lugar en el que la relación con el resto de los vecinos fuese más cercana

y se constata que hay algún efecto beneficioso en estos momentos:

“Te cruzas en la calle con gente, antes se cambiaban de acera, ahora ya no, pero no hablamos unos con otros. Luego te encuentras aquí y sí hablamos”.

Hay apelaciones a la naturalidad con la que los niños se ponen a jugar juntos, con independencia de la procedencia de cada uno: *“Hay que recuperar al niño que tenemos dentro”.*

A.3 ESPACIO FORMAL

Hay algunos participantes que visualizan a la biblioteca como un lugar con un ambiente es demasiado formal, como un aula, y creen que A Eira debería configurarse de otro modo. Sin embargo, hay otros, incluso entre los inmigrantes más jóvenes, que tienen la percepción en cuanto a la rigidez y constricción de las normas en la biblioteca muy divergente con las opiniones de los jóvenes españoles. Por ejemplo, entre los de origen marroquí, se plantea la necesidad de un “espacio serio”, porque *“si dan demasiada libertad es la ruina”.* Esto no haría sino reforzar la posible utilidad de la hipótesis por la que se decide trabajar con este nicho de demanda latente constituido por los inmigrantes, sin perjuicio de la necesidad de resolver la clave más adecuada para su interacción con el resto de la comunidad, pues se trata de personas con necesidades y talentos diferentes a los de otras de su misma edad. Más allá de la dificultad de articular un sistema teórico blindado, este esquema viene impulsado por la necesidad de hacer cosas desde A Eira para mejorar la vida de estas personas.

A.4 ESPACIO DE APRENDIZAJE

Desde los imaginarios clásicos de la biblioteca, hay bastante coincidencia en cuanto a la primacía del espacio silencioso, que se dedica a aprender de los libros:

“Aquí hay un silencio. La gente viene a estudiar, aquí nadie te molesta”.

“Por ejemplo, mi hijo prefiere estudiar aquí que en casa porque no se distrae”.

“La gente aquí viene a aprender”.

“Tenía ganas de aprender porque lo necesitaba. Porque si había venido a España lo primero que tenía que hacer, como respeto, era aprender su idioma”.

A.5 ESPACIO DE ACCESO

Para muchos de los participantes la biblioteca es el único medio para poder leer libros, escuchar música, ver películas o jugar, porque para ellos hay un umbral consistente en el precio de esos contenidos culturales o creativos, que no parecen tener presente o percibir el resto de los participantes:

“Mis hijos vienen a jugar a la play y para coger algunas veces libros que le piden los profesores para temas”.

“Al principio yo viene aquí por los libros, porque podías alquilar (sic) uno.”

B. ASPIRACIONES Y DESEOS PARA LA BIBLIOTECA

B.1 RESOLVER NECESIDADES: LO FUNCIONAL

Tal y como se había previsto, los participantes que llevan menos de un año en España quisieran tener en la BMSF un servicio, un espacio o instrumento para ir resolviendo sus necesidades más perentorias. Su mirada y sus deseos se centran en los aspectos estrictamente funcionales que podría cumplir A Eira: aprender el idioma, conseguir certificados o algún tipo de documentación habilitante para la obtención de un puesto de trabajo:

“La biblioteca puede dar cursos avanzados de español, pero necesitamos un certificado para trabajar, porque nuestros pasos se pierden en algún punto..., algo reconocido a nivel nacional”.

“Para mí -soy nuevo aquí- necesito un curso para hablar, solo hablar con gente, no gramática, quiero practicar”.

“Yo también necesito aprender más español para hablar, para trabajar”.

“Necesitamos saber hablar. Al principio decir -hola- me daba vergüenza”.

Un camerunés afirma que vería más interesante tener un primer nivel de aprendizaje impartido por los propios inmigrantes en A Eira, porque cuando los extranjeros que no saben nada de español les entienden mejor que a los nativos: *“Ellos aprenden más rápido hablando conmigo que con españoles”.*

También consideran que el ambiente de la biblioteca (sus salas actuales) es demasiado formal, es como un aula, y que en A Eira sería positivo hacerlo más agradable.

B.2 ESPACIO DE INTERACCIÓN E INTEGRACIÓN

Hay un deseo de tener un lugar para el encuentro entre inmigrantes, pero, sobre todo, entre inmigrantes y nativos:

“A mi gustaría un sitio como un café que si una persona quiere hablar con otra puede encontrar a un amigo, delante de una taza de café o de té, como un chill-out que te permita expresarte, sin hacer ruido”.

“A mi me gustaría un espacio variado, con gente variada”.

Se vislumbra un desafío mayor con los coruñeses más veteranos, que puede llegar a un conflicto con otros usuarios de edad avanzada:

“Hay una falta de comunicación, hay que derribar esa barrera con los viejos. Hay que decir aquí venimos a trabajar. Aunque hay algunos que solo vienen para conocer, para tener simpatía con la gente”.

“Si en estas charlas nos mezclamos todos, de diferentes generaciones para compartir, puede funcionar”.

“Luego aquí conoces gente, ves que te gusta leer algo y comentas y luego acabas tomando un café”.

Y se recogen opiniones que transitan entre la queja, las esperanzas y los sueños:

“No hay españolas, nos juntamos las marroquíes. Me gustaría que vinieran, pero aún queda un poquito, vamos mejorando”.

“Las cosas han cambiado mucho, había prejuicios, pero ahora ha mejorado”.

“Podíamos copiar lo que hacen los niños: no tienen prejuicios”.

B.3 DESARROLLO DE LAS PASIONES Y LA CREATIVIDAD

Alguno de los participantes tiene aficiones de naturaleza creativa, como pintar o tocar la guitarra y señalan la necesidad de aprovechar A Eira para disponer de un lugar para poder desarrollar sus pasiones:

“Contar con un sitio para poder expresar”.

“Me gusta mucho el arte, pero necesito a alguien que me enseñe”.

“Leo en español”.

B.4 ESPACIO TERAPÉUTICO

Algunos de los anteriores elementos ofrecen al equipo de la FGSR la posibilidad de suscitar nuevas líneas de conversación y se refuerza el concepto de “refugio” para la dinámica actual de la BMSF y se contempla A Eira como una oportunidad para desarrollar dinámicas saludables, procesos de protección o cuidado a los demás:

“Cuando ves a un tío que ha luchado hasta llegar a aquí, te da confianza, Si ves a un español dando la clase puedes pensar, bueno...Si ves a un paisano te da más confianza y quieres aprender”.

“A mí me gustaría un sitio terapéutico, como un taller para la mente. Un sitio en el que puedes entrar como ir al mecánico: a arreglar tu mente”.

C. LA IMAGEN QUE PROYECTA LA BIBLIOTECA ¿HAY UNA CORRECTA DIFUSIÓN DE LAS PROPUESTAS?

Es un mérito del Servicio y del equipo de profesionales de la BMSF el haber logrado un consenso como el apreciado en cuanto a la imagen de calidad que proyecta la biblioteca para los participantes en estas conversaciones:

“Es un sitio acogedor desde que vine a aquí”.

“Hay gente mayor que venía a hablar y ahora creo que les dan charlas”.

“La biblioteca es un espacio seguro. En invierno el calor también ayuda”.

También se reitera la necesidad de modificar los procesos para que fuese posible una posición más activa de los usuarios:

“Yo querría actividades variadas en las que la gente pueda expresarse”.

“La gente está trabajando, pero aquí podría haber actividades para que la gente descubre su talento”.

De forma reiterada, parece apreciarse la carencia de un impacto constatable de las gestiones de comunicación

que se puedan estar realizando y el testimonio frecuente es de este tipo:

“Yo conozco la biblioteca porque me lo dijo un amigo”.

Se colegiría que funcionan, con carácter prevalente, las comunicaciones hacia los ciudadanos.

4.3.4 LOS MAYORES

En los instrumentos cualitativos se ha trabajado también con una hipótesis para la organización de una propuesta de carácter distinto a la habitual de la BMSF para los mayores de 70 años.

Sin embargo, se ha considerado más realista y más adecuado no establecer una frontera clara, ni mucho menos rígida, entre el grupo de personas de más de 55 años (al cual hemos aplicado la etiqueta instrumental de *adultos*) y esta franja de edades. Por este motivo, la oferta puede ir destinada también a personas que no hayan cumplido los 70, pero estén cerca de esa edad y se consideren más próximos al perfil de una persona inactiva en el plano profesional desde hace mucho tiempo y que presente una demanda de ocupación del tiempo de ocio más alineada con la propuesta para estas edades más avanzadas.

Tanto las entrevistas como el grupo focal estuvieron compuestos por usuarios de la BMSF y otras bibliotecas de la red, si bien se trataba de usos muy heterogéneos, tanto por frecuencia, trayectoria o motivación.

4.3.4.1 AUTODEFINICIÓN

Se identifican varios perfiles de usuario en este sector de edad:

- Usuarios habituales (especialmente del servicio de préstamo, utilizan la BMSF como “dispensario” de nuevas lecturas).
- Usuarios habituales “parciales” (solo de la sección de hemeroteca).
- Usuarios en *fase inicial* (están descubriendo los servicios que se ofrecen y vienen esporádicamente porque acaban de llegar al barrio).
- Usuarios con asistencia discontinua (venían hace tiempo, pero las circunstancias vitales –enfermedades- han provocado que ahora acudan mucho menos, aunque la valoran positivamente).

Algunos de los participantes en este grupo esbozan, incluso, su propia clasificación sobre los perfiles que acuden a la biblioteca (basándose en su experiencia diaria):

- Los niños, que tienen su horario especial.
- Los jóvenes, que la utilizan para leer, escribir y, sobre todo, para estudiar.
- La gente mayor, que viene sobre todo a consultar periódicos, revistas y a utilizar el préstamo.
- El cuarto grupo lo conformarían los extranjeros, especialmente aquellos de habla hispana y africanos que hablan francés.

Mitad y mitad, aproximadamente, se dividen en muy activos (vinculados a asociaciones y oenegés que ayudan a personas sin techo, grupos de teatro que representan funciones en hogares de la Tercera Edad...); y poco activos

(limitados por circunstancias de salud o por tendencia al individualismo, aunque interesados en conocer a otras personas de la misma edad).

Algunos destacan que conocen el espacio desde hace veinte años, alaban la biblioteca por su carácter acogedor con toda la generación de personas procedentes de otras provincias y ahora de otros países que recalaron en el barrio.

Igualmente, gran parte de los asistentes son usuarios no solo de este espacio sino también de otras bibliotecas de la Red Municipal como *Fórum* o *Ágora*.

Determinados asistentes afirman haber descubierto la BMSF por su “afán de curiosidad”. *“Vivo en el barrio desde los 80, cuando había muy pocas bibliotecas y apenas actividades o materiales. Un día entré a ver si tenían cómics, porque tengo una colección muy grande, y desde entonces fui descubriendo otras cosas”*.

Todos ellos coinciden en resaltar el trabajo que desempeña en el buen funcionamiento del centro el equipo bibliotecario *“Siempre dispuestos y con la mejor sonrisa”*. En el caso concreto de una mujer que ha superado una grave enfermedad, relata la importancia de esta biblioteca, su personal y la lectura en su vida, a pesar de las penurias que ha tenido que pasar.

A. ACCESO Y SOPORTES A LOS LIBROS

Los participantes no echan de menos ningún tipo de material en el catálogo (una opinión unánime). Todas las cosas

que piden (con relación al fondo) se traen y si no están disponibles, casi siempre se tramita su solicitud. Por esta y por otras muchas razones dedican alabanzas al equipo bibliotecario.

Todos se declaran amantes “del papel” y no sienten mucho interés por los dispositivos digitales.

B. CONTENIDOS

En las conversaciones se aprecia cierto interés por determinados géneros y soportes: libros en formato lectura fácil, películas, cómics, documentales, atlas, fotografía, poesía, teatro...).

En la mayor parte de los casos tienen en cuenta las recomendaciones del equipo bibliotecario. Aceptan de buen grado sus propuestas porque creen que los conocen bien.

4.3.4.2 LA TRANSFORMACIÓN DE LA OFERTA BIBLIOTECARIA Y LOS MAYORES

A. RELACIÓN CON LA BIBLIOTECA Y PERCEPCIÓN DE SUS ATRIBUTOS

En este caso estamos ante un grupo muy heterogéneo, cuya experiencia vital condiciona la relación que han tenido, y tienen, con la BMSF. Se agrupan las opiniones bajo diferentes epígrafes para favorecer el trabajo de identificación de las prioridades.

A.1 FIDELIDAD DE LARGO RECORRIDO

“Traía a mi hija de pequeña y aprovechaba para coger libros, y en algún momento noté que la dinámica del centro cambió radicalmente, también respecto al fondo. En aquel entonces encontraba libros en mal estado, con páginas subrayadas, por ejemplo, y no mucha variedad. Ahora se ve que hay una evolución del espacio y sus servicios (también la colección)”.

“Conozco la biblioteca desde hace veinte años. Descubrí lo que ofrecen por casualidad porque vivo encima de ella, creo que lo que hacen es impagable”.

A.2 INDIVIDUO Y SOCIALIZACIÓN

“Acudía a un club de lectura de una librería y, a través de una vecina, supe de la existencia de uno parecido en la biblioteca. Desde entonces vengo y estoy encantada. Me gustan especialmente las actividades complementarias del mismo, como las salidas al exterior, el encuentro con otras bibliotecas y las conexiones con otras propuestas, como el teatro leído, que me gusta mucho”.

