

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATÓLICA DEL PERÚ**

Facultad de Gestión y Alta Dirección



Una aproximación a los usuarios para mejorar la provisión
de servicios públicos. Caso de estudio Gran Biblioteca
Pública de Lima

Tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Gestión con
mención en Gestión Social que presenta:

Richard Randhy Chavez Vigil

Tesis para obtener el título profesional de Licenciada en Gestión
con mención en Gestión Social que presenta:

Mariana Fernanda Mendez Aguirre

Asesora:

Mariana Ballen Tallada

Lima, 2023

La tesis

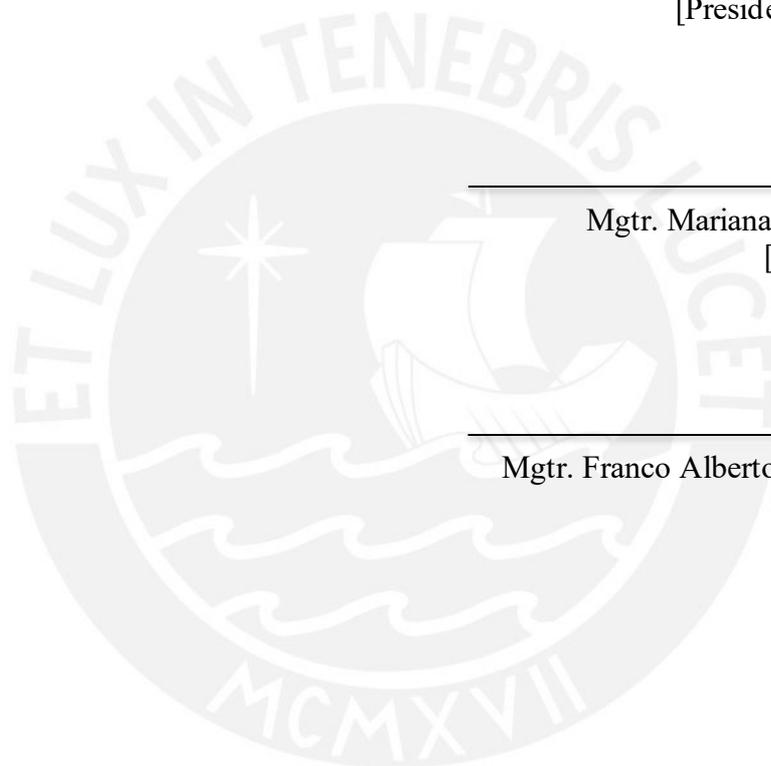
**Una aproximación a los usuarios para mejorar la provisión de servicios públicos.
Caso de estudio Gran Biblioteca Pública de Lima**

ha sido aprobada por:

Dra. Marta Lucia Tostes Vieira
[Presidente del Jurado]

Mgtr. Mariana Ballen Tallada
[Asesor Jurado]

Mgtr. Franco Alberto Riva Zaferson
[Tercer Jurado]



Informe de similitud

Yo, Mariana Ballen Tallada, docente de la Facultad de Gestion y Alta Direccion de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor(a) de la tesis/el trabajo de investigación titulado Una aproximación a los usuarios para mejorar la provisión de servicios públicos. Caso de estudio Gran Biblioteca Pública de Lima, del/de la autor(a)/ de los(as) autores(as) Mariana Fernanda Mendez Aguirre y Richard Randhy Chavez Vigil, dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 17 %. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 12/06/2023.
- He revisado con detalle dicho reporte y confirmo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio alguno.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: Lima 12 de Junio de 2023

Apellidos y nombres del asesor / de la asesora: Mariana Ballen Tallada	
DNI: 10263902	
ORCID: ID 0000-0001-8107-2249	
Firma	

A mi familia por apoyarme en todo momento y a mí por no rendirme.

Mariana Mendez

A mi abuela Luisa que me apoyó en todo momento y me brindó muchos ánimos y consejos durante toda mi etapa universitaria. A mi madre Karina por su apoyo y amor incondicional, ya que sin ella no tendría mis logros actuales. A mis hermanas Brenda y Sandy que me llenaron de alegría y me brindaron apoyo en los momentos difíciles de mi etapa universitaria.

Richard Chávez



RESUMEN

El presente trabajo de investigación busca conocer a los usuarios de la Gran Biblioteca Pública de Lima (GBPL), durante el contexto de la emergencia sanitaria por la COVID-19. Para lograrlo, se revisó literatura sobre la teoría del marketing estratégico, pues en esta se señala la importancia de conocer a los usuarios para poder crear nuevos servicios o adaptarlos, sobre todo, en tiempos de cambio, como lo significó la pandemia. En esta línea, se aplicó la encuesta de la *Library Research Service*, para la recolección de datos demográficos, conductuales y psicográficas que contribuyeron a conocer a los usuarios de la GBPL.

El trabajo de campo realizado duró siete semanas. En este proceso, se aplicó la encuesta de manera virtual y presencial. A partir de los datos recolectados, se pudo conocer aspectos específicos de los usuarios. Esta información, según la literatura revisada, es relevante en cuanto permite orientar las acciones de una organización. El resultado obtenido fue la descripción de las características de los usuarios y del uso de los servicios bibliotecarios.

Palabras claves: Marketing estratégico, Características del usuario, Servicios bibliotecarios, Bibliotecas públicas.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	3
1. Planteamiento del problema.....	3
2. Objetivos.....	7
2.1. Objetivo general.....	7
2.2. Objetivos específicos	7
3. Preguntas.....	7
3.1. Pregunta general.....	7
3.2. Preguntas específicas	7
4. Justificación.....	7
5. Viabilidad.....	9
6. Limitaciones.....	9
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO.....	11
1. Marketing Estratégico orientado al usuario.....	11
1.1. Dimensión de análisis del marketing.....	11
1.2. Conceptos y el proceso del Marketing Estratégico.....	13
1.3. Marketing en el sector público.....	18
2. Servicios.....	25
2.1. Marketing de servicios	25
2.2. Importancia del usuario en el Marketing Estratégico	30
2.3. Elementos de segmentación para entender mejor a los usuarios.....	31
2.4. Teorías de segmentación de mercado.....	32
3. Calidad del servicio.....	35
3.1. El concepto calidad en los servicios	35
3.2. Percepción de la calidad del servicio	36

3.3. Modelos de calidad.....	39
CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL	43
1. Evolución de las bibliotecas públicas.....	43
1.1. La evolución del concepto de usuario en la Bibliotecología.....	45
1.2. Estrategias de marketing en bibliotecas públicas	51
2. Estado del arte del sujeto de estudio	53
3. Bibliotecas públicas: tendencias globales y regionales en el marco del COVID	56
3.1. Situación de las bibliotecas públicas antes de la COVID-19.....	56
3.2. Situación de las bibliotecas públicas a partir de la COVID-19.....	57
4. Biblioteca Nacional del Perú.....	59
4.1. Aspectos generales de la BNP.....	59
4.2. Estructura organizacional de la BNP	61
5. Gran Biblioteca Pública de Lima.....	61
5.1. Aspectos generales de la GBPL	62
5.2. Estructura organizacional de la GBPL.....	63
5.3. Servicios de la GBPL.....	63
5.4. Análisis PESTEL del contexto peruano	67
CAPÍTULO 4: MARCO METODOLÓGICO	71
1. Planteamiento de la investigación.....	71
1.1. Enfoque	71
1.2. Alcance.....	72
1.3. Diseño Metodológico.....	72
1.4. Ética de la investigación.....	75
2. Operacionalización de la investigación	76
2.1. Matriz de consistencia.....	76
2.2. Mapa de actores.....	76
3. Técnicas y herramientas de recolección	77
3.1. Encuestas	77

3.2. Observación	79
3.3. Entrevista.....	79
4. Técnicas de análisis de información.....	80
4.1. Técnicas de análisis de información cualitativa	80
4.2. Técnicas de análisis de información cuantitativa	80
CAPÍTULO 5: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	82
1. Respecto al trabajo de campo y sus hallazgos.....	82
1.1. Proceso de trabajo de campo.....	82
1.2. Observación a los usuarios	87
1.3. Observaciones sobre la biblioteca.....	88
2. Caracterización de los usuarios de la GBPL.....	89
2.1. Usuarios según sexo y edad.....	89
2.2. Usuarios según el nivel de estudios y ocupación.....	90
2.3. Usuarios según distrito de procedencia.....	91
3. La relación de los usuarios con la GBPL.....	92
3.1. Antigüedad de los usuarios.....	92
3.2. Frecuencia de uso de la biblioteca.....	93
3.3. Uso de los servicios	96
3.4. Canales de interacción de la biblioteca	100
4. La percepción de los usuarios de la GBPL	102
4.1. Servicios pre pandemia	102
4.2. Servicios post pandemia.....	103
4.3. Valoración de los servicios de la biblioteca.....	104
4.4. Aspectos más valorados de la biblioteca.....	105
5. Perfil de los usuarios a nivel de conectividad.....	106
5.1. Tiempo de uso de internet de los usuarios.....	107
5.2. Dispositivos tecnológicos que poseen los usuarios.....	109
5.3. Lugar de residencia según problemas de conectividad	109

CONCLUSIONES.....	115
1. Conclusiones.....	115
2. Recomendaciones.....	118
3. Limitaciones	120
REFERENCIAS	121
ANEXOS.....	133
ANEXO A: Proceso de marketing estratégico.....	133
ANEXO B: Organigrama de la Biblioteca Nacional del Perú	134
ANEXO C: Organigrama de la Gran Biblioteca Pública de Lima	135
ANEXO D: Información sobre el uso de los servicios durante el 2019 y 2020.....	136
ANEXO E: Matriz de consistencia.....	138
ANEXO F: Resultados de la encuesta respecto a la importancia de los servicios.....	140
ANEXO G: Resultados de la encuesta respecto a la calificación de los servicios	143
ANEXO H: Servicios más utilizados por los usuarios encuestados	145
ANEXO I: Ficha de observación de la asistencia en la GBPL	146
ANEXO J: Sistematización de asistencia de los usuarios (presencial).....	148
ANEXO K: Hallazgos de las entrevistas.....	150
ANEXO L: Entrevistas al personal de la biblioteca.....	152
ANEXO M: Encuesta a los usuarios de la GBPL.....	158
ANEXO N: Clasificación de variables según tipo de segmentación.....	163

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Características del servicio	26
Tabla 2: Categorías de servicio	27
Tabla 3: Las 8 p's del Marketing de Servicios.....	30
Tabla 4: Dimensiones del modelo SERVQUAL.....	40
Tabla 5: Brechas propuestas por los autores del SERVQUAL.....	41
Tabla 6: Definiciones de biblioteca, según la RAE.....	43
Tabla 7: Tipos de bibliotecas y sus definiciones.....	44
Tabla 8: Servicios de la GBPL por tipo de usuario	64
Tabla 9: Servicios ofrecidos por la GBPL al 2019.....	65
Tabla 10: Servicios más utilizados de la GBPL.....	67
Tabla 11: Mapa de actores.....	76
Tabla 12. Distribución de encuestados según modalidad de la encuesta.....	81
Tabla 13: Resumen de encuestas presenciales a los usuarios de la GBPL.....	83
Tabla 14. Distribución de usuarios según sexo	90
Tabla 15. Nivel de educación.....	91
Tabla 16. Ocupación.....	91
Tabla 17: Frecuencia de uso	94
Tabla 18: Uso de servicios antes y después de pandemia	98
Tabla 19: Percepción sobre la GBPL.....	99
Tabla 20: Percepción de los servicios que se deben mantener.....	99
Tabla 21: Servicios pre-pandemia	102
Tabla 22: Frecuencia de uso de servicios.....	104
Tabla 23: Percepción – elementos de la GBPL.....	106
Tabla 24: Percepción de tiempo de uso diario	108
Tabla 25: Conectividad.....	110
Tabla 26: Problemas de conectividad - causas.....	111

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Mapa de marketing	12
Figura 2: Registro total de asistencia de usuarios de la biblioteca.....	86
Figura 3: Relación entre la edad y el sexo de los usuarios.....	90
Figura 4: Distrito de residencia.....	92
Figura 5: Uso del servicio de la biblioteca.....	93
Figura 6: Conocimiento sobre la existencia de la biblioteca.....	101
Figura 7: Medio por el que se informa	101
Figura 8: Frecuencia de uso.....	103
Figura 9: Percepción sobre continuidad de servicios	104
Figura 10: Tiempo de uso diario.....	107
Figura 11: Dispositivos tecnológicos que posee.....	109



INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como objetivo describir a los usuarios de la Gran Biblioteca Pública de Lima y sus percepciones, con la finalidad de mejorar la gestión de los servicios de la biblioteca. Se describe a los usuarios a partir de variables demográficas, conductuales y psicográficas, a través de información relevante sobre el uso de los servicios de la biblioteca. El cuestionario utilizado también incluye información sobre la conectividad y equipamiento tecnológico, debido a la emergencia sanitaria que agilizó la virtualización de algunos servicios.

Este trabajo de investigación cuenta con seis capítulos. El primer capítulo se expone el planteamiento del problema, y se explica la importancia de las bibliotecas como impulsor del desarrollo y la situación de estas en el Perú. A su vez, debido a la emergencia sanitaria de la COVID-19, se modificaron las dinámicas sociales y ahora hay un público objetivo que tiene otras necesidades y expectativas. Organismos, como la Federación Internacional de Asociaciones de Bibliotecarios y Bibliotecas (IFLA) han manifestado la necesidad de adaptar los servicios de tal manera que las bibliotecas no sean ajenas a esta nueva situación. Por ello, se recalca la importancia de conocer a los usuarios con la finalidad de poder atender sus necesidades reales. En este capítulo, también, se exponen las preguntas y objetivos de la investigación, así como la justificación y viabilidad del estudio.

El segundo capítulo presenta el marco teórico. Este inicia con el marketing estratégico y el marketing en el sector público, para ofrecer una mirada general sobre la relevancia de estos elementos en las organizaciones. Luego, se abordan los conceptos de gestión de servicios y marketing, y los modelos que contribuyen en la medición de la calidad de los servicios, usando estas variables para segmentar a los consumidores, y otras características.

En el tercer capítulo se desarrolla el marco contextual y se describe la realidad de las bibliotecas, tanto a nivel regional como nacional. También, se empleó la herramienta del análisis PESTEL para contextualizar el entorno en el que se desarrolla la Gran Biblioteca Pública de Lima. Asimismo, se presenta la situación antes y después de la COVID-19. Además, se realiza una descripción de tanto de la Biblioteca Nacional del Perú como de la Gran Biblioteca Pública de Lima a nivel organizacional.

En el cuarto capítulo se expone la metodología a utilizar para alcanzar los objetivos de la presente investigación, así como las herramientas y procedimientos que se seguirá. El estudio combina las técnicas de observación y encuestas a usuarios para conocer y entender sus características y necesidades

Por último, el quinto capítulo presenta los hallazgos de las encuestas realizadas a los usuarios de la GBPL. En esta sección, también se presentará el análisis y descripción estadística de los usuarios. Finalmente, en el sexto capítulo, se expondrán las conclusiones de la investigación, se plantearán recomendaciones para la organización y se expondrán las limitaciones de la investigación.



CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

Este primer capítulo presenta el contexto y la delimitación del problema. Ello con la finalidad de poder plantear las preguntas de investigación y establecer, también, los objetivos de esta. Asimismo, se justifica la pertinencia de su desarrollo y la viabilidad del estudio en la actualidad. También, se describen las limitaciones que se han encontrado. A continuación, se detalla la información en los siguientes apartados.

1. Planteamiento del problema

“*Nous sommes en guerre*” declaró Emmanuel Macron, presidente de Francia, el 16 de marzo del 2020, con lo que hacía referencia a la crisis sanitaria causada por la COVID-19, enfermedad infecciosa descubierta en Wuhan, en China, en diciembre de 2019 (Le Monde, 2020; Llorente, 2020). Ese mismo día, en el Perú, según Decreto Supremo N° 044-2020-PCM, se iniciaba la cuarentena obligatoria debido a que la Organización Mundial de la Salud (OMS) calificó, el 11 de marzo de 2020, el brote de esta enfermedad, como una pandemia, por encontrarse en más de cien países de manera simultánea. Este decreto significó la suspensión de los Derechos Constitucionales relativos a “la libertad y seguridad, la inviolabilidad del domicilio, y la libertad de reunión y de tránsito en el territorio” (DS N° 044-2020-PCM), por un periodo inicial de 15 días. Sin embargo, pese a tomar medidas de precaución, de manera temprana, a inicios de junio, el Perú se encontraba entre los diez países más afectados en el mundo (Quispe, 2020b). La pandemia por la COVID-19 ha generado cambios en las dinámicas sociales y ha afectado de manera transversal al país, se incrementó el desempleo, se retrocedió en educación y salud. (Naciones Unidas Perú, 2021).

Diversos sectores se han visto afectados, en distintos niveles, por esta pandemia, algo de lo que las bibliotecas no están exentas. Según la IFLA (2020), casi la totalidad de las bibliotecas se vieron obligadas a cerrar sus puertas debido al estado de emergencia en sus países, ya que también son servicios disponibles para la interacción social de los pobladores (Quispe, 2020b). Un artículo de Andina (4 de diciembre de 2020) dio a conocer que la Gran Biblioteca Pública de Lima cerró las puertas de sus instalaciones desde el 16 de marzo por un periodo de casi 10 meses. Posteriormente, la atención de forma presencial inició el 04 de diciembre con un aforo reducido al 50%. Asimismo, solo se podría hacer uso de la sala de estudios y la mediateca, previa reservación del espacio, mediante su sitio *web*. Estas solo se podían utilizar por un periodo de tres horas, y una hora y cincuenta minutos, respectivamente. Esta crisis sanitaria ha revelado que las bibliotecas tienen que estar en la capacidad de adaptarse a los cambios, fortalecer su rol social permaneciendo activas, tanto en un espacio físico como en uno virtual (Quispe, 2020b).

El acceso público a la información permite a la ciudadanía decidir de manera informada. Esto a su vez, repercute de manera directa en mejorar su calidad de vida. Además, las sociedades que cuentan con acceso a información confiable, oportuna y relevante poseen mayor preparación para disminuir la pobreza y la inequidad; brindar educación de calidad, y promover la salud, la cultura, la investigación y la innovación (IFLA, 2018). En tal sentido, una biblioteca pública existe con la finalidad de brindar acceso a la información y atender las necesidades locales (Roy, 2009). Una biblioteca pública representa una necesidad básica y fundamental para las personas, ya que no solo promueve mejorar la calidad de vida, sino también el desarrollo social. Cabe señalar que, según Fantova (2008), las necesidades básicas son requisitos comunes y universales para cualquier proyecto de vida que cualquier persona pudiese planificar. Sin embargo, en América Latina, aún no se considera relevante este aspecto. Por ello, ni las autoridades ni la ciudadanía reconocen como prioridad este aspecto (Suaiden, 2017).

Las bibliotecas públicas tienen un rol protagónico en la comunidad y la vida cotidiana, puesto que brindan un servicio público que aborda problemáticas locales. Además, ofrece espacios para potenciar las capacidades, conocimientos y habilidades, a través de programas relacionados con la cultura, la educación y la recreación (IFLA, 2018). Asimismo, el Estado, en su rol de administrador público, debe formar estructuras organizativas para el desarrollo de la sociedad. En ese sentido, parte de la estructura de la Biblioteca Nacional del Perú son las bibliotecas públicas municipales que atienden a la población local y generan valor social a través de la propuesta de valor que estas ofrecen para satisfacer necesidades no atendidas que contribuyan al desarrollo integral de los ciudadanos locales.

A pesar del importante papel de la biblioteca en las sociedades, en el Perú, el desarrollo de estas ha sido escaso. En el territorio nacional, existen tan solo 477 bibliotecas públicas en el Sistema Nacional de Bibliotecas. Esto evidencia que existe un gran número de ciudadanos que no goza de servicios bibliotecarios de calidad; ya que, en Perú, existen 1,874 municipios. Esto quiere decir que se cuenta con una cobertura de solo el 25% (Biblioteca Nacional del Perú, 2020). En otras palabras, no en todo el país cuenta con bibliotecas públicas que puedan contribuir en el desarrollo de las personas. Esto, a su vez, no genera oportunidades igualitarias para los y las peruanas. La Biblioteca Nacional del Perú, como ente rector del Sistema Nacional de Bibliotecas, se encuentra en la obligación de asegurar la calidad de los servicios de acceso al conocimiento, cultura e información de las bibliotecas organizadas a nivel nacional, en pro del desarrollo humano de la ciudadanía, por medio del cumplimiento de los estándares. De esta manera, se puede determinar que lo esperado es que exista, en cada gobierno local, por lo menos, una biblioteca pública (Ley N° 30034, 2014).

El último Censo Nacional del 2017 indicó que Lima Metropolitana cuenta con más de 8 millones de habitantes. De estos, la mayoría vive en la zona urbana. Respecto al nivel educativo, solo un 43.8% de la población cuenta con un nivel de secundaria completa y tan solo el 26.1% de los habitantes de Lima Metropolitana accede a un nivel de secundaria completa. Asimismo, de este censo, se obtuvo que existe un 1.7% de la población que es analfabeta y un 1.4% que no cuenta con ningún tipo de estudios. Estas últimas cifras despiertan una inquietud para la población, ya que significa que existen personas que no podrán realizar su proyecto de vida, pues se verá truncado por la falta de oportunidades que su condición genera. La mejora económica y de bienestar laboral dependen del grado de alfabetización y educación de la población (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, 2020).

Según Quispe (2020b), por lo general, muchas de las bibliotecas peruanas prestan sus servicios en forma presencial, y tienen colecciones sólo en formato físico, teniendo limitaciones. Ello se debe en parte a que el Estado no se preocupa en seleccionar a un personal especializado, que haga uso de las nuevas tecnologías en sus servicios. Lo mismo sucede en varias de las bibliotecas de la región latinoamericana (Quispe, 2020a). Asimismo, la falta de un enfoque estratégico por parte de las bibliotecas públicas impide que estas sean efectivas en su sector, pues brinda servicios que no atienden necesidades reales. Y si no son capaces de responder a las necesidades sociales, tampoco podrán atender con éxito a las necesidades de las personas particulares (Meneses, 2013).

La emergencia sanitaria ha cambiado la dinámica para hacer negocios y para ofrecer valor a los clientes y usuarios. Las organizaciones públicas como las bibliotecas no están excluidas de este nuevo escenario; por ello, la GBPL ha implementado cambios y ha empezado una transformación a la virtualidad. Esto plantea un nuevo reto para las bibliotecas públicas en el mundo y en el Perú, ya que la transformación digital no sólo ha impactado a las organizaciones, sino también a los clientes. Bajo este contexto, estar más cerca de los usuarios para reconocer el cambio en las necesidades y expectativas contribuirá a la adaptación de los servicios y bienes que ofrecen las organizaciones.

Esto se debe a la propia naturaleza de las organizaciones públicas, lo que se explicará en el capítulo teórico. Estas dejan de lado a quienes están dirigidos sus servicios: los usuarios. A pesar de esta característica, propia de las bibliotecas públicas, a partir de la coyuntura, se han adaptado algunos de sus servicios para que puedan ser utilizados por la población, como la implementación de préstamos a domicilio, consultas en línea y Aló BNP. Asimismo, como otras bibliotecas, el uso de las redes sociales, tales como Facebook e Instagram han sido amplias. Estas plataformas se han convertido en las mejores vías para comunicarse con sus usuarios.

Conocer las necesidades de los usuarios es importante para poder determinar un servicio y una estrategia comunicacional que calce con el perfil de cada uno de estos. Asimismo, Vallejo y Téllez (2008) mencionan que es de vital importancia conocer cuáles son las necesidades de las comunidades para que la biblioteca pública pueda impactar sobre ellas, de lo contrario se puede correr el riesgo de diseñar planes, políticas y servicios que no tengan la receptividad de la población.

Por ello, la participación de los grupos de interés primarios es fundamental para la creación de una estrategia, pues no existe manera de crear oportunidades que desarrollen capacidades que la ciudadanía valora sin tenerlas presentes en el proceso de creación (Beaumont, 2016). Sin embargo, esto no es una práctica comúnmente realizada por las bibliotecas. Del mismo modo, tampoco cuentan con los datos detallados de cada usuario, no se sabe cuál es su perfil y su opinión sobre los servicios brindados (Vallejo & Téllez, 2008). En este sentido, desde el enfoque del marketing estratégico, se busca comprender las necesidades de los clientes.

Una biblioteca pública está orientada a la creación de valor social, ya que satisface necesidades sociales, como el acceso a información relevante; la promoción de la inclusión, con la finalidad de lograr objetivos de bien común, y la creación de espacios para potenciar las capacidades, conocimientos y habilidades, a través de programas relacionados a la cultura, educación y recreación (Beaumont, 2016; IFLA, 2018; Barreto, Paradella & Assis, 2008). Además, la satisfacción de estas necesidades crea capacidades para que la ciudadanía pueda controlar su vida con libertad (Beaumont, 2016). La BNP, en el contexto de pandemia, creó nuevos servicios y tomó decisiones de gestión. Sin embargo, el no conocer las particularidades de sus usuarios y sus necesidades en el servicio puede haber llevado a que se orienten recursos y tiempo a aspectos y servicios que no generan valor a la organización. Conocer mejor a sus usuarios permite reevaluar estos servicios, mejorarlos también en un contexto post pandemia

En tal sentido, según lo mencionado y comprendiendo el espíritu de las bibliotecas, esta investigación pretende realizar un estudio los usuarios de la Gran Biblioteca Pública de Lima, para obtener información básica que permita orientar las acciones de la biblioteca, basados en las necesidades y expectativas de sus usuarios, los reales y potenciales, y contar con su satisfacción (González-Solar, 2018). Por ello, el punto de partida será la dimensión analítica del marketing: el marketing estratégico. Este se enfoca, principalmente, en comprender las necesidades de las personas para poder satisfacerlas de manera efectiva, mediante el estudio de usuarios (Lambin & Cedillo, 2003).

2. Objetivos

2.1 Objetivo general

Analizar a los usuarios de la GBPL y sus percepciones durante la emergencia sanitaria de la COVID-19 de octubre a diciembre del 2021 para mejorar la gestión de los servicios de la biblioteca.

2.2 Objetivos específicos

- a. Definir los fundamentos teóricos vinculados al marketing estratégico, a la gestión de servicios y a los usuarios.
- b. Describir a la GBPL, e identificar los servicios y los cambios surgidos en su funcionamiento a partir de la emergencia sanitaria.
- c. Describir a los usuarios de la GBPL y su percepción de los servicios de la biblioteca.

3. Preguntas

3.1 Pregunta general

¿Cuáles son las características de los usuarios de los servicios de la GBPL en un contexto de emergencia sanitaria?

3.2 Preguntas específicas

- a. ¿Cuáles son los fundamentos teóricos vinculados al marketing estratégico, a la gestión de servicios y a los usuarios?
- b. ¿Cuáles son las características de la GBPL y qué ha cambiado a partir de la emergencia sanitaria de la COVID-19?
- c. ¿Qué caracteriza a los usuarios de la GBPL y qué piensan de los servicios que ofrece la biblioteca?

4. Justificación

La presente investigación es relevante porque aborda un reto de gestión que, a pesar de que puede enfocarse desde distintos ejes, se eligió hacerlo desde el marketing. El reto de gestión de la presente investigación es incrementar la efectividad de las organizaciones públicas, como la GBPL, en cuanto a la generación de estrategias aterrizadas, y el planteamiento y cumplimiento de objetivos basados en la teoría de marketing estratégico. Asimismo, se está contribuyendo con la Agenda 2030 de la Organización de las Naciones Unidas (ONU); ya que, según IFLA (2018), las bibliotecas promueven los diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), los cuales

incluyen el desarrollo económico, ambiental y social. Cabe destacar que existen distintos tipos de biblioteca, como universitarias, escolares, especializadas, entre otras; sin embargo, la presente investigación solo se enfocará en bibliotecas públicas, específicamente, en la gran Biblioteca Pública de Lima. Por otro lado, es importante dejar en claro que las bibliotecas públicas están al servicio de las necesidades de la localidad donde se encuentran (Roy, 2009). Por ello, se considera oportuno realizar esta investigación, ya que, al identificar un punto de mejora estratégico, se logrará proponer recomendaciones sobre esa misma línea y que sirvan como base para futuros estudios de usuario de la GBPL.

En esta misma línea, se presenta la oportunidad de realizar un estudio sobre el usuario bajo la perspectiva de la gestión. Por ello, esta investigación busca contribuir en la comprensión de las características de los usuarios de las bibliotecas. Además, también pretende colaborar, desde la academia, con la GBPL, en la formulación de una estrategia integral que emplee mecanismos modernos, como el marketing estratégico. Por ello, desde este enfoque, se busca comprender las necesidades de los clientes y usuarios. Según Lambin y Cedillo (2003), el marketing es un proceso social mediante el cual se satisfacen las necesidades de los clientes y organizaciones, para identificar la ventaja competitiva y desarrollar una estrategia. Los servicios de la biblioteca pública se basan en la igualdad de acceso a información de calidad para la ciudadanía. Esto permite tener el conocimiento necesario para tomar decisiones informadas que repercutan positivamente en su vida y en la sociedad.

Por otro lado, es importante mencionar que los estudios sobre los usuarios de bibliotecas públicas en América latina son muy escasas. Las bibliotecas públicas de América Latina no cuentan con efectivos registros que faciliten el planeamiento a corto y, mucho menos, a largo plazo según Vallejo y Telléz (2008). Los autores señalan que lo comúnmente utilizado son las estadísticas de asistencia y el uso de información. Estos son los únicos recursos repetitivos, no se actualizan los datos, ni se estudia a los usuarios y mucho menos se puede identificar el mercado, con los detalles de las verdaderas necesidades de los clientes (Vallejo & Telléz, 2008). En esta misma línea, no existen estudios de los usuarios de la GBPL. Una consecuencia de no realizar estudios de usuarios en las bibliotecas públicas es no conocer el perfil de los usuarios y sus necesidades; por ende, el diseño de planes y políticas quedaría sesgado ya que al no considerar a los usuarios no se responden a las necesidades de estos.

Por todo ello, el objetivo de esta investigación es conocer y entender a los usuarios de la Gran Biblioteca Pública de Lima. Esta institución podrá emplear este trabajo posteriormente con la finalidad de determinar una óptima estrategia de difusión de sus servicios. Esta investigación

parte de la premisa de que no basta con poseer un producto o servicio bueno, sino que se debe conocer el público al que se dirige.

5. Viabilidad

Esta investigación es viable; por ello, en los siguientes párrafos se argumenta la viabilidad de la presente investigación. En primer lugar, se cuenta con el apoyo del personal que trabaja tanto en la Biblioteca Nacional del Perú (BNP) como en la Gran Biblioteca Pública de Lima (GBPL). El apoyo de ambas instituciones permite a los investigadores acceder a información interna del sistema nacional de bibliotecas públicas y, sobre todo, información sobre la GBPL. Además, debido al interés de la GBPL por los resultados de la investigación, se cuenta con su apoyo para la difusión de la encuesta que se debe realizar a los usuarios y autorización para realizarlas en la puerta de la institución.

Sobre la disponibilidad de fuentes de información, se cuenta con diversas bases de datos académicas, material físico y soporte desde la biblioteca de la institución educativa que respalda la presente investigación. Asimismo, se encontraron fuentes relacionadas a la comunicación de la propuesta de valor y al marketing aplicado en bibliotecas públicas en otros países. Asimismo, se cuenta con profesionales en la Facultad de Gestión dispuestos a apoyar. Sin embargo, es importante mencionar que las investigaciones a la GBPL o bibliotecas públicas en el país se limitan a la necesidad de información de usuario y no a la segmentación e identificación de perfiles. Por otro lado, la GBPL tampoco se cuenta con una base de datos desarrollada que contemple tanto a los usuarios como a los servicios, pero sí cuentan con data básica sobre la frecuencia de uso de los servicios.

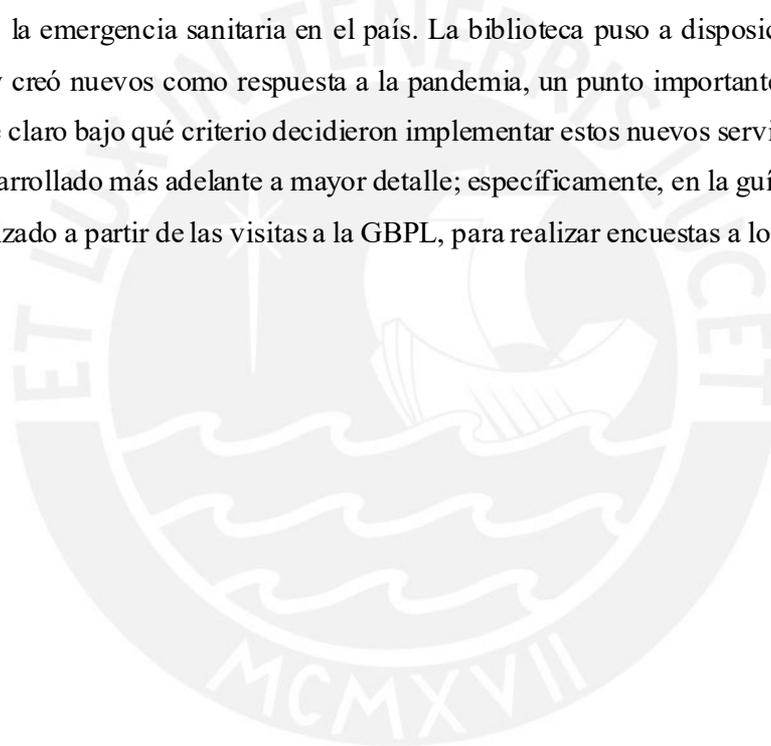
6. Limitaciones

La presente investigación ha presentado algunas limitaciones. En primer lugar, existen escasos estudios similares en el país sobre la Gran Biblioteca Pública de Lima. Por ello, se empleó investigaciones de otros países. La Library Research Service es una organización privada que genera estadísticas e investigaciones de bibliotecas, tanto públicas como privadas. Se ha decidido utilizar el modelo empírico validado por Library Research Service, el cual es usado por todo el sistema de bibliotecas de Estados Unidos. Además, es el modelo recomendado y validado por el Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe (CERLALC), bajo el paraguas de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), al cual están adheridos la mayoría de los países de América Latina, incluyendo Perú.

En segundo lugar, la institución no cuenta con información estadística de usuarios y servicios de forma estructurada. Es decir, cuenta con una base de datos poco desarrollada, acerca

de su usuario. Por ello, a pesar del apoyo de la biblioteca para permitir el acceso a su información interna, como su base de datos, no se cuenta con información precisa sobre el número de usuarios que utilizan los servicios de la biblioteca ni mayor detalle sobre el uso de sus servicios.

Por último, debido a la coyuntura actual, la concurrencia a la Gran Biblioteca Pública de Lima ha disminuido notablemente. Ello dificultó la obtención de un mayor número de encuestas incluso cuando el trabajo de campo duró siete semanas. Cabe mencionar que muchos de los usuarios se repetían a lo largo del tiempo que se acudió a las instalaciones de la GBPL para realizar las encuestas, dificultando obtener mayor cantidad de encuestas. A partir de la información brindada por la GBPL sobre la frecuencia de uso de los servicios, se pudo identificar una significativa reducción de uso, al comparar los datos del 2019 con los datos del 2020, una vez que se declaró la emergencia sanitaria en el país. La biblioteca puso a disposición nuevamente sus servicios y creó nuevos como respuesta a la pandemia, un punto importante a cuestionar ya que no se tiene claro bajo qué criterio decidieron implementar estos nuevos servicios. Este último punto será desarrollado más adelante a mayor detalle; específicamente, en la guía de observación que se ha realizado a partir de las visitas a la GBPL, para realizar encuestas a los usuarios.



CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se presentará el marco teórico de la investigación. Este consiste en la recopilación de antecedentes, investigaciones y consideraciones con base teórica, en la que se sustentará la presente investigación. Por ello, los principales conceptos sobre los cuales se revisará la base teórica para la presente investigación son el Marketing Estratégico, usuarios y servicios. A continuación, en cada uno de los siguientes subapartados, se presentará información detallada del marco teórico a emplear.

