

## Bibliotecas en 2014: 10 recetas para continuar innovando

Roser Lozano

3 febrero 2014

**Lozano, Roser** (2014). "Bibliotecas en 2014: 10 recetas para continuar innovando". *Anuario ThinkEPI*, v. 8, pp. 108-110.



**Resumen:** Se proponen 10 acciones para innovar en bibliotecas, basadas en la idea de la biblioteca *just-in-time* y no *just-in-case*, pasando de la oferta como motor de gestión, a la demanda. Ejemplos de estas acciones son: Menos es más; No compres, alquila; No almacenes por si acaso; Desecha hábitos y conceptos viejos; Haz visible tu biblioteca, etc.

**Palabras clave:** Bibliotecas, Gestión de bibliotecas, Innovación, Just-in-time, Just-in-case, Colecciones bibliotecarias, Hábitos, Usuarios.

**Title:** Libraries in 2014: 10 recipes to continue innovating

**Abstract:** Based on the idea of a just-in-time library, not just-in-case, and a shift from supply to demand as the engine of management, 10 library innovation actions are proposed. Examples of these actions are: Less is more; Don't buy, rent; No storage for just-in-case; Discard old habits and concepts; Make your library visible, etc.

**Keywords:** Libraries, Library Management, Innovation, Just-in-time, Just-in-case, Library collections, Habits, Users.

Sin caer en el optimismo positivista y desmesurado del *Candide* de Voltaire, vamos a apostar porque 2014 sea el año del vaso medio lleno para las bibliotecas, o al menos que sea el año en el que los recortes de presupuestos e inversiones bibliotecarias cesen, nos estabilicemos y empecemos a vislumbrar la luz al final del túnel.

---

**"La biblioteca debería seguir un modelo *just-in-time*: suministrar aquello que se necesita en el momento que se requiere; la demanda es el motor que inicia el proceso"**

---

Nunca he creído que un servicio público se refuerce a golpe de penurias y recortes, al contrario, nuestras bibliotecas pueden salir bastante mal paradas de este momento. Por ello no estoy muy de acuerdo con las teorías que han visto en la crisis "la oportunidad" para contar con bibliotecas más eficientes y más útiles. La urgencia suele ser mala consejera en la toma de decisiones.

En estos años han cerrado bibliotecas, no se abren algunos edificios nuevos, se han reducido

horarios de apertura al público, personal, inversiones y presupuesto. La realidad con la que nos encontraremos cuando las cifras macroeconómicas nos informen de que ya estamos dejando atrás esta crisis va a ser dura. En estos años podemos haber retrocedido décadas. A pesar de esta consideración, y ya que necesitaremos entender y "ver" las cosas desde otros ángulos, no estaría mal plantear por fin un buen cambio en nuestra filosofía de trabajo y en el modelo de servicios que ofrecemos.

Se me ocurre que nos podríamos acercar un poco más a un modelo de biblioteca *just-in-time* en contraposición con la biblioteca tradicional que podríamos denominar *just-in-case*, en el sentido de tener recursos, servicios y personal "por si acaso". Es pasar de la oferta como motor de gestión, a la demanda.

La filosofía *just-in-time* es ampliamente conocida en la producción, posteriormente se introdujo en la gestión de servicios y también en la gestión de la información. Resumiendo, significa apostar por suministrar aquello que se necesita en el momento que se requiere, es decir, la demanda es el motor que inicia el proceso. Por ejemplo rompe el concepto tradicional de colección física, el de comprar "por si acaso" algún día algún

usuario lo necesita, y por extensión se puede aplicar también a la oferta de servicios, a la forma de organización del trabajo, etc.

Creo que esta filosofía nos puede aportar valor añadido de cara a adoptar nuevos modelos de gestión, en contraposición con la biblioteca tradicional. Esta filosofía me inspira estas 10 recetas para la salida de la crisis y para no perder el tren de la innovación:

### 1. Menos es más

No hace falta acumular volúmenes para ser importante. Si tu espacio físico no estuviera ocupado por estanterías con miles de volúmenes que apenas se usan, podrías readaptarlo para dar respuesta a otras necesidades de tus usuarios. Los depósitos cooperativos permiten modernizar los espacios y crear edificios innovadores sin apenas obras ni costosas inversiones. Si tu red bibliotecaria no dispone de depósitos cooperativos, utiliza siempre que puedas el préstamo interbibliotecario para suministrar al usuario títulos de poco uso, en lugar de tenerlos inmovilizados en estanterías ocupando un espacio inútil y costoso de mantener.

---

**“Las necesidades reales de los usuarios han de ser el motor de tu biblioteca. Identifícalas, no las presupongas”**

---

### 2. No compres, alquila

Analiza si vale la pena comprar “por si acaso”, y no te importe sustituir la propiedad de la información por el acceso a la información. El usuario desea la información, procura localizarla y servirla en el menor tiempo posible. Catálogos colectivos, plataformas de libros electrónicos, compra por internet, uso del préstamo interbibliotecario, entre otros recursos, son tus grandes aliados para ello.

### 3. No almacenes por si acaso

Moderniza la gestión de la colección. Lo más importante no es tener una colección de miles de volúmenes, aunque sea equilibrada, sino el uso que el usuario hace de esa colección. Una biblioteca es importante sólo si es útil a sus usuarios. Evalúa el uso de la colección introduciendo el criterio de circulación de estos volúmenes, y conocerás todo aquello que no se utiliza suficientemente como para ocupar un espacio.