A.3 PERCEPCIÓN ANTICUADA FRENTE A REALIDAD ACTUALIZADA

Varias usuarias estiman que el cambio radical que se ha producido en las dinámicas de la biblioteca tiene que ver con un servicio muy eficiente, con el que se muestran encantadas, basado en la atención personalizada y en la empatía.

Tienen muy claro que la biblioteca, actualmente, no es solo un sitio para estar tranquilo y estudiar o leer. Se trata de un agente que debería mejorar la comunicación, ante esas personas que aún tienen estos conceptos en

sus cabezas, a través principalmente de las familias, ya que *“La escuela o el colegio enseñan, pero la familia, educa. Con la lectura creo que es fundamental incentivarla en casa, dar ejemplo leyendo para que les pique la curiosidad y acudan a la biblioteca. Luego allí ya verán que se hacen otras cosas distintas a las piensan”*.

Otra asistente destaca, avalada por sus años como presidenta de una gran comunidad de viviendas: *“estoy convencida de que en aquellas casas en las que hay muchos libros, que son muchas, hay más posibilidades de que surjan nuevos lectores que acudan a las bibliotecas”*.

Aunque, según la percepción de varias personas *“En el barrio se lee muy poco. Ni siquiera el periódico. El ocio se reduce a la televisión y, especialmente, la prensa rosa. Sería interesante investigar la dificultad que tienen algunas familias en el campo de la comprensión lectora y conocer el número de analfabetos que hay en el distrito”*.

En cuanto al perfil socioeconómico de la zona estiman que *“el nivel económico no tiene nada que ver para tener interés por la lectura porque muchos colegios elitistas de la ciudad no realizan un trabajo adecuado en este sentido”*.

Las normas, actividades e infraestructura de BMSF les merecen mucho respeto y les parecen muy adecuadas, al menos a nivel de usuario y como participantes habituales del sistema de préstamo.

A.4 UN ESPACIO CONFORTABLE, SIEMPRE AMABLE, Y MOTOR DEL BARRIO.

Los usuarios tratan de resaltar la importancia de la labor que realiza este espacio en el barrio Sagrada Família, sobre todo a la hora de ofrecer algo de luz a la zona, teniendo en cuenta

que *“la mayor parte de los habitantes intentan salir de él en cuanto pueden”*.

La infraestructura les parece óptima y el centro está situado en un lugar estratégico. Se señala que es fundamental que el equipo bibliotecario, si puede, se implique también en ayudar a realizar tareas cotidianas en las que muchos vecinos de su edad no saben cómo actuar.

Teniendo en cuenta el perfil del barrio, las propuestas interculturales siempre serán bien recibidas. Uno de los asistentes señala que muchas tardes él es el único “español”, aunque mucha gente aprovecha el calor *“para dormir la siesta”*. Por lo que habría gran cantidad de gente con posibilidad de estar interesada.

Se quejan de la falta de zonas verdes, que en otro tiempo sí existieron. La escasa “amabilidad” de los espacios que rodean a la biblioteca, el frío del invierno, atraería a una gran cantidad de usuarios “no lectores” que visitan la biblioteca. El barrio es acogedor y hay “interés en el otro”, pero hay gran desconocimiento con respecto a otras culturas.

Están de acuerdo en que la biblioteca debe propiciar espacios de encuentro que permitan conocerse a las personas, normalizar las relaciones (eliminar los prejuicios como los que hubo en la zona, por ejemplo, con respecto a la población china).

Para muchas personas mayores se trata del primer encuentro con personas de raza negra y ese desconocimiento (o ignorancia, como señala otra usuaria) genera trabas. El intercambio de culturas ahora mismo se realiza,

en muchos casos, a través de los cursos de español para extranjeros, pero también abogan por la celebración de cursos de otros idiomas para españoles, impartidos por los propios inmigrantes que acuden a la biblioteca.

B. ASPIRACIONES Y DESEOS PARA LA BIBLIOTECA

En las entrevistas y dinámicas de grupos se detecta la existencia de una saturación de información y estímulos tal que las referencias que se ha encontrado a las posibilidades para atraer a los no usuarios adoptan un punto de partida: el acceso no es el problema principal.

B.1 ENFOQUES GENERALES COMPARTIDOS

Existen una serie de áreas de interés compartidas por varios de los componentes del grupo:

- Sienten curiosidad por conocer las costumbres e ideas de personas pertenecientes a otras culturas, por ejemplo, llaman su atención las reuniones de mujeres musulmanas que tienen lugar de forma espontánea muchas tardes en el centro. En este sentido, desde su condición de jubilados, algunas participantes estiman que podrían aportar más en ese sentido, sobre todo a través de oenegés (algunas son colaboradoras habituales de determinadas asociaciones y organismos no gubernamentales). También se encuentran dispuestas a impartir, por ejemplo, talleres de lengua y literatura española o de “lectura fácil” para ellos.
- En general el tema de la inmigración sale a la luz en repetidas ocasiones sin estar establecido en el guion. Muchos de los asistentes suelen charlar con ellos para

conocer sus inquietudes. Definen al colectivo como *“gente tranquila y respetuosa que debería constituir el grupo principal al que se dirigen estas propuestas nuevas que tiene la biblioteca”*.

B.2 CONTENIDOS DE LA BIBLIOTECA

Se exponen las ideas recogidas en torno a la dotación y la accesibilidad que ofrecen los contenidos de la BMSF.

B.3 EXPERIENCIA DE USO

Es muy positiva, al menos entre las mujeres (se refieren mayoritariamente a usuarias potenciales en su rango de edad). Aunque hay cosas que se podrían mejorar, aspectos que trascienden lo que para la mayoría es una biblioteca, entre las sugerencias que se aportan:

- Asistencia social. Un aspecto social vital, teniendo en cuenta que es un barrio muy envejecido. Hay gente que necesita ayuda, que vive sola y *“la biblioteca debería incluso salir al exterior y servir como referencia. Si ellos no pueden que sea la biblioteca la que vaya”*.
- Mayor incidencia en el apoyo educativo. Es un barrio con bajo nivel educativo.
- Ayuda en trámites burocráticos. Personal empático y que “escuche” y ofrezca propuestas orientativas.
- Incentivar la participación de todo tipo de perfiles, hacer que “pierdan el miedo” y que descubran los beneficios de la lectura *“Mi padre era analfabeto y siento mucha pena de la gente que no tiene acceso a la lectura en pleno XXI, especialmente gente de mi edad a los que aún les quedan años de vida”*.
- El teatro tiene mucha afición en este grupo. Apuestan por ampliar la actividad del grupo que existe en activo,

con nuevas dinámicas y líneas de actuación, más captación entre los componentes de este grupo de edad. *“Tengo claro que es una actividad que ayuda a socializarse y encima refuerza la autoestima”.*

- Otras propuestas que consideran deberían introducirse (o modificar la dinámica existente) son las sesiones intergeneracionales de cine (niños y adultos que charlan en torno a una película) y las sesiones formativas sobre temas variados de interés general, por ejemplo, sobre cosas tan triviales como llamar por teléfono: *“A mi ahora me gusta mucho viajar, y en algunos viajes en los que he participado coincidido con, fundamentalmente, viudas, personas que no saben llamar por teléfono a sus allegados y yo tengo que hacer de “profesora”. Algo así debería ofrecerse en la biblioteca”.*
- Consideran que debería existir una mayor actividad en la difusión de las actividades, más conexión con los agentes culturales de la zona. Las actividades están poco publicitadas (este aspecto se analiza más adelante): *“Yo me enteré del club de lectura al que acudo ahora a través de una usuaria, no de la biblioteca, viviendo al lado. Las librerías, los establecimientos cercanos deberían ayudar a popularizar las actividades de la biblioteca, además su ubicación es óptima pues está en el mismo centro del distrito”.*

Todos insisten en que si existe un fondo atractivo (que lo hay en este caso) y actualizado *“las cosas son mucho más sencillas y se pueden diseñar y organizar miles de actividades a partir de buenas historias”.*

La mayor parte de los que hacen uso del servicio de préstamo, alaban las recomendaciones que reciben de

las bibliotecarias del mostrador (inciden en destacar la extraordinaria labor de estas profesionales y su atención personalizada), también la posibilidad de encontrar orientación a través de revistas especializadas, como “Qué Leer”, que siempre están disponibles en la sala.

En cuanto a los aspectos meramente estructurales, algunas mujeres apuestan por reubicar la zona de los niños ya que estima que su localización actual, cerca de la zona de mayores, puede ser *“un problema y tal vez sería mejor un espacio separado para ellos”.*

B.4 ACTIVIDADES PARA A EIRA

En líneas generales consideran que el punto fundamental es generar curiosidad, un aspecto que hay que fomentar a su edad especialmente para que la gente siga activa y participativa.

Preocupados por las personas que no pueden leer o tiene dificultades, como una de las asistentes, afectada por las secuelas de una grave enfermedad, apuestan por crear grupos dedicados a leer a los demás. Voluntarios que se impliquen en la lectura de libros y todo tipo de historias para otros.

Recuperación del folclore tradicional, para trabajar con ancianos habría que recuperar representaciones tradicionales como rondallas u otras.

“En mi experiencia en un grupo de teatro aficionado en el que escribo las obras e interpreto veo que en las residencias, en el casino... Allá donde actuamos hay interés por estos temas”.

También abrirse al barrio con propuestas dinámicas, en colaboración con todo tipo de asociaciones y oenegés, e incluso con establecimientos que no tienen nada que ver con el ámbito social o cultural (pequeños negocios, tiendas...), ya que *“los dos puntos de reunión del barrio son la biblioteca y el supermercado Gadis que hay aquí al lado”*.

Conversaciones o sesiones que impliquen una posterior salida o excursión por la ciudad o por otras bibliotecas (algunas asistentes destacan, por ejemplo, la extraordinaria actividad de la BP *Miguel González Garcés*, con quien se podrían iniciar dinámicas colaborativas). También a otras ciudades como Santiago de Compostela, igual que han llevado a cabo desde la asociación de mujeres sin techo de la zona. Además, son propuestas en las que pueden participar todos los grupos de usuarios que acuden a la biblioteca de forma simultánea.

Las nuevas líneas de trabajo deberían estar en la línea de lo que se ha expresado con anterioridad: dar servicio básico a los demás, especialmente a los más necesitados de ello (talleres para aprender a manejar cosas básicas como el teléfono, espacios donde ayuden a solucionar problemas de índole social o burocrático, orientación sobre autores...) Crean que este tipo de ideas *“generarían colas”*.

También se insiste en propiciar experiencias que ayuden a la gente mayor a salir de sus rutinas y crear un servicio de acompañamiento que permita a los usuarios de residencias de ancianos o gente sola, asistir a la biblioteca desde su vivienda hasta la biblioteca acompañados.

Igualmente, iniciativas orientadas a “compartir saberes”, que sean los propios mayores los profesores y usuarios,

todo ello diseñado a través de un programa en el que los implicados tengan voz y voto, aunque sea con una temporalidad discontinua.

Del mismo modo, algunos apuestan por tertulias fijas (cada semana sobre un tema diferente) Para ello habría que hacer un estudio previo en el barrio, “puerta a puerta”, sondeando las temáticas que más interesan (por ejemplo, la poesía, tratada desde todos los puntos de vista posibles, o el teatro). En este sentido se muestran entusiasmados por la posibilidad de formar parte de ellos como “docentes”.

También iniciar sesiones que apoyen la alfabetización (por ejemplo, con la población gitana, teniendo en cuenta que hay muchos en el barrio, o para mayores que no hayan tenido la posibilidad de estudiar).

Expresan su interés en sondear propuestas sobre escritura, actividades que permitan recuperar sus recuerdos y compartir su experiencia vital al mismo tiempo que desarrollan su creatividad.

Servicio social (una extensión del Ayuntamiento) que permita encontrar la ayuda adecuada a cada anciano (gestiones burocráticas, luz, agua, multas... Pequeñas cosas que mejoren su “día a día”).

Consideran que, en líneas generales, la biblioteca está preparada para todos (en todos los sentidos) pero *“Tal vez debería ofrecerse algún servicio para invidentes o personas con dificultades visuales. Si se facilitara tal vez se podría complementar la oferta cultural que se hace desde la ONCE, que pilla un tanto lejos para la gente del barrio”*.

Algunos han tenido su primer acceso a internet gracias a la biblioteca (participando en cursos), aunque son pocos usuarios los que muestran interés por este campo. Esas personas implicadas también reclaman una vinculación con la tecnología en las posibles nuevas líneas de trabajo que se inicien.

La narración oral para adultos y los conciertos de música tradicional son dos propuestas que también tendrían, estiman, mucho éxito.

En líneas generales tienen claro que el proyecto *A Eira* debería estar abierto a todas las edades, no solo a partir de 14 años (al menos algunos participantes lo entendieron así en la presentación). Teniendo en cuenta el perfil humilde del barrio y los diferentes tipos de familia existentes en el mismo, sería muy interesante reforzar el trabajo con pequeños lectores, padres y madres, por ejemplo, narración oral que incluya merienda, un pequeño ágape que contribuya a crear un “ambiente adecuado” y un clima confortable. Los niños son básicos en la vida bibliotecaria.