1. Marketing Estratégico orientado al usuario

1.1 Dimensión de análisis del marketing

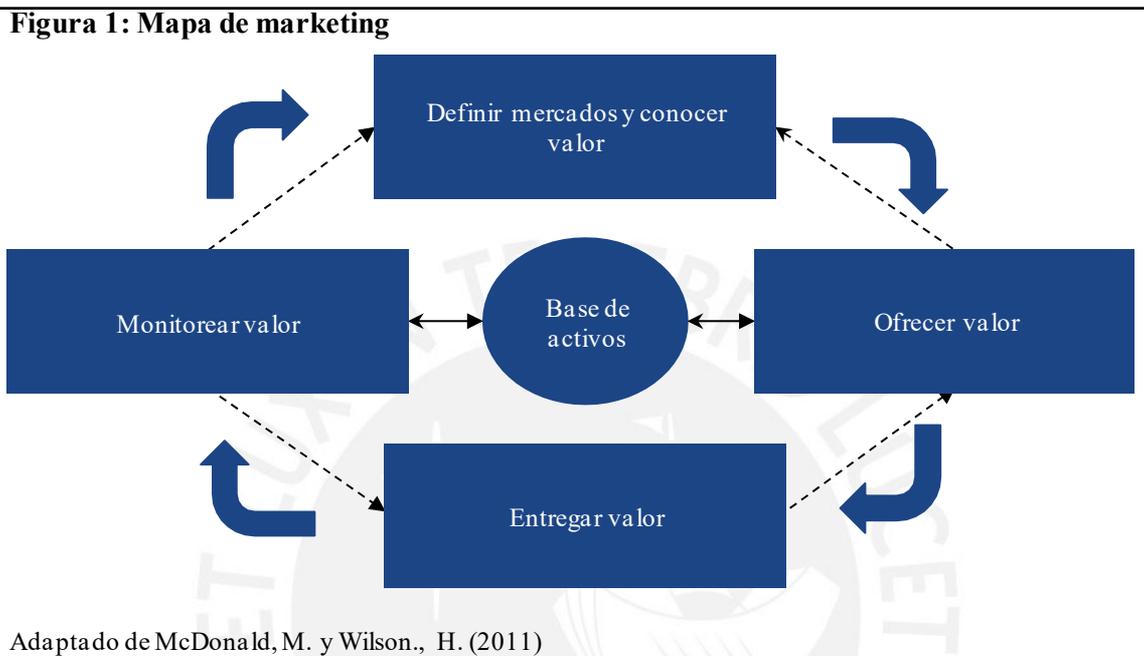
La presente sección del documento pretende aproximar al lector a la teoría relacionada a las dos dimensiones del marketing. Para lograr ello, se detallarán los conceptos básicos y el proceso de esta disciplina. Sin embargo, para poder desarrollar estos se requiere, en primer lugar, comprender cómo surge y en qué radica su importancia para el presente plan de investigación. Por ello, a continuación, se presentará una introducción acerca del marketing.

Según Kotler y Keller (2016), la labor del marketing es crear bienes o servicios para personas o entidades. Asimismo, otras definiciones de este concepto se centran, principalmente, en la motivación de una empresa o entidad por satisfacer necesidades de los clientes y usuarios. En tal sentido, las actividades de estas organizaciones deben orientarse hacia este resultado (McDonald & Wilson, 2011). Por ello, el marketing involucra distintas acciones, de manera secuencial.

En primer lugar, se definen los mercados que es donde la organización desarrolla sus actividades. En segundo lugar, se reconocen las necesidades de los grupos dentro del mercado previamente definido. En tercer lugar, a partir de la información obtenida en los dos procesos anteriores, se determina la propuesta de valor que responde a las necesidades identificadas. En cuarto lugar, se comunica esta propuesta de manera interna, es decir, se involucra a los colaboradores de la organización en cuanto a la entrega de este valor. En quinto lugar, se definen las actividades que contribuirán al logro de la estrategia previamente definida. Por último, se monitorea el valor que se está entregando (McDonald & Wilson, 2011) (ver Figura 1).

Luego de la descripción de los pasos que sigue el marketing, se puede determinar que existen dos aspectos fundamentales. Por un lado, se cuenta con la parte estratégica en los primeros tres procesos. Estos son relevantes ya que determinan el posicionamiento de la empresa en el mercado basado en la estrategia general de la organización. Por otro lado, se cuenta con la parte operativa, la misma que guarda relación con los últimos procesos. Estos también son importantes

para todo el proceso general y están relacionados a las actividades o estrategias específicas a utilizar para entregar el valor a los clientes, es decir, cómo entregar valor; sin embargo, si no se realizan correctamente los primeros, no se podrá identificar las tácticas óptimas para entregar el valor propuesto o, en el peor de los casos, la propuesta de valor no coincidirá con las necesidades reales del mercado.



De esta manera, se llega a la conclusión de que existen dos dimensiones en el marketing: marketing estratégico y marketing operativo. Esto no significa que una organización emplee uno sin el otro. Por el contrario, ambos son complementarios para lograr el correcto uso del marketing. Por un lado, el marketing estratégico realiza un análisis continuo de los requerimientos del cliente. Por otro lado, el marketing operativo tiene un énfasis más preciso en las actividades de la organización, con la finalidad de atraer, comunicar y entregar valor a los clientes. Este tiene como fin abordar efectivamente en la práctica lo definido en la dimensión estratégica a través de actividades como, por ejemplo, comunicar la propuesta de valor. En ese sentido, el marketing estratégico es la primera fase que toda organización debe realizar, ya que esta define el valor y el receptor de este, en el mercado. La siguiente fase está más relacionada a cómo se entregará este valor a la empresa, como se acaba de explicar. En la siguiente sección de este capítulo, se profundizará más acerca del marketing estratégico, ya que es la dimensión estratégica la que tiene mayor relevancia en la presente investigación.

Por todo ello, es importante reconocer al marketing como un proceso social, ya que busca satisfacer las necesidades y los deseos de las personas a través del intercambio libre de productos

y servicios (Lambin & Cedillo, 2003). Asimismo, resulta relevante comprender las necesidades no como la carencia de algo, sino como condiciones necesarias para la realización del ser humano (Sekn, 2006). En la misma línea, este autor señala que es menester mencionar que la satisfacción de las necesidades repercute en dos aspectos: controlar y decidir la vida que se desea llevar, y el desarrollo de capacidades que las personas valoran. Finalmente, lo que prima en el marketing estratégico es la información que se produce a partir de la realización de los tres tipos de análisis, de los cuales se hablará más adelante. Bajo esta perspectiva, esta dimensión del marketing se denomina “dimensión analítica”, ya que se enfoca en obtener información a partir de un proceso analítico. En función de ello, se tomarán decisiones que servirán de base para el marketing operativo.

1.2 Conceptos y el proceso del Marketing Estratégico

Previamente, se indicó que el marketing estratégico representa la dimensión analítica del Marketing. Consecuentemente, en esta sección, se explicará el concepto de marketing estratégico y, además, se describirá el proceso de este. Se brindarán las definiciones de los principales autores que desarrollan la disciplina del marketing estratégico. También, se detallará el proceso del marketing estratégico, que consta de tres partes: el análisis estratégico, el planteamiento de los objetivos y la segmentación de mercado. Por último, en esta sección se abordarán los tipos de análisis que existen, las herramientas que se emplean para llevar a cabo el análisis pertinente al tema de investigación, la razón de ser del planteamiento de objetivos y la segmentación de mercado.

1.2.1 Conceptos de Marketing Estratégico

Explicar el marketing como tal es menester para comprender el marketing estratégico. Por ello, se emplearán distintas definiciones que diversos autores proporcionan. En un primer momento, se define el marketing estratégico como aquella estrategia de marketing que posee un enfoque hacia el mercado, los procesos y las herramientas, para plantear objetivos estratégicos que ofrezcan niveles superiores de valor, satisfacción y rentabilidad (Best, 2007). En este sentido, según Best (2007), el marketing estratégico no se limita a la orientación de mercado en búsqueda de información constante, sino que también considera relevantes los procesos para delimitar las estrategias y objetivos. Además, considera fundamental las herramientas para llevar a cabo los objetivos estratégicos propuestos.

Según Vallet-Bellmunt (2015), el marketing estratégico es la dimensión analítica del marketing. Además, también se trata de una metodología de análisis que busca conocer las necesidades de los consumidores, y ver el potencial de la empresa y de la competencia, con la

finalidad de sacar una ventaja competitiva, que sea sostenible en el tiempo y defendible frente a esta (Vallet – Bellmunt, 2015). Bajo esta definición de marketing estratégico, se entiende que las necesidades y deseos de los consumidores, el posicionamiento y actividad de la competencia, el potencial de la empresa, y la ventaja competitiva son tan relevantes como los procesos y herramientas para consolidar los objetivos estratégicos.

Por otro lado, para Espinoza (2016), la definición de Marketing Estratégico está relacionada a una metodología de análisis y conocimiento del mercado. Su función es detectar oportunidades y satisfacer necesidades no cubiertas que supongan una oportunidad rentable para la empresa, con la finalidad de ofrecer valor de forma óptima y eficiente que la competencia. Esta definición muestra que el marketing estratégico implica tener conocimiento actualizado del mercado, lo que se traduce en una constante evaluación de este para determinar cambios, oportunidades y amenazas, y de esa manera, modificar las estrategias y adaptarlas al entorno.

Finalmente es importante mencionar que, en el marketing, esencialmente, subyace el objetivo principal de orientar al mercado, para que sea capaz de satisfacer al consumidor en mejores condiciones que lo hace la competencia. El valor agregado del marketing estratégico, a diferencia de otras estrategias mencionadas, radica en su flexibilidad, ya que implica la toma de decisiones, a pesar de ser de largo plazo, irregulares en el tiempo, novedosas y no estructuradas. Las decisiones que se toman en este punto tienen un nivel de incertidumbre elevado y se realizan a partir de la información disponible y el análisis de la misma, sumado a la experiencia subjetiva del gestor.

1.2.2. El proceso de marketing estratégico

a. El análisis estratégico

El primer paso del Marketing estratégico es el análisis estratégico, el cual consta de tres tipos de análisis. El primer aspecto de análisis es la evaluación crítica del entorno interno de la organización, referente a los objetivos, estrategia, desempeño, asignación de recursos, estructura y políticas (Hartline & Ferrel, 2018). Analizar la organización tiene como objetivo determinar las capacidades de esta, revisar el desempeño y la correlación entre los objetivos y la estrategia general de la empresa. Entender qué está haciendo y cómo lo está haciendo la organización es importante para saber qué es capaz de hacer, en qué puede desempeñarse mejor, qué problemas tiene actualmente y qué oportunidades de mejora tiene. En resumen, si se encuentra en la capacidad de satisfacer determinadas necesidades o no. Para el análisis interno, se pueden utilizar las siguientes herramientas: la matriz BCG y el análisis FODA.

La matriz BCG es una herramienta desarrollada por la consultora norteamericana Boston

Consulting Group, con la finalidad de analizar las dimensiones del crecimiento del mercado y la posición competitiva de la empresa, en base a sus productos o servicios (Vallet-Bellmunt, 2015). Esta es una matriz de doble entrada, en el cual en el eje vertical se representa el atractivo que tiene el mercado, considerando la tasa de crecimiento del mercado. Asimismo, el eje horizontal representa la competitividad medida por la cuota de mercado. Por otro lado, el análisis FODA es un método para identificar los puntos clave y contribuir a la conformación de los objetivos estratégicos (Kotler & Armstrong, 2017). Estos puntos clave son cuatro y se pueden identificar como fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

El segundo aspecto de análisis es la evaluación externa y se refiere principalmente a la competencia y el entorno en el que opera la organización. Este análisis es el más amplio, ya que incluye todos los factores externos que tienen influencia directa o indirecta sobre las actividades de la organización, como la situación económica, política, legal, tecnológica, sociocultural, etc. (Hartline & Ferrel, 2018). El análisis estratégico implica entender el entorno en el cual opera la organización para determinar las limitaciones en sus actividades dependiendo de factores que influyen en ella, de los cuales tiene poca o nula influencia y puede tener un gran impacto sobre la organización. Esto implica un permanente estudio sobre las necesidades de los clientes, el análisis del mercado y la situación de la competencia. Para el análisis externo, se pueden utilizar las siguientes herramientas: la matriz Ansoff y el análisis PESTEL. Asimismo, otra herramienta que podría ser utilizada para analizar a los competidores es el mapa de posicionamiento; sin embargo, este es explicado en el análisis sobre el consumidor, ya que esta forma a partir de las perspectivas de este.

La matriz Ansoff es una herramienta para definir las estrategias básicas de crecimiento o desarrollo, con referencia a la relación entre la situación actual de la empresa y la posibilidad de desarrollo de productos y mercados (Hartline & Ferrel, 2018). La matriz es un cuadro de doble entrada en la cual, usualmente, se identifican cuatro cuadrantes que contienen, cada una, la estrategia de crecimiento correspondiente, en base al tipo de producto y mercado. Por otro lado, el método de análisis PESTEL es utilizado por profesionales del marketing, para tener en consideración los factores macro ambientales que tienen impacto directo en la organización (Espinoza, 2016). Las letras de la palabra PESTEL representan un factor macro ambiental: Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal. Este análisis permite evaluar los riesgos externos, mejora la toma de decisiones e incrementa la adaptabilidad de la empresa. Además, es un método complementario con la matriz FODA, ya que ambos permiten medir las amenazas y oportunidades que se presentan en el entorno.

Finalmente, el tercer análisis es la evaluación sobre el consumidor y la dinámica entre los clientes y la organización. El análisis sobre el consumidor se basa en la situación actual y futura con los clientes en los mercados meta de la empresa. En este análisis, se debe recolectar información sobre los clientes actuales y potenciales de la empresa, sus necesidades principales, las principales características del producto/servicio que los clientes perciben como satisfactores de sus necesidades, y los cambios anticipados en las necesidades de los clientes (Hartline & Ferrel, 2018). Lo que se busca es comprender la perspectiva del cliente, su comportamiento y las características de uso del servicio. Es muy importante estudiar el comportamiento del consumidor, conocer sus necesidades pues sirven como un punto de partida inicial para implementar con eficacia las diferentes acciones de marketing emprendidas por las empresas (Monferrer, 2013). Este análisis es el primer paso para la segmentación de mercados, ya que está enfocado a comprender las necesidades de los clientes. En tal sentido, comprender al consumidor es relevante para la implementación de estrategias (Lambin & Cedillo, 2003). Para el análisis sobre el consumidor, se pueden utilizar las siguientes herramientas: Mapa de posicionamiento y los 5 *why's*.

El mapa de posicionamiento perceptual es una herramienta gráfica empleada por los especialistas de Marketing, para determinar la percepción que tienen los consumidores sobre las marcas de la empresa en comparación con las de la competencia, en base a los atributos de compra o adquisición de un servicio (Vallet-Bellmunt, 2015). El precio y la calidad son ejemplos de dimensiones de estudio en un mapa de posicionamiento perceptual. Por otro lado, los 5 *why's* es una herramienta de análisis sobre el consumidor, que contribuye a entender el comportamiento de compra pertinente y las características de uso del producto (Hartline & Ferrel, 2018). Este método permite recolectar información a partir de cinco preguntas: ¿quién?, ¿qué?, ¿dónde?, ¿cuándo? y ¿por qué? Este método tiene una clara orientación hacia el mercado y el cliente, permitiendo el acceso fácil al tipo de información que responden estas preguntas.

b. Segmentación de mercados

El segundo paso es la segmentación de mercado. Es necesario que se pueda restringir el tipo de clientes a los que se quiere satisfacer, dado que no será posible que una organización sea capaz de atender a todos los clientes, son numerosos, están dispersos y sus exigencias no son las mismas. Es así que es mejor concentrarse en un segmento del mercado que hacer frente a varios competidores; y se tendría la posibilidad de atender mejor determinadas necesidades (Monferrer, 2013). La segmentación de mercado consiste en dividir al mercado total en grupos de personas más pequeños o segmentos, los cuales son relativamente homogéneos al compartir necesidades similares (Hartline & Ferrel, 2018). Los especialistas de marketing empiezan por dividir al

mercado en segmentos para luego identificar y perfilar a los distintos grupos de personas, en base a sus características demográficas, psicográficas y conductuales (Kotler & Keller, 2016). De esta forma la organización determina a qué tipo de personas van a estar dirigidos sus esfuerzos y propuesta de valor.

c. Targeting y posicionamiento

El tercer paso del marketing estratégico es la toma de decisiones sobre los segmentos a los que se dirigirá la empresa (*targeting*) y el planteamiento de una estrategia de marketing que les permitirá conseguir la posición deseada en el mercado (posicionamiento). Posteriormente al análisis estratégico, la empresa está en condiciones de establecer su estrategia y objetivos de marketing. La estrategia de marketing describe cómo la organización satisface las necesidades y deseos de sus clientes (Hartline & Ferrel, 2018). Los objetivos de marketing se caracterizan por ser funcionales y de corto plazo (menor a un año), a diferencia de los objetivos generales o corporativos, que son a largo plazo (Vallet-Bellmunt, 2015). El análisis estratégico permite entender a la organización cuál es su situación actual en diferentes aspectos de tal manera de que se pueda establecer la mejor estrategia y curso de acción que contribuya a cumplir la estrategia general de toda la organización.

Por otro lado, la estrategia de marketing y sus objetivos tienen que cumplir dos condiciones: deben estar alineados a la estrategia general de la empresa y contribuir con los objetivos generales de la misma. Asimismo, deben estar paralelamente sincronizados con las estrategias que han adoptado las otras áreas de la organización (Monferrer, 2013). Además, Vallet-Bellmunt (2015) indica que los objetivos de marketing están estrechamente relacionados con el propósito general de la empresa y pueden ser distribuidos en tres categorías: objetivos de relaciones, objetivos comerciales y objetivos económicos. La importancia de los objetivos radica en que de estos depende el éxito de la estrategia. Por ello, estos objetivos deben ser cuantificables, alcanzables y no deben contradecir la estrategia general de la organización.

El análisis estratégico determina, a partir de sus 3 aspectos, la situación actual de la organización. En resumen, el análisis interno permite entender las capacidades de la organización, el análisis externo permite identificar qué aspectos fuera de la organización podrían afectar su desempeño y el análisis sobre el consumidor permite conocer el valor esperado que satisfaga sus necesidades. El análisis estratégico se complementa con la segmentación de mercado, en el cual se determina si se atenderá a todo el mercado, o a un grupo de personas o segmentos a los que la empresa puede atender eficazmente. El análisis estratégico y la segmentación de mercado permiten determinar cuál es el mejor curso de acción para la organización, a través de la formulación de la estrategia de marketing y los objetivos. La segmentación de mercado ayuda a

realizar estrategias de marketing enfocadas a los segmentos de la empresa; ya que, como se explicó previamente, parte del marketing estratégico consiste en incluir la implementación de otras estrategias de marketing más específicas sobre el segmento.

Finalmente, el último paso del proceso del marketing estratégico está más relacionado a actividades posteriores a la segmentación de mercados. La presente investigación no abordará este último paso, ya que los investigadores no tienen poder de decisión sobre el posicionamiento y targeting de la organización. En ese sentido, este último paso no será tomado en cuenta para la investigación. Sin embargo, esto no significa que no se pueda brindar recomendaciones, en base a los hallazgos obtenidos, una vez realizado el análisis.

1.3 Marketing en el sector público

1.3.1. La teoría de marketing en el ámbito público

La teoría de marketing, explicada hasta el momento, corresponde al sector empresarial o privado. Sin embargo, nuestro sujeto de estudio es la Gran Biblioteca Pública de Lima, una organización pública. Por ello, a continuación, se presentará la teoría de marketing aplicada al sector público y se explicará la diferencia entre las teorías aplicadas a ambos sectores (público y privado), así como las implicancias de estas para su aplicación en las organizaciones.

El concepto de marketing como tal fue explicado líneas más arriba en la presente investigación. Sin embargo, introducir el aspecto público no significa cambiar la esencia del mismo. No todas las definiciones sobre marketing incorporan la ganancia como objetivo. Sin embargo, todas ellas implican la satisfacción de las necesidades y expectativas de los consumidores (Kearsey & Varey, 1998). Asimismo, Gillet (2017) explica que el intercambio y la elección del consumidor son las características centrales que componen al marketing. Por ello, el marketing tiene, como centro de sus actividades, al consumidor. Es así como, a través del intercambio, se otorga valor, tanto a los consumidores como a la organización. Sin embargo, en el sector público, la dinámica se modifica. Lo que se busca con el marketing es crear intercambios que permitan satisfacer tanto los objetivos individuales como los de las organizacionales. En caso del sector público, se reconoce los intercambios cuando los clientes brindan una reciprocidad financiera, que puede ser el cubrir los costos o hacer acuerdos comerciales (Buurma, 2001, p. 1282). El modelo que se tiene de cliente en el sector privado tiene una validez limitada en el sector público.

Asimismo, la literatura sobre marketing en el sector público no es joven ni tampoco escasa. Esta teoría ha sido ampliamente desarrollada y tuvo su auge en el siglo pasado. Por ello, en la actualidad, las organizaciones públicas poseen elementos de marketing, pero han sido

marginadas a la provisión de bienes y servicios públicos, así como al uso de herramientas específicas, sin dirigir una adaptación de las mismas hacia una orientación de marketing integral (Mone & Racolta-Paina, 2011). Asimismo, Walsh (1994) sostiene que el marketing, tal como funcionaba, era marginal a los servicios públicos básicos, sin ningún vestigio de desarrollo de una orientación de marketing. Además, se limitaba al uso de solo algunas técnicas. Esto da a entender que las instituciones públicas no comprenden el marketing y, por ello, no pueden obtener el máximo beneficio de su implementación, lo que genera controversia en torno a su utilidad.

Esta controversia sobre el marketing en el sector público refleja un claro malentendido de esta ciencia por parte de muchas organizaciones públicas (Peatti, Peattie & Thomas, 2012). La controversia gira en torno a la conveniencia y el valor de aplicar el pensamiento del marketing, así como las técnicas, con una orientación comercial cuyo objetivo es la generación de riqueza para las organizaciones públicas, las cuales tienen objetivos sociales. La tendencia de utilizar el conjunto de herramientas, vocabulario y técnicas sin haber adoptado la filosofía de marketing y la orientación al cliente dentro de su pensamiento es bastante común en la mayoría de las instituciones públicas (Peatti, Peattie & Thomas., 2012). Por ello, se hace evidente, no solo la falta de adaptación de la teoría de lo privado al ámbito público, sino, además, la incapacidad del sector público para adaptarse a la esencia de la teoría del marketing

Las diferencias entre ambos tipos de sectores (público y privado) son muy notables. No obstante, la adecuada adaptación del marketing puede reducir la barrera que existe entre ambos sectores y tener una aplicación real sobre el sector público. McGuire (2012) aborda el marketing en el sector público desde un punto de vista social y afirma que es necesaria una perspectiva de intercambio social que se caracterice por un conjunto más amplio de valores y un intercambio generalizado o colectivo. Asimismo, este mismo autor argumenta que una efectiva reestructuración del gobierno logra eliminar la dicotomía entre lo público y lo privado, ya que esto se basaría en permitir una buena adaptación de la teoría privada al ámbito público. Un resultado de lo mencionado son las asociaciones y otras relaciones que ahora existen entre lo público y lo privado.

Es notable el desarrollo del sector público para adaptarse al enfoque del marketing. Sin embargo, mantener el enfoque de cliente, el cual se basa en un valor de intercambio económico, conceptualiza las relaciones entre proveedores de servicio y clientes, pero no los contempla como ciudadanos (McGuire, 2012). La discusión y controversia sobre lo público en el marketing ha sido abordada también desde el punto de vista de los servicios públicos, considerados como insensibles e ineficientes, ya que no rinden cuentas a aquellos a quienes debe servir. Por el contrario, aquellos que los producen tienen control sobre los mismos. “El camino a seguir, se

argumenta, es reconocer que los usuarios de los servicios públicos son clientes, con derechos, y deben ser tratados como tales” (Walsh, 1994, p. 63). En ese sentido, los usuarios de los servicios públicos deben ser tratados tanto como clientes como ciudadanos: clientes sin limitar el intercambio solo a partir de un reconocimiento económico y ciudadanos, sin dejar de ser tratados como clientes.

1.3.2. El marketing estratégico en el sector público

Al principio de esta sección, se explicó que el marketing hace un especial énfasis sobre el cliente. Según Walsh (1994), la naturaleza del marketing del sector público puede explicarse mediante tres puntos: el crecimiento del consumismo, la adopción del marketing estratégico y el uso de la promoción. Estos tres puntos son críticos para toda institución pública y, para efectos de la presente investigación, se están abordando los 3 puntos a lo largo de la misma. La falta de uno de estos tres puntos genera que se reduzca el valor entregado a los clientes. Para el caso del sector público, esta reducción de valor se manifiesta a través de servicios públicos que no satisfacen efectivamente las necesidades, de la poca accesibilidad a los mismos o de la falta de servicios públicos para cubrir necesidades no identificadas. El crecimiento del consumismo hace referencia a la demanda de los servicios públicos, la adopción del marketing estratégico para incrementar el valor en los servicios públicos y al uso de la promoción para difundir los servicios públicos.

A pesar de que estos tres puntos mencionados tienen objetivos diferentes, comparten algo en común: tienen un enfoque sobre el cliente. “Comprender las necesidades del cliente y obtener información a través de la investigación cualitativa y cuantitativa ha sido un principio básico del marketing” (Woods, 2016, p. 288). El marketing tiene, como objetivo fundamental, satisfacer las necesidades de los clientes y comprender sus expectativas, para brindar una efectiva solución. En ese sentido, la obtención de información sobre los clientes toma gran relevancia para el marketing. Pues, de esta forma, se pueden comprender e identificar las necesidades, así como las expectativas. De esa manera, se puede ofrecer una efectiva solución a una necesidad no atendida.

La dinámica entre las organizaciones y las personas ha cambiado, ya que ahora se requiere de una comunicación constante con estos últimos, para mejorar bienes y /o servicios, por el alto dinamismo del mercado. La comunicación entre ambos ha permitido que los clientes y usuarios puedan participar de los procesos de creación de bienes y/o servicios públicos:

Estas conversaciones tienen lugar internamente dentro de las organizaciones (entre el personal de prestación de servicios y los niveles de administración), así como externamente (entre el personal de primera línea y los pacientes / clientes / familias y dentro de las redes comunitarias). Los altos directivos deben intentar tener

conversaciones directamente con sus clientes finales, además de escuchar los comentarios de su propio personal. Las conversaciones son fundamentales para el desarrollo del entendimiento mutuo y la co-creación de servicios internos y externos. (Woods, 2016, p. 288)

Por ello, como se explicó al inicio de esta sección, el marketing en el sector público no dista en gran medida de la teoría de marketing empresarial, ya que el centro de las actividades de marketing sigue siendo las personas (los clientes, consumidores o usuarios). En la actualidad, se están introduciendo las metodologías ágiles, en organizaciones privadas de diversos sectores económicos, como respuesta al cambiante entorno actual. Es altamente probable que estas metodologías lleguen a adaptarse al sector público como respuesta al mismo contexto, considerando al cliente como parte de este proceso iterativo de co-creación o co-producción de bienes y servicios para el efectivo *feedback* o aprendizaje rápido, de tal forma que las mejoras en estos incrementen el valor para los clientes. “La co-producción representa un proceso dinámico, ya que implica la interacción entre el ciudadano, la institución pública y otros actores interesados” (Matei, et al., 2016, p.19). Introducir al ciudadano como parte del proceso de creación y producción de los servicios o bienes públicos incrementa el valor para los mismos, ya que permite identificar y comprender mejor la necesidad a atender, así como las expectativas sobre el servicio o bien público destinado a satisfacer esa necesidad.

En la sección previa se explicó lo que consiste el marketing estratégico; asimismo, se ha mencionado que un punto importante del marketing en el sector público es la aplicación del marketing estratégico. A diferencia de las empresas privadas que operan en un mercado competitivo, las organizaciones públicas, conceptualmente, no tienen competidores directos, ya que ostentan el monopolio de los servicios públicos (Walsh, 1994). Sin embargo, esto no reduce la relevancia del marketing en el ámbito público. Además, las organizaciones públicas tienen el monopolio de los servicios públicos, pero “la introducción de la teoría empresarial ha generado cambios estructurales a nivel de política pública en varios estados” (Mone & Rocolta-Paina, 2011, p. 287), lo que ha permitido que esta situación monopólica, del estado sobre los servicios públicos, cambie: Dada las exigencias de las organizaciones que prestan servicios públicos, se están desarrollando diversos enfoques del marketing estratégico, a fin de que estas puedan responder a la competencia y sigan los principios del mercado. “El lenguaje de la segmentación del mercado, la posición del mercado y la mezcla del mercado se ha convertido en algo común a medida que se desarrollan los planes estratégicos y comerciales.” (Walsh, 1994, p.64)

Las diferencias entre el sector público y el sector privado son claras, pero los límites entre ambos, en cuanto a sus actividades, cada vez son más cuestionados. Pues, como se ha explicado,

las organizaciones públicas están cambiando y se parecen cada vez más a una empresa privada. Walsh (1994) introduce el término “mercados internos”, en el sector público. Con ello, alude a las diferentes organizaciones públicas que compiten entre sí. Esto significa que, incluso si no hubiera presencia del sector privado en la oferta de determinado servicio público, las organizaciones públicas, como los colegios estatales, están operando en un mercado interno dentro del sector público, lo que significa que pueden competir entre sí. La presencia del sector privado en la oferta de servicios públicos ha generado que las fallas del mercado también afectan a las organizaciones públicas, siendo posibles desplazarlas del mercado si son inefectivas en la satisfacción de las necesidades públicas. “La estrategia es necesaria una vez que se erosiona la posición de monopolio de los servicios públicos y deben actuar a la luz de lo que harán los demás” (Walsh, 1994, p. 64). La dimensión estratégica que abordan todas las organizaciones privadas ahora es una necesidad para el sector público; por ello, el marketing estratégico en instituciones públicas como la biblioteca es importante.

1.3.3 Estrategias de marketing del sector público

El marketing en el sector público ha sido ampliamente estudiado y desarrollado. Por ello, se presentará y explicará brevemente tres tipos de marketing desarrollados para el sector público, con la finalidad de resaltar la importancia del marketing en el campo de las organizaciones públicas y el efecto beneficioso que puede lograr sobre la ciudadanía. Es así como Buurma (2001) introduce el concepto de marketing de políticas públicas. El autor lo define como “La suma total de los procesos de planificación y ejecución que el gobierno aplica para generar intercambios de marketing con actores sociales que permitan a ambas partes alcanzar sus objetivos” (Buurma, 2001, p. 1288). El marketing como tal tiene por objetivo satisfacer las necesidades de los clientes y un cliente es un *stakeholder*. Los *stakeholders* son todos los actores interesados en la organización, ya que las actividades de esta última impactan directamente en aquellos.

El autor introduce este concepto a partir de explicar que el intercambio no solo se limita a los clientes, sino a todos los actores sociales que pueden contribuir en el logro de los objetivos de determinada organización pública, o, mejor dicho, a todos los actores que influyen, en mayor o menor medida, sobre el resultado final de las actividades de una organización pública. Este enfoque de marketing público permite desarrollar y ofrecer instrumentos de política efectivos, que exijan específicos comportamientos sociales, así como otras reciprocidades de parte de los *stakeholders* (Buurma, 2001). En ese sentido, el marketing del sector público no solo realiza intercambios con sus clientes o usuarios, sino con todos los *stakeholders*, lo que implica la colaboración conjunta en la búsqueda de lograr objetivos en común.

Walsh (1994) resalta que las organizaciones públicas, tanto las más grandes como las más pequeñas, están presentando la tendencia de tener unidades de marketing para las relaciones públicas. Pues, “Un resultado del mayor interés por el marketing en el sector público ha sido el establecimiento de capacidades de marketing y relaciones públicas dentro de los organismos públicos” (Walsh, 1994, p.65). Este tipo de marketing es llamado marketing relacional:

El marketing relacional parece ser particularmente interesante porque la contratación pública ha dado un nuevo impulso al uso de la gestión del mercado, enfoques y técnicas de marketing. El marketing se ve ahora con mucha más frecuencia como un enfoque para la planificación conjunta, el diseño y la gestión conjunta de los servicios públicos por parte de múltiples partes interesadas.

La definición brindada por Bovaird (2006) reafirma que el marketing en el sector público debe colaborar con los *stakeholders*, los mismos que pueden provenir de cualquiera de los tres sectores (público, social y privado), en la búsqueda de lograr objetivos en común y cuyos resultados se reflejan en beneficio de los ciudadanos y demás partes interesadas. El marketing relacional cobra relevancia por su énfasis en los *stakeholders* como medios de apoyo en aquellos aspectos en los que el sector público es deficiente para incrementar el valor producido a partir de sus actividades conjuntas.

La colaboración conjunta entre el sector público con organizaciones de otros sectores ha cobrado gran relevancia por incrementar el valor de los resultados finales y ha sido objeto de estudio en la teoría de gestión pública. La colaboración en temas de marketing puede darse tanto en los niveles más altos como en los más bajos del Estado. Wood (2016) explica, en su investigación, la relevancia del marketing social en el sector público y propone tres niveles de acción de este tipo de marketing, en función del nivel del Estado al cual se dirige la incidencia. *Upstream* es el nivel alto de incidencia del marketing social en el Estado al tener influencia en la producción de políticas, leyes, relaciones con *stakeholders* y producción de bienes o servicios. *Midstream* es el nivel medio de incidencia al tener influencia en el personal que oferta los bienes y servicios, limitándose este nivel a las organizaciones.

Downstream es el nivel bajo de incidencia del marketing social en el Estado, ya que su influencia no se centra en este, sino en los usuarios que hacen uso de los servicios a partir de un cambio de mentalidad en ellos. No obstante, la colaboración conjunta es mucho más evidente y se centraría, principalmente, en el primer nivel de influencia. “El marketing social *upstream* debe utilizarse para influir en las políticas nacionales y locales a fin de permitir que las organizaciones, su personal y sus clientes co-creen los servicios de salud, bienestar y otros servicios públicos

adecuados” (Wood, 2016, p. 288). En ese sentido, se resalta la relevancia de la colaboración conjunta para la co-creación de bienes y servicios públicos.

Por otro lado, relacionado a la co-creación de bienes y servicios públicos, el concepto de co-marketing como estrategia de marketing que involucra la colaboración conjunta también es una de las teorías de marketing público. En el sector privado, el fenómeno denominado co-marketing es una situación en la que dos empresas colaboran en esfuerzos promocionales para una oferta compartida (Matei, Antonovici & Săvulescu, 2016). La oferta compartida tiene como fin generar una oferta más atractiva y valiosa para los clientes, en el cual las empresas involucradas promueven un contenido de valor al ciudadano y comparten los resultados de dicha promoción.

La extensión de esta teoría empresarial, hacia el ámbito público, se denomina marketing co-público, que puede entenderse como una colaboración entre dos o más instituciones públicas y/o privadas con la finalidad de promover servicios y bienes públicos, programas desarrollados e implementados por el sector público para mejorar la imagen de ese servicio, y dar un valor añadido que beneficie a los ciudadanos (Matei, Antonovici & Săvulescu, 2016). Por medio de esta estrategia de marketing público, los actores involucrados al trabajar en conjunto utilizan sus recursos y experiencias para contribuir directamente a la promoción de los servicios, bienes o programas públicos.

El marketing en el sector público es tan relevante como para el sector empresarial. La idea o paradigma que se tiene sobre la posición monopolística del Estado como el proveedor principal de bienes y servicios públicos, no lo convierte en el único. La competencia es limitada, pero no es inexistente; ya que, la competencia no proviene solo del mismo sector, sino que puede provenir de cualquiera de los tres sectores (público, privado y social). Aún en el hipotético caso de que el Estado sea monopólico con respecto a los bienes y servicios públicos, no se elimina la necesidad del marketing, principalmente en el sector público; ya que, el marketing tiene la oportunidad de desempeñar un papel más amplio en la satisfacción de necesidades, e intereses diversos y, en algunos casos, conflictivos (Mone & Racolta-Paina, 2011).

Asimismo, a partir de la teoría de marketing público presentada, en la literatura se ha hecho énfasis sobre el cliente como ciudadano y en los servicios públicos. La mejora de las competencias comunicativas de las organizaciones públicas proporciona la base para introducir a los clientes y partes interesadas como medios hacia el objetivo de lograr un cambio social positivo más amplio. Por último, es importante considerar que la mayoría de las instituciones públicas brindan servicios, es decir, el enfoque es más de marketing de servicios que de productos, lo cual implica diferencias fundamentales en el proceso de marketing de las instituciones públicas que

ofrecen servicios, en contraste de las que ofrecen bienes. Una de estas organizaciones es la Gran Biblioteca Pública de Lima, sobre la cual girará en torno la presente investigación.

2 Servicios

Las secciones previas han desarrollado el concepto de marketing estratégico. Ello se debe a que el foco del presente plan de tesis se encuentra en la dimensión analítica del marketing. Esta se centra en el entendimiento del consumidor para determinar la propuesta de valor. El concepto de servicio implica dimensiones completamente distintas a la de un bien. Un ejemplo de esto son las 8p's, las cuales nacen a partir de la introducción del concepto de servicio. La evolución de la teoría hacia la gestión de servicios implicó un cambio profundo en la teoría de marketing, así como en el enfoque que se tiene sobre un cliente que consume un servicio a diferencia de un bien. En tal sentido, a continuación, se detalla la importancia del usuario en el marketing estratégico. Cabe destacar que la literatura emplea el término cliente, ya que se enfoca en las relaciones donde existe de por medio una transacción económica a cambio de un bien o servicio.

2.2 Marketing de servicios

En esta sección, se definirá el concepto de marketing de servicios. No obstante, previamente a su definición primero se explicará la diferencia entre un producto y un servicio. Asimismo, se mencionarán las categorías de los servicios, para delimitar las diferencias entre los grados de servicio que puede ofrecer una organización. Finalmente, se definirá el marketing de servicios.

2.2.1 Diferencias entre productos y servicios

La definición de servicio es particularmente relevante por el nivel de importancia, cada vez mayor, que tiene en la economía peruana. Este rubro genera más de 1.6 millones de empleos formales, el cual representa 48% del empleo formal total y aporta el 40% del PBI nacional (La Cámara, 2021). Históricamente, el comercio siempre ha implicado la adquisición de la propiedad sobre un bien y la creación de riqueza a través de ellos. Sin embargo, los servicios como tal estaban relacionados a la servidumbre y no a la generación de riqueza (Gestión ADN5/5).