### 4. Desecha hábitos y conceptos viejos

Aprovecha para “limpiar mentalmente” la biblioteca, para replantear prestaciones y poner

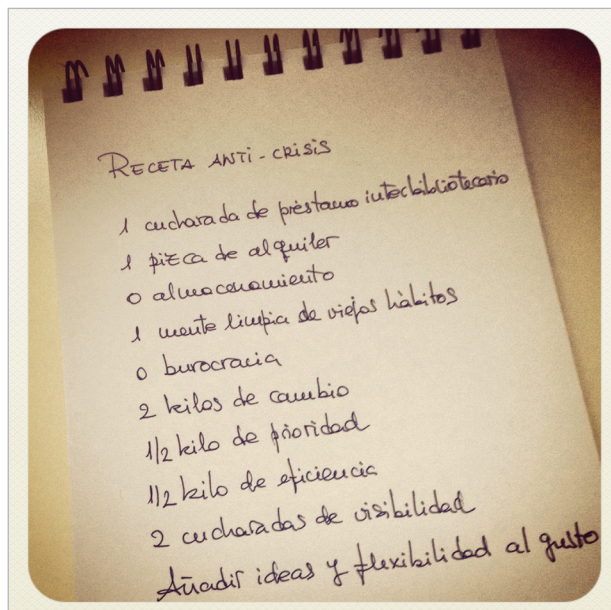


Imagen de Natalia Arroyo-Vázquez en Grupo ThinkEPI en Facebook

al usuario realmente en el centro del servicio. Utiliza las redes sociales para captar sus necesidades y expectativas, responde a ellas en la medida de tus recursos y posibilidades. Replantea las actividades sin valor añadido, no seas víctima del pasado ni de la herencia. Decide qué desechar y cambia con datos e información objetiva.

---

**“Si el usuario sabe cómo se trabaja en un servicio y los recursos de que dispone, sus expectativas son más realistas, porque sabe lo que puede esperar y lo que no”**

---

### 5. Cero burocracia

Replantea procesos, procedimientos, hábitos de trabajo, formularios..., todo lo que no aporte valor añadido al servicio. Analiza si realmente sirve y en todo caso evalúa el coste que tiene en comparación con lo que te aporta. Con datos objetivos puedes decidir mejor.

### 6. Concentra, prioriza y cambia

No podemos ofrecer todo, mejor concentrar los recursos en las prestaciones que el usuario necesita hoy y ser suficientemente ágiles para cambiar mañana. Prioriza el núcleo del servicio bibliotecario, identifica la razón de ser de tu biblioteca, y ofrece estas prestaciones con la máxima calidad posible. Separa todo aquello que sea secundario o irrelevante. Las necesidades reales de los usuarios han de ser el motor de tu biblio-

teca. Identifícalas, no las presupongas. Ningún servicio es para siempre. Lo que ha sido útil hasta hoy, puede que no lo sea mañana.

**“Una biblioteca es importante sólo si es útil a sus usuarios”**

### 7. Sé eficiente en la gestión

Optimiza la relación coste/calidad óptima, desechando todo aquello que no aporta valor adicional desde el punto de vista del servicio al usuario.

### 8. Haz visible tu biblioteca

El usuario es tu aliado, hazte visible a él, dale a conocer cifras, datos, presupuestos, flujos de trabajo. La gestión del “libro abierto” ayuda a que el usuario se implique en la calidad de los servicios. El hecho de que el usuario conozca cómo se trabaja en un servicio y los recursos de los que se dispone, favorece el que sus expectativas sean más realistas, porque sabe aquello que puede esperar y lo que no. Introduce en la medida de lo posible la gestión participativa con los usuarios: comisiones de usuarios, amigos de la biblioteca, etc.

### 9. Trabajadores con ideas

Fomentemos la proximidad con el usuario. El personal de atención al público es el más importante porque está en contacto directo con el usuario y puede identificar rápidamente sus necesidades, expectativas, problemas y puede plantear a la organización soluciones, nuevas prestaciones y cambios. Hagamos caso de sus ideas.

### 10. Organización flexible

Introducir el concepto de flexibilidad en algu-

nos ámbitos funcionariales es complicado. Pero la realidad es que la biblioteca, como toda organización en esta época de cambios acelerados, necesita personal polivalente, flexible y abierto al cambio permanente. Poder ofrecer nuevos e innovadores servicios dependerá cada vez más de esta adaptación al cambio de las personas, porque seguramente implicará dejar de prestar algún otro servicio menos útil y por tanto implicará cambios en las tareas cotidianas.

\* \* \*

### Trabaja en red con otros centros

Luis Rodríguez-Yunta



En este decálogo echo en falta un principio: “trabaja en red con otros centros”. Quizás **Roser Lozano** lo considera implícito o está pensando en una red institucional de bibliotecas como modelo, pero el trabajo en red debe ir más allá de los límites de la propia institución.

Es bueno que la biblioteca perfile o especialice la gestión de la colección, pero si todos los centros la perfilan del mismo modo, sería un mal negocio a nivel colectivo y una ruina para los usuarios con necesidades específicas.

Hacer visible la biblioteca debe incluir ser mejor conocida también por otras bibliotecas. Lo bueno no es necesariamente tener una colección equilibrada, sino ser un referente en algún ámbito concreto y poder derivar a otros centros si lo que busca el usuario está mejor cubierto allí.

Foro para profesionales de las bibliotecas y la documentación  
<http://www.rediris.es/list/info/iwetel.html>