C. CONEXIONES DE A EIRA CON EL BARRIO

Consideran una buena idea que los miembros de los clubes de lectura y de otras actividades grupales que ya se celebran comiencen a asistir a las residencias de ancianos a compartir recomendaciones, practicar lecturas... Todo ello organizado por la biblioteca, siempre que se demande desde ese espacio y adecuándose a los grados cognitivos de los interesados. También se podrían leer canciones,

poemas y otras historias procedentes de la tradición oral o de la cultura tradicional. Algo que debería reforzarse con préstamos de este tipo de materiales.

Alguna usuaria destaca la indudable evolución de BMSF en sus interacciones con el barrio y en el diseño de sus infraestructuras. Sus propias hijas, de pequeñas, sufrieron el ambiente conflictivo reinante. Había pandillas que dejaban o no pasar, aprovechando la anterior disposición arquitectónica (una especie de túnel de acceso ya desaparecido) Muchos usuarios dejaron de venir en otro tiempo por la situación convulsa que se vivía alguna tarde. *“Ahora la estructura, la comunicación con otras entidades, la seguridad que se ofrece... hacen que se tenga otra percepción desde fuera”*.

D. LA IMAGEN QUE PROYECTA LA BIBLIOTECA ¿HAY UNA CORRECTA DIFUSIÓN DE LAS PROPUESTAS?

Instamos a los asistentes a exponer los problemas actuales que puedan existir en relación a la falta de conocimiento sobre las actividades que se ofrecen desde la biblioteca en una parte del barrio, aprovechando la próxima apertura de una nueva línea de trabajo con el Bibliolab *A Eira*.

Creen mayoritariamente que falla la comunicación, tanto para su edad como para sus hijos o nietos. No saben todas las actividades que se hacen allí, *“no se hace llegar todo lo que se hace en SF al barrio. Los que venimos lo sabemos, también los que se pasan el día leyendo el periódico allí, pero los de fuera no”*.

Sugieren, como medios para mejorar estos aspectos:

- Programas de mano.
- Carteles en tiendas y librerías del barrio -desde la carnicería hasta cualquier espacio de paso-.

Todos se declaran usuarios habituales de la radio. Un taller sobre este asunto sería ideal. Algo que podría transformarse en una emisora desde la biblioteca o una colaboración semanal en alguna emisora local mediante la que se ofrecieran recomendaciones, información de actividades o sugerencias de los lectores.





5. **PROPUESTA**



5.1 ESTRATEGIA: LA HIPÓTESIS DE LOS CUATRO NICHOS

Una vez que el equipo de la FGSR llevó a cabo la fase de análisis de estudio de la información sobre la BMSF y su potencialidad para la transformación de la oferta en un espacio *ad hoc* que el Ayuntamiento ha ganado para el uso bibliotecario, se desarrollaron unas sesiones de trabajo para la construcción de una propuesta que fuese útil para el logro de los objetivos formulados por el SBM para el nuevo espacio.

El resultado de esas sesiones de trabajo fue la elaboración de la hipótesis de los cuatro nichos. **Esta hipótesis implica la necesidad de optar por un enfoque piloto y experimental, que complementa las dinámicas presididas por el principio de universalidad.**

Se propone que en la primera fase de operación del nuevo espacio - A Eira- se oriente la oferta a cuatro nichos de *demanda latente*, que están definidos, tanto por aspectos de edad, necesidades previsibles, rasgos culturales y variables sociales de los potenciales usuarios, como por dinámicas endógenas del entorno bibliotecario.

El trabajar para la captación de esa demanda, a partir del enfoque experimental mencionado, suponía la **necesidad de segmentar o clasificar a la demanda potencial y tomar la decisión de priorizar la nueva oferta hacia alguna porción de la ciudadanía.** Como concepto tradicionalmente asociado con el marketing comercial, la segmentación se contempla como una operación previa al lanzamiento y la promoción de un determinado producto

o servicio. Al fin y al cabo, A Eira debe ser entendida como una oferta nueva compuesta por servicios ahora no planteados en la BMSF.

El objetivo fundamental que perseguía la segmentación era la definición de grupos de personas (identificados como potenciales consumidores o clientes) con características, necesidades y/o comportamientos similares y que, por lo tanto, pueden responder de una forma relativamente homogénea a las características del servicio. En última instancia, esta segregación busca identificar qué expectativas y necesidades tienen estos grupos para mejorar la adecuación de la oferta a las mismas y satisfacerlas, dotándolo de características diferenciales que lo hacen atractivo para un determinado grupo (segmento) o diversificándolo de forma que satisfaga las exigencias de distintos grupos.

Por tanto, **la función esencial que tiene un proceso de segmentación es la de transformar un contexto heterogéneo (personas que presentan características y comportamientos diferentes y plantean demandas diversas) en otro compuesto por la suma de grupos homogéneos que denominamos segmentos.** La segmentación debe servir para ayudar al equipo del Servicio a generar una nueva propuesta de valor en la BMSF. La FGSR lleva unos años trabajando con una aplicación analógica del sistema de generación de modelos de negocio (*Canvas*), que hemos ido aplicando a nuestros programas de impulso a *startups* del ámbito del libro hacia el terreno de los servicios públicos como es el de las bibliotecas.

En términos de mercadotecnia, un segmento se identificaría como un conjunto de individuos homogéneo con

respecto a diversos criterios que pueden incluir desde factores geográficos, demográficos y socioeconómicos hasta modelos de comportamiento, incluyendo de hecho algunas de las variables psicológicas que conducen esos comportamientos.

La diferenciación en segmentos de la diversidad que presenta el mercado abre oportunidades competitivas -mayores cuanto mejor sea el conocimiento que se tiene de las características particulares de cada colectivo- si el proveedor tiene la capacidad de adaptar su oferta preexistente de productos y servicios a ellos, o de incorporar en ella nuevas líneas que llamen su atención y sean capaces de provocar una actitud receptiva, de demanda -y por tanto de uso o consumo- en los grupos segmentados.

En el caso que nos ocupa, la diferenciación no sólo tiene aplicación a la hora de concebir de forma más personalizada lo que se ofrece a cada colectivo, sino que también ayudaría a enfocar con mayor precisión la forma de comunicarse con ellos (por esa razón segmentación sea uno de las piezas fundamentales sobre las que se construyen las campañas de marketing).

En última instancia, la segmentación puede aportar un esquema válido para evaluar la pertinencia de la nueva oferta, tanto en relación con el servicio que se ofrece (niveles de demanda y de utilización que tiene) como para medir la eficacia de los mensajes asociados.

Otorgamos bastante espacio a la justificación de la segmentación para el diseño de los cuatro nichos en el que se fundamenta la propuesta, porque entendemos que puede

ser útil para el equipo de bibliotecarios coruñeses dar un sentido muy modesto pero eficaz a la hora de formular la nueva oferta. Para el Servicio **la segmentación debería reducir riesgos y ahorrar recursos públicos** porque al utilizar un esquema de segmentación bien aplicado será posible actuar hacia ellos con un número de opciones más reducido y se favorecerá la concreción porque se orientan a satisfacer necesidades muy específicas y conocidas de cada segmento.

La forma más profunda o radical de concebir la segmentación es la configuración racional de ‘nichos’ de demanda. Esta es la estrategia de segmentación que se ha adoptado: una visión híbrida entre ‘segmentación para una estrategia diferenciada’ y una ‘segmentación para una estrategia concertada’. Hemos optado por asumir la existencia de diferentes segmentos en el barrio de SF y la conveniencia de dirigirse a ellos con programas específicos, sin aspirar a toda la ciudadanía de la comunidad; orientando el diseño a lograr una mayor satisfacción de las necesidades en cada uno de los nichos identificados. Este modelo de segmentación se sustancia en enfoques del tipo *Concentración en un segmento concreto* y *Especialización selectiva* que, a partir de la identificación de las características específicas de unos nichos dentro de la comunidad, que obligan a la BMSF a generar para cada uno servicios, propuestas o actividades diferentes y particularizados. Por lo tanto, nuestra propuesta comporta:

- Una reducción de las economías de escala, debido al uso de mayores recursos (fundamentalmente horas de dedicación) a unos grupos concretos.
- Una mayor probabilidad de éxito por el avanzado grado de especialización o personalización.

No significa que se ignore la existencia de otros grupos de personas con características diferentes, sino que parte de la decisión de concentrar los esfuerzos sobre uno o pocos segmentos que pueden ofrecer a priori alguna ventaja competitiva.

La propuesta de los nichos se dirige a hacer aún más radical esta opción porque reduce el segmento a un grupo de perfiles que se han construido a partir de los discursos. Trabajar con esta hipótesis ofrece una mayor posibilidad de resultar acertadas porque la propuesta trata de alcanzar la mejor adecuación posible de la nueva oferta de A Eira a perfiles muy definidos. Como se ha adelantado, esto posibilita a la vez la optimización de recursos y esfuerzos, que se aplicarán en una proporción adecuada al potencial de retorno que presenten los cuatro nichos iniciales.

La diferenciación que se aplica a la nueva oferta bajo enfoques de segmentación de públicos ofrece ventajas competitivas en cuanto que se ofrece algo con valor añadido, pensado y adaptado para las posibilidades, las expectativas y los modos de actuar de grupos concretos de potenciales usuarios (los cuatro nichos).

Una vez puesto en marcha el proyecto, los datos (principalmente de índole estadística) que se pueden obtener segregados para cada nicho debe permitir identificar con mayor precisión los aspectos que proporcionan un mayor impacto social y reorientar, potenciar lo que tiene más aceptación o eliminar las ideas que no son bien acogidas.

Esta propuesta defiende que el Servicio debería potenciar este enfoque diferenciado por grupos porque el impacto social de A Eira puede ser verdaderamente rápido al

tratarse de una oferta concebida con peculiaridades que para cada uno de los cuatro perfiles de usuario aportan gran valor añadido, pues genera identificación, participación y sentimiento de propiedad.

La selección de los cuatro nichos parte de un cierto diagnóstico de la situación de la BMSF -elaborado por la FGSR a partir de sus fuentes documentales (archivo de proyectos experimentales, fuentes derivadas y literatura internacional) y las informaciones facilitadas por el Servizo- y su contexto, que se vería contrastada y redefinida con el trabajo de campo integrado por las entrevistas y los grupos focales. Los cuatro nichos son definidos de la siguiente manera:

- Potenciales usuarios jóvenes, que se encuentran entre la adolescencia y los primeros años de la década de los veinte.
- Usuarios que son extranjeros residentes en Sagrada Familia y que, en virtud de su procedencia, son potenciales demandantes intensivos de ciertos servicios.
- Vecinos del barrio con más de setenta años.
- Vecinos adultos con edades previas a la de la jubilación (55/66), que disponen de un tiempo de ocio superior a la media.

El carácter de esta hipótesis se comprende mejor cuando se constata la naturaleza de esta selección de nichos:

- **No es lineal** o secuencial en tramos de edad.
- **Es heterogénea** en cuanto a los criterios de selección.
- **Tiene una naturaleza híbrida** en lo que respecta a la integración de conjeturas en lo relativo al papel que puede desempeñar una oferta experimental con las necesidades diagnosticadas o documentadas.

- **Es abierta en relación al resultado esperable**, porque depende del impacto de la participación de los usuarios.

Por lo tanto, se trata de una selección no sistemática sino de oportunidad y orientada para ayudar al Servizo a sacar adelante este proyecto innovador y que aporte lo mejor a los ciudadanos del barrio.

Como se ha señalado antes, la selección de los cuatro nichos implica que A Eira renuncia inicialmente a la universalidad consustancial a los servicios públicos. No obstante, la ética pública es salvaguardada por su naturaleza de espacio anexo a la BMSF y su carácter complementario: por lo tanto, se trataría de una oferta integrada en la global de la biblioteca -que respeta claramente el criterio de universalidad-, pero complementaria y experimental al estar enfocada hacia cuatro dispositivos.

¿Cuál es elemento impulsor de la “hipótesis”?

Para organizar las acciones que se proponen para la primera fase de A Eira es muy importante comprender la razón de ser o sentido de esta hipótesis: potenciar la relevancia de la Biblioteca Municipal en la comunidad del barrio de Sagrada Familia a través de una nueva propuesta de valor. Una vez desarrollado el trabajo de campo en la BMSF, ha quedado patente para la FGSR el trabajo relevante y de calidad que lleva a cabo esta biblioteca, a través de una implicación muy definida, realista y bien orientada de su equipo. Es decir, se trata de un servicio con un *valor percibido* superior a la media de los servicios públicos. También se ha constatado la aportación transformadora de la BMSF en su entorno; transformadora en el sentido de cambiar a mejor la vida de las personas que

la usan y del ambiente en el que se desenvuelven las biografías de los ciudadanos con los cuales el equipo de la FGSR ha interactuado.

Así, el **elemento impulsor no es el de reformular el modelo de trabajo de la BMSF, sino el de complementarlo con un dispositivo experimental:**

- Tiene el carácter de **dispositivo** porque se integra a través de una oferta alternativa, que se ha diseñado para potenciar el impacto transformador sobre cuatro subconjuntos de una demanda latente o potencial.
- Es **experimental** porque las actividades que componen las cuatro ofertas deben evaluarse y adaptarse según los resultados y la aportación de los usuarios.

El elemento impulsor de la estrategia es el de dotar de una nueva energía a la labor de la BMSF en cuatro ámbitos, que suponen oportunidades de innovación y de un mayor impacto positivo en las vidas de las personas.