Actualmente, ofrecer un servicio no genera un derecho de propiedad y puede asociarse mejor a un concepto de arrendamiento o uso temporal. Lovelock y Wirtz (2009) explican que los servicios implican el arrendamiento de un objeto físico o el contratar un trabajo. Por ello, el valor en los servicios radica en el beneficio generado a través de la experiencia ofrecida, la cual soluciona necesidades. Recibir un servicio no implica propiedad sobre lo recibido y, para quien lo ofrece, el arrendamiento implica la generación de beneficios económicos. Esto se traduce en

un intercambio de valor, como lo menciona el marketing, entre el arrendador y el beneficiario del servicio (ver Tabla 1).

En ese sentido, un servicio se define como cualquier acto o función de ofrecer algo a otra parte. Aquello que se ofrece se caracteriza por ser intangible y no implica la propiedad sobre ello (Kotler & Keller, 2016). Asimismo, su producción puede o no estar vinculada a un producto físico. Por otro lado, el servicio se diferencia de un bien por cuatro características esenciales: la intangibilidad, la inseparabilidad, la variabilidad y la caducidad (Kotler & Armstrong, 2017).

Tabla 1: Características del servicio

Característica del servicio	Definición
Intangibilidad	Los servicios no se perciben por los sentidos antes de pagar por ellos: no se huelen, no se ven, no se escuchan, no se prueban y no se sienten.
Inseparabilidad	El proveedor del servicio no puede separarse de él, ya que mientras se produce también se consume.
Variabilidad	La calidad de los servicios varía por cada consumidor, ya que la calidad depende de quién, dónde, cuándo y cómo se provea.
Caducidad	El servicio no se almacena o guarda para futuras acciones, ya que este no se puede detener, solo puede terminar de proveerse.

Adaptado de Kotler y Armstrong (2017).

Estas cuatro características, propias de los servicios, permiten identificarlos y caracterizarlos, para diferenciarlos de los bienes. Además, estas diferencias entre bien y servicio se relacionan con la forma en que las organizaciones se desempeñan en el mercado (Paredes et al., 2019). Los servicios no se producen de la misma manera que los bienes, ya que los consumidores no participan en la producción de los bienes y el valor agregado en cada proceso, pero sí pueden participar, de forma pasiva o activa, durante la entrega del servicio y la generación de valor que ofrece el mismo. Asimismo, tampoco es posible almacenar o inventariar los servicios por su naturaleza como tal. Otra diferencia que existe es la forma de distribución de ambos, ya que la distribución de los bienes es posible a través de diferentes canales, mientras que los servicios carecen de ellos. Pues, es más complicado, en el caso del servicio, que los intermediarios puedan intervenir en la distribución de este. Adquirir un servicio como el que ofrece el gimnasio, por ejemplo, no es igual a un bien físico como un frasco de proteínas que ofrece una empresa. Mientras que uno hace ejercicio produce el servicio y obtiene el beneficio, el cual se obtiene a lo largo de un periodo de tiempo; asimismo, el adquirir el servicio no implica la propiedad sobre él ni existe la posibilidad de inventariarlo o cuantificar físicamente. Por otro lado, el frasco de

proteínas si puede ser inventariado y una vez que se obtiene propiedad sobre él, el beneficio se adquiere al momento del consumo. Por último, determinar los costos para la fijación de los precios es mucho más complicado para los servicios, ya que estos no están estandarizados para todos los clientes, por lo que los costos tampoco son los mismos para cada uno.

2.2.2 Clasificación de servicios

A pesar de que los servicios, en general, se caracterizan e identifican a partir de lo explicado previamente, existen categorías sobre mezclas de servicios con bienes tangibles. Es posible que las organizaciones formulen una propuesta de valor compuesta tanto por un bien como por un servicio. El componente “servicio”, en la propuesta de valor, puede ser una parte o el componente principal de la oferta total (Kotler & Keller, 2016). En ese sentido, se identifican cinco categorías de servicio (ver Tabla 2), en función al grado de importancia de este en la oferta o propuesta de valor de una empresa: bien puro tangible, bien tangible con servicios adicionales, híbrido, servicio adicional con bienes y servicios secundarios adicionales, y servicio puro.

Tabla 2: Categorías de servicio

Categorías	Definición
Bien puro tangible	Un bien tangible sin nada adicional, como un cepillo de dientes.
Bien tangible con servicios adicionales	Un bien tangible como una PC, pero, además, contiene servicios adicionales postventa como instalación o mantenimiento-
Híbrido	Una propuesta de valor que contiene tanto un bien tangible como un servicio por igual como, por ejemplo, el servicio de atención de un restaurante y el bien ofrecido como alimento.
Servicio adicional con bienes y servicios secundarios	Un servicio principal que contiene servicios o bienes adicionales como el servicio de viajes en avión que contiene el servicio a los clientes durante el vuelo a través de bienes de consumo.
Servicio Puro	La propuesta de valor es principalmente intangible y no contiene ni servicios ni bienes adicionales, como el corte de cabello en una peluquería.

Adaptado de Kotler y Keller (2016).

Para el caso de la Gran Biblioteca Pública de Lima, esta se sitúa en la categoría “híbrido”. Esto se debe a que la biblioteca ofrece una amplia variedad de servicios, la mitad de estos enfocados a promover la formación académica de los usuarios y los servicios restantes están orientados a los investigadores, a la cultura y la inclusión de personas en situación de discapacidad. Asimismo, la propuesta de valor incluye bienes por igual en los servicios que promueven la formación académica, los cuales no se consideran como secundarios o adicionales:

la prestación de libros y contenido audiovisual.

2.2.3 El servicio en el ámbito público

La teoría presentada hasta el momento corresponde al sector empresarial o privado. Asimismo, cabe precisar que la Biblioteca Pública de Lima es una organización pública. Por ello, es importante, para la presente investigación, abordar también la teoría del servicio público. Según Napuri (2002), existen tres teorías de servicio público, ya que la teoría del servicio público en sí mismo ha ido evolucionando con el paso del tiempo. La primera que explica el autor es la teoría subjetiva, la cual se basa en que solo el Estado puede brindar servicios públicos. La segunda teoría considera que el servicio público como tal puede ser prestado por otras entidades que no representen al Estado, pero el cual este último está encargado de regular; sin embargo, esta no considera la diferencia entre las distintas sociedades, las cuales atraviesan distintos momentos y, por ende, no se considera la percepción en otras sociedades sobre la diferencia entre aquello que se entiende como servicio público y lo que se entiende como una actividad normal. Finalmente, el autor explica la tercera teoría del servicio público, la cual es más consistente con la realidad jurídica y económica: solo si el Estado declara que el servicio es público, es considerado como tal.

Las teorías de servicio público brindan una aproximación a su concepto mismo. Sin embargo, no es suficiente para tener una clara idea acerca de él. En ese sentido, se considera como servicio público a las actividades que se organizan con la finalidad de atender las necesidades de la población en general, de manera regular, continua y obligatoria (Camargo, 2013). Como se mencionó previamente, el sector público no tiene competencia directa y atiende a toda la sociedad en general, así como diferentes necesidades de interés común; sin embargo, la competencia ya no es ajena al sector público y, por ello, el marketing estratégico toma más relevancia para las organizaciones de este sector. En ese sentido, para cada servicio público, se debería identificar un *target* o segmento objetivo al cual está dirigido, ya que la oferta de servicios públicos ya no es exclusiva del gobierno.

El Estado es responsable de brindar un servicio al público, en forma directa o a través de concesionarios, con el objetivo de cubrir, en forma permanente, las diversas necesidades, según procedimientos de derecho público (Camargo, 2013). El servicio público, como se explicó en las teorías de servicio público, puede ser ejecutado por una entidad no pública; sin embargo, la regulación del servicio público sigue estando bajo la responsabilidad del Estado. Esta regulación sobre la GBPL incluye principios que rigen a la organización y, por ende, a sus servicios. Esto se profundizará más adelante, en el capítulo contextual.

2.2.4 Definición de marketing de servicios

Como se mencionó anteriormente, es importante comprender el concepto de servicio y sus implicaciones, para entender a cabalidad el marketing de servicios. En esta sección, se definirá el concepto de marketing de servicios y se explicará su relación con otros enfoques del marketing, para explicar el marketing *mix* de servicios (las 8 p's) (ver Tabla 3). Pues, el marketing de servicios difiere del marketing convencional de productos debido a las particularidades de los servicios, los cuales se explicaron previamente. El marketing de servicios es un enfoque amplio que implica la implementación de estrategias de marketing centradas en vender algo no tangible y cuya producción puede incluir un bien físico, el cual es parte de la propuesta de valor (Paredes poner todos los autores, 2019). Por tanto, el marketing de servicios debe exceder al marketing tradicional. Es decir, el marketing externo que aplica las 4p's no es suficiente para la dimensión de los servicios, solo es útil para los bienes tangibles (Kotler & Armstrong, 2017). Por ello, el marketing de servicios necesita, además, del marketing interno y marketing interactivo.

Por otro lado, el marketing interno se lleva a cabo cuando una organización orienta y motiva a sus colaboradores para que busquen una relación directa con el cliente, brinde apoyo al personal de servicios, trabajando en equipo y satisfaciendo de mejor forma al cliente (Kotler & Armstrong, 2017). Esto implica que la empresa debe orientar a sus colaboradores a tener un enfoque sobre el cliente, no obstante, también es importante mantener satisfechos a los colaboradores. Por otro lado, el marketing interactivo pone en evidencia que la calidad del servicio depende, en gran medida, del nivel de interacción entre vendedor y cliente, mientras se preste el servicio (Kotler & Armstrong, 2017).

Para el caso de los productos, la calidad percibida del mismo depende bastante en cómo se obtiene. Asimismo, para el caso de los servicios, la calidad percibida por el cliente dependerá tanto del que provee el servicio como de la forma en la que se otorga el mismo. Para lograr la excelencia en el marketing de servicios, se requiere un manejo óptimo del marketing externo, interno e interactivo (Kotler & Keller, 2016).

A partir de lo explicado en líneas previas, se confirma que, para el marketing de servicios, el *mix* de marketing convencional (externo) de las 4 p's es insuficiente, ya que los servicios cubren más necesidades que los productos. Por lo tanto, para captar la naturaleza distintiva de los servicios, es necesario modificar la terminología original e incluir elementos asociados con la entrega del servicio (Lovelock & Wirtz, 2009). Por ello, se incluyen 4 p's adicionales: entorno físico, proceso, personal, y productividad y calidad. Estos ocho elementos conforman lo que se llama las 8 p's del marketing de servicios y son indispensables para llevar a cabo el planteamiento

de estrategias que sean viables, mientras se cubre, de forma rentable, las necesidades de los clientes (Lovelock & Wirtz, 2009).

Tabla 3: Las 8 p's del Marketing de Servicios

Marketing Mix de Servicio	Definición
Producto	Producto, servicio o combinación de ambos que conforma la propuesta de valor que se ofrece a los consumidores.
Precio	Dinero requerido para obtener el beneficio de un bien o servicio
Plaza	Conjunto de actividades para poner a disposición de los clientes el bien o servicio
Promoción	Actividades para la comunicación de los atributos del bien o servicio y provocar un estímulo de compra
Proceso	Identificación y diseño de procesos críticos para brindar con éxito la propuesta de valor.
Personal	Personal capacitado y motivado para interactuar y persuadir a los clientes.
Entorno Físico	Apariencia física, señales visibles o evidencia tangible de la calidad del bien o servicio ofrecido.
Productividad y Calidad	La relación entre productividad y calidad debe ser rentable para la organización.

Adaptado de Lovelock y Wirtz (2009).

2.3 Importancia del usuario en el Marketing Estratégico

En la actualidad, los clientes cuentan con mayores expectativas, mayores opciones para elegir y, por ello, tienden a no ser leales a una marca. En esta misma línea, las necesidades varían constantemente, lo que obliga a las organizaciones a reinventarse. En este punto, quien lo logre se encontrará a la vanguardia del mercado donde se desarrolle (Best, 2007). Asimismo, las organizaciones que prevalecerán en el tiempo serán aquellas que comprendan el cambio; ya que, quienes no lo hagan, “desaparecerán sin haberse dado cuenta de que se habían dado cambios en su entorno” (Best, 2007, p. 6). En tal sentido, en el caso de los usuarios de bibliotecas estos se definen como individuos con necesidades de información indistintamente de la actividad que realizarán. En este sentido, cabe destacar que existen tres tipos de usuarios. En primer lugar, el usuario potencial quién es el usuario para quien el servicio ha sido creado. En segundo lugar, se cuenta con el usuario real, este es quien utiliza el servicio. Por último, el usuario virtual es quien hace uso de los servicios, mediante un terno digital (Rozo & Duran, 2016). Se abordará con mayor detalle el concepto de cliente y usuario en el capítulo contextual.

Por todo ello, es relevante conocer el comportamiento del consumidor, ya que brinda información relevante sobre las decisiones que toman. Teniendo en cuenta la naturaleza de la Gran Biblioteca Pública de Lima, se considera necesario que esta conozca el comportamiento de sus usuarios con la finalidad de poder comprender qué es lo que requieren en la actualidad y qué los motiva a elegir usar los servicios. Cabe destacar que esta institución, al ser una entidad pública, brinda servicios un servicio público, disponible para toda la ciudadanía, y en este caso esta se centra en Lima Metropolitana. En tal sentido, la GBPL debe comprender las motivaciones y necesidades de sus usuarios reales y potenciales, es decir, los usuarios y no usuarios a quienes está dirigido el servicio.

2.4 Elementos de segmentación para entender mejor a los usuarios

En esta sección de la presente investigación primero se explicará la definición y relevancia de la segmentación de mercado. En segundo lugar, se presentarán las teorías de segmentación de mercado existentes y pertinentes para el presente estudio. Asimismo, se abordarán los factores de segmentación, ya que son las variables comúnmente usadas para segmentar mercados. Finalmente, se explicará la relevancia de la comunicación de la propuesta de valor y cómo la segmentación permite una adecuada comunicación.

2.4.1 Definición y relevancia de la segmentación de mercado

La segmentación de mercados, en términos sencillos, “consiste en dividir al mercado en partes homogéneas según sus necesidades” (Kotler & Keller, 2016, p. 214). La segmentación busca caracterizar a los clientes y describirlos para así agruparlos en grupos heterogéneos llamados segmentos. “Un segmento de mercado es un grupo de clientes que comparten necesidades, comportamiento de compra y características de identificación” (Best, 2007, p. 149). La identificación de los segmentos en el mercado es lo que permite a las organizaciones el establecimiento de estrategias centradas para cada uno de estos grupos identificados. De esta forma, las organizaciones pueden atender a estos segmentos, de forma más eficaz y eficiente (Kotler & Armstrong, 2017).

Debido a que en ningún mercado todos los clientes son homogéneos, la segmentación obtiene más relevancia dependiendo del tamaño del mercado que la organización ha determinado atender. Las organizaciones que deciden atender amplios mercados reconocen que no pueden atender a todos los clientes, debido a la cantidad y dispersión de los mismos (Monferrer, 2013). Por ello, no existe una única forma para segmentar el mercado, ya que dependerá del especialista de marketing determinar qué variables de segmentación conciben la mejor estructura de mercado. Asimismo, Kotler y Keller (2016) identifican tres principales variables de segmentación, las

cuáles serán explicadas en una sección posterior.

En ese sentido, la segmentación de mercado obtiene mayor relevancia, ya que tiene un impacto sobre la rentabilidad al generar oportunidades de crecimiento para las ventas y los beneficios. Sin embargo, es importante considerar que, mientras más se segmente, más costoso le resultará a la empresa. Pues, atender un mercado muy acotado implica esfuerzos de marketing mayores, para generar un estímulo apropiado (Vallet-Bellmunt, 2015). De la misma manera ocurre con las organizaciones que desean atender más de un solo segmento. No obstante, esto no implica que la estrategia no sea rentable, ya que para determinar si atender un segmento o no, hay que tener la certeza de que existe un potencial en él, en el largo plazo (Hartline & Ferrel, 2018).

La segmentación permite identificar el perfil de los consumidores en el mercado total, de tal manera que la empresa determina qué o cuáles segmentos son más rentables para la misma. De esta forma se establecen estrategias específicas y efectivas para cada segmento, de tal forma que se pueda atender a cada uno de forma diferenciada y obtener mayor rentabilidad de estos. Asimismo, el proceso de segmentación permite identificar necesidades no satisfechas que se traducen en oportunidades de negocio para la organización, incrementando los beneficios a largo plazo. En ese sentido, la GBPL debe identificar qué segmentos de la población atiende más efectivamente y así determinar las estrategias más específicas sobre estos segmentos.

2.5 Teorías de segmentación de mercado

En la siguiente sección se abordarán las teorías de segmentación de mercado. En la presente investigación, se abordarán tres teorías de segmentación de mercados: la segmentación tradicional, la segmentación en base a las necesidades y los factores de segmentación. Asimismo, como la presente investigación estudia una institución pública también se abordará la teoría de segmentación pública.

2.5.1 Segmentación tradicional

La segmentación tradicional se basa en el grado de atención de la demanda, según el tipo de producto/servicio ofrecido. A continuación, se mostrarán las cuatro estrategias de segmentación. La estrategia de marketing masivo o no diferenciado no tiene ningún tipo de segmentación; es decir, ignora las diferencias entre los distintos segmentos, para atender el mercado total con una única propuesta de valor (Monferrer, 2013). En esta estrategia, el producto o servicio que ofrece la organización está dirigido a todo público en general. Es decir, se asume que todos los clientes en el mercado tienen necesidades y deseos similares, los mismos que pueden ser razonablemente satisfechos con un solo programa de marketing (Hartline & Ferrel, 2018). Esto indica que la estrategia se enfoca en la parte común de los compradores, de tal forma que se

genera un plan de marketing que tenga el mayor alcance y sentido para la mayoría de ellos, lo que se traduce en menores costos en publicidad y distribución. Asimismo, se genera un ahorro para los consumidores, aunque son muy sensibles al precio.

2.5.2 Segmentación en base a las necesidades

La segmentación en base a las necesidades es una estrategia de segmentación que profundiza en un segmento de la sociedad. Es decir, se enfoca en un grupo de personas que comparten características o perfiles similares. En este grupo, se realiza una segmentación en base a las necesidades, las cuales varían en este segmento o grupo de personas en torno a un conjunto de factores que influyen en tales necesidades (Best, 2007). Este tipo de estrategia segmenta a los clientes asumiendo que incluso en un segmento de la sociedad o grupo de personas que comparten características en común se pueden presentar necesidades heterogéneas debido a factores que influyen en las necesidades de los clientes y, por ende, en las expectativas de solución a estas necesidades que pueden parecer homogéneas, pero cuyas variaciones determinan la heterogeneidad en la solución.

2.5.3 Factores de segmentación

En esta sección, se describirán los factores de segmentación, con la finalidad de identificar las variables presentes y emplearlas en el desarrollo de la presente investigación. Anteriormente, se han mencionado los tipos de segmentación que existen y para qué se usan. Según varios autores, como Kotler y Keller (2016), Kotler y Armstrong (2017), o Schiffman y Wisenblit (2015), existen diferentes tipos de factores o criterios para la segmentación. No obstante, tres factores son los que más se mencionan en las teorías de segmentación y se podría decir son los factores generales que incluyen a otros factores similares, pero con términos más específicos. Estos factores para realizar una segmentación son el demográfico, el psicográfico y el conductual. En tal sentido, en los siguientes párrafos, se detallarán sobre estos.

a. Factor demográfico

El factor o la segmentación demográfica “divide a los consumidores de acuerdo con la edad, el género, el origen étnico, el ingreso, estado civil, ocupación, tamaño de familia y ubicación geográfica” (Schiffman & Winsenblit, 2015, p. 29). Este factor, al incluir la ubicación geográfica, incluye también el factor geográfico. Según Kotler y Keller (2016), se emplea para delimitar la procedencia de los individuos por país, región o distrito. El factor demográfico permite que las estrategias de marketing que se busquen implementar respondan adecuadamente a la realidad de cada uno de estos grupos. Esto es relevante, ya que la premisa que se maneja es que todas las necesidades y costumbres difieren dependiendo del lugar de procedencia. De esta manera,

identificar óptimamente el segmento según este factor permitirá que la organización se aproxime cada vez más a los individuos y por ende reconocer sus necesidades. En tal sentido, esto permite a las organizaciones conocer datos básicos sobre las características de los clientes.

b. Factor conductual

El factor conductual permite dividir a los consumidores en base a sus actitudes, usos y respuestas, en torno al producto o servicio que la organización ofrece (Kotler & Keller, 2016). Este factor permitirá conocer las experiencias previas de los clientes en torno a lo que la organización ofrece. Asimismo, facilita conocer qué motiva a los clientes a elegir este tipo de servicios de acuerdo a lo que buscan en la organización. En este mismo factor, los autores mencionan la existencia de tipos de usuarios y esto permite conocer la asiduidad de los clientes. Anteriormente, ya se ha abordado los tres tipos de clientes de forma muy general que existen en para una organización; sin embargo, también se considerarán los tipos de usuarios que proponen estos autores, los cuales serán tratados en el próximo capítulo. Por último, Kotler y Armstrong (2017) indican que el factor conductual hace referencia al comportamiento de compra, a partir de variables, como preferencias de compra, frecuencia de compra, fecha de la última compra, etc.

c. Factor Psicográfico

El tercer factor de segmentación es el psicográfico. “La psicografía es la ciencia que utiliza la psicología y la demografía para entender mejor a los consumidores” (Kotler & Keller, 2016, p. 225). La segmentación psicográfica divide a los consumidores en base a sus características psicológicas, personalidad, estilo de vida y valores. Este factor de segmentación permite conocer las opiniones, intereses o consideraciones que forman parte de la persona. Es importante considerar más de un solo factor en la segmentación, ya que mayores variables permiten conformar grupos más precisos y diferenciados. Un grupo de personas que pertenecen a un segmento demográfico pueden exhibir perfiles psicográficos muy diferentes (Kotler & Keller, 2016).

En ese sentido, utilizar estos tres factores de segmentación permitirá identificar perfiles lo más aproximados posibles a la realidad y con mayores variables para analizar las características de los clientes. Para el caso de la GBPL, la segmentación proporcionará información en base a las variables sobre los usuarios de la organización de tal forma que se puedan identificar perfiles heterogéneos y esta pueda plantear, posteriormente, mejores estrategias específicas para cada segmento.

3. Calidad del servicio

En la presente sección, se definirá el concepto de calidad y se explicará su relación con los servicios. Se considera importante el concepto de calidad debido a que el marketing estratégico enfocado a los servicios públicos tiene como fin no solo poder entender al usuario y, en ese sentido, brindar un servicio que satisfaga su necesidad, sino también en qué medida la satisface. Como se ha explicado a lo largo de la investigación, entender al usuario es parte esencial del marketing estratégico y para poder brindar un efectivo servicio que satisfaga realmente una necesidad se debe comprender lo que el usuario espera del mismo servicio. Una primera definición de “calidad” es la que brindan Pareja, Fernández y Blanco (2016), referida a el grado en el que un producto o servicio puede adecuarse a la demanda de los clientes. El nivel de satisfacción de un usuario se basa en el valor que estos perciben del servicio para satisfacer su necesidad, lo que significa que el diseño del mismo servicio debe estar en concordancia con lo que los usuarios realmente esperan del mismo.

Por otro lado, una segunda definición de “calidad” la brindan Arica, Megan y Ramos (2019) quienes sostienen que es cuando un producto o servicio satisfacer las necesidades de los consumidores. En ese sentido, las características que posee un servicio para cumplir con su propósito debe estar alineados a lo que espera el usuario del mismo. En base a ello, se puede determinar el nivel de calidad que un servicio posee para los usuarios. Asimismo, se denota la relación entre la calidad y la satisfacción, un concepto que se ha mencionado previamente en la investigación como un aspecto relevante para el marketing estratégico. Entonces se puede decir que hay una estrecha relación entre la calidad y el conocimiento de las necesidades y expectativas de los ciudadanos- usuarios, así como con la satisfacción de sus necesidades (Petracci, 1998).

3.1 El concepto calidad en los servicios

La calidad como tal es un concepto relacionado con la satisfacción, las expectativas y la percepción del cliente. La satisfacción es un concepto subjetivo basado en las expectativas propias de cada cliente o usuario sobre un determinado bien o servicio y dependiendo de la percepción de cada individuo se puede obtener una satisfacción o no. En cuanto a las expectativas normativas, según Ros (2016), se trata de lo que los clientes esperan recibir en forma concreta, de acuerdo a un servicio específico, basado en una evaluación real y factible. Esto significa que las expectativas son los requisitos esperados del cliente sobre un determinado bien o servicio que, al ser comparado con lo que se percibe del servicio, se determina la calidad de este.

En ese sentido, dependiendo de la comparación entre las expectativas y la percepción, el concepto de calidad en un bien o servicio puede ser diferente al modificarse los requisitos que la

determinan. Por ello, adquirir un bien y obtener una satisfacción a partir de su uso no es lo mismo que adquirir un servicio, ya que ambos son conceptos claramente distintos. Por ello, la calidad en el servicio merece una breve profundización, de tal manera que se pueda entender en mayor medida cómo la satisfacción se relaciona con la calidad en un servicio brindado.

Como se ha explicado previamente, adquirir un servicio no es lo mismo que adquirir un bien, ya que el servicio no implica como tal un intercambio en la posesión o propiedad de un bien. Adquirir un servicio es obtener una experiencia cuya satisfacción está ligada a los procesos involucrados llevados a cabo por la organización para brindar dicho servicio. Es decir, la percepción de la calidad en un servicio se basa en cómo la organización desarrolla dicho servicio como tal, para satisfacer la necesidad del usuario:

El servicio de calidad considera como supuesto que todos los miembros de la empresa y todos los aspectos relacionados a ella, se involucran activamente para lograr este fin. Eso quiere decir que la calidad no se restringe a un producto o servicio, sino que es un concepto que envuelve todas las actividades en las que la organización esté inmersa (Mora, 2011).

Lo que espera un usuario sobre un bien no es lo mismo que se esperaría sobre un servicio. Incluso brindar la calidad en la oferta de las organizaciones se ve diferenciada a partir de los conceptos mencionados. Por lo tanto, los requisitos y requerimientos para brindar la satisfacción son completamente diferentes en ambos casos. En ese sentido, incluso la forma en cómo se evalúa la calidad en los servicios tendría sus claras diferencias en la forma cómo se evalúa la calidad en un bien, ya que un servicio implica una experiencia y la percepción de varios elementos que la conforman. Por ello, para evaluar el nivel de calidad de los servicios se debe considerar las actividades y evaluación del proceso, o de la cadena de valor del servicio, no solamente los resultados que se obtienen (Arica, Megan & Ramos, 2019).

Como se ha mencionado previamente, la calidad del servicio está relacionada y fuertemente apoyada en la percepción del usuario. Esta percepción es de carácter multidimensional, ya que los requerimientos o requisitos que determinan la calidad contienen elementos intangibles, además de ser claramente subjetivos. Por ello, la percepción como tal es un concepto relevante para la presente investigación en cuanto a su definición y relación son los servicios.

3.2 Percepción de la calidad del servicio

A partir de lo explicado previamente, la calidad del servicio se compone de las expectativas del cliente y de la calidad percibida sobre el servicio. Así como las expectativas, la calidad percibida es subjetiva y la conceptualización de un servicio es superior a diferencia de un

bien, como se ha explicado previamente, por lo que no es posible tratarlos de la misma manera. Debido a ello, los requisitos subjetivos también son diferentes al momento de adquirir un servicio y la calidad en ellos depende de varios factores, valoraciones o características del mismo. “Las empresas deben sobresalir en componentes concretos del valor para el cliente como los siguientes: precio, calidad, tiempo, funcionalidad, servicio, imagen y personalización” (Hope & Player, 2012, p. 153). Esto supone que las organizaciones tengan un mayor énfasis sobre los componentes concretos que valoran los usuarios, tales como la funcionalidad, imagen y la calidad propia de los servicios.

Según Grönroos (1994), la satisfacción del cliente depende de dos conceptos de “calidad” que se consideran relevantes en la percepción del bien o servicio. En síntesis, explica que la calidad técnica o de resultados se refiere a la percepción del cliente una vez recibido el bien o servicio. Por otro lado, la calidad funcional tiene mayor relación con el proceso en sí y el desarrollo como tal del servicio que se ofrece al cliente. Es decir, esta se conecta con la forma como los clientes o usuarios perciben el proceso de producción y consumo del servicio. En ese sentido, la calidad funcional posee mayor relevancia al enfocarse en el proceso de desarrollo del servicio, en la manera en cómo se produce, cómo se consume y, finalmente, cómo lo recibe el cliente o usuario.

Por otro lado, según Ros (2016), las expectativas y la satisfacción del cliente están muy relacionados al concepto de rendimiento percibido. El rendimiento percibido se refiere a las opiniones, creencias o juicios, aspectos subjetivos, que poseen los usuarios sobre el bien o servicio, basándose en ello para calificarlos o determinar el grado en el que satisface su necesidad. El rendimiento real, hace referencia al beneficio de consumir un servicio en la medida objetiva que satisface determinada necesidad.

Asimismo, Duque y Diosa (2014) introducen una tipología sobre la calidad del servicio, basada en dos aspectos: la calidad esperada y la calidad experimentada. La calidad esperada hace referencia a las expectativas sobre la calidad del servicio en la medida que satisface una necesidad a un nivel subjetivo. Por el contrario, la calidad experimentada se refiere a la calidad percibida en el consumo mismo del servicio, dentro de la cual se pueden incluir los dos aspectos de calidad, mencionados por Grönroos (1984): calidad técnica y calidad funcional.

A partir de lo mencionado anteriormente, se concluye que la calidad se basa en la correspondencia entre la calidad esperada y la calidad experimentada, ya que en la medida que las expectativas de satisfacción sean mayores, la calidad percibida sobre el servicio será mucho mayor. No obstante, se debe tener en gran consideración la fiabilidad de las expectativas que perciben los clientes sobre la oferta de servicios de una empresa. Para que haya una

correspondencia, las expectativas deben ser fiables, de lo contrario la calidad percibida total será menor, a pesar que la calidad experimentada sea buena (Arica, Megan & Ramos, 2019). Es por esta razón que las empresas deben dar a conocer sus clientes o usuarios el alcance de solución de su propuesta de valor para resolver determinado problema o satisfacer una necesidad. De esta forma se evitan expectativas que la empresa no podría cumplir.

En ese sentido, se puede denotar la importancia del enfoque sobre el cliente como prioridad para entender lo que espera recibir de un servicio o bien, así como la percepción del mismo una vez experimentado el consumo del mismo. En síntesis, la calidad del servicio se basa en la percepción que tienen los usuarios a la espera de consumir un bien o servicio y la percepción una vez que lo han consumido, de esa forma determinan el nivel de satisfacción y en qué medida este servicio o bien ha logrado cumplir, superar o no cumplir con las expectativas iniciales.

3.2.1 La percepción de la calidad en los Servicios Públicos

A lo largo del presente capítulo, se han explicado los conceptos de calidad, expectativas y percepción aplicada en servicios. No obstante, la presente investigación hace referencia a los servicios públicos, lo que genera la necesidad de abordar e introducir este concepto en la teoría. De esta manera, se puede complementar lo mencionado previamente con la dimensión pública que tienen los servicios estatales.

A diferencia del sector privado, las organizaciones públicas que ofrecen servicios tienen como finalidad satisfacer una necesidad de carácter social al tener como objetivo mejorar la calidad de vida de quienes no pueden acceder a servicios del sector privado. “La visión de la empresa pública como sistema es la de garantizar a la comunidad el acceso a una mejor calidad de vida a partir de los servicios que el Estado propone” (Espinal, 1992). En ese sentido, el carácter de lo público implica satisfacer una necesidad social para mejorar la calidad de vida de las personas. En el sector privado la necesidad es particular e individual y cada ciudadano en base a sus condiciones económicas pueden acceder o no a determinados servicios. En contraste, los servicios públicos atienden necesidades de una comunidad sin una retribución económica, lo que implica estar a disposición de todos, indistintamente de si lo necesitan o no.

Por otro lado, como se han mencionado previamente, el servicio como tal es más complejo a diferencia de un bien, por ello, es conceptualmente superior al mismo. La introducción del aspecto cualitativa en la valoración del servicio implica que la medición objetiva de la calidad en estos sea mucho más difícil. En el ámbito público, medir la satisfacción de los ciudadanos se vuelve mucho más complejo por ese mismo motivo. Además, sumada a las deficiencias propias del Estado, la medición de la calidad se vuelve una labor mucho más complicada (González, 2009). En ese sentido, para medir efectivamente la calidad, las organizaciones públicas deben

contar con sistemas de control efectivos que permitan medir y controlar el consumo de los servicios por los ciudadanos.

Finalmente, Gadea (2000) plantea una teoría muy similar a la explicada previamente, en la cual introduce el concepto de “calidad programada”, la misma que es similar al concepto de rendimiento real, y la define como la percepción de la organización pública sobre la calidad de sus servicios, en base a la información disponible. Cuando una organización pública desea implementar o mejorar sus servicios, requiere necesariamente de contar con la mayor cantidad de información sobre el consumo y necesidades de los clientes. En ese sentido, el enfoque en el cliente y la necesidad de contar con efectivos sistemas de control se consideran como pilares para la implementación y mejora de servicios públicos.

Asimismo, indica que la calidad percibida es la más relevante para brindar una satisfacción al ciudadano y no es suficiente tener buenos sistemas de control si no hay enfoque en el ciudadano. El ciudadano cobra mayor relevancia. Pues, para satisfacer efectivamente las necesidades de estos, se debe contar con información sobre sus expectativas, de tal forma que se pueda adaptar la calidad programada a la calidad esperada por el ciudadano.

3.3 Modelos de calidad

3.3.1 *Servqual*

El primer modelo revisado es el SERVAQUAL, se trata de un instrumento con escala múltiple, tiene un alto nivel de fiabilidad y validez, y puede ser utilizado por las empresas para comprender mejor las expectativas y 27 percepciones que pueden tener los clientes respecto a un servicio (Zeithaml, Parasuraman & Berry, 1993). Este instrumento es utilizado como parte de una técnica de investigación comercial, dado que ayuda en la medición de la calidad del servicio que brinda una organización y podrá además identificar cuáles son las expectativas de los clientes, así como la apreciación que tienen del servicio. Asimismo, cuenta con cinco dimensiones que se mencionarán en la siguiente tabla.

El modelo Servqual consiste en cinco dimensiones de calidad, distribuidas en 22 preguntas de percepciones y expectativas. Esta herramienta se puede ajustar a las necesidades específicas de las organizaciones. En tal sentido, se puede emplear para el desarrollo de esta investigación, específicamente, para recolectar los datos psicográficos de los usuarios. No obstante, existe una versión que se ajusta a las bibliotecas y se abordará en los siguientes párrafos. Por ello, no se empleará el modelo Servqual en el presente trabajo (ver Tabla 4).

Tabla 4: Dimensiones del modelo SERVQUAL

DIMENSIONES	DEFINICIÓN
Fiabilidad	Capacidad de realizar el servicio prometido de manera confiable y cuidadosa, es decir, la empresa cumple sus promesas de entrega, prestación de servicios, resolución de problemas y fijación de precios.
Sensibilidad	Disposición para ayudar a los usuarios y brindarles un servicio rápido y adecuado, lo cual hace referencia a la atención y rapidez en el tratamiento de las consultas, la respuesta a las preguntas y quejas de los clientes y la resolución de problemas.
Seguridad	Conocimiento y atención de los empleados y su capacidad para inspirar credibilidad y confianza.
Empatía	Se refiere al nivel de atención individual que las empresas brindan a sus clientes. Esta debe ser entregada a través de un servicio personalizado ya la medida de los gustos del cliente.
Elementos tangibles	Aspecto físico, instalaciones físicas como infraestructura, equipo, materiales, personal.

Fuente: Adaptado de Matsumoto (2014).

3.3.2 Modelo de brechas

Este modelo es una propuesta de los autores del modelo Servqual, y señalan las diferencias que existen entre los aspectos fundamentales de un servicio, la experiencia del servicio y las percepciones de los empleados de la organización respecto a él (Matsumoto, 2014). Los clientes tienen ciertas expectativas del servicio, debido a experiencias propias o de otras personas, o por la publicidad. Entonces hacen la comparación entre el servicio recibido con el servicio esperado, y si no recibieron lo esperado habrá decepción (Kotler & Keller, 2016). A continuación, se detallan las brechas que provoca el incumplimiento del nivel de calidad de servicio esperada/ofrecida.

Las brechas están referidas, entonces, a los probables aspectos en los que una organización puede estar fallando, como puede ser la seguridad, la capacidad de respuesta, fiabilidad y otros elementos tangibles. Esto permite que las organizaciones puedan ejecutar medidas para eliminar estas brechas y aumentar la calidad en el servicio. A pesar de que existe la aplicación de este modelo para un sujeto de estudio similar al de la presente investigación, se considera que, debido a los objetivos planteados, este modelo no se ajusta a lo que esta investigación requiere (ver Tabla 5).

Tabla 5: Brechas propuestas por los autores del SERVQUAL

BRECHAS	DEFINICIÓN
Brecha 1: las expectativas del cliente y la percepción de la dirección.	Los directivos de la empresa no siempre perciben correctamente qué desean los clientes. Si los directivos de la organización no comprenden las necesidades de los clientes, difícilmente podrán impulsar y desarrollar acciones para lograr la satisfacción de esas necesidades y expectativas.
Brecha 2: la percepción de la dirección y la especificación de calidad del servicio.	Es posible que la dirección esté percibiendo correctamente los deseos del cliente, pero carezca de un estándar de desempeño. El factor que debe estar presente para evitar esta brecha es la traducción de las expectativas, conocida como especificaciones de las normas de la calidad del servicio.
Brecha 3: las especificaciones de calidad del servicio y la entrega del mismo.	Los empleados podrían estar mal capacitados, no tener habilidades suficientes o no estar dispuestos a cumplir con el estándar. La calidad del servicio no será posible si las normas y procedimientos no se cumplen.
Brecha 4: la entrega del servicio y las comunicaciones al exterior.	Las expectativas del cliente se ven afectadas por las declaraciones que hacen los representantes de la empresa y por sus anuncios. Para el Servqual, uno de los factores claves en la formación de las expectativas, es la comunicación externa de la organización proveedora. Las promesas que la empresa hace, y la publicidad que realiza afectarán a las expectativas.
Brecha 5: el servicio percibido y el servicio esperado.	Cuando el consumidor percibe un nivel de prestaciones del servicio inferior al esperado. En otras palabras, la diferencia entre las expectativas de los clientes frente a las percepciones de ellos.

Adaptado de Matsumoto (2014) y Kotler y Keller (2016).

3.3.3 *LibQual*

El modelo LibQual fue desarrollado por Cook, Heath, Thompson y Thompson (2001) con la finalidad de tomar información sobre la calidad de servicios considerando que el objeto de estudio serán los servicios bibliotecarios o la biblioteca en sí misma. Este instrumento se realizó en base a varias investigaciones realizadas que tuvieron como fundamento el cuestionario de calidad el SERVQUAL.

Las bibliotecas de la Universidad de Tejas A&M, y también otras bibliotecas han empleado los instrumentos del SERVQUAL, modificados a lo largo de los años. Esto evidenció la urgencia de implementar un nuevo protocolo adaptado del original con la finalidad de cubrir las necesidades de evaluar el desempeño de las bibliotecas. De esta manera, la herramienta LibQual fue creada con el propósito de analizar la calidad del servicio, tomando como referencia el modelo SERVQUAL (Ferrer & Rey, 2005). El cuestionario LIBQUAL consta de veintidós

preguntas que se agrupan en tres categorías: “*Affect of Service, Information Control and Library as a Place*” (Thompson, Kyrildou .& Cook, 2008).

Como se ha mencionado, este modelo cuenta con tres dimensiones. Según Ferrer y Rey (2005), la primera es la dimensión *Valor de Servicio*, que se encarga de recoger la percepción del servicio, en términos de fiabilidad, y el aspecto humano de la calidad del servicio. La dimensión *Acceso a la información* pretende recolectar información sobre la cobertura del alcance, la adecuación de las colecciones, calidad y profundidad de los recursos de información. Por último, la tercera dimensión, *Biblioteca como espacio*, recopila información sobre los requerimientos de la ciudadanía en un espacio de estudio, colaboración, etc. En este sentido, se ha decidido emplear las dimensiones de este instrumento para aplicarlo en la Gran Biblioteca Pública de Lima, ya que permite analizar la percepción de los servicios, tomando en consideración el punto de vista de los usuarios.



CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL

En este capítulo se presentarán las tendencias globales y regionales en relación del marketing aplicado a bibliotecas. Asimismo, se dará a conocer la situación bibliotecaria a nivel nacional. De esta manera, se introducirá a la Biblioteca Nacional del Perú y a la Gran Biblioteca Pública de Lima, órgano desconcentrado de la BNP, con la finalidad de conocer mejor su función y los servicios que ofrece a la ciudadanía. A continuación, se presentarán estos puntos de manera detallada.

1. Evolución de las bibliotecas públicas

En el capítulo anterior, se ha realizado una revisión teórica del marketing. En este sentido, es propio abordar de qué manera las bibliotecas públicas comunican su propuesta de valor a la comunidad. La importancia del marketing radica en la capacidad de poder comunicarse y entablar relaciones con su público objetivo. De esta manera, el marketing puede emplearse en diversos sectores, ya que todo comercio o servicio existe por un motivo y su razón de ser es satisfacer las necesidades de quienes demandan dicho producto o servicio.

Por ello, se debe comprender que las demandas no son estáticas, y que los gustos y preferencias varían. Según Roy (2009), las bibliotecas públicas emplean más el marketing que cualquier otro tipo de bibliotecas. Ello se debe a que las bibliotecas públicas tienen la necesidad de informar a sus usuarios sobre los servicios que ofrecen, pues el autor menciona que la principal función de ser de una biblioteca pública es satisfacer las necesidades de los usuarios de su localidad. Se buscó el significado de la palabra “biblioteca” según la Real Academia Española (RAE), institución fundada con la finalidad de trabajar al servicio del idioma español (Real Academia Española, 2021), y se obtuvo seis definiciones que se muestran en la Tabla 6.

Tabla 6: Definiciones de biblioteca, según la RAE

Nº	DEFINICIÓN
1.	Institución cuya finalidad consiste en la adquisición, conservación, estudio y exposición de libros y documentos.
2.	Lugar donde se tiene considerable número de libros ordenados para la lectura.
3.	Mueble, estantería, etc., donde se colocan libros.
4.	Conjunto de libros de una biblioteca.
5.	Obra en que se da cuenta de los escritores de una nación o de un ramo del saber y de las obras que han escrito. <i>La biblioteca de don Nicolás Antonio.</i>
6.	Colección de libros o tratados análogos o semejantes entre sí, ya por las materias de que tratan, ya por la época y nación o autores a que pertenecen. <i>Biblioteca de Jurisprudencia y Legislación. Biblioteca de Escritores Clásicos Españoles.</i>

Fuente: Real Academia Española (2021).

Como se puede observar, esta institución limita la definición de la biblioteca a un espacio de conservación de libros. La UNESCO concibe una biblioteca como una colección de libros que han sido organizados, impresos y de revistas, o cualquier tipo de materiales, gráficos y audiovisuales (Biblioteconomía, 2002). Mientras que, para la Asociación Americana de Bibliotecas (ALA), una biblioteca es una colección de material de información organizada para un grupo de usuarios pueda acceder a ella (Biblioteconomía, 2002). De esta manera, se puede observar un cambio en cuanto al significado de las bibliotecas, ya que se incluye la presencia de los usuarios. Según IFLA (2001), existen seis tipos de bibliotecas. Cada una de estas atienden a distintos grupos con la finalidad de poder entregar un servicio de calidad. En la Tabla 7 se presentan las definiciones que esta institución propone para cada una de ellas.

Tabla 7: Tipos de bibliotecas y sus definiciones

TIPOS DE BIBLIOTECAS	DEFINICIONES
Bibliotecas nacionales	Biblioteca responsable de adquirir y conservar copias de todos los documentos relevantes publicados en el país donde está situada. La definición de “biblioteca nacional” permite la posibilidad de que exista más de una biblioteca nacional en un país.
Bibliotecas académicas	Aquella cuya función principal es satisfacer las necesidades de información para aprendizaje e investigación. Están incluidas las bibliotecas de instituciones de educación superior y bibliotecas de investigación general.
Bibliotecas públicas	Biblioteca general abierta al público (aun cuando sus servicios se encuentren destinados, principalmente, a una parte de la población, como niños, personas con dificultades visuales o pacientes de hospitales) que presta servicios a toda la población de una comunidad local o regional, y que, normalmente, está financiada, en su totalidad o en parte, con fondos públicos. Sus servicios básicos son gratuitos o tienen una tarifa subsidiada
Bibliotecas comunitarias	No forma parte de las disposiciones legales sobre bibliotecas de un área determinada y que no es administrada ni financiada en su totalidad por una autoridad gubernamental local o nacional. Ofrece servicios bibliotecarios a la población de una comunidad local o regional y puede ser administrada y financiada por grupos de la comunidad, por organizaciones benéficas, organizaciones no gubernamentales, etc. No obstante, puede recibir algunos fondos públicos de autoridades locales para brindar servicios bibliotecarios en base a diferentes modelos de financiamiento.
Bibliotecas escolares	Asociada a todos los tipos de escuelas, por debajo del tercer nivel de educación (nivel terciario). Su función principal es prestar servicios a los alumnos y docentes de dichas escuelas, aunque también puede prestar servicios al público en general.
Otras bibliotecas	Bibliotecas que no figuran en ninguna de las categorías de bibliotecas (nacionales, académicas, públicas, comunitarias y escolares) y no están incluidas en el presente informe. En la categoría otras bibliotecas se pueden incluir, por ejemplo, bibliotecas especiales, bibliotecas gubernamentales, bibliotecas de medicina, bibliotecas de la industria y el comercio, y otras.

Fuente: IFLA (2001).

La Gran Biblioteca Pública de Lima sigue la línea de la definición de una biblioteca pública. Esta, a su vez, depende de la Biblioteca Nacional del Perú. Respecto a ello, se detallarán las características y servicios que ofrece esta institución en las siguientes secciones del presente capítulo.

2. La evolución del concepto de usuario en la Bibliotecología

En esta sección, se abordan dos conceptos simultáneamente: el usuario y la teoría de los paradigmas. Se brindará una breve explicación inicial para dar pie a la definición de usuario, así como la definición e importancia de los paradigmas. Asimismo, se explicará por qué surgen estos últimos, para presentar los tres paradigmas dominantes en la teoría epistemológica sobre la función del usuario en la bibliotecología. Por ello, esta sección tendrá un énfasis especial sobre el usuario.

1.1.1. Definición de paradigma y usuario

El término paradigma, como tal, puede variar ligeramente su definición en torno al contexto y materia que se utiliza para conceptualizarlo. De forma general, la RAE lo define como un “modelo” o “ejemplo”, pero el término es tan amplio que tiene más de un significado. Este concepto no tiene una clara definición, a pesar de los esfuerzos de varios autores. Por ello, el término paradigma se viene utilizando de diversas formas y no se llega a tener la claridad de su significado (González, 2005). Como se explicó, el término varía dependiendo de la materia de estudio, pero la definición mayormente aceptada es la que lo conceptualiza como todo aquel modelo, patrón o ejemplo que debe seguirse en determinada situación (Significados, s/f.). Asimismo, Hernández (2007) brinda una definición de paradigma que reduce el grado de ambigüedad del concepto. El término paradigma es definido como “un armazón de presupuestos básicos en los cuales las percepciones y las relaciones se evalúan, delimitan y aplican a una disciplina o profesión” (Hernández, 2007). En el caso de la bibliotecología, el término paradigma es utilizado a partir del estudio del usuario.

En el estudio de la epistemología sobre la bibliotecología, se ha podido identificar y describir los paradigmas dominantes que han influido en el desarrollo de la ciencia bibliotecológica, las situaciones que generaron el cambio de paradigmas, y la función del usuario, en relación a cada paradigma (Rojas, 2014). El paradigma epistemológico es producto de esta interrelación entre ambas materias:

Un paradigma resulta del enfoque que hace una comunidad científica sobre un conocimiento según una corriente de pensamiento. Se utiliza para explicar el principio que establece distinciones, relaciones y oposiciones que orientan y regulan el pensamiento

relacionado con la construcción de teorías de una comunidad científica. (Rojas, 2014)

Esta definición explica que el paradigma es un conjunto de valores y saberes compartidos, implícita o explícitamente, por una comunidad (Marín, 2007). En ese sentido, la palabra paradigma hace referencia a un conjunto de valores e ideas preestablecidas, y aceptadas por una comunidad que determinan y limitan el marco de acción en torno a determinada situación. En la ciencia bibliotecológica, la teoría tiene una trayectoria que evoluciona conforme aparecen los cambios de paradigmas y, como se explicará más adelante, implica un cambio en cómo se considera al usuario y la función o papel que tiene para la biblioteca. No obstante, hasta el momento no se ha definido a profundidad el término usuario, cliente ni consumidor. Solo se ha explicado cómo es que el concepto de cliente en el ámbito empresarial cambia para el sector público a partir del uso de los servicios públicos y de forma muy general el concepto de usuario y clientes. El usuario es aquella persona que tiene contacto o usa ordinariamente algo (Hernández Fernández & Baptista, 2014). Sin embargo, los clientes también se podrían prestar a esta definición tan general; por ello, es importante diferenciar entre estos 3 conceptos.

La empresa de aprendizaje Mc Graw Hill con sede en España ha explicado en sus publicaciones teóricas la diferencia entre estos 3 términos. En ese sentido, el consumidor es la persona que compra un bien o servicio del mercado, el cliente compra habitualmente en la misma empresa y el usuario es quien obtiene el beneficio del bien o servicio. Por otro lado, Peiró (2020) profundiza más en cada uno de los términos, lo que permite tener una idea mucho más clara del concepto de usuario. El autor define al cliente como aquella persona que compra de forma recurrente un bien o servicio de determinada empresa; el consumidor es considerado como un término más general y se refiere a toda persona que compra un bien o servicio sin tener ningún sentido de fidelización a una marca en particular; por último, el usuario es aquella persona que utiliza habitualmente bien o servicio para obtener el beneficio y satisfacción de su uso. Asimismo, se pueden identificar similitudes entre las tres definiciones. Por ello, en determinadas circunstancias, un usuario puede ser un cliente (Pérez & Suárez, 2014). Esto quiere decir que, dado el contexto y las circunstancias requeridas, un término puede ser sinónimo de cualquiera de esos tres.

Asimismo, varios autores profundizan un poco más en los clientes y en los usuarios al añadir tipologías basadas en el estado que la persona representa para la organización. Pérez y Suárez (2014) presentan tres tipos de usuarios y cuatro tipos de clientes. Entre los tipos de usuarios se encuentra el usuario potencial, aquel que está vinculado directa o indirectamente al cumplimiento de la misión de la organización, pero sin ser consciente de este vínculo; el usuario real, aquel con el que la organización ha logrado establecer una comunicación, y el usuario de

información, aquel que utiliza la información o los servicios de información que ofrece la organización. Entre los tipos de clientes se encuentra el cliente potencial, equivalente al usuario potencial, aquel cliente al que está dirigida la estrategia de la empresa; el cliente real, equivalente al usuario real, aquel que mantiene una relación directa con la empresa; el cliente interno, aquella persona que es parte de la organización, y el cliente externo, aquel que no pertenece a la organización, pero con los que la empresa tiene relación. En ese sentido, queda más evidente la delgada línea entre cliente y usuario; sin embargo, la clara diferencia entre ambos es que el cliente siempre es quien adquiere un bien o servicio mientras que el usuario es el beneficiario directo del uso de dicho bien o servicio, es decir, el cliente puede ser quien compra un bien, pero no necesariamente quien se beneficia por su consumo. Para el caso del presente estudio en la GBPL, las personas que se benefician de los servicios pueden ser considerados tanto usuarios como clientes, ya que son personas que consumen de forma recurrente los servicios de esta organización y, a su vez, quienes obtienen el beneficio de su uso.

Por otro lado, los estudios de usuario ya sean aplicados a bibliotecas públicas o no, consideran a sus “clientes” como usuarios de información, ya que se tiene la establecida idea de que las personas solo van a las bibliotecas por la obtención de información. En ese sentido, un usuario de información es aquella persona que necesita información para desarrollar sus actividades (Moreno, 2007). Esto indicaría que un usuario de información es aquella persona que está en búsqueda de conocimiento y por ello utiliza los servicios de información de una organización. Sin embargo, los cambios de paradigma han cambiado el concepto y la función que tenía el usuario para la ciencia de la bibliotecología a través de los años; por ello, las bibliotecas en la actualidad no solo ofrecen conocimiento a través de sus servicios, sino también son un espacio de formación y de actividades culturales.

1.1.2. El papel del usuario en los paradigmas epistemológicos de la bibliotecología

Los cambios de paradigma surgen cuando se produce una ruptura teórica o paradigmática. Si hay una rutina que repite una temática sin nuevos resultados, con carencias de metodologías nuevas, con ausencia de metas distintas, entre otros, entonces se genera una oposición o rechazo a este modelo originando una crisis y ruptura, y motivando un cambio de paradigma (Rojas, 2014). Esto significa que también se da una ruptura en el conjunto de valores e ideas preestablecidas por la comunidad y, por ende, el marco de acción en base al comportamiento de las personas también se verá modificado. El paradigma es como un marco conceptual que, durante un cierto tiempo, brinda un modelo de problema y solución (Rojas, 2014). Una vez ocurrido un hecho del cual se desprende un problema que el modelo no es capaz de responder positivamente,

se establece la ruptura paradigmática. Asimismo, los paradigmas no constituyen un proceso regular o predecible y solo tienen éxito si el cambio permite resolver el problema (Hernández, 2007). Por ello, en el proceso de evolución de la ciencia de la bibliotecología se han identificado tres paradigmas que giran en torno a la función del usuario para la biblioteca, es decir, cómo la biblioteca percibe a sus “clientes” y la utilidad que estos tienen para sus actividades.

Como se mencionó anteriormente, se tiene la idea de que los “clientes” de la biblioteca son usuarios de información. Sin embargo, esto solo genera que las bibliotecas limiten el concepto de usuario a su necesidad de información y no a la necesidad de la biblioteca como tal. Por ello, se presentarán los tres paradigmas epistemológicos de la bibliotecología: paradigma físico, paradigma cognitivo y paradigma social. El paradigma físico fue fuertemente influenciado por la corriente del Positivismo, caracterizada por una visión fiscalista del mundo humano y social, con un rasgo distintivo de objetividad y rigurosidad en los números (Hernández, 2007). La introducción del paradigma físico o material promovió la producción de estudios fundamentales, relacionados a las circunstancias de su producción; es decir, todo aquello observable y físicamente alcanzable de describir. Por ello, influyó de la misma forma en la bibliotecología y la perspectiva que esta ciencia tiene en relación al usuario.

En esencia, este paradigma tuvo su apogeo desde inicios de los años 50 hasta fines de los años 60. Asimismo, postula que hay un objeto físico que un emisor transmite a un receptor (Capurro, 2007). El paradigma físico postula que la función de la biblioteca se limita a solo brindar sus bienes o servicios tangibles al receptor, el cual sería el usuario. Tiene sentido que los estudios de esta ciencia, durante los años cincuenta, desplazaran al usuario a un rol pasivo, ya que se entendía, de forma observable, que él era el beneficiario de la información proporcionada por la biblioteca (Rojas, 2014). Se tenía la idea de que el usuario no tenía un rol activo en las actividades o procesos relacionados con la biblioteca para brindar el servicio y solo se le consideraba como una persona a la que se le brinda el conocimiento que necesita a través de los sistemas de información de la biblioteca para seguir adelante con sus actividades. Sin embargo, esto es completamente contradictorio al concepto de servicio, en el cual se ha explicado que el cliente participa activamente en la producción y entrega del mismo. Por otro lado, el enfoque metodológico en los estudios de usuario se vio influenciado por el positivismo y el rol pasivo que se le dio al usuario, ya que se limitó a las personas como usuarios de información, por su rol pasivo, y, en consecuencia, los estudios de usuario no estuvieron enfocados en el usuario mismo, sino en tratar de averiguar qué servicios y con qué frecuencia los utilizan con el fin de realizar predicciones estadísticas de la frecuencia de uso de los servicios.

Por otro lado, el paradigma cognitivo surge a partir del cuestionamiento teórico de la validez y utilidad del enfoque físico o material a mediados de los años 70 y, sobre todo, en los años 80 en la bibliotecología. El paradigma cognitivo estudia el conocimiento a través de los mecanismos cognitivos de los individuos, con la finalidad de describir la realidad y, además, comprenderla (Rojas, 2014). Con esta definición, se entiende que la ciencia de la bibliotecología dio un salto evolutivo en su teoría y la función que tiene el usuario en ella. El usuario fue considerado como un ente externo a los procesos internos de la biblioteca, en búsqueda de información específica, la cual es la fuente de información para realizar futuras predicciones de uso de los servicios y en los sistemas bibliotecarios, un enfoque teórico muy positivista. La teoría y, por ende, el concepto de usuario evolucionó basado en el enfoque ontológico. Este enfoque está caracterizado por su énfasis en el individuo y las relaciones abstractas que influyen en su comportamiento. Es importante ver de qué manera los procesos informativos transforman o no al usuario entendido, como un sujeto que tiene modelos mentales del mundo exterior y que son transformados durante el proceso informacional (Capurro, 2007). La importancia del usuario ya no se limitaba al uso de los servicios, sino a la percepción y comprensión que este tiene con respecto a su interacción con el contexto y el entorno.

La idea de rescatar el mundo interior del sujeto es de mucha importancia en el mundo informacional (Rojas, 2014). Es importante entender cómo el usuario percibe y comprende lo que tiene frente a él, principalmente porque este paradigma ya no tiene como base el que todos los usuarios parten de un mismo punto, asumiendo que todos llegan con el mismo nivel de conocimiento buscando determinada información. En su lugar, el conocimiento que reciben los usuarios no lo reciben de forma homogénea y se puede interpretar de forma indistinta sobre la base de un estado del conocimiento del individuo, por lo que, bajo esta perspectiva, la percepción sobre los documentos y sobre la noción de información cambia (Rojas, 2014). Esto quiere decir que los usuarios son heterogéneos en cuanto al nivel de conocimiento que poseen al momento de buscar información para utilizar los servicios de la biblioteca.

Dependiendo del nivel de conocimiento del usuario, al momento de buscar información, su comportamiento sobre lo que está buscando variará. Un usuario con un conocimiento previo sobre un tema no buscará la misma información que otro usuario que no sabe nada sobre el mismo tema. El punto de partida en la búsqueda de información es el propio conocimiento del usuario; asimismo, la información que va buscando puede variar dependiendo del conocimiento que adquiere mientras busca dicha información, ya que el conocimiento no se recibe de forma homogénea para todos los usuarios. En ese sentido, el cognitivismo se presenta como la superación del paradigma físico e introduce la posibilidad de construir representaciones no solo fiscalistas, sino también conceptuales y, obviamente, relacionales (Hernández, 2007). Sin

embargo, tanto Hernández (2007) como Capurro (2003), concuerdan con que el paradigma cognitivo carece de una visión que contextualice los estados cognitivos. Es justamente esto lo que genera una ruptura paradigmática en el cognitivismo.

Finalmente, el paradigma social o sociocognitivo cobra relevancia a finales de los años 90 hasta la actualidad y nace al reconocer la importancia de un contexto social en el desarrollo del conocimiento científico. “El problema del paradigma cognitivo es que relega los procesos sociales de producción, distribución, intercambio y consumo de información a un nivel de menor importancia” (Capurro, 2007). Esto quiere decir que la construcción social de los procesos informativos (la constitución de las necesidades de los usuarios) y los procesos sociales que describe Capurro (2007) quedan excluidos de la teoría bibliotecológica y de las ciencias de la información. Por ello, la ruptura paradigmática puso en cuestión la validez del enfoque, ya que no consideraba el aspecto social. Este paradigma es considerado emergente, ya que introduce las ciencias sociales en la teoría. A pesar de que se mantiene el enfoque ontológico, se reduce la importancia en la existencia misma del individuo, sin menospreciarlo, para introducir una nueva variable de análisis relevante para la bibliotecología: En el desarrollo del conocimiento científico es fundamental lo social, cultural, contextual y la interpretación histórica; las variables escasamente contenidas en el enfoque cognitivo ve al usuario como sujeto cognoscente dejando de lado los condicionamientos sociales y materiales del existir humano (Rojas, 2014).

En ese sentido, este paradigma no deja de considerar al usuario como un sujeto cognoscente, lo que hace es reconocer que el contexto y las ciencias sociales que lo estudian son importantes para las ciencias de la información y la bibliotecología. Como en cada paradigma, la ruptura también provoca un cambio en la función del usuario. En el paradigma cognitivo, comprender al usuario y obtener información propia de los mismos había desplazado lo aprendido en el paradigma físico y la importancia que le daba al objeto material. Asimismo, no contemplaba las relaciones sociales ni los condicionamientos o valores colectivos de la comunidad que influyen en el comportamiento del usuario, contradictoriamente lo que buscaba comprender el paradigma cognitivo.

En cada paradigma se identifica una evolución en la ciencia bibliotecológica, ya que la ruptura paradigmática está basada en una carencia del modelo predominante del momento en un mundo que ya había evolucionado, dejando atrás dicho modelo. El usuario de información en el que al ciudadano como un “cliente” de la biblioteca que solo busca información es una concepción muy general y limitada del valor mismo que puede ofrecer la biblioteca en sus servicios, así como en la expectativa de los usuarios sobre los servicios de la biblioteca. En los servicios y actividades que promueven las bibliotecas en general, se puede identificar que estos no están solo enfocados

en brindar un conocimiento específico al usuario, dejando de lado su importancia en la producción misma del servicio, como lo plantea el paradigma físico. La GBPL, por ejemplo, contempla en sus servicios espacios de comunicación y de aprendizaje. Sin embargo, la mayoría de los estudios de usuario en LATAM aún tienen ese enfoque fiscalista sobre el usuario y su función en el uso de los servicios, en lugar de considerar un enfoque cognitivo o social sobre el usuario mismo y el contexto social en el que este se relaciona.

Finalmente, se puede identificar una relación entre los factores de segmentación explicados en el marco teórico y la teoría de los paradigmas epistemológicos, ya que, en la evolución de la ciencia bibliotecológica, el enfoque sobre la función del usuario implicó que en los estudios sobre el mismo primará más un factor de segmentación en particular para su posterior análisis. Por último, a partir de las entrevistas y revisión de documentos de la GBPL, se puede mencionar que el concepto que se tiene sobre los “clientes” de la organización se ha quedado en usuario de información, ya que los sistemas internos de información que tiene la GBPL se centran más en recolectar data del uso de los servicios que en recolectar data sobre los mismos usuarios y el contexto en el que se relacionan. Esto podría tener relación directamente con el problema de la presente investigación, ya que, si la GBPL no está considerando al usuario o “cliente” como variable relevante de análisis para la biblioteca y su oferta de servicios, esto podría explicar por qué la organización no logra establecer una estrategia efectiva que permita tener el alcance esperado.

2. Estrategias de marketing en bibliotecas públicas

Como se mencionó anteriormente, las bibliotecas públicas también utilizan el marketing. Se tiene como referencia a las bibliotecas públicas en Nueva Zelanda. Estas bibliotecas emplean el marketing desde su planificación estratégica con la finalidad de poder satisfacer la demanda de la población. Para lograr ello, realizan cuatro pasos que se explican a continuación. En primer lugar, todas las bibliotecas públicas tienen la misma estructura; sin embargo, realizan distintas iniciativas en sus localidades, como clubes de lectura o noche de cines. En segundo lugar, la segmentación es un punto importante. Asimismo, esta es comúnmente realizada en tres segmentos, para niños, adolescentes y adultos. Cabe destacar, que esta es una segmentación estándar y no significa que no se pueda realizar de otra manera. En tercer lugar, emplean el marketing *mix*. En este, se encuentra un grado de sofisticación, ya que los servicios que presentan se dividen en dos: servicios generales y servicios específicos para su localidad. Por último, todo lo que han implementado se evalúa de manera continua y todo ello se evidencia en los números de participantes (Biggs & Calvert, 2013).

Este uso del marketing ayuda a comprender el alcance que una organización puede lograr cuando considera las necesidades de su grupo de interés. El carácter analítico del marketing estratégico es fundamental para no solo conocer la realidad de los usuarios, sino también para saber de qué manera se debe afrontar esta. En tal sentido, se evidencia que el marketing está siendo empleado en otras bibliotecas públicas alrededor del mundo y que este ayuda a tener mayor alcance.

Asimismo, existe un concepto recientemente usado en el Reino Unido que busca ayudar a las bibliotecas públicas. Luego de establecer los servicios a ofrecer desde una librería pública, en este país, se vio que no era suficiente. En tal sentido, se ve necesario la implementación de comunicación de sus servicios de manera efectiva. Para ello, se examinó la Biblioteca Pública de Devon desde adentro hacia fuera teniendo como resultado que lo más valorado por los usuarios eran sus servicios y la calidad de atención. En tal sentido, luego se comunica el valor de esta biblioteca a quienes apoyan en su funcionamiento, con la finalidad de interiorizar su valor. Finalmente, se comunican los servicios que se ofrece y se explica cómo, a través de estos, puede realizarse un aporte positivo a la vida de las personas de la comunidad (Hariff & Rowley, 2011).

Se considera relevante la experiencia del Reino Unido, ya que demuestra que no solo basta con ofrecer servicios que atiendan las necesidades locales, sino que también es necesario que el valor que las organizaciones generan sea interiorizado por los miembros del equipo. De esta manera, se puede comunicar de manera oportuna el valor a la comunidad. Además, la identificación del elemento de valor en una organización es fundamental para la creación e implementación de una estrategia, en este caso, enfocada en marketing.

De esta manera, se evidencia la utilidad que otras instituciones públicas relacionadas le dan al marketing. Por ello, es menester la implementación de este tipo de enfoques en el planteamiento de estrategias institucionales. El marketing es más empleado en organizaciones privadas. Sin embargo, ello no significa que sean de uso exclusivo de estas. Además, existe evidencia de que estas pueden mejorar la comunicación de los servicios de las bibliotecas. También, alinean la oferta a las necesidades de los demandantes, elemento fundamental del marketing.

Por todo lo mencionado anteriormente, queda clara la relación entre el marketing y el valor para el usuario. El propósito del marketing es “crear, comunicar y entregar valor a los clientes o usuarios” (Taylor, 2007). Asimismo, Taylor (2007) menciona que una biblioteca tiene la obligación de conocer a su comunidad, con la finalidad de ofrecer servicios que sean valiosos para los usuarios. Además, se hace hincapié a la premisa de que una organización centrada en el usuario “debe adaptar su oferta al usuario y no viceversa” (Taylor, 2007).

La participación de los grupos de interés primarios es fundamental para la creación de una estrategia, pues no existe manera de crear oportunidades que desarrollen capacidades que la ciudadanía valore, sin tenerlas presentes en el proceso de creación (Beaumont, 2016). Por ello, desde el enfoque del marketing estratégico se busca comprender las necesidades de los clientes. Lambin y Cedillo (2003) diferencia el marketing estratégico de los demás existentes, ya que en este se analizan las necesidades detalladamente, para identificar la ventaja competitiva y desarrollar una estrategia.

3. Estado del arte del sujeto de estudio

En esta sección, se mencionarán investigaciones realizadas anteriormente relacionadas a conceptos relevantes en nuestro estudio, conceptos como estudio de usuarios, modelo Libqual y la Gran Biblioteca Pública de Lima. El estado del arte es relevante pues “familiariza y actualiza al investigador con el tema que desea trabajar” (Toro, 2010). Por ello, se encontraron diversos estudios sobre usuarios de bibliotecas, alrededor del mundo. En las bases de datos y repositorios institucionales se pueden encontrar estudios relacionados al tema y no solo de bibliotecas públicas, sino también de los otros tipos de bibliotecas mencionados anteriormente. Uno de ellos se realizó por Vincentelli y Castillo (2006). El objetivo principal de su trabajo fue poder describir el perfil de los usuarios de las bibliotecas del Instituto Pedagógico de Marcaray. El foco se centró en los motivos de la visita y los servicios que se demandan. Para obtener la información, Hermenia empleó como instrumento un cuestionario estructurado; el cual lo aplicó a una muestra aleatoria de cuarenta y cinco usuarios. Uno de los principales hallazgos de esta investigación fue que los usuarios, estudiantes universitarios, tenían escasa formación para hacer uso de los distintos recursos y servicios que pueden ofrecer las bibliotecas, y ello genera que los usuarios no perciban a los centros de información como un medio que complementa y auxilia su formación como ciudadano (Vincentelli y Castillo, 2006).

Por tal motivo, las recomendaciones de la autora giran en torno de la mejora de la promoción de la biblioteca, pues no solo representan un recurso para adquirir conocimientos académicos, sino también un espacio de formación integral del ser humano. Por otro lado, también recomienda tomar en cuenta las necesidades de los usuarios con la finalidad de mejorar los servicios que ofrece la biblioteca.

Otro trabajo sobre el perfil de los usuarios es el *Estudio de usuarios y propuestas de mejora de la biblioteca municipal de Archenea (Murcia)*, elaborado por Garrido (2017). Este trabajo tenía como objetivo identificar a los usuarios de esta biblioteca y conocer la percepción de los usuarios respecto a la calidad del servicio. La metodología que empleó fue un cuestionario autoadministrado en dos momentos diferentes; los datos obtenidos fueron analizados de manera

descriptiva y de valoración comparativa. Asimismo, uno de los resultados más resaltantes es el continuo descenso del número de visitas y el bajísimo número de prestatarios activos, con solamente 408 usuarios frente a una población de 18,734. Eso significa que la biblioteca tiene poca relevancia para una mayoría de la población de Archena, que puede ser por razones diversas, como la falta de recursos, el desconocimiento de los servicios y su poca difusión (Garrido, 2017).

De esta manera, este trabajo revela que existe un gran número de ciudadanos que no utiliza los servicios de la biblioteca de su localidad. Asimismo, señala que los usuarios “demandan el uso de las nuevas tecnologías y nuevos soportes para el acceso a la información, como Internet y una mejora de la red Wi-Fi en todos los espacios de la biblioteca” (Garrido, 2017). En tal sentido, se manifiestan los puntos de mejora para la biblioteca en orden de satisfacer las necesidades de sus usuarios.

Sobre el modelo LibQUAL+, este es un cuestionario adaptado del ServQUAL que permite conocer las percepciones y expectativas que manifiestan los usuarios respecto al servicio que ofrecen las bibliotecas. En esta línea, se han encontrado investigaciones que han empleado este cuestionario. A continuación, se presentarán dos investigaciones realizadas en Perú. En primer lugar, en el 2008, se realizó un trabajo de investigación sobre la Evaluación de los servicios informativos de la Biblioteca de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNMSM (Chipana, 2008).

Lo que se buscaba con este estudio era proponer el uso de encuestas de satisfacción en la mencionada biblioteca mediante el cuestionario LibQUAL+. Gracias a este estudio, se pudieron conocer los puntos de mejora de la biblioteca. En tal sentido, una de las principales recomendaciones de la autora es aplicar el cuestionario de manera anual. Para Chipana (2008), la aplicación de este modelo es importante, dado que la evaluación permite medir el alcance que se está teniendo y con ello se puede ver las formas de satisfacer los objetivos propuestos. Se utilizarán herramientas de evaluación, como son el uso de cuestionarios que permiten detectar los problemas existentes y buscar una solución para obtener una mejora en el servicio.

En segundo lugar, se encontró otra investigación: *Evaluación de la calidad de los servicios de la biblioteca de pregrado de la Universidad ESAN: Aplicación de la metodología LibQUAL+ (2014)*. Esta tiene como objetivo general evaluar la calidad de los servicios que ofrece la biblioteca mencionada con la finalidad de mejorar el nivel de calidad de los servicios. Asimismo, el autor menciona que esta herramienta es fundamental, ya que permite tener un conocimiento real y cabal de la realidad de los servicios que se perciben en una unidad de información. Es importante saber la calidad del servicio que presta la biblioteca, y para ello se aplica un instrumento de evaluación válido que permita recoger datos confiables sobre el grado

de satisfacción de los usuarios, y esto contribuirá a la mejorara de los servicios en el corto, mediano y largo plazo (Pilco, 2014)

Por todo lo anterior, se ha verificado que existen trabajos en el campo de bibliotecas públicas e incluso de la misma Gran Biblioteca Pública de Lima. Asimismo, se ha identificado que se ha empleado el modelo LibQUAL+ en otras bibliotecas en el territorio nacional. En relación a esta biblioteca, también se encontraron investigaciones en repositorios institucionales. Una de ellas es el *Estudio del usuario preuniversitario de la Biblioteca Nacional del Perú*, realizado por Gallardo (2009). Este estudio describe las características que ayudan a comprender al usuario, como necesidades de información, hábitos de estudio, etc., con la finalidad de emplearlos como insumos para poder mejorar la calidad de los servicios que ofrecen. De esta investigación, lo más resaltante es que se debe hacer una mejora en el servicio de estantería abierta, señalado con 42% en la necesidad de atención. Ello se debe a que los usuarios que no mantienen el orden topográfico de la colección, por lo que no se puede ubicar rápidamente los materiales bibliográficos. (Gallardo, 2009)

Otra de ellas es el *Estudio de usuarios de la sala infantil Amalia Aubry Eidson de la Gran Biblioteca Pública de Lima*, elaborado por Claudia Saavedra Navarrete (2013). Esta investigación pretende comprender el por qué pareciera haber un desinterés por la lectura, en niños de 9 a 11 años, usuarios de la sala infantil Amalia Aubry Eidson, y quizás se deba al acceso desmesurado a los encantos que el mundo virtual ofrece (Saavedra, 2013).