La nueva energía puede mostrar un camino fructífero para toda la red de bibliotecas gestionadas por el Servicio, que podría llevar a consolidar a cada punto bibliotecario -con diversos caminos alternativos, conectados con las condiciones de cada entorno- como el centro de la comunidad. Y las oportunidades de innovación están referidas a los cuatro nichos que se han elegido y por eso es importante también entender lo que ha justificado la selección que se ha realizado entre el global de la demanda potencial de servicios bibliotecarios.



5.2 LA JUSTIFICACIÓN DE LOS NICHOS

Una vez que se ha fundamentado la factibilidad de una hipótesis como la de los “cuatro nichos”, desde una perspectiva institucional es necesario explicar la motivación que subyace en la selección de estos iniciales cuatro grupos de potenciales usuarios y del diseño de una oferta dirigida a ellos.

5.2.1 LOS JÓVENES: DESCUBRIR Y CREAR

La selección de este nicho se remite a un **segmento de edades con una relación especial con el espacio bibliotecario, su forma de percibir la biblioteca, que es problemática por los atributos y valores que se otorgan**. El nicho es en este caso, primordialmente, una franja de edades sobre otro tipo de variables que están vinculadas a los comportamientos culturales y a sus prácticas de consumo.

Se trata de un segmento de edades que es objeto de políticas diversas e insistentes, centradas en el objetivo de encontrar vías para dar continuidad a la intensa relación que los niños tienen con la lectura y las bibliotecas durante esta nueva fase vital (primera juventud) en la que según se abren muchos caminos nuevos, parecen debilitarse los que se refieren a las instituciones que se vinculan a la familia y la escuela; una etapa en la que el abanico de intereses y prácticas culturales se hace mucho más amplio y alejado de la biblioteca.

Aunque este nicho está referido a la pertenencia a un grupo de edades, es relevante el etiquetado que el equipo de la FGSR ha asignado a este nicho porque también supone una caracterización del perfil de los jóvenes de Sagrada Familia o de cualquier otra comunidad. Estas características se derivaron de los múltiples trabajos de investigación y programas experimentales que la Fundación lleva a cabo con adolescentes y jóvenes en general y fueron complementados con las entrevistas y contactos en el grupo focal correspondiente.

Se ha vinculado a este nicho con el concepto del **descubrimiento (en muchos casos, se trataría de un redescubrimiento) de la biblioteca, mediante el contacto con una oferta muy alejada a la percepción y los imaginarios que los jóvenes asignan a este espacio público**.

El descubrimiento en estas edades se integra con la idea de que A Eira debe ser un **dispositivo de liberación de energías creativas**, como cauce para los descubrimientos sean más significativos y medio para que la nueva experiencia se fundamente en la participación.

Tanto el descubrimiento como la creatividad se insertan con robustez en tres de los cuatro ejes elegidos entre la lista del Plan de Bibliotecas (PBMC):

- La cooperación con agentes que trabajen con jóvenes para aumentar el alcance y eficiencia de los servicios generados.
- La participación para la detección de necesidades e inquietudes de los ciudadanos en este segmento de edades.

- La innovación de la biblioteca como medio para adaptarse al entorno y las necesidades de una nueva forma de entender los servicios públicos.

5.2.2 LOS NUEVOS CORUÑESES: INSTALAR Y ENRIQUECER

El nicho de los nuevos coruñeses se refiere a los vecinos de SF que han migrado a la ciudad desde otros países. El barrio acoge a una proporción de población inmigrante muy superior a la media del municipio.

La justificación de este nicho es compleja, en primer lugar porque es el único de los cuatro que no presenta una adscripción a una edad.

Y en segundo lugar, esta complejidad también se deriva del desafío de presentar unas fronteras difusas porque están relacionadas con la fecha de la llegada a la ciudad, el estatus jurídico, la variable lingüística y las relaciones personales.

Una demostración de la complejidad de este bloque es que se concibe, sin lugar a dudas, la incorporación de extranjeros a dispositivos como el orientado a los jóvenes o a los adultos, como se demostró con su participación en los grupos focales dedicados a sendos nichos.

Así pues, la justificación de este nicho no es otra que la de la gran presencia de personas extranjeras en la comunidad y su potencial participación en la formulación de las acciones que se desarrollen en este dispositivo.

Los nuevos coruñeses se han asociado al concepto de **“instalar”** porque **A Eira debería tener un significado real a la hora de situarse en un contexto**, comprender los desafíos, las oportunidades y las características de la sociedad a la que han llegado, asentarse en la comunidad a través de la conversación y la transacción en un espacio de seguridad y acogida. Se trata de una instalación personal en una nueva cultura y en relación con unos vecinos a los cuales comprender y con los que es interesante cooperar. Asimismo, se relaciona con la palabra **“enriquecer”** porque **su presencia en A Eira supondrá un enriquecimiento de la experiencia y de la comunidad en la que participan**; de esta forma también se entiende que no se concibe como un grupo al cual asignar un dispositivo de carácter exclusivo, sino en todos los casos con una relación con el resto de la comunidad.

Como se había señalado en una de las secciones iniciales de esta propuesta, se ha considerado un eje fundamental de coherencia con la estrategia del PBMC cuatro elementos escogidos (pertenencia, cooperación, participación e innovación), según el criterio de la FGSR a la hora de consolidar el modelo. En el caso de este nicho la idea de pertenencia sería un componente prioritario de A Eira, como activo cultural del barrio y conjunto de dinámicas para movilizar a la comunidad, a través de “actividades que favorezcan los valores del diálogo, la autonomía crítica y la identidad con el territorio”.

5.2.3 LOS ADULTOS: APORTAR Y RECOMPENSAR

Si el nicho de los nuevos coruñeses plantea una serie de elementos de complejidad, otro tanto sucede en este caso. La FGSR ha formulado una hipótesis general,

como organización, que se impulsa en diferentes lugares (Peñaranda de Bracamonte o Madrid) en torno a personas adultas que se encuentran en una fase vital en la que disponen de una mayor proporción de tiempo libre o personal y que atesoran una gran capacidad profesional o de conocimientos. Esta hipótesis puede ensayarse también en la BMSF.

Este nicho tiene la gran virtud de que no es habitual que se centre el interés de una oferta bibliotecaria en este segmento, pues los niños, los jóvenes y las personas de la tercera edad parecen tener espacios más reconocibles en la cartografía actual de las políticas bibliotecarias.

En el segmento de edades de más de 55 y menos de 70 años se produce una situación, una oportunidad, que se deriva de la aparición de una gran cantidad de personas que van a pasar un largo período de tiempo en situación de prejubilación y jubilación, generándose así un gran volumen de demanda de servicios públicos, entre los cuales, el servicio de las Bibliotecas Públicas debería proponer una oferta que absorba, a la vez, tiempo de ocio y capacidades profesionales.

Este nicho se justifica sobre dos pilares:

- La existencia de una demanda latente entre los ciudadanos que han superado los 55 años y se encuentran fuera del mercado de trabajo a consecuencia de los procesos económicos y laborales de la última década o bien como consecuencia de situaciones de naturaleza más personal, pero que, en cualquier caso, suponen un gran capital de tiempo personal disponible.

- Potencial oferta de colaboración por parte de ciudadanos que han superado los 55 años y que, habiendo salido del mercado laboral, atesoran una gran cantidad y variedad de capacidades que pueden estar deseosos de compartir y, por lo tanto, enriquecimiento de la oferta a la generalidad de los usuarios a través de la incorporación a la oferta de la biblioteca de su capital profesional acumulado.

Por lo tanto, el término que giraba en torno a este nicho es el de **“aportar” como concepto que se vincula al segundo término de “recompensar”, pues entraña una recompensa personal a las personas que son capaces de incorporar su experiencia y capacidades a la comunidad.**

En este nicho los dos elementos estratégicos de referencia (entre los formulados en el PBMC) son los de cooperación y de participación, sin perjuicio de los demás.

5.2.4 LOS MAYORES: CONSERVAR E IRRADIAR

Este nicho está configurado por personas mayores y, por lo tanto, tiene una identidad nítida, que se vincula a la gestión bibliotecaria del trabajo y la oferta a la tercera edad. No obstante, su incorporación a la hipótesis de partida para A Eira es crucial desde un doble punto de vista:

- La orientación con la que se diseña este dispositivo es en este caso un tanto funcional, porque vincula la lectura y la conversación con la salud (cognitiva y psicológica).

- La integración de estos usuarios en una dinámica de interacción con otros nichos para potenciar su capacidad de impactar a partir de la experiencia y las emociones.

Las investigaciones de la neurociencia durante los últimos diez años están poniendo de manifiesto que la lectura y la conversación son una gimnasia mental que previene enfermedades con una incidencia decisiva en la última etapa vital. En el caso de la lectura se ha demostrado que genera reserva cognitiva y que por este motivo potencia la salud neuronal y previene la aparición de enfermedades vinculadas a la degeneración. Por otra parte, la conversación y la interacción con otras personas es una pieza muy relevante para combatir la soledad y potenciar la salud desde un punto de vista psicológico.

Los términos que se asocian a este nicho son el de **“conservar” por la protección de la salud, es decir, con un enfoque terapéutico de la lectura y el diálogo, así como por el resguardo de la memoria del pasado y el de “irradiar” por la vocación de promover los diálogos con otras generaciones** y difundir saberes que hoy no son tan evidentes.

En este nicho es relevante potenciar la visión de ‘pertenencia’, de acuerdo con los principios rectores del PBMC.

5.3 EFECTOS DEL CONTRASTE CON EL TRABAJO DE CAMPO

Tras los ejercicios con usuarios, no usuarios, profesionales de la biblioteca y profesionales externos al sistema bibliotecario, la hipótesis se ha validado y no se requiere una redefinición. No obstante, estas conversaciones han implicado una concreción en aspectos relevantes y una modificación de algunos elementos previstos para la experiencia y para los contenidos de la oferta.

Por una parte, se ha decidido **abandonar la idea de utilizar una mecánica de talleres como una dinámica exclusiva**. Es decir, se desestima la opción de proponer solo ejercicios de formación con una instalación “rígida” en la programación en todos los nichos. En su lugar, se van a canalizar algunas actividades de un modo menos organizado.

Esta observación tiene un impacto sobre la organización espacial de A Eira, pues debería reflejar esta doble dinámica, mediante la creación de dos ámbitos de trabajo:

- **Una reserva mayoritaria de metros cuadrados a asignar a un espacio flexible**, que pueda servir para dinámicas diferentes a la programación de talleres o acciones con una organización más rígida.
- **Una delimitación de dos o tres espacios o habitáculos con el máximo de aislamiento sonoro** con el fin de contar con zonas para pequeñas aulas para talleres, desarrollo de proyectos ciudadanos o grupales o, simplemente, como salas de reuniones.

A su vez, se ha constatado la pertinencia de la disociación de una dinámica de reserva de espacio y de las dinámicas de convivencia de usos. Es decir, habría dos modelos de gestión:

- **Jornadas en las que A Eira funciona como espacio de encuentro** en el que debe haber una guía profesional, pero no se hace una definición para un proyecto concreto destinado a uno de los cuatro nichos.
- **Jornadas en las que se producirá una reserva de la totalidad del espacio de A Eira para un proyecto** a desarrollar en el contexto de un dispositivo para un nicho de demanda latente.

Por lo tanto, se ha identificado un desafío a la hora de hacer compatibles las actividades de unos y otros nichos y, asimismo, se han constatado las posibilidades del diálogo y la convivencia de unos y otros grupos.

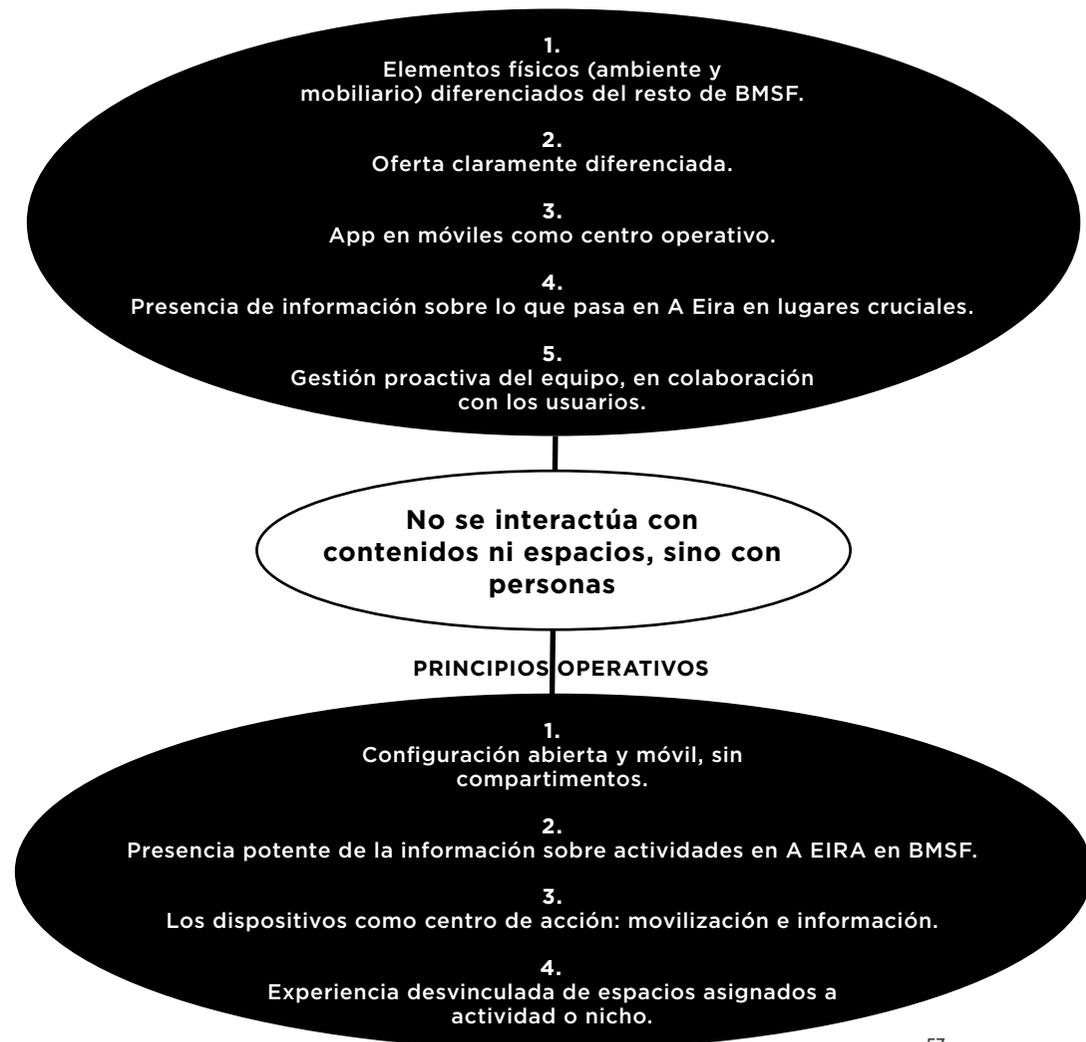
En relación con la última observación, el trabajo de campo ha implicado la definición de una estrategia de interacción entre jóvenes y adultos mayores, entre adultos y jóvenes, entre inmigrantes y adultos mayores, así como entre inmigrantes y adultos.