La metodología empleada fue encuestas y entrevistas grupales. La autora señala que no existen suficientes estudios de usuarios infantiles de bibliotecas por lo que las herramientas usualmente empleadas no ayudan a cumplir sus objetivos de investigación. En ese sentido, el cuestionario resulta “insuficiente pues podría ser resuelto con la ayuda de los padres y se corre el riesgo de perder objetividad” (Saavedra, 2013). La muestra utilizada fue de veinte usuarios reales de la sala infantil. Un dato importante de esta investigación se encuentra en el distrito de procedencia de los usuarios, pues “la mitad de los usuarios encuestados provienen del distrito de San Juan de Lurigancho. Los demás acuden desde distritos ubicados en los alrededores de la Av. Abancay: Rímac, Lima Cercado, San Martín de Porres y San Miguel” (Saavedra, 2013).

Otra investigación sobre la GBPL tuvo lugar en el 2015. Esta investigación se centró en los usuarios de la Sala de Estudios de esta biblioteca. El objetivo de este trabajo fue identificar el perfil de los usuarios de este servicio que ofrece la GBPL. Para lograr ello, se utilizaron tanto encuestas como grupos focales. Adicionalmente, se realizaron entrevistas al personal de la biblioteca, con la finalidad de conocer, a mayor detalle, los servicios y usuarios (Biblioteca Nacional del Perú, 2015).

Un dato importante observado es que se tiene como registro que, para aquel año, la cantidad de usuarios por día de la Sala de Estudios ascendía a 440. De estos, también se menciona que la mayoría de estos proceden del distrito de San Juan de Lurigancho. La investigación se centró en la población de 16 a 25 años. De los cuales más del 80% son estudiantes preuniversitarios y el 13%, estudiantes de institutos o universidades (Biblioteca Nacional del Perú, 2015).

4. Bibliotecas públicas: tendencias globales y regionales en el marco del COVID

Como ya se ha mencionado, las bibliotecas públicas cumplen un rol fundamental en la comunidad y la vida cotidiana de la ciudadanía. Asimismo, es importante reconocer que estas bibliotecas deben satisfacer las necesidades locales (Roy, 2009). Sin embargo, en muchas ocasiones, el personal de la biblioteca se centra en “la organización del conocimiento o en la aplicación de las nuevas tecnologías de la información y la documentación, y olvidan que el verdadero objetivo es la transferencia de información a los usuarios” (Vallejo & Téllez, 2008). A continuación, se presentará la situación de las bibliotecas públicas antes y después de la COVID-2019.

4.1. Situación de las bibliotecas públicas antes de la COVID-19

Con la información se puede reconocer el pasado y construir identidades, para entender el presente, y poder solucionar problemas, generando bienestar y desarrollo (Civarello, 2006). Según IFLA (2018), las bibliotecas públicas cumplen un rol protagónico en la comunidad y la vida cotidiana de las personas. En América Latina, el rol de las bibliotecas es fundamental, ya que suma esfuerzos en la lucha contra el analfabetismo, la desinformación sanitaria y la pérdida de identidades minoritarias (Civarello, 2006).

Latinoamérica es una región que se diferencia de Europa o África. Ello se debe a las distintas culturas y sociedades que han habitado los territorios (Betancur & Alvarez, 2001). Asimismo, se señala la polarización que se puede encontrar en los países: “ricos y pobres, informados y desinformados” (Betancur & Alvarez, 2001). Las autoras señalan que en Latam, las bibliotecas cuentan con escasos recursos para su correcto desarrollo. Adicionalmente, se suma la problemática de la infraestructura física y de tecnologías. Por ello, las bibliotecas han preferido ser guardianas “de colecciones patrimoniales [...] que arriesgarse a explorar el diseño y operación de servicios de información y lectura con vocación social” (Betancur & Alvarez, 2001).

En Colombia, por ejemplo, a pesar de la escasez de recursos, las bibliotecas han orientado sus acciones en programas de formación y capacitaciones. Además, han realizado encuentros nacionales. No obstante, se evidencia la falta de capacidad administrativa, presupuestal y

tecnológica (Téllez, 2012). Asimismo, las bibliotecas públicas colombianas no cuentan con sus procesos mapeados. Tampoco poseen un plan de gestión elaborado que les permita ejecutar acciones a mediano ni a largo plazo (Vallejo & Téllez, 2008). Sin embargo, se resalta la voluntad de satisfacer las necesidades pese a las limitaciones que presentan las bibliotecas.

En la actualidad, las bibliotecas públicas se encuentran “en una realidad que demanda procesos más complejos” (Quispe, 2020a), debido al contexto tecnológico-digital que interviene en la relación con las comunidades. Por tanto, el autor sugiere que las bibliotecas deben idear estrategias con la ayuda de las nuevas tecnologías, con la finalidad de adicionar valor a sus actividades y lograr ser un espacio de trabajo, aprendizaje y convivencia para sus usuarios.

En Lima, capital del Perú, que alberga al 27.45 % del total de la población, al 2018, contaba con 35 bibliotecas de 43 distritos que gestionan una biblioteca. Estas instituciones contaban con un escaso desarrollo en materia de gestión bibliotecaria. Ello se debe a que los municipios les brindan escaso apoyo, a que los recursos son limitados y a que existe una carencia de personal capacitado (Quispe, 2020a).

4.2. Situación de las bibliotecas públicas a partir de la COVID-19

Con la pandemia COVID-19 se ha experimentado un cambio en la educación y en la cultura, de tal forma que se repensaron drásticamente el uso de los modelos existentes de la enseñanza, además de trabajar en una reforma profunda de los objetivos, los valores y las economías (Alonso & Frederico, 2020). Asimismo, Oyarzún (2020) señala que, frente a la pandemia, también se tiene que evaluar el rol del bibliotecario y de la biblioteca [...], que debe ir mucho más allá del espacio físico de la biblioteca, trascender el contenido de los libros, y enfocarlos en la comunidad a la cual sirve. Hay que hacer nuevos esfuerzos para pensar cómo brindar sus servicios de lectura, de información, de apoyo al desarrollo económico, emocional, social y cultural de su comunidad.

Actualmente, en América Latina, respecto a las bibliotecas, existe un “72,58% de las instituciones presentan un cierre total y un 27,42% de ellos con un cierre parcial con trabajos en turnos” (Quitral, 2020). Asimismo, el panorama en la región no es del todo alentador, ya que no se cuenta con recursos suficientes para la gestión y aplicación adecuada de protocolos de bioseguridad. Adicionalmente, las instituciones culturales no se encuentran entre las prioridades de los gobiernos, ni antes ni ahora que el mundo se encuentra en esta crisis sanitaria (Quitral, 2020).

4.2.1. Panorama de las acciones de las bibliotecas de Brasil y Argentina en la pandemia

En primer lugar, se describirán las acciones realizadas por las bibliotecas de la ciudad de São Paulo. Esta es la ciudad más poblada de Latinoamérica y la que cuenta con más casos de COVID-19 en Brasil. El 20 de marzo del 2020, la ciudad tomó medidas frente a la pandemia, como el cierre de comercios y centros culturales, incluidas las bibliotecas (Alonso & Frederico, 2020). En 2019, según datos de la Secretaría Municipal de Cultura, las bibliotecas tuvieron una frecuencia de 1 366 033 visitantes (Alonso & Frederico, 2020). Asimismo, se menciona que las acciones de estas bibliotecas se centran en actividades presenciales y no cuentan con servicios de préstamos digitales. Sin embargo, sí cuentan con sitios *web*'s con información básica de la biblioteca, como la reseña histórica, los servicios disponibles y la programación. Adicionalmente, cabe destacar que cada biblioteca cuenta con presencia individual en redes sociales, como Facebook, Instagram y YouTube (Alonso & Frederico, 2020).

Según el análisis realizado por Alonso y Frederico (2020), con el cierre de las bibliotecas, las actividades pasaron a un plano completamente digital. En un primer momento, emplearon las redes sociales para informar a la ciudadanía sobre el cierre de las instalaciones y el cese de las actividades. En un segundo momento, se comenzaron a implementar actividades online, como presentaciones artísticas, actividades de mediación de lectura, cuentacuentos, representaciones teatrales e indicaciones de actividades culturales para jóvenes e infantes. Asimismo, los autores señalan que existe un elemento ausente en las acciones implementadas por las bibliotecas de São Paulo. Este es la ausencia de participación de usuarios de bibliotecas y la co-creación de actividades.

En segundo lugar, se presentará la situación de las bibliotecas argentinas en el contexto de la COVID-19. En Argentina, las bibliotecas cesaron actividades desde el 20 de marzo, por mandato presidencial (Gutiérrez & Castaño, 2020). Asimismo, los autores señalaron que las cinco acciones más frecuentes fueron la creación de servicio de referencia por WhatsApp, referencia por redes sociales, creación de perfil en redes sociales, implementación de biblioteca digital de libros electrónicos y formación virtual. De la misma manera, indican que las redes sociales juegan un papel fundamental en las interacciones entre los usuarios y las bibliotecas, pues de esta manera brindan información y servicios.

Por otro lado, Gutiérrez y Castaños (2020) sostienen que, para el caso argentino, WhatsApp es una herramienta indispensable. Esta les permite a los bibliotecarios difundir información a la ciudadanía, pues lo emplean como canal de comunicación institucional.

Asimismo, no solo les permite crear grupos con los usuarios, sino también entre los mismos bibliotecarios. Ello les facilita las coordinaciones.

5. Biblioteca Nacional del Perú

La Biblioteca Nacional del Perú se encuentra a puertas de cumplir doscientos años de creación. Esta fue fundada posterior a la Independencia de nuestro país. Desde aquel momento, esta institución está comprometida a aproximar los servicios bibliotecarios a la ciudadanía, ya que “el conocimiento y el uso autónomo de nuestra razón contribuyen a la libertad de los seres humanos y a dejar atrás el yugo y la tutela” (Biblioteca Nacional del Perú, 2020). Para lograr ello, la BNP cuenta con dos funciones principales: rector del Sistema Nacional de Bibliotecas y préstamo de servicios bibliotecarios desde la Gran Biblioteca Pública de Lima.

5.1. Aspectos generales de la BNP

El reglamento de la Ley del SNB, aprobado por Decreto Supremo N° 002-2014-MC (El Peruano, 2014, Artículo 2), establece que la BNP, es un ente rector del Sistema Nacional de Bibliotecas (SNB), y tiene la responsabilidad de implementar el Banco de Proyectos, para la creación, fortalecimiento y sostenibilidad de las bibliotecas y servicios bibliotecarios, en todo el país. Con ello, podrá propiciar su financiamiento por diversas fuentes. Según lo dispuesto en el Artículo 2 de la Ley del Sistema Nacional de Bibliotecas (SNB), su finalidad es la integración técnica de su gestión y el aseguramiento de la calidad en sus servicios de acceso al conocimiento, a la cultura y a la información. En función a ello debe promover el funcionamiento de bibliotecas organizadas en todo el territorio nacional, y optimizar el uso de sus servicios y recursos bibliográficos. Adicionalmente, el Artículo 4 precisa que el SNB tiene entre sus funciones:

- a. Propiciar que sean centros de animación cultural y social, y que sus usuarios puedan hacer uso eficaz del libro y de los productos editoriales afines.
- b. Propiciar la creación y sostenibilidad de las bibliotecas públicas que pertenecen a los gobiernos regionales, gobiernos provinciales y gobiernos locales.
- c. Propiciar y promover la creación de bibliotecas en los tambos comunales, en las zonas rurales y en las comunidades nativas.

Asimismo, la Biblioteca Nacional del Perú (BNP), como ente rector del SNB, tiene entre sus funciones, en coordinación con el Ministerio de Cultura, y también con el sector privado, el promover, apoyar, y coordinar programas y acciones de fomento y difusión del hábito de lectura. También debe definir, y desarrollar acciones, acuerdos y convenios con entidades educativas, gobiernos regionales, gobiernos provinciales, gobiernos locales y otros organismos, para mejorar

la integración, el desarrollo institucional, la ampliación y el mejoramiento del Sistema Nacional de Bibliotecas.

Adicionalmente, en el 2020, se promulga la Ley N° 31053 (2020), Ley del derecho a la Lectura y fomento del Libro, mediante la cual se indica que el Estado debe garantizar el acceso al libro y a los productos editoriales afines, en forma gratuita e inclusiva, a través de la implementación y mejora de bibliotecas que forman parte del Sistema Nacional de Bibliotecas y de espacios no convencionales de lectura, con accesibilidad universal. Además, se asigna importancia al rol de las bibliotecas en el desarrollo, mantenimiento y mejora de los hábitos de lectura, dado que garantizan las condiciones de igualdad de oportunidades, el acceso de todos los ciudadanos al pensamiento y la cultura. Por ello, el Estado debe garantizar el acceso de los ciudadanos a las bibliotecas, para que se promueva y difunda el pensamiento y la cultura, contribuyendo a la transformación de la información en conocimiento, y al desarrollo cultural y la investigación.

Por otro lado, en el año 2014, se promulgó la ley N° 30034, la misma que establece los ocho principios en los que se rige: Accesibilidad, Calidad y enfoque a resultados, Ciudadanía, Cooperación, Igualdad, Inclusión, Interculturalidad y Respeto a los derechos humanos. El principio de accesibilidad se basa en que las bibliotecas que pertenecen a la SBN consideren las necesidades de las personas y de la comunidad con la finalidad de procurar que no haya impedimentos que restrinjan o limiten el acceso fácil y oportuno al conocimiento. La calidad y enfoque a resultados tiene la finalidad de procurar una gestión pública eficaz y eficiente. El principio de ciudadanía se basa en que las bibliotecas promueven el ejercicio y la construcción de la ciudadanía para brindar a la ciudadanía espacios y servicios que contribuyan con ello. El principio de cooperación se basa en que la SBN promueve, en primera instancia, que las bibliotecas públicas cooperen entre sí, para optimizar sus recursos. Además, en segunda instancia, busca la cooperación con otros organismos públicos. El principio de igualdad se basa en que todos los ciudadanos o usuarios tienen derecho a recibir los servicios en igualdad de condiciones y sin ningún tipo de discriminación.

La inclusión se basa en que la SBN desarrolla y prioriza programas y proyectos para incorporar a las poblaciones vulnerables en los beneficios de la cultura e información. La interculturalidad se basa en que la BNP tiene que mantener un permanente diálogo con las diferentes culturas en las zonas que opera, con la finalidad de promover su identidad. Finalmente, el principio de respeto a los derechos humanos se basa en que las bibliotecas son espacios para ejercer el derecho a la identidad cultural, a la educación, al desarrollo personal, mediante el acceso

al conocimiento, la información y la cultura por los medios que brinda la biblioteca a través de sus servicios. La GBPL tiene la obligación de basar sus actividades en estos ocho principios.

Es necesario que los servicios bibliotecológicos se adapten a las diversas necesidades de las comunidades rurales y urbanas. Sus funciones deben ser accesibles a todas las personas de la comunidad y ser flexibles para compartir actividades importantes para la comunidad. Un buen uso de la biblioteca pública contribuirá en forma significativa a la vitalidad de un área urbana y será un centro social y de aprendizaje, un lugar de encuentro, en particular, en las zonas rurales cuya población está desperdigada (IFLA, 1994).

5.2. Estructura organizacional de la BNP

Sobre su estructura organizacional, la BNP cuenta como órgano de mayor autoridad a la jefatura y es quien ejerce la titularidad de la entidad y del pliego presupuestal, además, dirige y representa a la entidad. A su vez, cuenta con una gerencia general que representa la máxima autoridad administrativa, es un nexo de coordinación entre la alta dirección, los órganos de asesoramiento y de apoyo. Asimismo, es responsable de los sistemas administrativos de la BNP, y de las funciones referidas a la transparencia y acceso a la información pública (Biblioteca Nacional del Perú, 2021a).

Por un lado, la institución cuenta con órganos de apoyo. Entre estos se puede encontrar a la Oficina de Administración, Oficina de Comunicaciones, y Oficina de Tecnologías de la Información y Estadística. Para la presente investigación, el órgano de apoyo de interés es la oficina de comunicaciones, ya que está encargada de diseñar, implementar, supervisar y evaluar las estrategias de comunicación de la entidad. Cabe destacar que también está encargada de comunicar la propuesta de valor de la GBPL. Por otro lado, se cuenta con órganos de línea representados por las siguientes direcciones: Dirección de Gestión de las Colecciones, Dirección de Protección de las Colecciones, Dirección del Acceso y Promoción de la Información (DAPI), y Dirección de Desarrollo de Políticas Bibliotecarias (Biblioteca Nacional del Perú, 2021a) (Ver Anexo B). Para la presente investigación, será relevante profundizar en la DAPI. Este órgano de línea está encargado de brindar y promover los servicios de acceso a la información, al material bibliográfico documental en todos sus soportes, incluyendo el patrimonio cultural bibliográfico documental de la nación y a los servicios especializados. Asimismo, se encarga de la Gran Biblioteca Pública de Lima.

6. Gran Biblioteca Pública de Lima

Según la RJ N° 073 (2019), la Gran Biblioteca Pública de Lima (GBPL) es un órgano desconcentrado de la BNP, que posee autonomía técnica y funcional en materia de su

competencia. Asimismo, señala que esta biblioteca fue creada el 19 de julio de 2006 mediante Resolución directoral nacional N° 143-2006-BNP y tiene a su cargo las bibliotecas periféricas, es decir, las Estaciones de Bibliotecas Públicas. Asimismo, esta misma resolución menciona que la GBPL tiene, como finalidad:

brindar servicios de calidad en las diversas disciplinas científicas y áreas intelectuales recreativas del saber universal, que aporten información y conocimiento, fomenten la lectura y el estudio, y coadyuven con la información a lo largo de la vida, dirigidos a la ciudadanía. (p. 2)

A continuación, en esta sección, se presentará a la GBPL con la finalidad de aproximar al lector con el sujeto de estudio de la presente investigación. En tal sentido, se presentarán los aspectos generales de la institución, su estructura organizacional, los servicios que brinda y el contexto nacional en el que desarrolla sus actividades.

6.1. Aspectos generales de la GBPL

La RJN° 073 (2019) establece que la GBPL pertenece a la BNP y depende de la Dirección del Acceso y Promoción de la Información (DAPI). A continuación, se presentarán las principales funciones de la GBPL, determinadas en el Artículo 4 de la resolución mencionada al inicio (Ver Anexo C):

- a. La GBPL debe asegurar el acceso a la información sobre la lectura, el conocimiento y la cultura.
- b. Conducir, supervisar y evaluar la organización y gestión de los servicios prestados a la ciudadanía.
- c. Brindar servicios bibliotecarios adaptados a las necesidades de la población local, sin discriminación.

Estas funciones se encuentran en el Manual de Operaciones de la GBPL. Este documento técnico normativo define la estructura orgánica de la organización. Cabe precisar que quien aprueba este documento es el jefe institucional interino de la Biblioteca Nacional del Perú. Una biblioteca pública debe representar un lugar de inclusión social brindando servicios y recursos de información. Además, debe procurar eliminar barreras económicas y sociales que limiten el acceso a la cultura y la información (Loayza, 2016).

La jefatura de la GBPL es la unidad funcional con mayor autoridad. Esta depende administrativa y funcionalmente de la DAPI. Entre las principales funciones de la/el jefa/e de la GBPL se encuentran las siguientes:

- a. Planificar, organizar, dirigir, supervisar y evaluar los servicios bibliotecarios implementando servicios de calidad con información oportuna y confiable para la ciudadanía.
- b. Impulsar y difundir [...] planes y programas de lectura y consulta con la finalidad de contribuir en el desarrollo de proyectos personales y profesionales de estudios y consulta por parte de los/as usuarios/as.
- c. Coordinar y poner a disposición de la comunidad los espacios de lectura de acuerdo a sus expectativas con la finalidad de contribuir en su desarrollo personal y formación (Artículo 8).

6.2. Estructura organizacional de la GBPL

A continuación, se presentarán las unidades funcionales de línea y se expondrán sus principales funciones como ha sido determinado en el Manual de Operaciones de la Gran Biblioteca Pública de Lima. En primer lugar, se cuenta con la unidad de Coordinación General de Servicios Bibliográficos Documentales y Extensión Bibliotecaria. Esta se encarga de la gestión del conocimiento mediante la prestación de servicios de información y referencia, y depende de la Jefatura de la GBPL. Una de las principales funciones de esta Coordinación es elaborar, proponer, evaluar y actualizar la gama de servicios bibliotecarios. Otra función es preparar, coordinar, ejecutar y evaluar los planes de alfabetización con la finalidad de impulsar en la ciudadanía la capacidad de análisis y búsqueda de información.

En segundo lugar, en la GBPL, existe la Coordinación General de Servicios de Gestión Cultural. Esta se encarga de proponer, evaluar y ejecutar acciones culturales que complementen las acciones que vienen realizando. Una de sus funciones es identificar aliados tanto públicos como privados para desarrollar acciones culturales. Otra de las funciones es proponer, desarrollar actividades culturales y de promoción de la lectura.

Por último, se tiene la Coordinación General de las Estaciones de Bibliotecas Públicas. Esta se encarga de supervisar los distritos en los que se ubican las Estaciones de Bibliotecas Públicas. Además, promueve la creación de productos de información, como carta de servicios incluyendo horarios, servicios, guías temáticas e informativas. Entre sus funciones principales se encuentra la promoción y desarrollo de servicios bibliotecarios con la finalidad de promover la investigación. Otra de sus funciones es proponer mejoras en los servicios de extensión cultural.

6.3. Servicios de la GBPL

Una biblioteca pública se caracteriza por democratizar el acceso a la cultura e información de calidad. Además, estas representan un espacio de desarrollo no solo personal, sino también

colectivo. Asimismo, actualmente, los paradigmas bibliotecológicos han cambiado, ya que las bibliotecas son consideradas como lugares de encuentro e interacción en la comunidad donde se ubican. De esta manera, las bibliotecas públicas crean vínculos entre la ciudadanía y su herencia cultural. A continuación, se presentarán los servicios que la GBPL ofrece a la ciudadanía y los nuevos servicios que se han añadido debido a la emergencia sanitaria. Cabe precisar que todos los servicios que ofrece esta biblioteca son gratuitos y dirigidos para la ciudadanía en general.

6.3.1. Servicios de la GBPL antes de la COVID-19

Loyza (2016) determinó que existen distintos tipos de usuarios en la GBPL. A continuación, se presentarán los servicios que la GBPL ofrece a la ciudadanía, en función a su tipo de usuario (ver Tabla 8).

Tabla 8: Servicios de la GBPL por tipo de usuario

Tipo de usuario	Recursos	Servicios
Infantil	- Cuentos y ludoteca	- Cuenta cuentos, visitas guiadas, hora del cuento.
Escolar	- Textos escolares, obras de plan lector y cultural general. - Colecciones audiovisuales.	- Sala de Estudio - Cabinas con acceso a internet
Universitario	- Colecciones de textos de diversas áreas. - Diarios y revistas locales.	- Sala de Estudio - Cabinas con acceso a internet - Servicio de referencia y consulta.
Adulto	- Diccionarios, enciclopedias, atlas. - Diarios y revistas locales.	- Cabinas con acceso a internet - Servicio de referencia y consulta.
Invidentes	- Libros y revistas en Braille, hablados y digitales. - Computadoras con programas lectores.	- Servicio de grabación y digitalización de textos
Jubilados	- Diccionarios, enciclopedias, atlas. - Diarios y revistas locales.	- Cabinas con acceso a internet - Servicio de referencia y consulta.

Fuente: Loayza, 2016.

De esta investigación, se puede observar que existen distintos servicios para cada grupo etario. Además, también se puede decir que se ofrecen servicios básicos o estándares, ya que pueden ser usados por más de uno de los grupos identificados. Desde la GBPL, no existe un

registro de los usuarios que utilizan los servicios que ofrecen (ver Tabla 9). Como se mencionó en la sección del Estado del arte, en el 2015, la BNP realizó una investigación que se centró en los usuarios de la Sala de Estudios de la GBPL, de 16 a 25 años. Uno de los hallazgos fue que la mayoría de los usuarios procede del distrito de San Juan de Lurigancho. No obstante, se obtuvo información sobre los servicios ofrecidos por esta biblioteca y la cantidad de usos que cada uno de estos tuvo en los años 2019 y 2020 (ver Anexo D).

Tabla 9: Servicios ofrecidos por la GBPL al 2019

SERVICIOS	DETALLE
Sala de Estudios	Sala donde los usuarios pueden realizar actividades, como leer, estudiar, etc.
Mediateca	Sala donde los usuarios pueden acceder a computadoras.
Sala Escolar	Sala exclusiva para estudiantes de colegios.
Ciencias Sociales y Lingüística	Sala especializada.
Ciencias Puras y Aplicadas	Sala especializada.
Arte, Literatura, Historia y Geografía	Sala especializada.
Sala Infantil	Sala exclusiva para las infancias.
Hemeroteca y Publicaciones Oficiales	Servicio que da acceso a la colección de periódicos y publicaciones oficiales.
Actividades culturales	Servicio dirigido para los usuarios de distintas edades. Las actividades que se dan son cuentacuentos, capacitaciones, promoción de lectura, etc.
Sala para discapacidad visual	Servicio que facilita el acceso a la información a personas con discapacidad visual, a través del uso de tecnologías de la información. También cuentan con libros y revistas en Braille.
Sala Siglo XX (Repositorio Central)	Sala especializada.
Servicio de Referencia y Consulta	Servicio que ayuda a los usuarios a encontrar y elegir los materiales que requieren.

Estos eran los servicios que se ofrecían previo a la emergencia sanitaria. El servicio más utilizado tanto en el año 2019 como en el primer trimestre del 2020 fue la Sala de Estudio. Cabe mencionar que la data de dichos años no puede ser comparada, ya que la GBPL detuvo sus operaciones el 16 de marzo del 2020 y las inició el 04 de diciembre del mismo año, es decir,

estuvo casi 10 meses sin atender de manera presencial a los usuarios. En la siguiente sección, se dará a conocer los cambios surgidos a partir de la emergencia sanitaria causada por la COVID-19.

Cabe indicar que la demanda de los servicios que ofrece la GBPL ha variado debido a la emergencia sanitaria de la COVID-19. Por un lado, en el 2019, según la data proporcionada por personal de la GBPL, se logró atender a 309 334 usuarios. El servicio más demandado fue la sala de estudios con 129 284 usuarios en todo el año. El segundo servicio con más usuarios fue la mediateca atendiendo a 36 895 usuarios en el año. En tercer lugar, se tiene la sala escolar con 25 856 usuarios en todo el 2019. Sin duda, existe una gran diferencia entre el primer y segundo servicio con mayor demanda en aquel año.

6.3.2. Servicios de la GBPL a partir de la COVID-19

Debido a la emergencia sanitaria, la GBPL ha realizado cambios en la manera de proveer sus servicios. Por un lado, el portal de la BNP (2020) indica que, cumpliendo los protocolos de bioseguridad, la GBPL se encuentra atendiendo de manera presencial solo a una capacidad del 50% de su aforo, en los servicios de Sala de estudio y Mediateca. Asimismo, para poder hacer uso de estos servicios, se debe reservar el espacio en su página *web*. Los usuarios de la Sala de estudios solo pueden permanecer en el espacio tres horas, mientras que los de la Mediateca solo una hora y cincuenta minutos. Por otro lado, se han implementado servicios a partir de la COVID-19. Uno de estos servicios es el de préstamos a domicilio, ya que antes los libros no podían salir de las instalaciones. Además, se ha puesto a disposición del público en general las consultas en línea, donde se pueden realizar preguntas a los bibliotecarios encargados. Por último, se ha implementado Aló BNP, un servicio gratuito al que se puede acceder desde un teléfono, que consiste en llamar al número indicado en su página *web*, para que un encargado pueda leer un libro a quien lo requiera.

Por otro lado, en el 2020, la cantidad de usuarios disminuyó notablemente. Ello se debe a que se inició el confinamiento desde el 16 de marzo del 2020 debido a la pandemia por la COVID-19 (ver Tabla 10). En este contexto, el servicio más demandado fue el sistema de consultas en línea seguido de la mediateca. La mediateca se posiciona como segunda debido a que muchos usuarios utilizan ese servicio antes de iniciar la pandemia. Los servicios que se implementaron por la emergencia fueron los menos usados en aquel año debido a que se implementaron a partir de noviembre.

Tabla 10: Servicios más utilizados de la GBPL

AÑO	SERVICIO	TOTAL
2019	Sala de Estudios	129 284
	Mediateca	36 895
	Sala Escolar	25 856
2020	Hemeroteca y Publicaciones Oficiales	14 268
	Sala Infantil	12 268
	Sala Escolar	11 020

En la Tabla 10, se tienen a los tres servicios más utilizados durante los años 2019 y 2020, respectivamente. Cabe señalar que el periodo 2019 transcurrió de manera normal. Mientras que durante el periodo 2020 se detuvieron las operaciones debido a la COVID-19. Asimismo, de la tabla se obtiene que, en el 2020, el uso de los servicios disminuyó notablemente, pues la diferencia de uso entre el servicio más usado durante el 2019 y el 2020 es de 115 016 usos. Asimismo, resaltar que el servicio Sala de Estudios no está contemplado en la información brindada para el año 2020.

Como se mencionó anteriormente, se implementaron servicios para responder a la emergencia sanitaria. Sin embargo, no hubo un análisis previo para dicha implementación (entrevista personal, 09 de octubre del 2021). Los servicios que fueron implementados fueron tres: Aló BNP, Consultas en Línea y Préstamos a domicilio. En el capítulo de resultados, se presentará mayor detalle sobre los resultados obtenidos de los usuarios encuestados en relación con estos servicios. Por último, he de mencionar que algunos de los bibliotecarios encargados de las salas especializadas cuentan con grupos de WhatsApp que les permiten compartir información con los usuarios (entrevista personal, 09 de octubre del 2021).

6.4. Análisis PESTEL del contexto peruano

En esta sección del documento, se realizará un análisis externo o del entorno de la Gran Biblioteca Pública de Lima utilizando el análisis PESTEL. La finalidad de este análisis es describir el entorno peruano a partir de los componentes de este método y comprender la influencia de los factores identificados en la organización. En cuanto al *entorno político* en Perú,

se destaca la Política Nacional de la lectura, el libro y las bibliotecas. Esta política busca agrupar los enfoques, ejes, objetivos y lineamientos que definan las rutas a seguir por parte de las diferentes instancias del Estado peruano para el desarrollo del ecosistema de la lectura y el libro en el país, por los próximos años (Ministerio de Cultura [MINCUL], 2020). Esta política establece 7 diferentes ejes, de los cuales el quinto eje se refiere a la comunicación y movilización social. Asimismo, he de destacar que, durante el actual gobierno (Pedro Castillo), se ha tenido cuatro gabinetes ministeriales (France 24, 2022).

El *entorno económico* para la Gran Biblioteca Pública del Perú hace referencia a los factores que impactan en el presupuesto de esta. Por ello, debido al impacto de la Covid-19 en el PBI peruano y, por ende, a la reducción de presupuesto para todas las entidades públicas, el poder ejecutivo otorgó 13.5 millones de soles al MINCUL para el financiamiento de las actividades relacionadas al fomento de la lectura y el libro (El Peruano, 2020). Específicamente, este financiamiento estaba destinado a implementar bibliotecas municipales, espacios de lectura a nivel nacional y la adaptación de los servicios por la covid-19. Asimismo, mediante la resolución jefatural N°055-2020-BNP, se aprobó otorgarle al sistema nacional de bibliotecas un total de 3.29 millones de soles de la reserva de contingencia por la emergencia sanitaria; sin embargo, no se tiene el dato del presupuesto asignado a dicho año.

Por otro lado, en diciembre del año 2020, mediante la resolución jefatural N° 220-2020-BNP, se aprobó el presupuesto institucional de apertura del año fiscal 2021, del cual se destinó un total de 33 millones de soles para la Biblioteca Nacional del Perú. Además, mediante la resolución jefatural 051-2020-BNP, se le otorgó a la BNP el saldo restante del año 2020, por un monto total de 664 900 soles. A partir de estos datos, solo se puede afirmar que el presupuesto asignado a la biblioteca ha tenido varias modificaciones y asignaciones adicionales, desde la emergencia sanitaria. Es decir, el presupuesto asignado, así haya disminuido o aumentado en el tiempo, desde el inicio del COVID, ha aumentado.

En el *entorno sociocultural*, en el Perú, según un informe de la Dirección del Libro y la Lectura del Ministerio de Cultura, el peruano promedio solo lee un libro al año (Federación de Periodistas del Perú, 2019). Asimismo, el director de la Biblioteca Nacional del Perú (BNP), en una entrevista con “Distintas Latitudes”, afirmó que, de 32 millones de peruanos en el país, solo el 2% utiliza los servicios de la biblioteca (Distintas Latitudes, 2017). Estas cifras evidencian que los peruanos en general no tienen una cultura lectora muy desarrollada, es decir, en el Perú la lectura no es una práctica cultural común en la sociedad peruana. En contraparte, al 2020, los colombianos leen 2,7 libros anualmente.

El *entorno tecnológico* en el Perú ha cambiado mucho recientemente por el contexto sanitario. Las nuevas tecnologías han transformado de manera radical los procesos internos de las empresas, así como los servicios que ofrecen a los consumidores (Gómez, 2019). Debido a la emergencia sanitaria, las organizaciones de servicios en el Perú han implementado el uso de la tecnología para adaptar sus procesos a las disposiciones legales sanitarias con el fin de poder brindar el servicio a sus consumidores. En el camino de la transformación digital de las empresas para adaptarse a la emergencia sanitaria, el uso de las aplicaciones aumentó en 220% y el uso de herramientas tecnológicas por parte de estas empresas aumentó en 30%, durante el 2020 (“Despegan apps de negocio en el camino de transformación digital de las empresas”, 2021). La digitalización de las organizaciones se ha convertido en una necesidad para que se puedan brindar los servicios efectivamente.

En el *entorno ecológico*, para Perú, se encuentra la ley general del ambiente, la misma que tiene, como objetivo: “establecer los principios y normas básicas para asegurar el efectivo ejercicio del derecho a un ambiente saludable, equilibrado y adecuado para el pleno desarrollo de la vida, así como el cumplimiento del deber de contribuir a una efectiva gestión ambiental y de proteger el ambiente, así como sus componentes, con el objetivo de mejorar la calidad de vida de la población y lograr el desarrollo sostenible del país” (Ley N° 28611, 2013, p. 3). Asimismo, también es importante mencionar la reciente ley que regula el consumo de plástico y prohíbe aquellos productos no reciclables que afectan a la salud pública (MINAM, 2019). En ese sentido, la BNP como ente regulador de las bibliotecas debe promover actividades de formación relacionados al cuidado del medio ambiente. Por ello, a través del portal *web* de la BNP, se han promovido actividades como “Día de lectura verde” y otras actividades en el día del medio ambiente, llevadas a cabo por la Gran Biblioteca Pública de Lima.

En el *entorno legal*, destaca la ley del sistema nacional de bibliotecas. Esta ley tiene, como objetivo, establecer “el sistema nacional de bibliotecas como instrumento de gestión pública para el establecimiento de estándares de calidad, eficacia y eficiencia durante la prestación de los servicios brindados a la ciudadanía por las bibliotecas a cargo del Estado” (Decreto Supremo N° 002-2014-MC, 2014). Previamente, se explicó que el sistema nacional de bibliotecas se rige por ocho principios, de los cuales la calidad y enfoque a resultados, y la cooperación determinan un punto de quiebre para las bibliotecas, al establecer estándares mínimos de calidad y la cooperación conjunta para fortalecer el servicio hacia los ciudadanos.

De los seis puntos mencionados, existen dos que pueden ser considerados los más relevantes, debido a los cambios producidos por el nuevo contexto de pandemia. Por un lado, debido a la emergencia sanitaria, el entorno económico fue, en gran medida, alterado por la misma

paralización de las actividades en todas las industrias y sectores. En ese contexto, muchas organizaciones vieron reducidos sus fondos, incluidas las instituciones públicas como la GBPL, ya que parte de su financiamiento proviene del arrendamiento de espacios. Sin embargo, la GBPL ha mantenido un fuerte apoyo financiero por parte del Estado, ya que se le transfirieron mayores fondos, a raíz de la pandemia. Por otro lado, el entorno tecnológico también se vio fuertemente alterado debido a la migración de la población de la presencialidad a la virtualidad, lo que provocó un incremento en la demanda de uso de Internet y de dispositivos relacionados. El incremento de la actividad en redes sociales y el comercio en plataformas digitales plantea un desafío para todas las organizaciones en la forma de hacer negocios y de satisfacer las necesidades de los usuarios. Esto aplica también a las instituciones públicas.



CAPÍTULO 4: MARCO METODOLÓGICO

El propósito del presente capítulo es marcar las pautas a seguir para el desarrollo de investigación. En este sentido, se empieza con definir el planteamiento de la investigación, que incluye el enfoque, alcance y diseño metodológico. Luego se desarrollan las técnicas de recolección de información. Seguidamente, se usarán las herramientas de recolección de información. Y, finalmente, se desarrolla la técnica de análisis de información. A continuación, se detalla todo lo mencionado en los siguientes párrafos.

1.1 Planteamiento de la investigación

1.1. Enfoque

Al realizar una investigación, se debe tener en cuenta el enfoque. Usualmente, se consideran dos tipos de enfoque: cuantitativo y cualitativo. El enfoque cuantitativo emplea la recolección de datos, con la finalidad de probar una hipótesis, “con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (Hernández, Fernández & Baptista, 2014, p. 4). Asimismo, este enfoque sigue una serie de pasos, de manera secuencial, prestando atención a la revisión teórica inicial, al trabajo con muestras amplias, al empleo de instrumentos de medición numérica y al análisis estadístico de la información (Pasco & Ponce, 2015).

El enfoque cualitativo, por su parte, emplea la recolección de datos sin medición numérica, con la finalidad de clarificar preguntas de investigación que surgen durante el proceso de interpretación (Hernández, et al., 2014, p. 7). En este enfoque, se cuenta con mayor flexibilidad, debido a que no se sigue un orden secuencial y se realiza a muestras más reducidas. Asimismo, los instrumentos a emplearse son más interactivos, lo que permite una comprensión más profunda de la investigación (Pasco & Ponce, 2015).

Adicionalmente a los enfoques mencionados, existe un tercer enfoque que los incluye a ambos: el enfoque mixto. Este trata de integrar ambos enfoques con la finalidad de poder cubrir los vacíos que quedaban al emplear uno solo de estos (Pasco & Ponce, 2015). Cabe destacar que esto implica utilizar técnicas de recolección, cuantitativas y cualitativas una después de otra. La presente investigación usará un enfoque mixto en tanto busca conocer las características de los usuarios de la GBPL y a la GBPL a mayor profundidad. En este caso, el enfoque cuantitativo permite recolectar la información con un amplio alcance impersonal, es decir, llegar a una amplia cantidad de personas sin la necesidad de una entrevista personal. Por ello, se realizarán encuestas que servirán para recolectar información cuantitativa.

1.2. Alcance

Según Pasco y Ponce (2015), el alcance de una investigación sirve para poder determinar hasta dónde se pretende llegar con el estudio. En tal sentido, los autores también hacen referencia a los tipos de alcance que una investigación puede tener, como el alcance exploratorio, descriptivo, correlacional y/o causal. La presente investigación consta de dos tipos de alcance: exploratorio y descriptivo. Por un lado, se empleará el alcance exploratorio con la finalidad de caracterizar a los usuarios de la Gran Biblioteca Pública de Lima. La finalidad de este alcance es poder “examinar un tema poco estudiado” (Pasco & Ponce, 2015), para comprender un problema y, posteriormente, realizar más estudios en esta línea de investigación. En el caso particular de la investigación, este alcance ayudará a clarificar el panorama actual de la GBPL, evaluar lo que está ocurriendo y encontrar nuevas oportunidades en la mejora de sus servicios. Según la jefa de la GBPL, actualmente, no existen estudios sobre los perfiles de los usuarios de la GBPL (L. Obrenovich, comunicación personal, 9 de septiembre de 2021). Por ello, este trabajo brindará nuevos insumos para la organización.

Por otro lado, se empleará el alcance descriptivo con la finalidad de comprender de manera detallada cómo se comporta el fenómeno a investigar. Este alcance permite “tener una imagen clara del fenómeno sobre el cual se desea recolectar información” (Saunders, Lewis & Thomhill, 2009). En tal sentido, este alcance se deriva del mencionado anteriormente, el alcance exploratorio. Este alcance tiene como objetivo caracterizar al usuario de la GBPL para poder identificar puntos de mejora de la organización a partir de la caracterización.

1.3. Diseño Metodológico

Luego de definir el enfoque y alcance de la investigación, se describe a continuación el diseño metodológico que se ha desarrollado, el cual consiste en realizar un programa detallado de los procedimientos necesarios para resolver problemas de la investigación (Malhotra, 2008). Según Pasco y Ponce (2015), existe una relación entre las estrategias del diseño metodológico y los enfoques. Sin embargo, también señalan que “la selección de una estrategia no es excluyente”, lo que permite combinar las diversas estrategias para poder resolver los objetivos y las hipótesis del estudio. La presente investigación cuenta con un diseño de estudio de caso. Además, el horizonte temporal de la investigación es transversal. Es decir, se obtiene la información en un solo periodo de tiempo (Pasco & Ponce, 2015).

La estrategia general de la investigación es el estudio de caso. Este busca comprender “un fenómeno (unidad de análisis) dentro de su propio contexto [...] abordando las complejidades del mundo real y tratando de darles un sentido” (Pasco & Ponce, 2015). Asimismo, se emplea para

comprender fenómenos específicos en contextos particulares. Esto es común en investigaciones de negocios y análisis organizacionales (Adams, et al., 2007). Las bibliotecas públicas representan espacios de democratización del acceso a la información y ayudan a la reducción de brechas sociales. Sin embargo, las organizaciones públicas suelen tener dificultades para orientarse a las necesidades de los usuarios. En tal sentido, el presente estudio sobre la GBPL debería servir de referencia para futuras investigaciones sobre esta u otras bibliotecas públicas del país, con la finalidad de que se pueda atender efectivamente las necesidades de sus usuarios y contribuir más al desarrollo social.

1.3.1. Pasos para el estudio de caso

Yin (1994), para los estudios de caso, propone cinco componentes del desarrollo de un plan de investigación. “Estos componentes representan los pasos en el análisis de los datos en la investigación del estudio de caso, y un diseño de investigación debe poner los fundamentos para este análisis” (p. 16). En ese sentido, se describirán a continuación los cinco pasos o componentes para luego relacionar estos con los pasos a seguir en la presente investigación. El primer paso o componente es la pregunta de estudio. Este componente proporciona un indicio sobre la estrategia de investigación más pertinente y tiene como finalidad clarificar la naturaleza de la pregunta de estudio. Asimismo, la pregunta del estudio de caso se caracteriza por abordar una situación distintiva, lo que significa la presencia de muchas variables de interés que solo apuntes de datos relacionados. Por ello, es importante la consideración de fuentes bibliográficas de tal forma que se pueda articular estas variables. Además, permite desarrollar las proposiciones teóricas que guiarán el análisis de datos. En la presente investigación, la pregunta general de investigación es la pregunta de estudio.

El segundo componente son las proposiciones, las cuales puede ser excluidas de la investigación, siempre que exista una razón legítima para no tenerlas. Sin embargo, esto no implica que la investigación no deba tener un propósito explícito, así como un criterio por el cual se analizarán los datos. Por otro lado, cada proposición dirige la atención a lo que debe examinarse dentro del alcance del estudio. En ese sentido, las preguntas específicas de la presente investigación representan las proposiciones y buscan ser respondidas en concordancia con los objetivos específicos en el desarrollo de la misma. No obstante, estas preguntas no apuntan a lo que la investigación debe estudiar, sino que capturan lo que el investigador está interesado en responder. La suma de las respuestas a estas preguntas contribuye al fin de la investigación, reflejado en la pregunta de estudio o pregunta general de investigación.

El tercer componente es la unidad de análisis, la cual no hace referencia a la metodología de investigación, sino al “caso” o situación particular provocado por determinado problema que

afecta un sujeto o entidad. En ese sentido, la unidad primaria de análisis es el individuo o entidad sujeto a determinado problema; es decir, el sujeto de estudio. Para la presente investigación, el sujeto de estudio es la Gran Biblioteca Pública de Lima (GBPL). Estos tres primeros componentes, presentados por Yin (1994), hacen referencia a los datos que deben reunirse para poder desarrollar cualquier estudio de caso. Por otro lado, los últimos dos componentes siguientes están relacionados al diseño de la investigación; es decir, el aspecto metodológico y sus resultados.

El cuarto componente es la lógica en la que se unen los datos a las proposiciones y el quinto componente es la interpretación de resultados. Como se explicó anteriormente, estos dos componentes representan los pasos en el análisis de los datos de la investigación. “La unión de datos a las proposiciones puede hacerse de cualquier número de maneras, pero ninguna se ha vuelto tan precisamente definida como la asignación de sujetos y condiciones de tratamiento en los experimentos psicológicos” (Yin, 1994, p. 16). Esto significa que, dependiendo de la investigación, se pueden analizar los datos en base a la metodología que el investigador elija. El propósito es unir el análisis de datos con las preposiciones a partir de los resultados obtenidos. La interpretación de los datos permite responder a las preguntas de investigación, confirmar o rechazar hipótesis, así como conclusiones relevantes sobre lo que se ha decidido investigar. Se puede identificar que la presente investigación se caracteriza completamente por ser un estudio de caso por cómo se ha desarrollado, ya que cumple con todo lo anteriormente mencionado, lo cual se explicará a continuación.

1.3.2. Pasos para la presente investigación

Los pasos del estudio de caso significan una referencia a los pasos a seguir en la presente investigación. En ese sentido, el primer paso en la presente investigación fue definir el problema de investigación para plantear la pregunta de estudio. No obstante, es importante mencionar que tanto el problema como la pregunta de investigación fueron modificados conforme se encontraba más información que permitiera, a los investigadores, comprender a profundidad el mismo problema. En ese sentido, esto permitió plantear los objetivos, preguntas específicas y justificar la pertinencia de esta investigación para que futuros lectores puedan entender qué se desea estudiar, así como las limitaciones que se encontraron y que tuvieron influencia en el resultado.

La revisión bibliográfica o de documentos relacionados al problema de estudio ha sido transversal a lo largo del desarrollo de esta investigación. Sin embargo, es importante mencionar que la relevancia de la búsqueda de información fue mayor en el desarrollo del marco teórico, contextual y metodológico. Por ello, el segundo paso fue la búsqueda de información para responder a la primera y segunda pregunta específica de la presente investigación, es decir,

contribuir al desarrollo de los primeros dos objetivos específicos. Asimismo, también contribuye al planteamiento del marco metodológico, el cual explica el criterio o base lógica para el posterior análisis de la información recolectada. En base a los pasos del desarrollo del estudio de caso, se puede relacionar los tres primeros componentes, explicados por Yin (1994), con lo explicado hasta este punto.

Por otro lado, el cuarto componente contribuye al logro del último objetivo, la recolección de la información con respecto a los usuarios de la Gran Biblioteca Pública de Lima. Para ello, implementamos técnicas de observación y aplicamos una encuesta a usuarios de manera presencial y virtual. Asistimos de forma presencial a la Gran Biblioteca Pública de Lima, la cual queda en la Av. Abancay. Se realizó la encuesta en Google *forms*, para poder compartirla de forma virtual en apoyo con la GBPL, a través de sus redes sociales. Por otro lado, se compartieron las encuestas en grupos de Facebook relacionados a la Gran Biblioteca Pública de Lima, con la finalidad de obtener más información sobre los usuarios actuales. Una vez cerrada la encuesta, se realizó el análisis descriptivo de los resultados.

1.4. Ética de la investigación

Hasta el momento, se ha realizado una revisión teórica y de consulta de fuentes que permitieron conocer tanto al objeto como al sujeto de estudio. Por ello, el siguiente paso es iniciar el trabajo de campo para obtener la información necesaria para la investigación. Para ello, se debe tener en cuenta tanto la información disponible del contexto como la negociación de acceso. En tal sentido, es importante tener en cuenta los principios de la ética de la investigación. Según Pasco (2016), entre los principios más importantes que debe haber en la relación investigador-investigado, está la prevención del daño, el consentimiento informado, y la honestidad y prevención del engaño.

Un punto fundamental para toda investigación es cumplir con el consentimiento informado. Este tiene, como finalidad, “garantizar la voluntariedad de la participación de la población bajo estudio, [...] de manera consciente, libre y plenamente informada respecto del propósito del estudio” (Pasco, 2016). Para cada herramienta a emplear, encuesta y entrevista, se desarrollará un modelo de consentimiento informado para presentar a cada uno de los y las participantes del estudio a realizar. Por último, es necesario hacer énfasis en que se requiere que los investigadores realicen el trabajo “con honestidad y sin engaños frente a los sujetos estudiados” (Pasco, 2016). Asimismo, es importante la transparencia con los participantes voluntarios del estudio. Por ello, se hará hincapié en que la información recolectada es confidencial y con únicamente fines académicos. También, se recolectarán datos personales de manera completa para los registros; no obstante, estos no serán publicados, sino solo los

resultados.

2. Operacionalización de la investigación

2.1. Matriz de consistencia

La matriz de consistencia es una herramienta importante en la investigación dado que contribuye a la operacionalización de esta. En otras palabras, esta representa el paso de una variable teórica a indicadores empíricos verificables y medibles, e ítems o equivalentes de operacionalización (Hernández, Fernández & Baptista, 2014). Asimismo, en la matriz de consistencia, debe existir congruencia entre los objetivos, hipótesis de investigación, las variables y los elementos de medición (Pasco & Ponce, 2015) (Ver Anexo D).

2.2. Mapa de actores

A continuación, se detalla los actores que intervendrán en la presente investigación (ver Tabla 11). Estos serán contactados a través de correo electrónico y se realizarán entrevistas y/o encuestas dependiendo del actor. Se consideró contar con actores tanto dentro como fuera de la institución.

Tabla 11: Mapa de actores

Mapa de actores	Tipo de actor	Descripción
Dentro de la GBPL	Jefa de la Gran Biblioteca Pública de Lima	Liubenka Obrenovich Rojas
	Trabajadores	Se cuenta con 45 trabajadores en la GBPL.
Fuera de la GBPL	Jefa de Oficina de Comunicaciones (BNP)	Patricia María Paz Panizo
	Directora de la Dirección del Acceso y Promoción de la Información (BNP)	Fabiola Isabel Vergara Rodríguez de Rodríguez
	Especialistas	1. Lily Romero: coordinadora de Políticas Bibliotecarias y Capacitación de la DDPB en la BNP. 2. Aracely Morales: coordinadora de bibliotecas públicas municipales y sendero del arte de la Municipalidad de la ciudad de Guatemala. 3. Mario Arce: director de la Biblioteca Pública Municipal de la Municipalidad Provincial de Arequipa.
	Usuarios de la GBPL	Personas que se benefician de los servicios que ofrece la GBPL.

En función a la información recolectada y para lograr los objetivos de la investigación, se decidió entrevistar a la jefa de la GBPL y a la coordinadora general de servicios de conocimiento y extensión bibliotecaria. Ello se debe a que estas son las personas dentro de la GBPL que cuentan con mayor conocimiento del funcionamiento de la institución.

3. Técnicas y herramientas de recolección

En esta sección del presente documento se describirán las diversas técnicas a través de las cuales se recolecta la información durante el trabajo de campo para esta investigación. La utilización de estas técnicas permite una adecuada planificación del trabajo de campo. Además, de esta forma, los investigadores pueden familiarizarse con la realidad de la organización estudiada. Es decir, permite un conocimiento profundo sobre aquellas condiciones y circunstancias del contexto organizacional que pueden afectar el desarrollo de la investigación (Pasco & Ponce, 2015). Esta inmersión en la organización facilita a los investigadores el conocimiento sobre el entorno, la dinámica de trabajo, la cultura organizacional y los actores clave para la investigación.

Existen cuatro técnicas de recolección de información muy conocidas y mayormente utilizadas para la recolección de información durante el trabajo de campo (Pasco & Ponce, 2015). Estas cuatro herramientas son la encuesta, la entrevista individual en profundidad, el *focus group* y la observación. De estas cuatro técnicas de recolección de información, el presente trabajo utilizará la encuesta, la entrevista y la observación.

2.3. Encuestas

La encuesta es una técnica de recolección de información basada en hacer preguntas a individuos, partiendo de preguntas relacionadas con su comportamiento, intenciones, actitudes, entre otros (Malhotra, 2008). Esta variedad de preguntas puede realizarse tanto de forma verbal como escrita y las respuestas son indiferentes a cualquiera de estas formas. Además, la técnica implica entregar un conjunto limitado de preguntas a un número amplio de personas (Malhotra, 2008). Esto quiere decir que la herramienta tiene un amplio alcance impersonal, ya que no hay interacción directa entre el entrevistador y el entrevistado, supeditando la interacción a la recolección de información. Asimismo, la orientación de investigación de esta herramienta es básicamente cuantitativa (Pasco & Ponce, 2015). No obstante, esta técnica no es exclusiva de tal estrategia, ya que puede emplearse en investigaciones con orientación cualitativa y mixta. La formulación de la encuesta, del orden de preguntas y de las categorías de respuesta no varían frente a la cantidad de encuestados.

Esta técnica de recolección de información se aplica a los usuarios que hacen uso de los servicios de la biblioteca, con el objetivo de recoger información relevante para el posterior análisis de la misma, de tal forma que se pueda identificar las características de usuarios que atiende la biblioteca a través de sus servicios. La técnica posee varias ventajas en comparación con las otras técnicas. En primer lugar, la encuesta es sencilla de aplicar. En segundo lugar, la confiabilidad sobre los datos es alta, debido a la limitación de las respuestas en alternativas, lo que reduce la variabilidad de los datos por diferencias entre los encuestados. En tercer lugar, la codificación, el análisis y la interpretación de los datos son relativamente sencillos (Malhotra, 2008). Sin embargo, una gran desventaja de la herramienta es la disposición o capacidad del encuestado para brindar la información que se requiere.

En la encuesta empleada en la presente investigación, se tomó de referencia el modelo de encuesta recomendado por el Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe (CERLALC), organismo intergubernamental auspiciado por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), para la temática de bibliotecas en América Latina. Esta encuesta sirve para caracterizar a los usuarios de las bibliotecas públicas. Se encuentra en su “Guía para el estudio de usuarios y de la comunidad en bibliotecas públicas” (2018). Este modelo de encuesta también es propuesto por Library Research Service, unidad que pertenece al Departamento de Educación del Estado de Colorado (Library Research Service, 2021). No obstante, esta organización fue la responsable de validar y publicar su utilidad para los estudios de usuario en bibliotecas públicas.

Por otro lado, a la encuesta, se le agregaron preguntas referentes a la conectividad. Se considera que es relevante obtener este tipo de información de los usuarios, ya que la presente investigación está siendo realizada bajo un contexto influenciado fuertemente por la pandemia de la COVID-19. La necesidad, por parte de las organizaciones, de adaptarse para operar en un entorno digital ha afectado a organizaciones públicas, como la GBPL. Es importante mencionar que no se están agregando variables de conectividad de forma arbitraria, ya que se están añadiendo factores con sus respectivas variables, las mismas que ya fueron validadas en otras investigaciones afines. Agregar factores no altera la esencia del modelo empírico, sino lo mejora, puesto que considera nuevos factores que pueden influir actualmente en los usuarios. Esto enriquece la recolección de información. Asimismo, el mismo modelo de encuesta propuesto indica que, dependiendo de la biblioteca pública, esta puede ser modificada según convenga. En ese sentido, agregar el factor de conectividad no genera ningún problema de carácter metodológico que ponga en cuestión los resultados de la presente investigación.

2.4. Observación

La técnica de observación se aplica con la finalidad de recolectar información directa sobre la realidad investigada. Para el registro, se utiliza la guía de observación (ver Anexo I). Para esta investigación, se utilizó la observación no participante. Pues, se mantuvo distancia con los actores investigados para no influir en sus acciones (Pasco & Ponce, 2015). Asimismo, el nivel de estructuración utilizado fue la observación estructurada, pues se identificaron variables a observar y también se cuantificó la asistencia a la GBPL en los horarios en los que se asistió a la biblioteca.

El objetivo de la observación fue identificar las características, como edad y sexo, de los usuarios de la GBPL. Asimismo, registrar la cantidad de usuarios que han asistido a las instalaciones de la institución con la finalidad de utilizar los servicios de Sala de Estudio, Mediateca y devolución de libros. La observación permitió identificar los cambios surgidos en la concurrencia de usuarios a partir de la pandemia de la COVID-19. También, se observaron las dinámicas que surgen entre los usuarios y las personas que se encuentran en la puerta de la biblioteca. De la observación, se notó que la biblioteca despierta curiosidad en los transeúntes debido a su gran infraestructura, pues en distintas ocasiones se observó que personas que caminaba por la calle se detenían frente a las instalaciones y, en contados casos, llegaron a acercarse para poder tomar nota o foto del cartel con la información.

2.5. Entrevista

La entrevista es una herramienta que permite la recolección de información sobre un tema en particular (Pasco & Ponce, 2015). Para aplicar esta técnica de recolección de datos, se realiza la guía de entrevista, con la finalidad de dirigir la entrevista, de manera más eficiente (Ver Anexo). En el caso particular de la presente investigación, se utilizó la entrevista semiestructurada, es decir, un conjunto de preguntas sin un orden específico y formulación flexible. Se realizaron dos entrevistas tanto a la jefa de la GBPL como a la coordinadora principal.

El objetivo de las entrevistas fue conocer a profundidad la organización. En este sentido se preguntó por la forma de registro de usuarios, los retos de la organización, la estrategia actual con la finalidad de conocer cómo atienden e identifican las necesidades de los usuarios. Estas entrevistas sirvieron para poder completar el marco contextual, pues sirvió de complemento para la información que se encontró en línea sobre la GBPL. Asimismo, gracias a las entrevistas se consiguió información sobre la concurrencia de los usuarios antes de la pandemia por la COVID-19.

3. Técnicas de análisis de información

Luego de la recolección de la información se puede realizar el análisis de los datos recolectados previamente en el trabajo de campo. En esta etapa de la investigación, se debe describir el tipo de análisis de datos que se realizará, así como la forma de interpretación de los resultados (Malhotra, 2008). La presente investigación recaba un tipo de información cuantitativa. Esto implica que la recolección de información se realice a partir de herramientas correspondientes a este enfoque. Las técnicas de análisis de información cuantitativa permiten explorar, presentar, describir, y examinar las tendencias y relaciones dentro de los datos recabados previamente (Saunders, et al., 2009). La técnica de análisis cuantitativa será de utilidad para construir e identificar los diferentes perfiles de los usuarios a los cuales se dirigen los servicios de la GBPL a partir de los datos obtenidos en la encuesta.

2.6. Técnicas de análisis de información cualitativa

Existen diversas maneras de analizar la información cualitativa. Las formas más comunes son: el resumen de datos, la presentación de datos, y la conclusión y verificación de datos (Malhotra, 2008; Saunders, Lewis & Thornhill, 2009). La reducción o resumen de datos ayuda al investigador a decidir “qué aspectos de los datos se enfatiza, se minimizan o se desechan en el proyecto en cuestión” (Malhotra, 2008, p. 170). No obstante, en esta investigación se explora las características de los diferentes perfiles de consumidores. Por esa razón se requiere prestar atención a los mínimos detalles en las entrevistas, ya que su tema principal giró en torno a las características de la organización y de los usuarios, de manera no específica.

El segundo paso del análisis de la información cualitativa es la categorización de datos. Esta “elabora una interpretación visual de los datos con herramientas como diagramas, gráficas” (Malhotra, 2008). Este paso es de vital importancia para presentar los hallazgos obtenidos a partir de las herramientas cualitativas. Por último, el tercer paso se refiere a la conclusión y verificación. Esto permitirá comparar los resultados con la teoría, asimismo, determinar diferencias entre la situación actual de la GBPL y la prepandemia. Asimismo, este análisis contribuye a determinar las recomendaciones para cada tipo de usuario.

2.7. Técnicas de análisis de información cuantitativa

La información por analizar sobre las técnicas de información cuantitativa es en base a los datos recogidos en las encuestas realizadas. El análisis de la información permitirá responder a los objetivos uno y tres planteados en la presente investigación, ya que este tipo de análisis se utiliza para explorar el comportamiento de la variable estudiada a partir del conocimiento del comportamiento de los datos de la muestra. (Pasco & Ponce, 2015). La

intención de aplicar herramientas para el análisis de datos cuantitativos es identificar los tipos de usuarios que tiene la biblioteca y describirlo en base a las características que comparten en común. Para determinar el muestreo cuantitativo de los usuarios se utilizará el muestreo no probabilístico, ya que solo se ha considerado a los ciudadanos que actualmente están utilizando los servicios de la biblioteca de forma presencial o virtual. Este tipo de muestreo se caracteriza por no usar procedimientos de selección aleatoria, sino que se basa en el juicio personal del investigador (Malhotra, 2008).

Por ello, esta investigación no estará centrada en los no usuarios, los cuales también son parte del público objetivo de la biblioteca. Asimismo, el tipo de muestreo no probabilístico que se aplicará será el muestreo por casos, el cual puede ser usado en estudios tanto cualitativos como cuantitativos con alcance exploratorio. “El beneficio de este tipo de muestreo es la riqueza, profundidad y calidad de la información, mas no se trata de la cantidad ni de la estandarización” (Hernández, et al., 2014, p. 387). Esto quiere decir que el presente estudio no pretende ser representativo en torno a la población total de usuarios de la gran biblioteca pública de Lima.

En este sentido, se empleó el análisis descriptivo que permite ayuda a explorar el comportamiento de las variables estudiadas a partir del conocimiento sobre el comportamiento de los datos en la muestra (Pasco & Ponce, 2015). Para ello, se emplearán distribuciones de frecuencia, representaciones gráficas y tablas resúmenes de datos. La distribución de frecuencias se puede utilizar no solamente para analizar variables cuantitativas, ya sean continuas o discretas, sino también para analizar variables cualitativas, ya sean nominales u ordinales (Pasco & Ponce, 2015). Se tuvo un total de 68 usuarios encuestados (ver Tabla 12).

Tabla 12. Distribución de encuestados según modalidad de la encuesta

Modalidad	Cantidad
Presencial	35
Virtual	33
TOTAL	68

Asimismo, la representación gráfica consiste en el uso de elementos gráficos que muestren las frecuencias de una variable cualitativa o discreta, de tal forma que se pueda hacer la comparación de magnitudes o ver la evolución de una categoría concreta. Finalmente, las medidas numéricas de resumen de datos son medidas estadísticas que sintetizan la información de la “muestra” con la finalidad de conocerla mejor. Se suele utilizar la media, la mediana y la moda (Pasco & Ponce, 2015).

CAPÍTULO 5: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

El presente capítulo muestra los resultados obtenidos del análisis realizado. Uno de los objetivos de la presente investigación es *describir a los usuarios de la GBPL y su percepción de los servicios de la biblioteca*. Para lograr ello, se utilizó una encuesta que recoge información sociodemográfica, uso, satisfacción y percepciones. Esta encuesta es recomendada por el Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe (CERLALC), la cual es utilizada por la organización Library Research Service (LRS). Está enfocada en el estudio y análisis de datos de bibliotecas públicas. En ese sentido, se ha dividido el presente capítulo en cinco secciones, en función a los dos instrumentos de recolección de información empleados (la ficha de observación y la encuesta) y al tipo de información a analizar.

La primera sección explicará lo que se hizo durante el proceso de trabajo de campo, así como las observaciones sobre la biblioteca y los usuarios, durante el tiempo que se realizaron las encuestas en base a la ficha de observación. En la segunda sección, se realizará el análisis en base a las variables demográficas que permitan describir a los usuarios. En la tercera sección se analizarán los resultados obtenidos en las encuestas para describir la relación de los usuarios con la GBPL y de qué manera la institución interacciona con sus usuarios.

En la cuarta sección se analizarán los resultados para determinar cómo los usuarios perciben a la GBPL en base a las diferencias en los servicios pre y post pandemia, así como la valoración que perciben sobre estos mismos. Finalmente, en la última sección se analizará el nivel de conectividad al entorno digital, el cual se considera importante a partir de la emergencia sanitaria y el subsiguiente cambio al entorno digital tanto por parte de empresas como de personas. En ese sentido, la presente investigación considera los cambios a partir de la coyuntura de la COVID-19 y cómo la situación ha afectado a los usuarios en términos de su comportamiento y conducta en el entorno digital, las cuales terminan por definir y describir mejor al usuario en la actualidad.

1. Respecto al trabajo de campo y sus hallazgos

1.1 Proceso de trabajo de campo

Inicialmente se estableció cuatro semanas de trabajo de campo para la realización de las encuestas. No obstante, debido al reducido nivel de usuarios que asistieron, se decidió extender el trabajo de campo 3 semanas más, llegando a siete semanas de trabajo de campo. Es importante mencionar que los presentes investigadores estuvieron presentes en la biblioteca para realizar la observación y trabajo de campo en diferentes horarios y días con la intención de obtener la mayor cantidad de información de todos los usuarios de la biblioteca que podían asistir presencialmente

en ese periodo. En ese sentido, se tuvieron 35 días para asistir presencialmente y obtener información a partir del trabajo de campo. Es importante mencionar que, durante este periodo de trabajo de campo, la GBPL no estuvo disponible durante los 35 días como tal, ya que los feriados y mantenimiento de ambientes no permitieron que los servicios presenciales de la GBPL estén disponibles para los usuarios en estos 7 días. Considerando dos fechas como días festivos y 5 en los que la biblioteca no mantuvo sus servicios disponibles y, por ende, no fue posible encuestar a los usuarios, la cantidad de días disponibles para encuestar se reducen a 28 (ver Tabla 13).

Tabla 13: Resumen de encuestas presenciales a los usuarios de la GBPL

RESUMEN DE ENCUESTAS PRESENCIALES A LOS USUARIOS DE LA GBPL						
OCTUBRE	HORARIO	LUNES 18	MARTES 19	MIÉRCOLES 20	JUEVES 21	VIERNES 22
	MAÑANA	2	0	3	0	4
	TARDE	0	3	4	0	3
	T. ASISTENCIA	2	3	7	0	7
	T. ENCUESTAS	0	1	4	0	4
	T. RECURRENTE	0	0	1	0	2
	HORARIO	LUNES 25	MARTES 26	MIÉRCOLES 27	JUEVES 28	VIERNES 29
	MAÑANA	2	0	1	0	0
	TARDE	3	1	4	0	2
	T. ASISTENCIA	5	1	5	0	2
	T. ENCUESTAS	1	1	2	0	2
	T. RECURRENTE	2	0	2	0	0
NOVIEMBRE	HORARIO	LUNES 1	MARTES 2	MIÉRCOLES 3	JUEVES 4	VIERNES 5
	MAÑANA	0	0	7	4	0
	TARDE	0	0	3	0	0
	T. ASISTENCIA	0	0	10	4	0
	T. ENCUESTAS	0	0	3	2	0
	T. RECURRENTE	0	0	4	1	0

Tabla 13: Resumen de encuestas presenciales a los usuarios de la GBPL (Continuación)

HORARIO	LUNES 8	MARTES 9	MIÉRCOLES 10	JUEVES 11	VIERNES 12
MAÑANA	0	0	6	0	10
TARDE	0	0	0	0	0
T. ASISTENCIA	0	0	6	0	10
T. ENCUESTAS	0	0	2	0	6
T. RECURRENTES	0	0	3	0	4
HORARIO	LUNES 15	MARTES 16	MIÉRCOLES 17	JUEVES 18	VIERNES 19
MAÑANA	0	0	8	0	10
TARDE	0	0	0	0	0
T. ASISTENCIA	0	0	8	0	16
T. ENCUESTAS	0	0	2	0	1
T. RECURRENTES	0	0	4	0	9
HORARIO	LUNES 22	MARTES 23	MIÉRCOLES 24	JUEVES 25	VIERNES 26
MAÑANA	0	0	6	7	0
TARDE	0	0	0	0	0
T. ASISTENCIA	0	0	6	7	0
T. ENCUESTAS	0	0	2	1	0
T. RECURRENTES	0	0	3	4	0
HORARIO	LUNES 29	MARTES 30	MIÉRCOLES 1	JUEVES 2	VIERNES 3
MAÑANA	0	0	6	0	0
TARDE	0	0	0	0	0
T. ASISTENCIA	0	0	5	0	0
T. ENCUESTAS	0	0	1	0	0
T. RECURRENTES	0	0	2	0	0

Durante la primera semana, se asistió diariamente a los horarios en los que atiende la GBPL; no obstante, debido a la disponibilidad de los propios investigadores y la poca concurrencia de usuarios en días y horarios específicos, lo cual no permitía que la recolección de información sea productiva, se decidió que la asistencia por cada investigador sería de forma alternada en lugar de conjunta por cada horario, de esta manera podíamos asistir de manera interdiaria a diferentes horarios. No obstante, a pesar de lo programado, hubo días en los que la biblioteca se mantuvo cerrada por reparaciones o días festivos. Esto explica la razón sobre la no asistencia de usuarios en los martes de en dos semanas consecutivas, ya que además los usuarios asisten en menor medida ese día. Por otro lado, hubo un par de días considerados como casos aislados, ya que varios usuarios se habían inscrito para asistir a la biblioteca en tales días, pero no se logró identificar la entrada o salida de alguno en ningún horario.

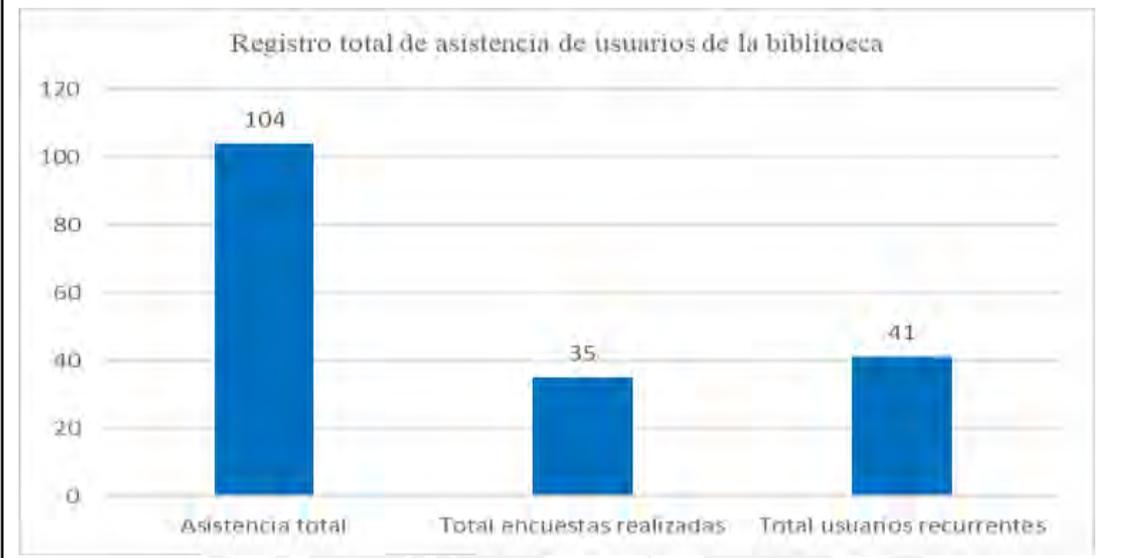
Asimismo, se pueden identificar todos estos cambios sobre la asistencia para la recolección de información, la cual se trató de mantener constante hasta el final del periodo del trabajo de campo. Sin embargo, debido a las razones explicadas, no fue posible encuestar en los días marcados en rojo, ya que la biblioteca no atendió debido a feriados en el sector público o por el cierre de las instalaciones.

Además, en base a la observación e interacción con el personal de la misma biblioteca, se identificó que la mayoría de las personas mayores de 45 años asisten, en su mayoría, los miércoles. Debido a que los usuarios que presentaban menor disposición en colaborar con la encuesta eran estos usuarios mayores a los 45 años, se decidió ir ese único día para la última semana de encuestas programado. A pesar de los intentos, solo se pudo agregar una encuesta del total de personas que asistieron en dicha semana. Finalmente, esta decisión de asistir una sola vez en la última semana de trabajo de campo se basó en los comentarios de los propios usuarios y del personal, quienes expusieron que el mes de diciembre es el mes con menor cantidad de asistencia de usuarios.

Como se puede identificar en la Figura 2, la asistencia total de personas que fueron presencialmente a la biblioteca en el periodo de trabajo de campo fue de 104 usuarios, teniendo en cuenta que esta contabilización de usuarios considera la reincidencia en su asistencia durante este periodo. En ese sentido, durante el trabajo de campo, se encontró que todos los usuarios que se contabilizaron diariamente eran recurrentes algunos días de la semana; es decir, asistían siempre los mismos usuarios en determinados días y horarios, según su necesidad de uso de algún servicio. No se logró identificar a ninguna persona que haya asistido solo una vez a la biblioteca y después ya no haya vuelto a asistir. En ese sentido, a pesar de que se registró la asistencia de

104 usuarios a la biblioteca durante este periodo, se contabilizó que todos los usuarios asistieron en más de una ocasión.

Figura 2: Registro total de asistencia de usuarios de la biblioteca



Por lo tanto, no fueron 104 usuarios diferentes los que asistieron a la biblioteca, sino que varios asistieron en varias ocasiones a lo largo del periodo de recolección de información. Se contabilizó que el total de usuarios que asistieron en este periodo fue de 41 personas, la cantidad total de usuarios que podíamos encuestar. No obstante, debido a la no disponibilidad de algunos usuarios por colaborar con la encuesta, se decidió extender el tiempo de trabajo de campo. Finalmente, ante la insistencia se logró entrevistar a 35 usuarios, quienes fueron los que estuvieron dispuestos a colaborar con la presente investigación.

En cuanto al trabajo de campo, se procuró que los usuarios de la biblioteca realicen la encuesta no solo de forma presencial, sino también de forma virtual. Por ello, se realizó una encuesta virtual y fue compartida con la biblioteca; desde ahí, se compartió la encuesta, a través de sus grupos de WhatsApp. También se compartió el *link* de la encuesta a los usuarios que fueron entrevistados presencialmente, para que pudieran compartirlo con otros usuarios que conocieran. Se intentó obtener mayores respuestas de usuarios. Para ello, se compartió el *link* en grupos de Facebook relacionados a la GBPL, para solicitar su apoyo. De ese modo, se buscó obtener la mayor cantidad de respuestas de usuarios de la GBPL y logramos obtener un total de 33 encuestados bajo la modalidad virtual.