Por otra parte, el diálogo y la observación en la BMSF ha arrojado la conclusión de que hay ciertos conflictos por los usos y las aspiraciones de cada uno de los interlocutores en cuanto a operativas (silencio, actividades, proactividad, etc.). En función de estos resultados, un enfoque secuencial en el diseño de actividades puede resultar muy beneficioso. Pero en este mismo plano debe subrayarse la necesidad de que A Eira no sea simplemente un desahogo para actividades que puedan colisionar con las propias de una sala de lectura.

5.4 PROPUESTA SOBRE LA EXPERIENCIA DE LOS USUARIOS

PAUTAS DE ORGANIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA DE USUARIO

PAUTAS DE ORGANIZACIÓN DE EXPERIENCIA DE USUARIO



Como puede verse en el epígrafe anterior, buena parte de las matizaciones al modelo que se derivan de la participación de ciudadanos y de profesionales incide en el modo de entender el espacio de A Eira.

Cuando tratamos esta variable no lo hacemos en relación con el diseño del nuevo espacio, pues eso es una labor ajena a este proyecto y a la propuesta que el Ayuntamiento ha encargado a la FGSR. Sin embargo, hemos tomado muchas referencias para integrar en la propuesta este capítulo de orientaciones en cuanto a la forma de vivir este nuevo espacio; en definitiva, en cuanto a lo que respecta a la “experiencia” de los usuarios.

Nuestra observación ha partido del carácter escasamente atractivo o emblemático del local en el que se asienta la BMSF y que comparte el nuevo local que se ha asignado a A Eira. A diferencia de buena parte de los ciclópeos proyectos arquitectónicos que surgen como emblemas (Dokk en Arhus, Oodi en Helsinki, etc.) en el panorama bibliotecario, la BMSF se ubica en un local como el que podría ocupar un supermercado o como el que, en resumidas cuentas, ocupa el bar que opera a escasos metros de la puerta de entrada de la biblioteca.

La citada característica espacial tiene la ventaja de que este proyecto puede centrarse en lo crucial: las personas. Queda liberado de la necesidad de dotar de un sentido humano y operativo a un espacio que implique una declaración de intenciones y queda obligado a generar una oferta que se integre con la idea de una experiencia.

La conclusión más relevante que se ha alcanzado en este ámbito es la siguiente: las personas del barrio de SF necesitan interactuar o hablar unas con otras.

A Eira debe ser vivido como un espacio en el que lo fundamental no son los contenidos sino como un contexto de relación. Por lo tanto, **una de las grandes diferencias entre A Eira y el resto de la BMSF es que las personas no interactuarán con los libros u otros contenidos, sino con otras personas.**

La configuración espacial debería parecerse más a un café con sillas, sillones, sofás y mesas bajas que a una configuración cerrada o jerárquica, junto con algunos polos dedicados a un trabajo más creativo y menos conversacional.

Como la experiencia debe basarse en la libertad y en el contacto con los demás, el trabajo de los bibliotecarios se transforma en algo más proactivo y móvil. Este esquema ya se está aplicando en muchos espacios bibliotecarios con unas dimensiones mucho mayores y requiere siempre de mecanismos para que las propuestas se hagan visibles y herramientas para la interacción con el equipo responsable del espacio.

Con una idea o concepción tan “líquida” de esta experiencia es imprescindible una adecuada y consistente integración con instrumentos de comunicación potentes:

- Por una parte, es necesario que los potenciales **usuarios puedan acceder desde su móvil** -prioritariamente- y otros dispositivos a la información sobre lo que pasará o está pasando en A Eira, con los datos

fundamentales en torno a propuestas, requisitos, horarios o participantes.

- Por otra parte, es imprescindible contar con **elementos de información en la entrada del espacio de A Eira**, en los lugares que ya están habilitados en los espacios actuales de la BMSF.

Como no se cuenta aún con el proyecto de remodelación/rehabilitación del espacio que ocupará A Eira no resulta factible hacer una diagramación de los itinerarios de los usos por el espacio. La labor de **diseñar una secuencia de impactos visuales** con información a lo largo del flujo de cada usuario no debe ser nada compleja porque la estructura básica del local es simple y con un solo plano. En cualquier caso, para la puesta en funcionamiento de las actividades de A Eira es fundamental que, con carácter previo, se lleve a cabo un marcado de las zonas que funcione de una forma intuitivo para cualquier nuevo usuario de esta oferta.

Lo que es indudable es que en esta experiencia de usuario tan poco compartimentada (a diferencia de un espacio bibliotecario clásico), en la que no existe una atribución de una función a cada espacio (sala de lectura, sala de referencia, sala para niños, zona de prensa y revistas, etc.), sino que un mismo espacio se dedica de un modo diacrónico a funciones diversas, es fundamental disponer de un “punto de referencia”.

El **punto de referencia** debe integrar dos funciones o elementos:

- Información sobre A Eira y las propuestas que se hacen en cada momento.

- El acceso a la interacción con un miembro del equipo de gestión de esta oferta.

A modo de recapitulación la propuesta para la experiencia de usuario en A Eira está integrada por las siguientes pautas:

1. Debe ser una **propuesta de mecánica que tenga un carácter nítidamente diferenciado respecto al espacio actual** de la BMSF. Por ejemplo, una nota en este sentido sería la ausencia de elementos tradicionales (por ejemplo, estanterías con libros) o el tipo de mobiliario, más orientado a la configuración de grupos de interacción, diálogo o intercambio de saberes.
2. Debe haber una **gestión proactiva del grupo profesional de la BMSF que tenga una presencia personal como líder** de los procesos en torno a los cuatro nichos de usuarios. Aquí es conveniente explotar la percepción actual sobre el equipo bibliotecario para integrar a actuales usuarios y para ampliar a nuevos usuarios. Esta gestión debe ser coherente con la ausencia de elementos físicos de referencia (mostradores o despachos) y puede apoyarse con algún elemento físico con información sobre A Eira y su programación. Sería útil que las personas a cargo de la gestión de A Eira llevaran algún tipo de distintivo (una acreditación, un gafete o tarjeta).
3. Debe contarse con una **información básica sobre lo que ocurre en cada momento y esta información debe estar presente con varios impactos en el flujo de cada usuario**, con una formulación muy sintética. Por otra parte, debe haber una información más

detallada sobre las propuestas a lo largo de un período mensual en un lugar cercano a la entrada en el espacio y en otro espacio que se habilite en la otra zona (actual) de la BMSF.

4. En el terreno de la experiencia de usuario **es crucial otorgar una gran relevancia a los primeros contactos**. En este sentido, es fundamental contar con un instrumento de información muy simple y ágil que llegue a los móviles de las personas inscritas en A Eira: mensajería o una app muy simple para la gestión de las relaciones de los usuarios con la oferta de A Eira.
5. Asimismo, es trascendental que se organice la interacción de los ciudadanos con una **estructura de participación en el diseño y ejecución de las actividades** integradas en A Eira. La app puede habilitar una primera forma de interacción, por ejemplo: para reservar espacios, inscribirse en actividades, proponer nuevas actividades. Si la app se hace más ambiciosa o se genera un sitio web con la posibilidad de publicar contenidos, los usuarios también pueden usarla como un canal para la difusión de sus creaciones. Todas estas líneas de trabajo son operativas para el nicho de los potenciales usuarios jóvenes o los inmigrantes jóvenes, pero mucho más discutible con el resto salvo que se lidere por parte de un gestor bibliotecario.

5.5 CUATRO MODELOS DISTINTOS DE GESTIÓN. EJEMPLOS AD EXEMPLUM.

Esta propuesta integra un análisis sobre los “públicos” potenciales para el espacio experimental A Eira, un diagnóstico basado en sus discursos y una formulación de unos dispositivos, basados en una segmentación hacia cuatro nichos identificados en la hipótesis de la FGSR. Pues bien, para cada uno de esos cuatro prototipos también se propone un modelo de gestión específico.

En muchas ocasiones los proyectos experimentales de esta naturaleza, basados en la formulación de una nueva oferta (que supone, en suma, una cierta propuesta de valor), se centran exclusivamente en el diseño. El trabajo se culmina a través de unas sesiones creativas y participativas (en su caso) para la generación de nuevos contenidos para la oferta. En este caso, la propuesta quiere incluir un esquema de gestión, con la pretensión de que sea útil para que haya más probabilidades de que la nueva oferta sea un cambio real y significativo en la calidad de la relación entre la ciudadanía y los servicios públicos.

Para cada uno de estos modelos se va a adjuntar un grupo de ideas sobre actividades concretas con las cuales comenzar el proceso de implantación de A Eira como una dinámica y no un espacio. La propuesta será más prolija (como ocurre con los jóvenes) o menos desarrollada (como es el caso de los adultos mayores) porque la

demanda de concreción es muy diversa en cada uno de los nichos. No obstante, nunca ha sido el propósito de este trabajo el de diseñar actividades concretas y por esta razón debe subrayarse que **el único significado de los ejemplos que se plantean es el de dar una idea más concreta, el de plasmar con un objeto más definido el contenido de cada uno de los modelos.**

5.5.1 JÓVENES: MODELO RELACIONAL

En el caso de los jóvenes la propuesta una nueva oferta en el espacio de A Eira se plantea como un objetivo principal la captación de nuevos usuarios. Uno de los desafíos más relevantes y difíciles de superar al que nos enfrentamos las instituciones y los profesionales que trabajamos en el ámbito de la lectura es el de vincular a los jóvenes con las propuestas de la biblioteca.

La imagen tradicional de la biblioteca parece ser, ni más ni menos, el mayor obstáculo para que la nueva propuesta de valor se considere suficientemente interesante como captar a nuevos usuarios para A Eira.

El modelo de trabajo de esta propuesta incide con un acento intenso en lo relacional y se desarrolla a través de la integración de lo digital y lo creativo.

Los jóvenes muestran una demanda latente de actividades y espacios que rompan la dinámica individual, cuya metáfora más obvia es la de los puestos individuales de la sala de lectura o las consolas de videojuegos. Estas unas edades de apertura hacia los demás (los pares) y hacia las nuevas experiencias.

A Eira debe implicar para ellos una posibilidad de encuentro en un espacio de calidad, en lugar del encuentro en un centro comercial o entorno a actividades sin valor añadido. La calidad habría de derivar de las invitaciones a tomar contacto con contenidos culturales, con experiencias transformadoras y aprendizajes informales.

Por lo tanto, la estrategia relacional debería incluir:

- Actividades diseñadas colectivamente por los jóvenes.
- Actividades coordinadas por un miembro de la BMSF, pero gestionadas por los jóvenes que han propuesto las ideas o las actividades.

A partir del trabajo de campo se ha podido confirmar que las estrategias que la FGSR desarrolla con jóvenes en sus centros y en entidades colaboradoras pueden tener interés en A Eira en cuanto a la implicación del uso desinhibido de lo digital y su integración en el espacio físico de la actividad.

Frente a la segmentación rígida, que pudiera haberse planteado de inicio, el contacto con el grupo de jóvenes ha indicado que hay un camino interesante en la idea del diálogo entre generaciones.

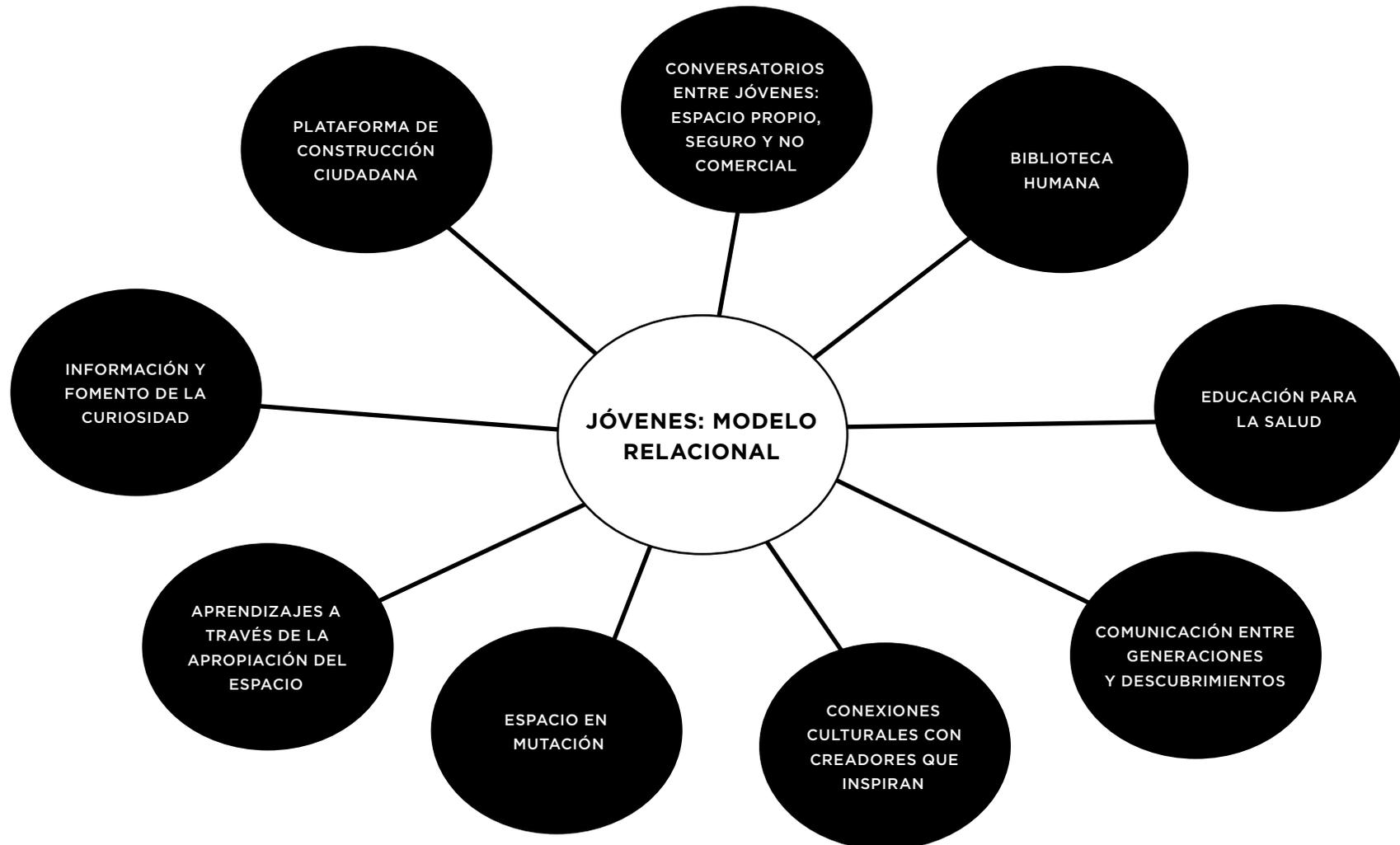
A partir de estos planteamientos se ha elaborado un esquema de ideas que tiene como fin fundamental dar una cierta concreción a lo que se propone. A la hora de poner en marcha A Eira en su dinámica para los jóvenes pueden descartarse todas estas ideas y acometer otras alternativas porque la misión de las siguientes ideas es la de 'dar cuerpo' a las propuestas estratégicas y facilitar su

delimitación; en definitiva, explicar a qué nos referimos cuando hablamos del modelo relacional para los jóvenes.

El caso de los jóvenes tiene la característica peculiar de que la dinámica de este modelo relacional se define, en

buena medida, por la naturaleza de la propuesta de actividades y enfoques de implementación concretos que se diseñen. El caso de los mayores la dinámica tiene un centro muy definido y de gran concentración, a diferencia del abanico muy abierto de posibilidades de los jóvenes.

IDEAS PARA LANZAR UNA OFERTA A JÓVENES NO USUARIOS



A. APRENDIZAJES

Se propone el inicio de un proceso de interacción, en el que ellos siempre sean protagonistas de las iniciativas en una triple vertiente: diseñando, ejecutando y participando como usuarios, y basado en dos conceptos: descubrir y crear.

Por lo tanto, se está hablando de creación colectiva y sentimiento de pertenencia a un espacio y estimamos que es muy positivo que los jóvenes posean un espacio propio en la biblioteca, un lugar en el que se recojan sus intereses y en cuyo diseño hayan participado. Por la experiencia en el club de lectura “Contenedor de Océanos”, reconocido a nivel nacional e internacional por organismos como el Ministerio de Cultura y Deporte y CERLALC, creemos que personalizar una determinada zona a través de propuestas junto a artistas urbanos locales o ilustradores y dibujantes de cómic residentes en la zona, a través de un elemento móvil como pantallas o carteles -idealmente de carácter digital para que pueda ser eliminado cuando las actividades se centren en otro nicho- unido a la aportación por parte de los jóvenes de posters, imágenes, recortes y de todo aquello que estimen oportuno, contribuye a sentirse más ligado e identificado con el lugar en el que pueden pasar buena parte de su tiempo de ocio.

En otras palabras, se trata de favorecer una ‘apropiación’ del espacio cuando tengan lugar las dinámicas de los jóvenes.

B. COMUNICACIÓN Y DESCUBRIMIENTO

Las redes sociales forman parte indisoluble de la vida cotidiana de la mayor parte de los adolescentes. Entre ellas,

Instagram ofrece múltiples posibilidades y sugerentes herramientas que nos pueden ayudar a configurar un grupo de trabajo con este sector de edad, a reforzar las propuestas que se lancen desde él y a difundir todo tipo de actividades vinculadas al *bibliolab*. Iniciativas similares a las que protagonizan los ciudadanos anónimos que forman parte del proyecto *Subway Book Review*, una idea que se desarrolla en las principales ciudades del mundo y que perfectamente podría ser exportable y adaptable a las calles del barrio, los pasillos de la biblioteca o los distintos establecimientos comerciales y sociales del distrito.

Difusión mediante canales gestionados por los propios usuarios, en colaboración con los agentes que se ligan al proyecto A Eira, de las distintas iniciativas programadas a este ámbito.

Creación de un programa que recupere los recuerdos y memorias de los personajes emblemáticos del barrio, generando una actividad intergeneracional entre jóvenes (muchos de ellos nietos) y ancianos (abuelos).

C. INFORMACIÓN Y FOMENTO DE LA CURIOSIDAD

Charlas y foros didácticos en torno a todo tipo de temas, ligados a materiales literarios o audiovisuales siempre que sea posible, que respondan a las demandas de este tipo de usuario, tal y como expresan en las entrevistas personales: *“Es difícil encontrar algo que le guste a mucha gente a la vez, nunca se conseguirá una actividad que guste a todo, pero sobre todo propuestas dinámicas, que “muevan” los libros”*; y que al mismo tiempo contribuyan a dinamizar el fondo.

Los temas elegidos serían muy variados y se votarían a través de un web o red social, con un espacio habilitado para ello, o a través de una urna que sería publicitada por medios no tradicionales (los carteles han resultado, al menos a partir de nuestra experiencia, una herramienta poco útil en la comunicación con este sector de edad) Tal y como señalaron en sus reflexiones: “Más que las redes sociales y otras cosas, lo que de verdad funciona es el boca a boca de la gente que viene y disfruta con algo”.

D. PUNTO DE ENCUENTRO

Hay un evidente afán de conocimiento por parte de los adolescentes en lo que se refiere a otras culturas. La interacción social, la permanente necesidad de comunicación con personas de la misma edad e intereses deben fructificar en el diseño de un punto de encuentro (a través de la fórmula *Meeting Point*) que permita a los chicos y chicas conocer a otras personas de distintas culturas, a las que tal vez no se atreverían a abordar por la calle o en el entorno escolar, al mismo tiempo que se ayuda a vencer la timidez o los posibles complejos. Estos círculos de conversación, que pueden estar basados en un entorno amigable de “café” y asesorados por bibliotecarios o educadores, pueden ser excelentes puntos de ebullición para las ideas que quieran generar los grupos de cara a nuevas propuestas y experimentaciones. También es un fiel reflejo de las demandas que expresaron en el marco de los *focus groups*, en donde también se apostó por generar conversaciones con personas de otras generaciones que hayan vivido tiempos o situaciones “convulsas”.

E. EL VALOR DE LA PALABRA

Iniciativas similares al “Micro Abierto”, que democratizan y ayudan a visibilizar las cualidades artísticas de los jóvenes, los conciertos acústicos de bandas emergentes cuyos integrantes son de la misma edad a la que van dirigidas estas propuestas, y las sesiones de narración oral, con especial atención a los monólogos en tono de comedia en el que se puedan insertar pasajes de crítica social, son otras vías para poner en valor la unidad fundamental, la palabra, como eje vertebrador del espacio experimental.

F. INTERCAMBIO DE SABERES

Aunque en el arranque de la actividad tal vez surjan complicaciones para cimentar un grupo de interés heterogéneo que responda a todas las propuestas que se lancen, el trabajo semanal apoyado siempre en las ideas que se recojan de los que van a ser protagonistas, no solo aquellas de las que ya disponemos a través de las entrevistas y FG, desembocará en iniciativas fructíferas, que en gran medida deben basarse en el concepto de *biblioteca humana* que ya hemos citado, un intercambio de saberes que ayude a ambas partes a ser protagonistas. Jóvenes que tienen habilidades o que han destacado en una determinada faceta muestran sus trucos e ideas a otros que están interesados en las mismas temáticas. Actividades que luego pueden ser replicadas en el ámbito digital a través de tutoriales y vídeos que sigan la estructura de *TIPS* o *How To*.

Desde aspectos culturales propios de sus comunidades o países de origen, hasta hobbies, apps, trucos relacionados con el modelaje, la nutrición, el deporte, el correcto

aprovechamiento de todos los *gadgets* que contiene el *smartphone*, la mejora de la calidad y los filtros en las fotos que se comparten por las redes sociales.

G. A EIRA COMO UN *BIBLIOLAB* DE LA EDUCACIÓN PARA LA SALUD

Estas dinámicas pueden dar soluciones también para determinados conflictos que no son resueltos de forma autónoma por los protagonistas, bien por desconocimiento o por no acudir a los especialistas que pueden ayudarles. Temas como el suicidio, las consecuencias de no dormir o los efectos que provoca el botellón en el cuerpo humano son algunos de los que surgieron en los debates iniciados en el estudio previo. Con el apoyo de profesionales que asesoren la dinámica, sin tratar nunca de lanzar moralejas, “simplemente” conocimiento, la actividad puede resultar muy beneficiosa para aquellos que lo deseen en varios planos.

H. PLATAFORMA DE CONSTRUCCIÓN CIUDADANA

El espacio puede servir también como hogar a colectivos jóvenes que aboguen por identificar a posibles víctimas de violencia de género o acoso escolar, ofreciendo asesoramiento, consejos, grupos de conversación y apoyo y, particularmente, todo tipo de información y recursos para ayudar a las personas interesadas.

Del mismo modo, aquellos usuarios y no usuarios con algún tipo de discapacidad intelectual o física podrán identificar propuestas específicas para ellos (nacidas de sus propias sugerencias y demandas).

La iniciativa entronca también con el espíritu solidario del barrio, del que los componentes pueden conocer un poco más a fondo a través de sesiones temáticas que narren la historia del mismo, y con la idea de colaboración permanente con todos los agentes culturales y sociales del barrio intrínseca al desarrollo del proyecto.

I. CONEXIÓN CON LOS CREADORES CULTURALES QUE LES EMOCIONAN

A Eira debería también propiciar encuentros presenciales y virtuales, de forma periódica, con escritores, ilustradores, músicos, *booktubers*, *youtubers* sobre temas específicos de gran interés para ellos. Herramientas como *Skype* o los *Hangouts* de Google pueden ayudar a diseñar una propuesta en un doble plano. Según muchos de los miembros de la *generación Z* consultados, “Youtube es mi televisión, el lugar desde el que me informo, veo documentales, testimonios...”. Por tanto, debemos tener siempre en cuenta ese entorno digital para complementar las visitas de los protagonistas que elijamos.

Este tipo de propuestas ayudan a ‘desmitificar’, y les dan confianza para seguir su proceso de investigación, lectura y evasión.

J. UN ESPACIO VIVO Y CAMBIANTE

Nunca sujeto a normas rígidas, aparte de las evidentes y convenientes para garantizar el logro de los fines, en el que se fomenten encuentros y dinámicas ligadas (según las demandas de una determinada parte de la población

joven del barrio) al deporte, baile, las sugerencias de rutas y expediciones, visitas guiadas a otros espacios culturales o concursos literarios como los que lleva a cabo el Ayuntamiento.

Cuando se les plantea la hipótesis de que personas teóricamente enmarcadas en ese grupo pudieran contribuir de una forma activa a la oferta de la biblioteca, actuando como dinamizadores de encuentros o actividades dedicados a temas en los que tienen un alto grado de experiencia o conocimientos, de forma generalizada valoran la idea como muy interesante, hasta el punto de mostrar su predisposición para involucrase personalmente.