Asimismo, se pudo encuestar un total de 68 usuarios a lo largo del periodo de recolección de información. A pesar de que no fue posible asistir a todas las fechas programadas para realizar las encuestas, se pudo encuestar a todos los usuarios que tuvieron la disposición de colaborar con

la presente investigación. Del total de 41 personas que asistieron a la GBPL a lo largo del periodo indicado, logramos encuestar a 35 usuarios (85.4%). Solo no fue posible encuestar a 6 usuarios, los cuales en su mayoría eran personas adultas y de mayor edad. En ese sentido, encuestar a las personas de mayor edad fue mucho más difícil que encuestar a los jóvenes usuarios de la GBPL.

Finalmente, pudimos identificar que en los primeros 2 días de la semana no suelen asistir muchos usuarios y, a pesar de que varios se inscriben en la lista de ingreso, no todos suelen asistir al día y horario que programaron su visita, sobre todo los lunes y martes. Por último, es importante considerar que de 68 usuarios que respondieron la encuesta, 33 (48.5%) usuarios respondieron la encuesta de forma virtual, es decir, casi la mitad de encuestados. En ese sentido, se entiende que un importante porcentaje de usuarios mantiene interacción con la GBPL a través de medios digitales y redes sociales. Esto se confirmará en los próximos párrafos de análisis cualitativo.

1.2 Observación a los usuarios

Durante este periodo de observación, contabilización de asistencia y encuestas, se logró identificar características y hechos muy resaltantes en los usuarios de la GBPL. En primer lugar, existe una mayor presencia de jóvenes entre los 20 a 27 años que asistieron a la biblioteca. A partir de la charla con el personal de la GBPL, pudimos identificar la presencia de algunos usuarios mayores a los 45 años, los cuales asistían en determinados días de la semana. En ese sentido, se pudo identificar que la edad no es un factor determinante al momento de ser un usuario de la GBPL, pero también es un dato importante por considerar, ya que existe un porcentaje de usuarios que son mayores de edad y utilizan otros tipos de servicios en comparación a los jóvenes.

Por otro lado, pudimos identificar que varios de los usuarios jóvenes eran estudiantes de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM) y la Universidad Nacional Federico Villarreal (UNFV), ya que durante las encuestas pudimos consultar por algunos datos adicionales que complementarían la investigación. A partir de las encuestas, también logramos obtener información adicional de algunos usuarios mayores a los 45 años y validamos que estos usuarios tienen un interés sobre los servicios tanto académico como profesional. Por último, se identificó, en menor medida, la presencia de jóvenes menores de edad entre 17 a 19 años, con quienes pudimos confirmar que el uso de los servicios es solamente académico.

En cuanto al nivel de asistencia, logramos identificar que todos los usuarios utilizan los servicios de la GBPL de forma recurrente, ya que todos asistieron en varias fechas distintas durante el periodo de recolección. Además, existe una lista de asistencia para los usuarios, lo que implica que los asistentes deben inscribirse previamente para asistir determinado día y horario. No obstante, es importante el hecho de que muchos de los inscritos no suelen asistir en las fechas

y horarios que programaron para su visita. Por ello, hubo fechas en los que no pudimos encuestar a los usuarios, ya que ninguno asistió a pesar de haber una lista de asistencia para tales días.

También es importante mencionar que varios de los usuarios mantienen una asistencia programada a la GBPL, ya que solo asisten determinados días y horarios de la semana. Los adultos mayores a los 45 años asisten principalmente los días miércoles, ya que en los demás días de la semana solo podemos identificar la presencia de 0 a 2 usuarios en dicho rango de edad. Por otro lado, los jóvenes sí asistieron en varios días de la semana, pero siempre manteniendo un horario fijo, ya sea en el primer o segundo horario. Por último, pudimos identificar que la mayor cantidad de asistencia de usuarios era usualmente en el turno tarde, segundo horario de atención de la GBPL, y no en el turno mañana para varios días de la semana.

En ese sentido, podemos concluir que este proceso de observación nos sirve como punto de partida de análisis sobre los usuarios. Al no tener conocimiento alguno sobre las características de los mismos usuarios, la observación nos permite describir de forma general al usuario de la biblioteca. Como hemos podido identificar, la edad no tiene relevancia entre los usuarios, ya que esta es bastante variada. No obstante, la edad sí podría influir en el tipo de servicios que se utilizan, ya que los usuarios mayores de edad consumen servicios distintos y con una finalidad no solo académica en la visita a la GBPL. Asimismo, se considera que la mayoría de los usuarios mantiene días y horarios específicos para su asistencia, ya que logramos identificar la presencia de los mismos usuarios en determinadas horas y días a lo largo del periodo de encuestas.

1.3 Observaciones sobre la biblioteca

La biblioteca se encuentra ubicada en la Av. Abancay 4, Cercado de Lima. A sus alrededores se encuentran diversos locales comerciales y cuenta con un paradero al frente de su puerta principal. Ello genera que, en ocasiones, personas de escasos recursos tomen los espacios externos de la biblioteca, como escaleras, como un lugar de descanso. Se considero relevante mencionar esto, ya que, en numerosas ocasiones cuando realizamos la encuesta presencial, se observó la presencia de vagabundos, personas sin hogar, personas que deciden almorzar en las escaleras y personas realizando actividades comercial o artística.

La biblioteca contaba con dos horarios de atención, de 9 a.m. a 12 p.m., horario mañana, y de 1 p.m. a 4 p.m., horario tarde, en los cuales mantenían la puerta principal abierta. Fuera de estos, la biblioteca mantiene sus puertas cerradas. A causa de reparaciones o mantenimiento de sus instalaciones, la biblioteca no atiende. La biblioteca no cuenta con un horario donde se mencione los días en los que se realizarán estos trabajos. No obstante, informan a los usuarios que no atenderán, el mismo día o un día antes, mediante las redes sociales de la BNP.

En la puerta, cuentan con una lista de usuarios que han registrado su visita a las instalaciones para utilizar los servicios. Un personal de seguridad los atiende y les brinda las indicaciones necesarias para llegar a la sala correspondiente. Además, contaban con protocolos de bioseguridad. Antes de ingresar a las instalaciones, se les aplicaba alcohol tanto en manos como en las suelas de los zapatos de los usuarios. Asimismo, el personal de seguridad se encarga de que se respete este procedimiento y que los usuarios cuenten con su propio equipo de bioseguridad, como doble mascarilla.

2 Caracterización de los usuarios de la GBPL

Este estudio sobre los usuarios de la GBPL busca identificar las características de estos. Por ello, se ha recabado información, a partir de la encuesta, para poder estar más cerca a lo que podría ser un perfilamiento del usuario, en función a variables como la edad, el sexo, la ocupación, el nivel de estudios que posee y el lugar en el que reside. No obstante, más que buscar un perfil de usuario, se busca analizar aquellas características que comparten en común, así como aquellas características que los diferencian. Esto con la finalidad de tener un mayor acercamiento y entendimiento sobre el usuario que permita brindar recomendaciones sobre la actual condición en la provisión de servicios por parte de la GBPL.

2.1 Usuarios según sexo y edad

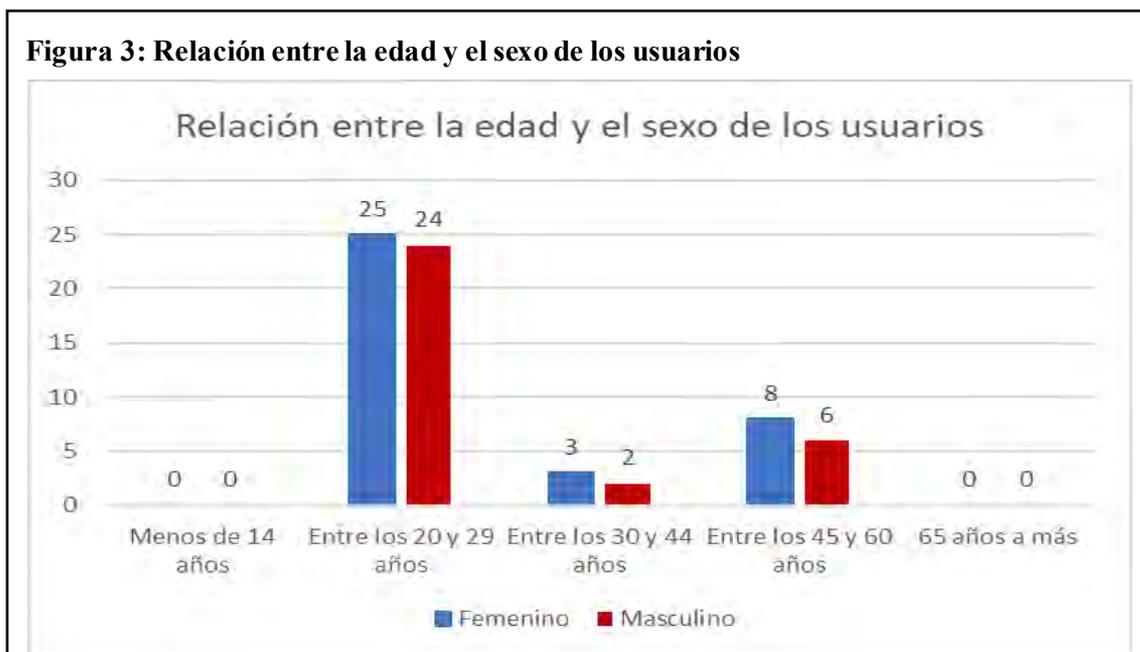
La encuesta permitió obtener información relevante sobre las características de los usuarios. En ese sentido, se preguntó por el sexo y la edad de los usuarios (ver Tabla 14), organizándose por grupos etarios. El sexo se ha dividido entre las opciones de masculino y femenino. En ese sentido, en la Figura 3, se muestra el análisis realizado en base a estas dos principales variables demográficas.

Como se mencionó en un inicio, el sexo como característica no tiene relevancia como tal en los usuarios, ya que no predomina un sexo en la cantidad de usuarios actuales de la GBPL. Como se observa en la tabla 14, la mayoría de los encuestados son mujeres (53%). En cuanto a la edad, se puede identificar que sí hay una concentración importante de usuarios entre los 15 y 30 años. Esto significa que la mayoría de los usuarios que utilizan los servicios de forma presencial mantienen este rango de edad. No obstante, también se puede identificar una concentración, aunque mucho menor, de usuarios entre los 45 y 60 años. Eso significa que los usuarios de la GBPL son predominantemente jóvenes, entre los 15 y 30 años (72%). No obstante, existe un pequeño grupo de usuarios mayores de edad que también utilizan algunos servicios de forma presencial, entre los 45 y 60 años (21%).

Tabla 14. Distribución de usuarios según sexo

		Recuento	%
Sexo	Femenino	36	53%
	Masculino	32	47%

Figura 3: Relación entre la edad y el sexo de los usuarios



2.2 Usuarios según el nivel de estudios y ocupación

Por otro lado, también se realizó el análisis respectivo a nivel de estudios y ocupación de los usuarios. La variable “ocupación” permitirá saber si el usuario trabaja, estudia, trabaja y estudia, o no realiza ninguna de estas dos actividades. Por otro lado, el nivel de educación permitirá comprender cuántos usuarios no pudieron terminar la primaria, cuántos sí terminaron la primaria, cuántos no terminaron la secundaria, cuántos sí terminaron la secundaria y aquellos que tienen estudios universitarios.

En la Tabla 15 se puede observar que solo hay un usuario que no pudo terminar sus estudios de secundaria y ningún usuario mantiene un nivel de educación menor al mencionado. Asimismo, la mayoría de los usuarios encuestados cuenta con educación universitaria (72%). En ese sentido, los usuarios de la GBPL se caracterizan principalmente por estudiar y trabajar o realizar alguna de estas actividades de forma individual. También, se puede identificar que los usuarios, en su mayoría, mantienen un nivel educativo universitario. Por consiguiente, solo pocos usuarios tienen un menor nivel de educación al mencionado. Sin embargo, nadie tiene un nivel de educación menor al de secundaria incompleta.

Tabla 15. Nivel de educación

		Recuento	%
¿Qué nivel de educación ha completado?	Educación primaria incompleta	0	0%
	Educación primaria completa	0	0%
	Educación secundaria incompleta	1	1%
	Educación secundaria completa	18	26%
	Educación universitaria	49	72%

En la tabla 16 se muestra que la mayoría de los usuarios tiene, como ocupaciones, estudiar y trabajar (47%). En menor medida, el 29% de usuarios indica que solo trabaja y el 21% solo estudia.

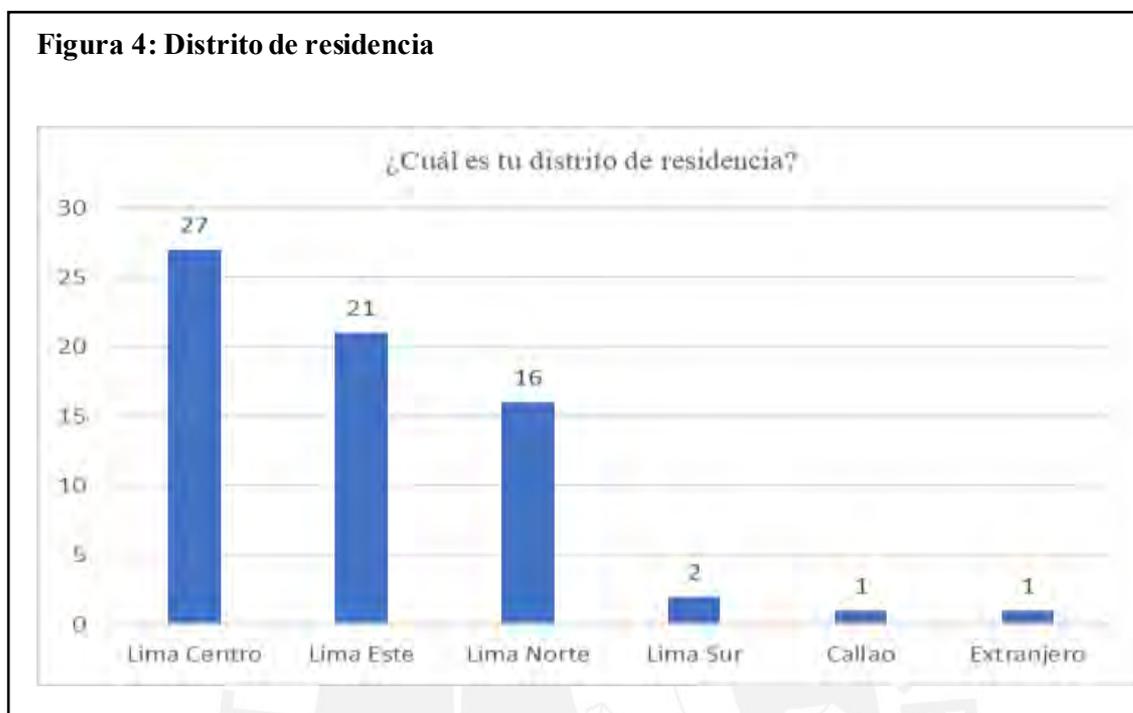
Tabla 16. Ocupación

		Recuento	%
¿Cuáles su ocupación?	Trabajo	20	29%
	Estudio	14	21%
	Estudio y trabajo	32	47%
	Ninguna de las anteriores	2	3%

2.3 Usuarios según distrito de procedencia

En la encuesta, también se les consultó a los usuarios sobre su distrito de residencia y se obtuvo los resultados mostrados en la Figura 4, en la cual se puede identificar que la mayoría de los usuarios reside en Lima Centro (39,7%). Asimismo, en Lima Este, se encuentra el 30,9% de los usuarios y, en Lima Norte, el 23,5%. En cuanto a las opciones Lima Sur, Callao y extranjeros son poco o nada relevantes en comparación a las tres opciones previas mencionadas, ya que mantienen entre a 1 a 2 usuarios por opción. Los usuarios de la biblioteca se caracterizan por residir cerca de la GBPL, pero Lima Este, a comparación de las demás zonas, es la segunda zona más cercana a la biblioteca; por ello, es la segunda opción con mayor relevancia. No obstante, es curioso identificar que también hay usuarios procedentes de Lima Norte, los cuales representan un porcentaje importante del total de los usuarios. Esto significa que la GBPL tiene mayor presencia en la zona norte, pero no en la zona Sur de Lima. En cuanto al Callao, es poco probable que algún usuario provenga de dicha zona debido a la lejanía de la biblioteca de la zona. En cuanto

al único usuario extranjero, se lo consideró como un caso aislado. En ese sentido, la mayoría de los usuarios residen en Lima Centro, Lima Este o Lima Norte.



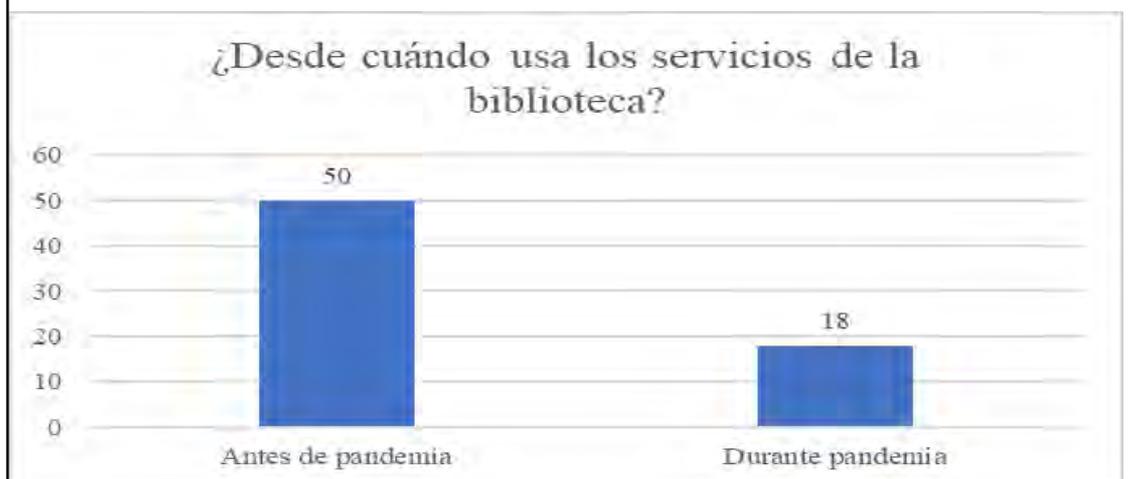
3 La relación de los usuarios con la GBPL

Un aspecto importante era conocer la relación de los usuarios con la biblioteca. En este sentido, la encuesta contenía preguntas como la antigüedad de los usuarios, la frecuencia de uso y los canales de interacción de la biblioteca. Dichas preguntas permitirán describir al usuario en este aspecto y en función a su relación con la biblioteca. A continuación, se presentará la información obtenida por cada una de estas preguntas (ver Figura 5).

3.1 Antigüedad de los usuarios

Una de las preguntas que se encuentra en la encuesta aplicada a los usuarios era sobre la antigüedad de los usuarios de la biblioteca. Las opciones para esta pregunta fueron dos, antes de la pandemia y durante la pandemia, pues este evento modificó el uso de la biblioteca, como se ha explicado en el capítulo tres de la investigación. En tal sentido, analizando las respuestas, se obtuvo que la mayoría de los encuestados utilizan los servicios de la biblioteca desde antes de la pandemia. No obstante, del total de los encuestados, el 26% comenzó a utilizar los servicios de la biblioteca con la llegada de la pandemia.

Figura 5: Uso del servicio de la biblioteca



El 74% de los encuestados han utilizado la biblioteca cuando esta prestaba servicios netamente presenciales. De acuerdo con la información de la biblioteca del 2019, la sala de estudio era el servicio con mayor demanda y en la encuesta aplicada la mayoría de los usuarios son estudiantes. De ello, se infiere que desde marzo del 2020 a mitad del 2021 gran parte de los estudiantes usuarios se quedaron sin un lugar para poder realizar sus actividades, como estudiar, leer, utilizar los libros de las salas especializadas, entre otros. Mientras que el 26% de los encuestados indicó que utilizan los servicios de la biblioteca durante la pandemia. Durante este periodo, la biblioteca reabrió algunos de sus servicios presenciales y también adicionó algunos a su lista de servicios. Ello evidencia que, pese a la coyuntura, la biblioteca sigue cumpliendo un rol importante para las personas. Esta pregunta obtuvo un 100% de respuesta. Ello se debe a que, la mayoría de las preguntas de la encuesta son cerradas. Se decidió utilizar estas dos opciones de respuesta, debido a que se consideró que la pandemia tuvo un impacto en la frecuencia de uso de la biblioteca. Desde la mitad de marzo del 2020, la biblioteca no atendió al público. Asimismo, su reapertura implicó un largo proceso.

3.2 Frecuencia de uso de la biblioteca

En la Tabla 17, por un lado, respecto a la frecuencia de uso de los servicios de la GBPL se observa que once usuarios, es decir, el 16% de los encuestados, indicaron que utilizan los servicios diariamente siendo las mujeres quienes más lo usan con esta frecuencia que los hombres. Adicionalmente, diecisiete usuarios (25%) señalaron que usan los servicios de la biblioteca semanalmente. Entonces, se puede inferir que el 41% de los usuarios encuestados utilizan de manera habitual los servicios de la GBPL. Asimismo, dentro del grupo de los usuarios habituales, la mayoría reside en Lima Centro, Lima Este y Lima Norte, 50%, 25% y 21%, respectivamente.

Por otro lado, veintitrés usuarios, es decir, el 34%, indicaron que utilizan por lo menos

una vez al mes los servicios siendo mayor porcentaje las mujeres que los hombres, 17 y 6, es decir, 74% y 26%, respectivamente. Asimismo, doce de estos señalaron que estudian y trabajan, y residen en Lima Centro y Lima Este. De este grupo de usuarios, destacan las personas de 20 a 24 años y de 50 a 54 años, 10 y 7, es decir, 43% y 30%, respectivamente. Adicionalmente, el 83% de quienes usan la biblioteca por lo menos una vez al mes indicó que cuenta con educación universitaria.

Tabla 17: Frecuencia de uso

		¿Con qué frecuencia utiliza los servicios de la biblioteca?			
		Por lo menos una vez al mes	Mensualmente	Semanalmente	Diariamente
Sexo	Femenino	17	4	7	8
	Masculino	6	13	10	3
Edad	14 años o menos	0	0	0	0
	15 a 19 años	1	1	2	3
	20 a 24 años	10	6	7	2
	25 a 29 años	4	5	6	2
	30 a 34 años	1	1	0	1
	35 a 39 años	0	1	0	0
	40 a 44 años	0	1	0	0
	45 a 49 años	0	1	1	0
	50 a 54 años	7	0	0	2
	55 a 59 años	0	1	1	1
	60 a 64 años	0	0	0	0
	65 años a más	0	0	0	0

Tabla 17: Frecuencia de uso (continuación)

¿Qué nivel de educación ha completado?	Educación primaria incompleta	0	0	0	0
	Educación primaria completa	0	0	0	0
	Educación secundaria incompleta	1	0	0	0
	Educación secundaria completa	3	2	8	5
	Educación universitaria	19	15	9	6
¿Cuál es tu distrito de residencia?	Lima Norte	6	4	2	4
	Lima Sur	2	0	0	0
	Lima Centro	7	6	10	4
	Lima Este	7	7	5	2
	Callao	0	0	0	1
	Extranjero	1	0	0	0
¿Cuáles su ocupación?	Trabajo	8	6	2	4
	Estudio	3	4	4	3
	Estudio y trabajo	12	6	10	4
	Ninguna de las anteriores	0	1	1	0

3.3 Uso de los servicios

En el presente estudio, se considera importante realizar una distinción en el funcionamiento de la GBPL antes y después de la COVID-19. El coronavirus ha generado cambios en las dinámicas sociales. En nuestro país, distintas medidas preventivas fueron tomadas, como distanciamiento social, cierre de fronteras, suspensión de clases presenciales, permitir operar a solo ciertas industrias, entre otras. Estas visibilizaron la situación de peruanas y peruanos, algunas y algunos pueden cumplir la cuarentena sin “problemas”, otros se arriesgan por la necesidad de subsistir y también hay quienes, simplemente, no acatan reglas.

La pandemia ha afectado a diversos sectores se han visto afectados, en distintos niveles. En este sentido, tanto el sector educativo como cultural no quedaron exceptos de esta crisis. Por ello, las bibliotecas, en este contexto, deben replantearse su misión:

“...más allá del espacio de la biblioteca, más allá del contenido de los libros, que debe estar enfocado más que nunca en la comunidad a la cual sirve y debe redoblar sus esfuerzos para pensar cómo brindar sus servicios de lectura, de información, de apoyo al desarrollo económico, emocional, social y cultural de su comunidad.” (Oyarzún, 2020, p. 1)

Por un lado, previo a la COVID-19, en la GBPL, existían netamente servicios presenciales, es decir, los usuarios tenían que aproximarse a la biblioteca en la Av. Abancay para poder utilizar los servicios. Entre estos destacan, la sala de estudio, la mediateca, sala escolar, cuatro salas especializadas, sala infantil, hemeroteca, sala para discapacidad visual, actividades culturales y servicio de referencia. Cabe destacar que, el servicio más utilizado tanto en el año 2019 como en los primeros meses del 2020 fue la Sala de Estudio.

Por otro lado, desde el 16 de marzo del 2020, la GBPL dejó de atender al público debido a la emergencia sanitaria. A partir de esta, la institución decidió implementar nuevos servicios para seguir atendiendo a los usuarios. Estos servicios son préstamos a domicilios, consultas en línea y Aló BNP. Asimismo, durante el 2021, la GBPL atendía de manera presencial solo a una capacidad del 50% de su aforo, en los servicios de Sala de estudio y Mediateca. Cabe resaltar que, como era de esperar, la demanda de los servicios varió considerablemente en el periodo de la pandemia.

Bajo el contexto descrito, en la encuesta, se preguntó a los usuarios sobre el uso de los servicios de la biblioteca. Para ello, se le solicitó que indicaran cuáles eran los tres servicios que más utilizaban en la biblioteca. Solo podían elegir tres servicios de los diecisiete que ofrece la GBPL. Con esta pregunta se buscaba conocer los servicios más demandados por los usuarios de

octubre a diciembre del 2021 que pueda servir también a la GBPL como mecanismo para priorizar la toma de decisiones de mejora en los servicios. En este sentido, para el análisis del uso de los servicios, se ha segmentado la base de datos por la antigüedad de uso de los servicios.

En la Tabla 18 se observa que el 100% de los encuestados indicó que la *Sala de estudios* se encuentra dentro de sus tres servicios más utilizados, esto está compuesto por la totalidad de ambos usuarios, es decir, tanto los cincuenta usuarios que utilizaban los servicios antes de pandemia como los dieciocho que los utilizaron durante pandemia. Ello indica que, pese a la emergencia sanitaria, los usuarios necesitan a la biblioteca como espacio físico para el desarrollo de sus actividades.

El segundo servicio que obtuvo mayor porcentaje de respuesta fue *Préstamo de materiales* con un 38%. Este resultado está compuesto por veinte usuarios anteriores a la pandemia, es decir, el 40% de estos y por seis usuarios nuevos, 33% de este grupo. Este segundo servicio más utilizado por los usuarios encuestados es nuevo. Este se implementó por la emergencia sanitaria, pues es un mecanismo para que las personas puedan seguir utilizando los servicios de la biblioteca. Como se mencionó en el capítulo tres de la investigación, los nuevos servicios fueron implementados sin previa investigación o estudio de las necesidades del usuario.

En contraste, también se obtuvieron los resultados de los servicios menos utilizados por los usuarios encuestados. El servicio menos utilizado es el de *Bibliobuses o servicios móviles*. Este servicio se encuentra dentro de los tres servicios más utilizados de un solo usuario que utiliza los servicios desde antes de la pandemia. Los bibliobuses son unidades móviles que van cambiando de ubicación cada cierto tiempo. Estas unidades buscan acercar los servicios de la biblioteca a la población. Este hallazgo es importante por la cantidad de recursos que la biblioteca dispone y utiliza para hacer funcionar este servicio. Es un servicio que amplía el alcance y la llegada de la biblioteca, cumpliendo su rol de acceso. No se puede inferir si no debería prestarlo en tanto no se ha ido a encuestar a gente donde se prestaron dichos servicios móviles a pesar de que se hicieron encuestas virtuales, pero su usabilidad es algo importante a evaluar a futuro.

En la Tabla 18, se observa que el segundo servicio con menor porcentaje de respuesta fue el de *Hemeroteca* con un 3%. Este servicio se encuentra en el top tres de dos usuarios encuestados, estos utilizan los servicios de la GBPL desde antes de la pandemia. A octubre del 2021, este era un servicio que se encontraba inhabilitado de manera presencial, ya que la sala no se abrió para el público. De esta manera, una persona atendía los requerimientos de este servicio, de manera virtual, mediante la página *web* de la GBPL.

Tabla 18: Uso de servicios antes y después de pandemia

	Servicios	Antes de pandemia	Durante pandemia	Total	
				#	%
¿Cuáles son los tres servicios que más utiliza?	Sala de Estudio	50	18	68	100%
	Préstamos de materiales	20	6	26	38%
	Programas (capacitaciones, talleres y actividades)	17	5	22	32%
	Salas de lectura (Arte, Literatura, Historia y Geografía, etc.)	12	7	19	28%
	Acceso a internet	13	5	18	26%
	Computadoras, impresoras, escáner	12	3	15	22%
	Préstamos de libros a domicilio	10	4	14	21%
	Servicios en línea (página <i>web</i> , catálogos, redes sociales, bases de datos, etc.)	8	3	11	16%
	Consultas en línea	6	4	10	15%
	Mediateca	7	2	9	13%
	Sala para personas con discapacidad visual "Delfina Otero Villarán"	4	1	5	7%
	Aló BNP	4	0	4	6%
	Ayuda en el uso de computadoras, impresoras, escáner	3	0	3	4%
	Sala infantil y escolar	2	1	3	4%
	Estaciones de Biblioteca pública	1	2	3	4%
Hemeroteca	2	0	2	3%	
Bibliobuses o servicios móviles	1	0	1	1%	

Asimismo, se les preguntó, a los usuarios que utilizaban los servicios antes de pandemia, qué pensaban sobre las GBPL durante la pandemia. De la Tabla 19 se obtiene que el grupo que respondió esta pregunta está compuesto por un 46% femenino y 54% masculino. Por un lado, el 39% del grupo femenino indicó que para ellas la GBPL ha mejorado bastante desde que inició la pandemia. Asimismo, un 26% indicó que la biblioteca ha mejorado poco y el 35% señala que esta se ha mantenido igual. Esto indica que más de la mitad de las mujeres encuestadas consideran que la biblioteca ha realizado mejoras a raíz de la pandemia.

Por otro lado, dentro del grupo masculino, el 48% indicó que para ellos la GBPL se ha mantenido igual desde que inició la pandemia. Asimismo, un 26% indicó que la biblioteca ha mejorado bastante y el 15% señala que esta se ha mejorado poco. No obstante, dentro de este grupo el 4% señaló que la biblioteca ha empeorado un poco y el 7% indicó que esta ha empeorado bastante. Los datos de este grupo se encuentran dispersos, pero existe una gran mayoría que indica que la GBPL se ha mantenido igual durante pandemia. Sin embargo, existe una gran mayoría que ha percibido mejoras desde el inicio de la crisis sanitaria.

Tabla 19: Percepción sobre la GBPL

Pregunta	Respuesta	Sexo		Total
		Femenino	Masculino	
Pensando en la pandemia, considera que la GBPL ha:	Empeorado bastante	0	2	2
	Empeorado un poco	0	1	1
	Se ha mantenido igual	8	13	21
	Mejorado poco	6	4	10
	Mejorado bastante	9	7	16
	Total	23	27	50

Por último, se realizó una pregunta sobre los servicios nuevos. Esta fue una pregunta de opción múltiple que pretendía recoger información de los usuarios respecto a los nuevos servicios que consideran deberían mantenerse después de acabar la emergencia sanitaria. Como se mencionó anteriormente, existen tres servicios nuevos: Aló BPN, préstamos a domicilio y servicios de consulta en línea. En la Tabla 20 se presentan los resultados obtenidos.

Tabla 20: Percepción de los servicios que se deben mantener

Pregunta	Servicios	N	%
¿Qué servicios considera que deberían mantenerse al acabar la pandemia?	Préstamos a domicilio	58	43%
	Servicios de consulta en línea	50	37%
	Aló BPN	25	19%
	Ninguno	1	1%
	Total	134	100%

Se observa que el 43% de las respuestas señala que el servicio de préstamos a domicilio debe mantenerse al acabar la pandemia. También, el 37% considera que los Servicios de consulta en línea deben mantenerse. Por otro lado, el 19% considera que Aló BNP debe quedarse. Por último, solo el 1% considera que ninguno de los servicios debe mantenerse. Ello indica que los servicios implementados han tenido una buena acogida por parte de los usuarios encuestados. En este sentido, se puede afirmar que los servicios nuevos más valorado por los usuarios encuestados son el *préstamo a domicilio* y *los servicios de consulta en línea*.

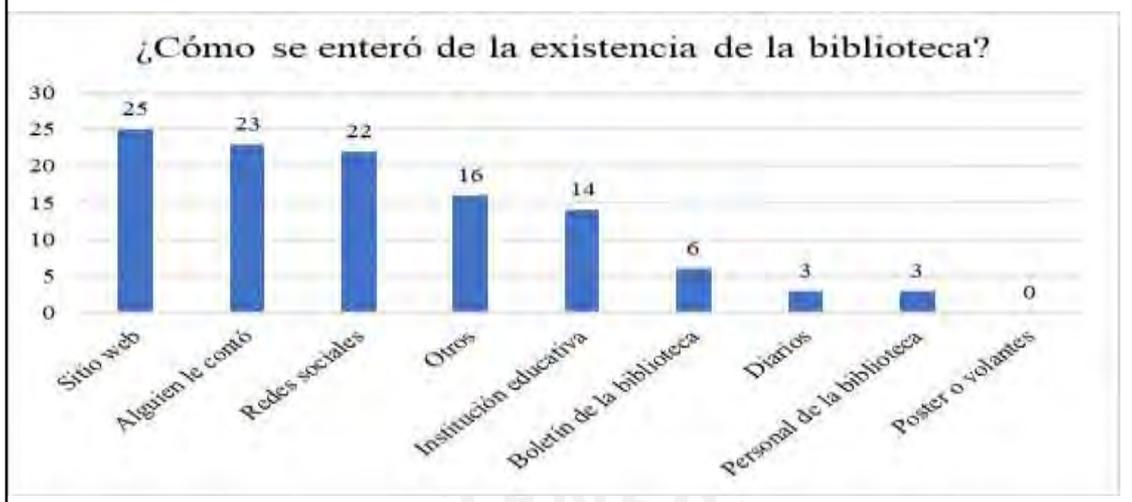
3.4 Canales de interacción de la biblioteca

Otra pregunta que ayudará a describir la relación de los usuarios con la biblioteca es aquella en la que se solicita señalar los medios por los cuáles se enteraron de la existencia de las bibliotecas y también los medios por los que se enteraron de sus novedades. Esto permitirá conocer los medios más utilizados por los usuarios encuestados con la finalidad de identificar los puntos de mejora de las campañas de difusión.

En este sentido, se realizaron dos preguntas, *¿Cómo se enteró de la existencia de la biblioteca?* y *¿Cómo se suele enterar de las cosas que suceden en la biblioteca?* Para identificar los medios más frecuentes, en ambos casos, se utilizaron preguntas con opción múltiple. Para la primera pregunta, las alternativas fueron: “sitio *web* de la biblioteca”, “redes sociales”, “diarios”, “boletín de la biblioteca”, “posters o volantes en la biblioteca”, “porque alguien le contó”, “por el personal de la biblioteca”, “institución educativa” y “otros”. Para la segunda pregunta, las alternativas fueron: “sitio *web* de la biblioteca”, “redes sociales”, “diarios”, “boletín de la biblioteca”, “posters o volantes en la biblioteca”, “porque alguien le contó”, “por el personal de la biblioteca” y “otros”.

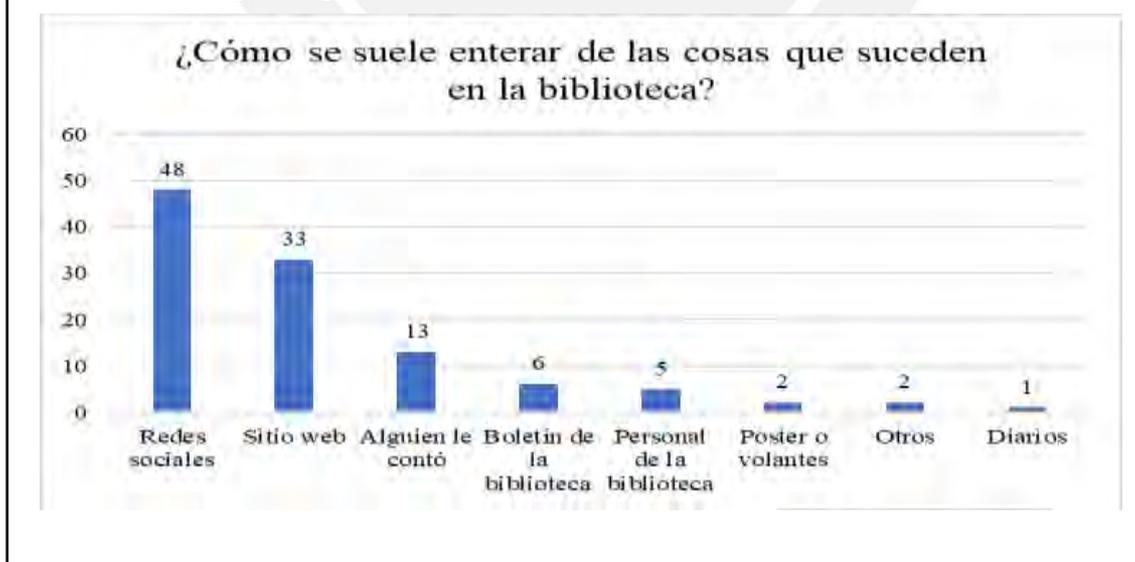
Sobre la primera pregunta, *¿Cómo se enteró de la existencia de la biblioteca?*, la primera opción señalada por 25 de los usuarios encuestados (37%) da a conocer que estos se enteraron de la existencia de la biblioteca a través de su sitio *web*. Cabe mencionar, como se explicó anteriormente, que la GBPL no cuenta con una página *web* propia, ya que esta se encuentra como una sección de la página de la Biblioteca Nacional del Perú. Asimismo, el 34% de los encuestados también indicaron que una persona les contó sobre la biblioteca. Importante destacar que el 32% de los encuestados se enteraron de la existencia de la GBPL. En este sentido, se puede inferir que el empleo de herramientas virtuales es un mecanismo eficaz para la difusión de los servicios bibliotecarios de esta institución. Asimismo, he de destacar también las relaciones interpersonales como medio efectivo para dar a conocer los servicios (ver Figura 6).