“Todo el mundo puede aportar...cualquier cosa, y eso es enriquecedor”.

“Las personas que venimos tenemos enfoques e ideas que compartir”.

“Trajeron una chica del barrio que nos habló de Cuba, y realmente fue muy interesante”.

Algunas opiniones conectan esa hipótesis con la sugerencia de articular desde la biblioteca mecanismos que promuevan el emprendimiento y fomenten la creatividad y el intercambio de opiniones y saberes.

“Se están expandiendo con la cultura emprendedora en todos los colegios, y sin embargo en la biblioteca no hay zona emprendedora [...] Hay muchísima gente que si hubiera una zona emprendedora ayudaría, intercambiaría sus ideas y sus experiencia y se sentirían útil”.

Ellos deben sentirse siempre parte importante de las propuestas, permitiendo el cambio de rumbo en la programación si se considera oportuno para abordar las nuevas tendencias o intereses que surgen en el universo juvenil, frecuentemente sometido a cambios y un auténtico “termómetro” de las transformaciones que se producen en la sociedad.

5.5.2 INMIGRANTES: FUNCIONAL

Los nuevos coruñeses necesitan resolver sus problemas que generan inseguridad y ansiedad en sus vidas.

La nueva oferta que debe plantearse con carácter inmediato debe cumplir dos condiciones:

- **Resolver alguna necesidad que la oferta actual no puede atender**, debido a las características que el servicio bibliotecario general tiene la obligación de ejecutar.
- **Encajar la propuesta como una invitación en la que no se produce un apartamiento excesivo del extranjero frente al resto de los usuarios.**

La primera condición está relacionada con la conveniencia de alcanzar “logros inmediatos” que impulsen la aceptación de A Eira entre usuarios que pueden mostrarse remisos a un espacio de naturaleza poco reconocible. Por lo tanto, esta condición es un criterio de carácter táctico: dar realidad, con un beneficio tangible y aprovechable, a las nuevas dinámicas. Este esquema no hace sino mostrar de modo evidente el carácter predominantemente

“funcional” que debería presentar la nueva oferta para la población extranjera.

Por otra parte, la funcionalidad debe ser imbatible desde el punto de vista de su carácter único e identificable con A Eira. En este sentido, es crucial que se distinga del resto de ofertas y servicios que prestan las asociaciones que actúan con los inmigrantes y, obviamente, de las otras propuestas de la BMSF. El equipo de esta biblioteca tiene suficiente información sobre los proyectos que existen en esta comunidad que se dirigen a estos ciudadanos.

La segunda acotación solo puede hacerse efectiva mediante la **integración de la oferta con actividades en las que se ofrezca un beneficio concreto (matiz funcional) y se acompañen de una dinámica de intercambio o interacción con ciudadanos nativos (matiz relacional).**

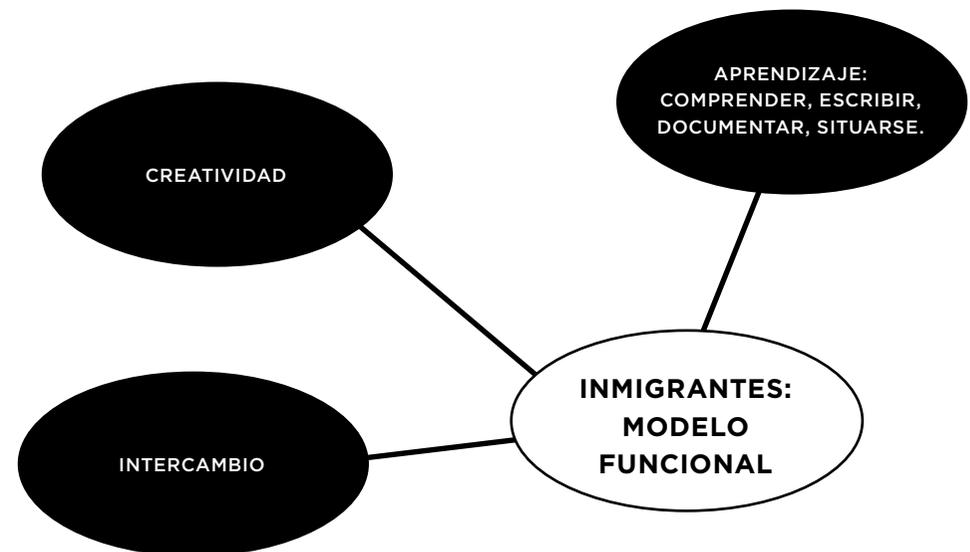
La segunda pauta que se acaba de mencionar es la que aporta el otro elemento constitutivo de la oferta: A Eira como espacio para el diálogo. El diálogo entendido como una oportunidad para un conocimiento mutuo entre población de acogida y población nueva, tal y como ha sido identificada como demanda en el trabajo de campo.

El diálogo es una variable que puede ser prometedora en los procesos de aprendizaje de la lengua y, desde ésta, de la lectura capaz de proveer de herramientas sólidas para desenvolver una vida en la nueva comunidad. Los modelos interactivos que se basan en la identificación de palabras y acceso a su semántica pueden ser dinámicas *top-down* o descendentes, que se fundamentan en variables como la de la finalidad de la lectura, su conocimiento previo de su mundo y la sintáxis⁴.

La nueva oferta de A Eira para los nuevos coruñeses se articularía en torno a esas dos pautas a través de tres productos para integrar una propuesta de valor distinta:

1. Logros rápidos en el terreno del aprendizaje y logros rápidos a través de la consecución de certificados o documentación del camino recorrido por los participantes.
2. Intercambio de saberes con participantes en la nueva oferta de otros nichos de demanda latente.
3. Invitación al lanzamiento de un laboratorio en torno a la creatividad.

OFERTA PARA LOS NUEVOS CORUÑESES



A. APRENDIZAJE

La propuesta de la FGSR es la de generar para el primer trimestre de funcionamiento de A Eira una oferta para el aprendizaje de nuevas competencias concretas en los siguientes ámbitos:

A.1 COMPRENDER

Hay una primera labor que es la de ayudar a los nuevos coruñeses desenvolverse con la interpretación y la comprensión de su nuevo entorno vital. Este entorno tiene una relevante naturaleza lingüística, pero no exclusivamente, pues se refiere tanto al aprendizaje de las lenguas de la ciudad, como a los códigos implícitos en las expresiones y que suponen un desafío mayor de comprensión. Es posible organizar varios grupos de trabajo liderados por inmigrantes con mayor experiencia o trayectoria personal en la ciudad.

A.2 ESCRIBIR

La escritura implica un paso hacia una situación más formal. En este caso, se puede invitar a integrantes del “nicho” de los adultos (56-66) a asumir el liderazgo de la formación de los participantes en la consecución de un logro concreto en materia de escritura (puede ser la elaboración de un CV o un trámite oficial determinado).

A. 3 DOCUMENTAR

Uno de los desafíos de A Eira es el de la documentación administrativa de los progresos que se pueden estar produciendo. Se trata de una demanda expresada por extranjeros residentes en el barrio. Como no parece algo adecuado a las dinámicas y los fines de esta nueva propuesta, debería plantearse como un producto accesorio y no central.

A.4 SITUAR

Otro de los desafíos que se incluían en el enfoque previo de este trabajo, que ha sido confirmado por el trabajo de campo, es el de la necesidad de definir un proyecto personal a partir de un conocimiento de las condiciones de la sociedad coruñesa. Una de las características apreciadas es la de una desorientación en respecto a la realidad de la sociedad española, las reglas del juego y las condiciones efectivas para el desarrollo de un proyecto de vida. En este plano es crucial que se identifique a líderes entre los inmigrantes para que puedan organizar sesiones en las que se presenten diversos elementos de la vida cotidiana en la ciudad y los mecanismos para el desarrollo de los proyectos.

B. INTERCAMBIO: A LA PISCINA EN BAÑADOR Y A LA BMSF SIN CORAZAS

Las dinámicas de intercambio no encajan fácilmente en la operativa de los “logros rápidos” porque no se pueden gestionar desde un planteamiento de diseño/ejecución con cierto grado de centralización, sino que exigen una complicidad progresiva por parte de sus integrantes. La participación o, como se decía antes, la complicidad, será proporcional a la recompensa que se obtenga.

Los intercambios pueden ser culturales y de carácter emocional, así como pueden ser de orden práctico. En el primer apartado sería adecuado trabajar con la narración oral, la descripción de la historia o las condiciones de cada país de procedencia o la utilización del catálogo de contenidos o medios utilizables para presentar las músicas de cada país. En el caso de los intercambios de naturaleza práctica, será relevante disponer de un esquema en el que los participantes

puedan compartir sus experiencias de vida como inmigrantes: los equívocos, las lecciones aprendidas, los cauces para la solución de problemas o necesidades en el marco de las relaciones con las Administraciones Públicas.

La idea fuerza de esta estrategia es la de aprovechar la fuerza que puede tener la BMSF y, en este caso, A Eira para favorecer los encuentros que en otros ámbitos parecen imposibles. Podemos recordar aquí las poderosas palabras recogidas en uno de los grupos focales: *“Te cruzas en la calle con gente, antes se cambiaban de acera, ahora ya no, pero no hablamos unos con otros. Luego te encuentras aquí y sí hablamos”*. Por lo tanto, se trata de trabajar con el símil de la piscina: uno no va por la calle en bañador, pero cuando acude a la piscina lo normal es vestir exclusivamente con un traje de baño. De forma paralela, en la calle no es fácil que unas personas aborden, sin más, a otras para conocer su historia o de dónde proceden. La apuesta para A Eira es la de crear una dinámica en la que lo normal sea que estos abordajes se produzcan y las personas sepan que deben estar preparadas para este tipo de interacciones, sin poner barreras, de la misma forma en que se ponen el bañador en la piscina.

La zona de café o de interacción debe concebirse como la sede para el intercambio de historias, experiencias y vivencias. En este caso, la visión de quienes han venido desde fuera es un activo muy interesante para la nueva oferta.

C. CREATIVIDAD

Una de las referencias más reiteradas ha sido la de que existe la necesidad de encontrar un cauce para expresar y compartir los resultados de la creatividad de cada

persona. Hay implícito un desafío de naturaleza emocional, derivada de la ansiedad que provoca la vida en un lugar nuevo y la separación de familia, amigos y escenarios de la vida pretérita.

5.5.3 ADULTOS (55-66): RELACIONAL

Este modelo es también predominantemente relacional pues plantea, ni más ni menos, convertir a A Eira en un espacio de transacción entre personas que aportan su generosidad y personas que obtienen un valor a partir de esa generosidad.

Es importante tener en cuenta que este modelo comporta un grado de riesgo considerable (riesgo de fracaso) porque se trata de un enfoque ambicioso y dependiente de forma completa del compromiso de los ciudadanos. Aquí es donde se plantea la incertidumbre, pero también la esperanza, que genera el trabajo de campo en el que el discurso proviene de usuarios convencidos y, por lo tanto, usuarios conservadores que, en principio, no querían que nada cambiase porque son usuarios de los servicios y espacios que actualmente ofrece la BMSF y los consideran casi inmejorables. La esperanza procede del consenso favorable que encuentra la idea de dedicar parte de su tiempo para aportar a la comunidad.

Es sobre esa base donde se apoya el diseño de la propuesta de valor para A Eira: el valor implícito en la satisfacción por el uso constructivo de una porción del tiempo libre personal y la generación de un valor para la paleta de servicios de la biblioteca.

Así pues, hay dos elementos en este peculiar sinalagma: serían:

- **La nueva oferta de la BMSF para los adultos es una forma satisfactoria de ocupar su tiempo de ocio.**
- **La anterior oferta genera, a su vez, una oferta al resto de los usuarios de la BMSF.**

La propuesta de valor se dirige al nicho (55-66) pero gracias a ella se enriquece la propuesta de valor general de la biblioteca.

La sede de esta propuesta es el nuevo espacio de A Eira a través de un doble circuito:

- Talleres
- Conversatorio

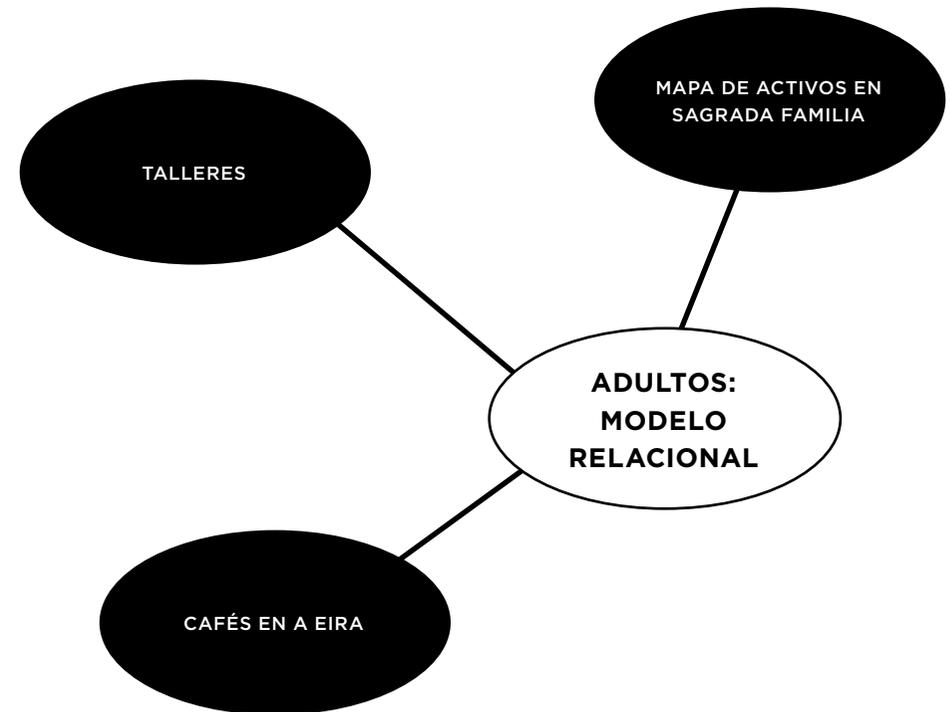
Un **taller** es un enfoque de actividad ‘manos a la obra’ con un régimen de horarios y un compromiso por parte de los asistentes. Debería convocarse a través de los canales de comunicación y estar sujeto a inscripción.

Un **conversatorio** es una dinámica de diálogo constructivo en torno a un polo o eje de interés, que está abierto a la improvisación y que no contempla una continuidad coherente a lo largo de una secuencia temporal de amplio espectro.

La primera modalidad era el enfoque sobre el que el equipo de la FGSR estaba trabajando, pero el análisis del discurso y opiniones obtenidas en el trabajo de campo, ha hecho aflorar la pertinencia de un diseño más abierto y menos organizado.

Es necesario explicar esta propuesta utilizando ejemplos. Ha de señalarse, a pesar de la redundancia, que estos ejemplos son de puro carácter instrumental: sirven para ‘posar sobre la tierra’ una idea que hasta ahora solo se ha presentado de manera conceptual.

OCUPAR TIEMPO DE OCIO APORTANDO A LA COMUNIDAD



A. MAPA DE ACTIVOS EN SAGRADA FAMILIA

A Eira puede iniciar su actividad con una convocatoria a toda la comunidad para que las personas adultas (55-66) identifiquen e incluyan en una 'base de datos':

- Sus saberes
- Sus pasiones

Se trataría de convertir la necesidad de cartografiar o inventariar las competencias o los activos del barrio en una pieza de comunicación y movilización:

- Comunicación: dando notoriedad a algo bastante insólito y que puede ser llamativo.
- Movilización: es clave que se produzca un acercamiento a los 'no usuarios' a través de la colaboración de usuarios de este rango de edades -a los cuales se les ha visto comprometidos- y un desarrollo de acciones proactivas con asociaciones, otros departamentos municipales y espacios públicos del barrio.

El procedimiento ideal para implementar esta compleja labor debería ser mixto:

1. Utilización de una herramienta digital: una web sencilla *ad hoc* (una *landing page* con un formulario) que pudiera tener una versión para dispositivos móviles, con un muy escaso coste.
2. Utilización de formularios en papel, tablones, campañas con voluntarios en el mercado o en los parques.

3. Colaboración de usuarios comprometidos que actuarían como unos embajadores de la BMSF.

4. Desarrollo de una campaña de colaboración con otras entidades y asociaciones de la zona.

Lo que resultaría positivo de disponer de una sencilla y modesta aplicación para introducir la información sobre las capacidades de la comunidad es que podría servir también para que los 'demandantes' de esas capacidades pudieran consultar el catálogo.

La importante labor de la BMSF es la de presentar adecuadamente el mapa de capacidades, dinamizar su difusión y organizar el encuentro entre ofertantes y demandantes. Los dos ejemplos siguientes son dos modalidades para la organización de sesiones en las que las capacidades se ponen en funcionamiento en A Eira.

B. TALLERES

Un vecino que ha trabajado como asesor laboral ofrece un taller en dos jornadas de una hora cada una para aprender a organizar la documentación necesaria para acceder a una prestación. Una vecina que ha sido emprendedora, pero ha traspasado su negocio da una charla sobre los primeros pasos para abrir una empresa. Una persona que procede de Marruecos organiza una sesión informativa, con consejos prácticos y recomendaciones sobre atractivos al margen de las rutas habituales, en el mes de mayo para aquellos vecinos

que quieren ir de vacaciones. Profesores de idiomas, editores de vídeo, apasionados por la Historia de la época romana o antiguos empleados de banca van inscribiendo sus ofertas como parte de la programación ‘formal’ de A Eira.

En esta dinámica también es posible establecer, quizás en una segunda fase, una dinámica de *desiderata* que implicara una petición de ayuda por parte de un vecino y la oferta reactiva por el lado del nicho 55-66.

C. CAFÉS EN A EIRA

Una dinámica complementaria de los talleres sería la organización de un espacio estable para el encuentro entre ofertantes y demandantes. Sería recomendable fijar un horario previsible para todos y un lugar reservado para una dinámica de socialización informal en torno a mesas de café y sillones o butacas.

Para que esta dinámica sea fructífera debería contar con la dinamización de un profesional y elementos para la estructuración de las conversaciones. Un primer elemento es el de la colocación de una pantalla o poster con las personas y las capacidades que ‘ponen sobre la mesa’, a modo de catálogo improvisado de competencias disponibles en la sala durante ese rato. Un segundo sistema -que puede ser perfectamente complementario- es la señalización con pegatinas y otros elementos sobre las personas (por ejemplo: María – experta en hipotecas, Juan – cocina de la India).

5.5.4 ADULTOS MAYORES DE 70: SALUD

En el nicho de los adultos mayores **no se plantea una estrategia centrada en la captación de nuevas audiencias sino algo más ambicioso e innovador: la ‘resignificación’ del espacio bibliotecario como un lugar para el fomento de la salud y la mejora de la calidad de vida de las personas, desde un enfoque muy transversal.**

Ya se ha dicho que los términos que se asocian a este nicho son el de “conservar” por la protección de la salud, es decir, con un enfoque terapéutico de la lectura y el diálogo, así como por el resguardo de la memoria del pasado y el de “irradiar” por la vocación de promover los diálogos con otras generaciones y difundir saberes que hoy no son tan evidentes.

Tampoco es desafío pequeño el obtener *quick wins* o ‘logros rápidos’ a la hora de implementar este modelo de trabajo, estructurado en tres direcciones. No obstante, se recomienda el lanzamiento desde la primera etapa de A Eira de uno de los proyectos orientados a este nicho. Si interesa ensayar alguna de las propuestas concretas que se recogen a continuación, el ejemplo que resultaría de implementación más sencilla es el del club de lectura de naturaleza terapéutica, que es enunciado a continuación.

RESIGNIFICACIÓN DE LA BIBLIOTECA PARA LOS MAYORES



A. RESERVA COGNITIVA: LA BIBLIOTECA COMO GIMNASIO PARA LA MENTE

En estas dinámicas se deberían integrar las herramientas de la terapia ocupacional y aquí el liderazgo de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad de A Coruña es decisivo, dado el conocimiento profundo de la materia y al compromiso de su decana Adriana Ávila.

La modesta línea de trabajo de la FGSR para la vinculación entre los hallazgos de la neurología durante los últimos diez años y el trabajo en fomento de las capacidades lectoras se ha orientado hacia la fundamentación y la difusión de la idea de que la lectura puede ser como una gimnasia mental preventiva.

El usar la lectura desde el prisma de la ocupación como terapia buscaría potenciar la calidad de vida a través de la prevención de deterioros e, incluso, la recuperación de herramientas o facultades funcionales⁵.

Desde el segundo punto de vista, hay muchas enfermedades que no tienen aún una clara etiología -en este sentido, comparten con la lectura cierta naturaleza misteriosa- y los talleres y actividades que se podrían organizar no se enfocarían para producir una curación, sino prevención y la rehabilitación cuando se trate de vecinos de SF de edad muy avanzada. Rehabilitar significa combatir, retrasar o dulcificar las complicaciones, inconvenientes prácticos para reducir la discapacidad que pueda ir surgiendo.

En este nicho se plantea la integración de los saberes del bibliotecario con los de los expertos en la materia socio-sanitaria para articular propuestas que impliquen la

necesidad y la regeneración de autonomía personal a través de desafíos de lectura.

La pieza fundamental puede ser la herramienta del club de lectura en el que sería necesario que se integrase una coordinación a cargo de una pareja de profesionales con una especialización mixta: lectura y terapia ocupacional. De este modo se podría experimentar con las lecturas compartidas.

B. SALUD PSICOLÓGICA: EL CONVERSATORIO

Muchas dificultades cognitivas vienen hibridadas con problemas psicológicos a partir de las edades en las que las personas se enfrentan al problema de la soledad. A Eira podría ser un lugar cálido, en el sentido de generar una calidez a través del protagonismo de las personas que haría que fuese, en definitiva, la sede de la conversación.

La conversación y la interacción con otras personas es una pieza muy relevante para combatir la soledad y potenciar la salud desde un punto de vista psicológico. Las dinámicas y actuaciones deberían organizarse, también en este supuesto, desde la cooperación con los expertos en terapia ocupacional.

Este espacio no se plantea como un lugar para la conversación sin más, como en un café o en un banco del parque, pues se trata de construir una propuesta de valor insólita que haga mucho más robusta la 'percepción de valor' de A Eira.

Un ejemplo de actividad organizada a partir de esta estrategia es el de las narraciones cruzadas en las que, desde un enfoque constructivista, se genere una elaboración de historias personales que permitan:

- Compartir experiencias que resulten relevantes para el protagonista.
- Obtener significados alternativos y mensajes desde las aportaciones hermenéuticas de los demás para encajar de una forma saludable el conflicto o el desafío en cada narración biográfica.

La idea es que haya un aporte colectivo a la identidad del narrador en cada caso. Estas narrativas deben organizarse con la ayuda de los coordinadores para que se produzca la dinámica de reconstrucción sucesiva y fabricación de un nuevo significado para cada historia. La narración que tendría lugar en el 'conversatorio' es una materia que no se aleja de lo más primitivo y esencial de la naturaleza humana.

Este ejemplo de actividad debería completarse con otros que vayan dirigidos en su conjunto a la prevención de problemas o trastornos psicológicos que provocan en estas edades incapacidades para el desempeño de actividades de la vida cotidiana.

C. SOCIALIZACIÓN

Como se ha dicho antes, quizás el mayor problema al que se enfrentan los adultos mayores es el de la soledad. Bien saben esto los miembros del equipo de BMSF, que funcionan en muchas ocasiones como apoyo social para las personas

de la tercera edad que se acercan a la biblioteca para encontrar a alguien con quien hablar más que en busca de libros. Los testimonios obtenidos en el trabajo de campo nos hablan del trabajo excepcional y de la calidad humana de este equipo.

Ahora bien, la propuesta de A Eira no se conforma de este valor 'residual' o 'añadido' (en el mejor de los sentidos), que se deriva del perfil de los profesionales, sino que pretende integrar a este desafío en el centro mismo de la nueva propuesta de valor.

El ejemplo que se propone para integrar esta dinámica en el contexto de A Eira como 'espacio de salud' es una actividad experimental en la que se convoque a una operativa transversal, integrando miembros de este nicho con el de 'Los nuevos coruñeses'. Se trataría de programar talleres de intercambio de experiencias y saberes entre los inmigrantes y los adultos mayores.

Es obvio que pueden articularse otras dinámicas en las que personas del segmento de jóvenes interactúen con los adultos mayores, pero la elección de este ejemplo cumple el papel que busca la propuesta: tender hacia el riesgo y a los enfoques insólitos.

En las conversaciones con los extranjeros se ha identificado que el problema mayor de comunicación se manifiesta con las personas mayores. De hecho, se han recogido testimonios en los que los inmigrantes motejaban a los ciudadanos de la tercera edad de "cerrados" e incluso se percibían miedos y prevenciones por su parte hacia los llegados desde otras latitudes.



BIBLIOGRAFÍA

1. Osterwalder, A. *Business Model Generation*. John Wiley & Sons (Hoboken, NJ, USA. 2010).
2. Gómez-Hernández, J.A. 'Las bibliotecas' en *La lectura en España (informe 2017)*, coordinado por Millán J.A. Federación de Gremios de Editores (Madrid, 2016).
3. Huey, E. B. *The psychology and pedagogy of Reading*. MIT Press (Cambridge, USA).
4. Ferreiro, E. y Gómez Palacio, M. compiladoras. *Nuevas perspectivas sobre los procesos de lectura y escritura*. Siglo XXI (México, 1982), sobre Kintsch, W. *On modeling comprehension*.sx
5. Blakemore, S-J. Y Frith, U. *The learning brain*. Blackwell Ltd. (Oxford, 2005).
6. Wolf, Maryanne. *Proust and the squid. The story and science of the Reading brain*. Icon Books (London, 2008).
7. Varios autores. *La educación lectora*. Fundación Germán Sánchez Rui-pérez. (Madrid, 2001).
8. Varios autores. *El papel del ocio en la construcción social del joven*. Universidad de Deusto. (Bilbao, 2014).
9. *La lectura desde la neurociencia*. Laboratorio Contemporáneo de Fomento de la lectura. FGSR, 2018: <https://fundaciongsr.org/wp-content/uploads/2018/03/Neurociencia-y-lectura.pdf>
10. *Pautas iniciales para introducir el diseño de experiencias en el sector del libro y la lectura*. FGSR, 2019: https://fundaciongsr.org/wp-content/uploads/2019/02/UX_libro.pdf



Aeira

Fundación Germán
Sánchez Ruipérez