Figura 6: Conocimiento sobre la existencia de la biblioteca



Respecto a la segunda pregunta, *¿Cómo se suele enterar de las cosas que suceden en la biblioteca?*, cuarenta y ocho encuestados, es decir, el 71%, señaló que se enteran de las cosas que suceden en la biblioteca a través de las redes sociales. Así como en el caso de su página *web*, la GBPL no cuenta con una página propia en Facebook. Sin embargo, desde la página de la Biblioteca Nacional, se comparten las actividades que se realizarán cada mes. En segundo lugar, se encuentra la opción "Sitio *web*", con un 49% de los encuestados que aseguran haberse enterado de las novedades por este medio. Se observa que para los usuarios es más conveniente compartir información de la biblioteca a través de canales digitales (ver Figura 7).

Figura 7: Medio por el que se informa



En síntesis, ambas preguntas sugieren que los medios digitales pueden ser grandes aliados para comunicar los servicios que ofrece la biblioteca. Asimismo, se puede replantear el uso de

estos, ya que podría mejorar significativamente la manera de difundir los servicios y, así, llegar a más personas. Adicionalmente, se puede considerar la creación de una página propia de la GBPL, para que el acceso sea más directo y las actividades que se realicen no se pierdan, puesto que, en las plataformas de la BNP, se sube información sobre diversos temas.

4 La percepción de los usuarios de la GBPL

4.1 Servicios pre pandemia

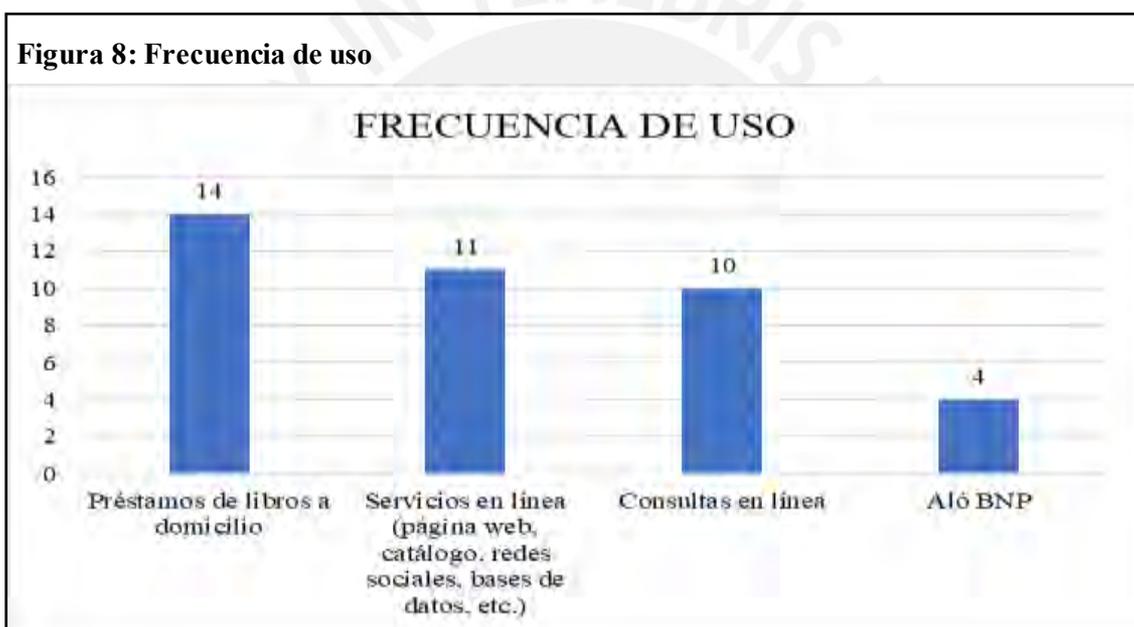
Respecto a los servicios que la biblioteca ofrecía antes de la pandemia, de octubre a diciembre del 2021, la Sala de estudio continúa siendo el servicio más usado. Según los datos mostrados en la Tabla 21, el 28% de los usuarios encuestados utilizan este servicio. En el 2019, el servicio más utilizado era la Sala de estudio. Ello demuestra que la necesidad de tener un espacio para realizar sus actividades no ha disminuido. En este sentido, se debe buscar mejorar este servicio, pues es uno de los más demandados pese a la COVID-19. Por otro lado, los programas también son demandados por el 44% de los encuestados. Debido a la coyuntura, se han realizado los programas de manera virtual. Estos son compartidos por el Facebook de la BNP. Por otro lado, servicios como bibliobuses, hemeroteca y estaciones de biblioteca pública, son las menos utilizadas por los encuestados.

Tabla 21: Servicios pre-pandemia

SERVICIOS PRE-PANDEMIA	FRECUENCIA DE USO
Sala de Estudio	39
Programas (capacitaciones, talleres y actividades)	22
Salas de lectura (Arte, Literatura, Historia y Geografía, etc.)	19
Acceso a internet	18
Computadoras, impresoras, escáner	15
Mediateca	9
Sala para personas con discapacidad visual "Delfina Otero Villarán"	5
Ayuda en el uso de computadoras, impresoras, escáner	3
Sala infantil y escolar	3
Estaciones de Biblioteca pública	3
Hemeroteca	2
Bibliobuses o servicios móviles	1

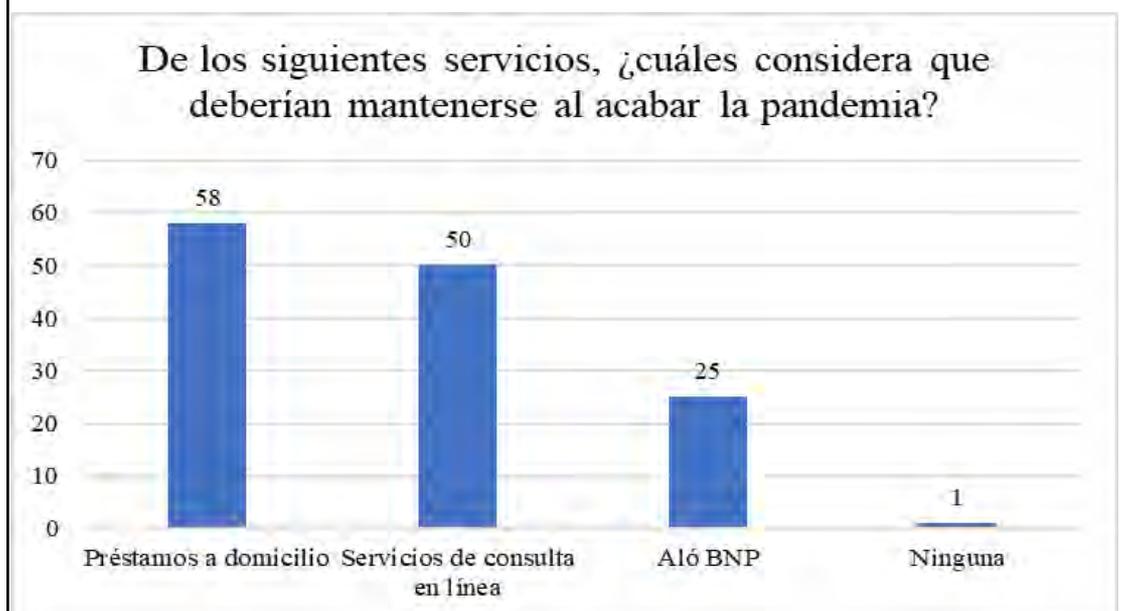
4.2 Servicios post pandemia

Respecto a los servicios que se implementaron durante la pandemia, el más utilizado por los encuestados es el de préstamo de libros a domicilio. Previo al 2020, los usuarios no tenían permitido llevarse los libros a casa. Sin embargo, debido a la emergencia sanitaria se implementó este servicio para dar mayores facilidades a los usuarios, pues estos no podían ingresar a la biblioteca antes de que se aprueben las medidas de bioseguridad. Cabe mencionar que en el Figura 8 se puede observar cuatros servicios. No obstante, solo los servicios de préstamos de libros a domicilio, consultas en línea y Aló BNP fueron implementados a causa de la emergencia sanitaria. Los servicios en línea son recursos que permiten a los usuarios utilizar los servicios desde cualquier lugar.



En este sentido, en la encuesta se realizó una pregunta para poder saber si los usuarios consideraban que los servicios implementados durante la pandemia deberían quedarse para formar parte de los servicios que ofrece la biblioteca. El 85% de los usuarios encuestados señaló que el servicio de préstamos a domicilio debería mantenerse al acabar la pandemia. Asimismo, el 74% indicó que los servicios de consulta en línea también deberían mantenerse mientras que solo un 37% considera que Aló BNP debería mantenerse. Ello demuestra que los usuarios están en búsqueda de más facilidades para el uso de los servicios (ver Figura 9).

Figura 9: Percepción sobre continuidad de servicios



4.3 Valoración de los servicios de la biblioteca

En cuanto a la valoración de los servicios de la GBPL, explicaremos la valoración sobre los servicios de la GBPL basados en su nivel de satisfacción, pero también en base a su frecuencia de uso. Esta última variable sí está relacionada con la valoración de los servicios debido a que un usuario, así como un cliente, no utilizaría con recurrencia un servicio que no le satisface y, por ello, no tendría valor para él (ver Tabla 22).

Tabla 22: Frecuencia de uso de servicios

		En promedio, ¿con qué frecuencia utiliza los servicios de la biblioteca?			
		Por lo menos una vez al mes	Mensualmente	Semanalmente	Diariamente
A la fecha, ¿qué tan satisfecho/a se siente con los servicios de la biblioteca?	Totalmente insatisfecho/a	1	0	0	0
	Insatisfecho/a	0	1	0	0
	Ni satisfecho/a ni insatisfecho/a	4	7	1	0
	Satisfecho/a	14	4	11	5
	Totalmente satisfecho/a	4	5	5	6

Respecto a la satisfacción, el 50% de los usuarios indicaron que se encuentran satisfechos con los servicios que ofrece la GBPL. Un 29% de la muestra indicó que se encuentra totalmente satisfecho con los servicios. Ello indica que más de la mitad de la muestra considera que los servicios satisfacen sus necesidades. No obstante, existe un porcentaje mínimo (3%) que no se encuentra satisfecho con los servicios que se ofrecen en la biblioteca. Las personas que asisten diariamente a la biblioteca se encuentran satisfechas y totalmente satisfechas de los servicios que ofrece la GBPL mientras que los usuarios que utilizan los servicios por lo menos una vez al mes, uno se encuentra totalmente insatisfecho. La gran mayoría de este grupo de usuarios se encuentran satisfechos con los servicios ofrecidos.

4.4 Aspectos más valorados de la biblioteca

Sobre esta variable, se solicitó a los encuestados que calificaran los elementos de la GBPL mediante una escala de Likert, donde 1 significa nada importante y 5, muy importante. De esto se obtuvo que los cinco servicios con mejor calificación fueron Sala de Estudio, Infraestructura y Mobiliario, Salas de Lectura, Servicios en Línea y Acceso a Internet. Los cinco elementos con menor calificación fueron Bibliobuses, Ayuda en el uso de computadoras, Sala Infantil y escolar, Computadoras y Programas. Cabe señalar que la BNP cuenta con 41 usuarios que no usan el servicio Aló BNP y/o no conocen su existencia. Por ello, no lo calificaron (Ver Anexo G). Para la presentación de los datos, se considera pertinente agrupar las opciones en las dimensiones del LibQUAL.

En cuanto a esta variable, en la Tabla 23 se muestra que la dimensión de *Biblioteca como espacio* ha sido la mejor calificada por los usuarios que respondieron la encuesta para los usuarios. Esta dimensión tuvo una puntuación de 4,03. Ello indica que la biblioteca proporciona facilidades físicas adecuadas para los usuarios. En segundo lugar, se encuentra la dimensión *Acceso a la información*, ya que tuvo una calificación de 3,83 de 5.

Por último, la dimensión de *Valor de servicio* obtuvo la calificación más baja, 3,65. Ello representa un punto de mejora para la organización, ya que, los usuarios indicaron que la puntuación de su importancia es 4,28. En tal sentido, los usuarios están recibiendo menos de lo que ellos esperan de esta dimensión.

Tabla 23: Percepción – elementos de la GBPL

DIMENSIÓN	Nº DE PREGUNTA	MEDIA	PROMEDIO
Valor del servicio	P2	3,75	3,65
	P4	3,54	
Acceso a la información	P1	3,88	3,83
	P3	3,74	
	P8	4	
	P9	3,83	
	P10	4	
	P14	3,52	
Biblioteca como lugar	P11	3,86	4,03
	P12	3,85	
	P13	4	
	P15	4,28	
	P16	3,92	
	P5	4,2	
	P6	3,7	
	P7	4,4	

5 Perfil de los usuarios a nivel de conectividad

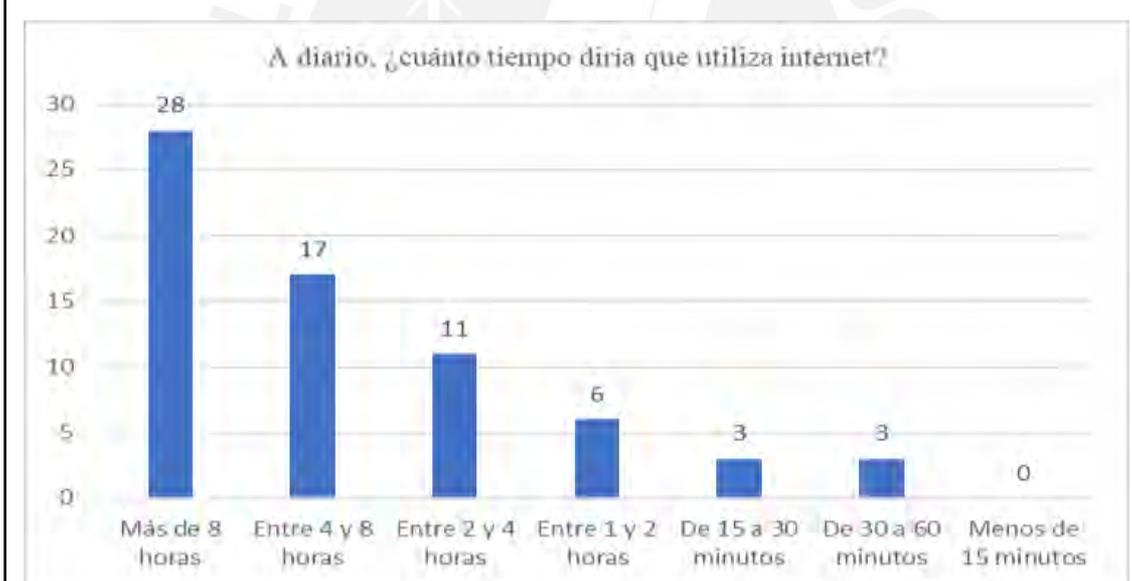
La presente investigación se realizó durante la emergencia sanitaria y considerando la migración de muchas organizaciones a un entorno virtual desde el inicio de la pandemia, la GBPL también empezó a tener una mayor actividad en su entorno digital, además de adaptar ciertos servicios a las necesidades producidas por la emergencia sanitaria. Por ello, se introdujo, como parte de la investigación, información acerca de la conectividad que poseen los usuarios para poder utilizar los servicios que ofrece la biblioteca. Dada esta migración por parte de las

organizaciones en este periodo, se considera relevante analizar la condición de conectividad de los usuarios.

5.1 Tiempo de uso de internet de los usuarios

En ese sentido, la primera pregunta de la encuesta sobre conectividad está relacionada al tiempo de uso de Internet por parte de todos los usuarios. Se presentaron seis opciones, de las cuales la opción mínima de uso de Internet fue de 15 minutos y, como máximo, se estableció “más de 8 horas”. Como se puede identificar, el 41% de los usuarios utiliza internet más de 8 horas, seguido por el 21% de encuestados, quienes indicaron utilizar internet entre 4 y 8 horas. El 38% de usuarios restantes utiliza internet menos de dos horas al día. En ese sentido, se identifica que el 62% de usuarios utiliza internet a lo largo de todo el día durante varias veces al día. Esto significa que los usuarios se caracterizan principalmente por estar conectados a internet en diferentes momentos del día, lo que implica una constante interacción en el entorno digital (ver Figura 10).

Figura 10: Tiempo de uso diario



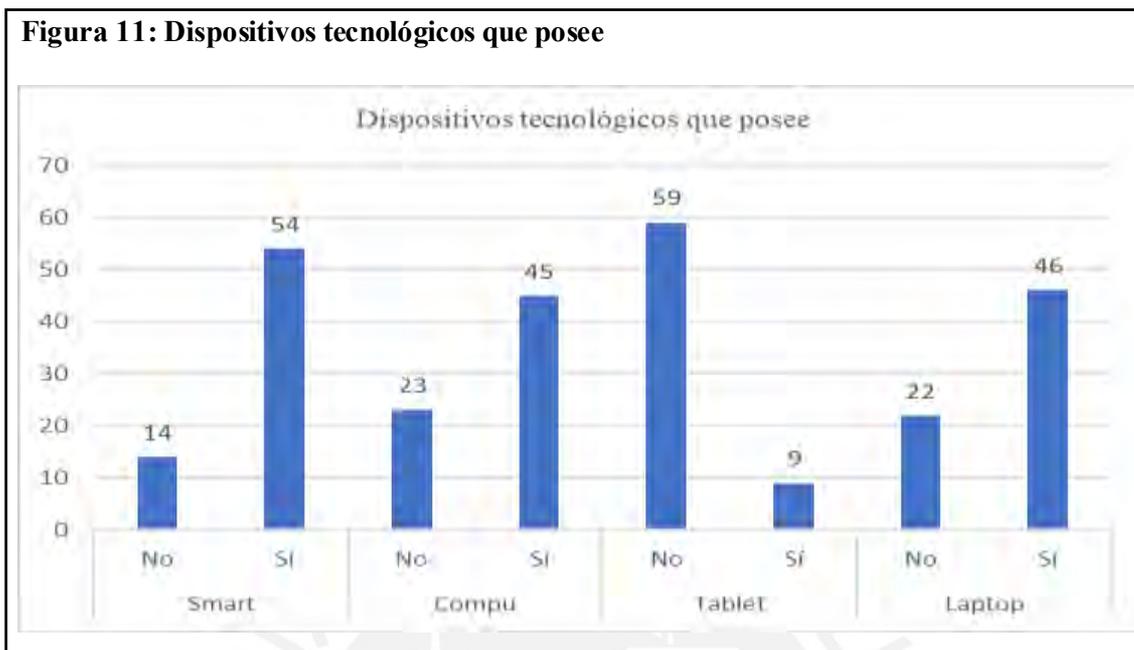
Para analizar mejor esta variable, se realizó la Tabla 24, la misma que muestra la relación entre el tiempo de uso de Internet y la edad del usuario. Como se puede identificar, la edad si es significativamente relevante en el uso de internet, ya que los usuarios que utilizan internet como mínimo 2 horas al día y cuya edad está entre los 15 y 30, representan el 60% del total de encuestados. Por otro lado, aquellos usuarios que están entre el rango de edad de 45 y 60 años que utilizan como mínimo el internet 2 horas al día representan el 16% del total de encuestados. En ese sentido, se identifica que el 76 % de usuarios utilizan como mínimo 2 horas de internet al día.

Tabla 24: Percepción de tiempo de uso diario

		A diario, ¿cuánto tiempo diría que utiliza internet? Considere el tiempo total (sea desde casa, trabajo o cualquier otro sitio) que lo está usando de manera activa, es decir, cuando está utilizando algún dispositivo de acceso.						
		Menos de 15 minutos	De 15 a 30 minutos	De 30 a 60 minutos	Entre 1 y 2 horas	Entre 2 y 4 horas	Entre 4 y 8 horas	Más de 8 horas
Edad	14 años o menos	0	0	0	0	0	0	0
	15 a 19 años	0	0	1	1	0	1	4
	20 a 24 años	0	2	0	1	4	8	10
	25 a 29 años	0	0	1	2	3	4	7
	30 a 34 años	0	0	0	1	0	0	2
	35 a 39 años	0	0	0	0	0	1	0
	40 a 44 años	0	0	0	0	0	1	0
	45 a 49 años	0	1	0	0	1	0	0
	50 a 54 años	0	0	1	0	2	1	5
	55 a 59 años	0	0	0	1	1	1	0
	60 a 64 años	0	0	0	0	0	0	0
	65 años a más	0	0	0	0	0	0	0

5.2 Dispositivos tecnológicos que poseen los usuarios

Figura 11: Dispositivos tecnológicos que posee



Parte de las preguntas también estuvieron orientadas a saber cuáles son los dispositivos tecnológicos que poseen los usuarios de la GBPL. Las opciones que se presentaron fueron cuatro. Asimismo, podían elegir todas, de ser el caso: *smartphone*, computadora, *tablet* y laptop. Como se puede observar, los dispositivos que más poseen los usuarios y tienen a disposición son el *Smartphone* (79,4%), la computadora (66%) y la laptop (67,6%). Por otro lado, el dispositivo menos común que poseen los usuarios es la *tablet*, la cual utilizan solo el 13%. En ese sentido, la *tablet* es el dispositivo que menos utilizan los usuarios de la GBPL. En ese sentido, todos los usuarios tienen acceso a internet a través del al menos 1 dispositivo (ver Figura 11).

5.3 Lugar de residencia según problemas de conectividad

Luego de preguntar por la frecuencia en el uso de internet y los dispositivos a disposición de los usuarios para estar conectado a internet, se preguntó si presentaban problemas de conectividad en sus hogares, así como cuáles serían estos problemas. Por ello, primero se les preguntó, a través de una pregunta de filtro, si tenían problemas de conectividad. Luego, a los que marcaron "sí", se les preguntó qué tipo de problema presentaban. Por ello, se les presentó, en la encuesta, cuatro opciones sobre los problemas de conectividad: Falta de internet, Falla de acceso a Internet, Falta de dispositivos y Falla del dispositivo. Los resultados se observan en la Tabla 25.

Tabla 25: Conectividad

		En la zona en la que vive, ¿tiene problemas de conectividad?	
		No	Sí
¿Cuáles tu distrito de residencia?	Lima Norte	12	4
	Lima Sur	2	0
	Lima Centro	19	8
	Lima Este	13	8
	Callao	1	0
	Extranjero	0	1

Como se puede ver en la Tabla 26, la mayoría de los usuarios encuestados no presenta problemas de conectividad (69%), pero el 31% de usuarios indicaron que sí presentan problemas de conectividad. Por ello, en la Tabla 23, se muestra la relación entre los usuarios que sí presentan problemas de conectividad. Asimismo, se indica su respectivo problema, con respecto al distrito en el que residen. Como se puede identificar, no hay un solo caso en la opción ‘Falta de dispositivo de acceso a internet debido a que todos tienen al menos un dispositivo para acceder a Internet. Por otro lado, la opción que contiene la mayor cantidad de casos es la opción ‘Falla del servicio de Internet’. Además, en ambas tablas, se puede identificar que la mayor cantidad de usuarios se concentraba en tres sectores: Lima Centro, Lima Norte y Lima Este.

Tabla 26: Problemas de conectividad - causas

		¿A qué se deben los problemas de conectividad?			
		Falta de servicio de internet	Falla del servicio de internet	Falta de dispositivo de acceso a internet (PC, celular, tablets, etc.)	Falla del dispositivo de acceso a internet (PC, celular, tablets, etc.)
¿Cuál es tu distrito de residencia?	Lima Norte	0	4	0	0
	Lima Sur	0	0	0	0
	Lima Centro	0	7	0	1
	Lima Este	0	7	0	1
	Callao	0	0	0	0
	Extranjero	1	0	0	0

Si bien la muestra no es representativa y por ende los hallazgos y conclusiones no pueden generalizarse, la comprobación del poco número de usuarios de la biblioteca y la recurrencia de dichos usuarios, permiten utilizar estos hallazgos como un buen elemento para entender lo que pasa hoy en la biblioteca. Los usuarios de la Gran Biblioteca Pública de Lima no presentan alguna diferenciación en cuanto a sexo. Como se ha podido identificar, el 53% de encuestados y usuarios de la GBPL son mujeres, por lo que no hay una predominancia sobre esta variable sobre los usuarios. En general, los usuarios se caracterizan por ser tanto del sexo masculino como femenino.

Por otro lado, se pudo identificar que, en cuanto a la edad de los usuarios, el 72% tiene entre 15 y 30 años. En ese sentido, la mayoría de los usuarios de la GBPL está compuesta por personas jóvenes o adultos – jóvenes. No obstante, se pudo identificar que existe una segunda concentración de usuarios que usan los servicios de la biblioteca. Estos usuarios representan el 21% del total de encuestados y la edad se concentran entre los 45 y 60 años. Así, se puede identificar que la mayoría de los usuarios son jóvenes. Sin embargo, también existe un grupo de usuarios que podrían considerarse adultos mayores.

Asimismo, la mayoría de los usuarios de caracteriza por estudiar y trabajar, ya que el 47 % de los encuestados indicó que tiene como ocupación trabajar y estudiar al mismo tiempo. A pesar de ello, es importante mencionar que el resto de encuestados indicó que solo trabajaba (29%) o solo estudiaba (21%). Los usuarios como tal tienen una ocupación muy variada, pero considerando la cantidad de usuarios que estudia, indistintamente de si trabaja o no, representan el 68% del total de personas encuestadas. Esto va en concordancia con el hecho de que el 83% de todos los encuestados indicó que cuenta o está cursando la educación universitaria, ya que la mayoría estudia. En ese sentido, la mayoría de los usuarios que asisten a la biblioteca se encuentran estudiando. No obstante, la tercera parte de los mismos también indica que trabajan. Esto es relevante ya que los usuarios que trabajan posiblemente pueden utilizar los servicios con otros fines en comparación a los usuarios que estudian.

En cuanto al lugar de residencia de la mayoría de los usuarios, se pudo determinar que estos se distribuyen, en su mayoría, en las Zonas Norte (23,5%), Centro (39,7%) y Este (30,9%) de Lima. Lo importante de dicha información es que la biblioteca tiene presencia incluso en zonas alejadas de donde está ubicada. A partir de la observación durante las encuestas, varios usuarios indicaban residir en distritos como Carabayllo, Comas, San Martín y Los Olivos. La Zona centro de Lima es la Zona en la que se ubica la biblioteca; por ello, concentra la mayor cantidad de usuarios. Asimismo, es importante considerar que incluso en la Zona Este, zona que tampoco es muy cercana a la ubicación de la biblioteca, hay presencia de gran cantidad de usuarios. No obstante, en la Zona Sur y en el Callao, no se pudo identificar una fuerte presencia por parte de los usuarios de la biblioteca, lo que significa que la GBPL no tiene una fuerte presencia en dichas zonas.

En cuanto al nivel de conectividad que presentan los usuarios, se puede identificar que todos utilizan Internet, por lo menos, una vez al día. Asimismo, todos cuentan con, por lo menos, un dispositivo tecnológico que les permite ingresar a la *web*. Además, el 76% de usuarios utiliza internet como mínimo dos horas. En ese sentido, los usuarios de la GBPL están conectados al entorno virtual a lo largo del día y, como se explicará en líneas más adelante, esto puede estar estrechamente relacionado a cómo el usuario interacciona con la GBPL y lo que la misma promueve.

En cuanto a la frecuencia de uso de los servicios de la biblioteca, se puede identificar que hay mayor presencia de usuarios antiguos, quienes usaban los servicios antes de la pandemia, ya que estos representan el 74% del total de encuestados. Por otro lado, el 41 % de usuarios utiliza de forma habitual los servicios de la biblioteca, es decir, por lo menos una vez a la semana. En

ese sentido, se puede afirmar que la mayoría de los usuarios que actualmente usan los servicios son usuarios antiguos que utilizaron los servicios desde antes de la pandemia.

No obstante, el porcentaje de usuarios nuevos que empezaron a utilizar los servicios desde la emergencia sanitaria también representan un porcentaje importante, lo que indica que no tienen menos relevancia que los antiguos y debería ser de suma importancia conocer la motivación de uso de los servicios a raíz de la pandemia. También, se puede identificar que una significativa cantidad de usuarios utiliza los servicios de forma habitual; es decir, mantienen una necesidad constante sobre los servicios que ofrece la GBPL.

En cuanto a los servicios que más utilizan los usuarios, se identificó la *Sala de Estudio* y el *Préstamo de materiales*. Como se mencionó, el hecho de que los usuarios requieran de la Sala de Estudio, indica la necesidad de la biblioteca como espacio físico dado la necesidad de uso de algunos servicios presenciales. En cuanto al segundo servicio, este fue introducido a raíz de la pandemia y evidencia la importancia de los servicios virtuales que brinda la GBPL, para los mismos usuarios.

En ese sentido, tanto los servicios presenciales como los virtuales se consideran esenciales. No obstante, la pertinencia en la existencia o no de un servicio presencial o virtual dependerá, en gran medida, de los niveles de utilidad y satisfacción percibidos por los mismos usuarios. Esto se evidencia en los dos servicios menos utilizados, ya que ambos son servicios que se implementaron antes del inicio de la emergencia sanitaria. En el caso de los Bibliobuses, la mayoría de las personas encuestadas no tenían conocimiento de este servicio. Por otro lado, la hemeroteca fue un servicio muy utilizado antes de la pandemia. Sin embargo, dada las restricciones sanitarias, se volvió poco accesible e insatisfactorio para los mismos usuarios.

Con relación al uso de Internet, la mayoría de los usuarios se enteraron de la existencia de la biblioteca a partir de medios digitales, como las redes sociales o la página *web*. Asimismo, indicaron que el 71% de encuestados suelen enterarse de las actividades de la GBPL a través de las redes sociales. En ese sentido, los usuarios de la GBPL sí están conectados al entorno virtual a lo largo del día e interaccionan más por ese medio en la actualidad.

Se ha mencionado anteriormente que el nivel de uso de los servicios de la GBPL previos a la pandemia cambiaron bastante para el año 2021. Además, dadas las nuevas restricciones, también se implementaron nuevos servicios, de los cuales solo uno fue percibido como poco importante y, por lo tanto, no debería ser considerado: Aló BNP. Por otro lado, casi el 80% de usuarios percibe satisfacción en el uso de los servicios, lo que indica que los servicios satisfacen, en su mayoría, las necesidades de los usuarios. Se puede identificar que no todos los servicios de la biblioteca se perciben como útiles para los usuarios, como es el caso de Aló BNP, y ello termina

afectando indirectamente en la satisfacción. El hecho de que haya servicios como Aló BNP que realmente no satisfacen una necesidad o, inclusive peor, que los usuarios perciban que este no atiende una necesidad como tal indican la falta de un enfoque sobre el usuario que debería tener la GBPL. A pesar de ello, los usuarios se mantienen satisfechos, en su mayoría, sobre los servicios que brinda la GBPL.

El presente capítulo contribuyó con el logro del último objetivo de la investigación. Para que ello fuera posible se emplearon herramientas para el análisis cuantitativo. La primera herramienta fue el análisis descriptivo, donde se identificó que la muestra coincide con algunos de los estudios encontrados y que fueron mencionados en estado del arte. De este modo, se describieron los perfiles encontrados y, también, se compararon los resultados con lo encontrado en la teoría.



CONCLUSIONES

El propósito de este capítulo es presentar los resultados de este trabajo de investigación. También, en este capítulo, se plantean recomendaciones para la GBPL, bibliotecas públicas y para futuras investigaciones. Finalmente, se concluye con las limitaciones que surgieron del estudio.

1. Conclusiones

En primer lugar, el marketing estratégico tiene un carácter esencial sobre las organizaciones públicas como la GBPL. La planificación a largo plazo, la orientación hacia los objetivos generales de la empresa, la toma de decisiones basada en datos y la asignación eficaz de recursos son las características básicas del marketing estratégico. Para determinar las necesidades de los usuarios se debe hacer uso del análisis estratégico, el cual no solo brindará información sobre el usuario, sino también sobre la misma organización y el entorno en el que opera. Asimismo, la segmentación de mercados permite identificar diferentes tipos de usuarios de los servicios para diseñar los servicios basándose en sus características.

Tanto el análisis estratégico como la segmentación son procesos complementarios que ayudan a las organizaciones a optimizar su presencia en el mercado y lograr una mayor efectividad en sus acciones de marketing. En la presente investigación nos centramos en la parte analítica del marketing, que implica recopilar información, analizarla, interpretarla y medir los resultados para tomar decisiones con conocimiento de causa y mejorar las estrategias y métodos de marketing. Ello permitió identificar características de los usuarios a nivel demográfico, conductual y pictográfico. El proceso de segmentación es fundamental para el éxito de la estrategia de marketing y ello se ha abordado en las recomendaciones.

En segundo lugar, bajo el contexto de la COVID-19, la GBPL se vio forzada a cerrar impidiendo prestar servicios como históricamente los prestó, esto es, de manera presencial. Este hecho obligo a pensar en otras formas de prestar servicios pensando en lo que los usuarios podían acceder, aunque sin tener información suficiente para tomar estas decisiones ni validando este nuevo diseño. Así la GBPL dejó de atender de manera presencial durante casi todo el 2020. Luego, en el 2021 inició su atención a la mitad de su capacidad total en los servicios de Sala de estudio y Mediateca. Asimismo, se añadieron tres servicios nuevos a partir de la emergencia sanitaria en el 2021, tales como préstamos a domicilio, consultas en línea y Aló BNP con la finalidad de seguir atendiendo a los usuarios.

En tercer lugar, a partir del análisis contextual, se identificaron los tres paradigmas dominantes en las bibliotecas. El paradigma físico se centra en la disposición física de la biblioteca, los sistemas de apoyo y los recursos que se ofrecen para facilitar su uso. El paradigma

cognitivo se centra en cómo interactúan las personas con el conocimiento y la información, proporcionando herramientas y recursos que se adapten a sus necesidades cognitivas. Finalmente, el social se centra en la función de la biblioteca como institución social y en la interacción que mantiene con la comunidad local, apoyando la inclusión social, la cultura y la educación.

De acuerdo con sus características, se puede ubicar a la GBPL en el paradigma físico, el cual considera que el usuario cumple un rol pasivo. No obstante, la pandemia de la COVID-19 ha obligado a que la situación de las bibliotecas cambie, debido a las nuevas necesidades y expectativas de los usuarios. En esta línea, no solo las bibliotecas de la región han adaptado sus servicios, sino también la GBPL ha implementado nuevos servicios vinculados a la virtualidad para satisfacer a los usuarios lo que la ubica, actualmente, en el paradigma cognitivo, ya que se está enfocando en el usuario adecuando sus servicios a las nuevas necesidades.

En cuarto lugar, y en cuanto a los resultados de nuestra encuesta, podemos concluir que el factor demográfico edad tiene relevancia en la caracterización del usuario de la GBPL, siendo el 70% de los usuarios personas jóvenes entre los 20 y 30 años. Esto es un indicio de que los usuarios son principalmente jóvenes; no obstante, también podemos identificar un porcentaje importante de usuarios adultos entre los 40 y 60 años, lo que significa que, si bien la mayoría de los usuarios son personas jóvenes, esto no excluye que personas de 40 años puedan hacer uso de los servicios. Por otro lado, en base a los resultados podemos añadir a lo anterior que la mayoría de los usuarios son personas que estudian y trabajan.

Ello va en concordancia con el factor de la edad ya que la mayoría de los usuarios está por debajo de los 30 años, lo que implica usuarios jóvenes que aún mantienen estudios, pero también tienen un trabajo para generar ingresos. Asimismo, esto también tiene relación con el nivel educativo de los usuarios, ya que más del 70% cuenta con estudios universitarios o los está cursando. Finalmente, podemos añadir que el distrito de residencia sí es un factor importante para el usuario de la GBPL, ya que estos viven en zonas o distritos aledaños a la ubicación de la biblioteca; en contraste, son pocos los usuarios que viven en zonas más lejanas como Lima Sur, Lima Este o el Callao.

De acuerdo con la investigación realizada, antes de la pandemia, los servicios más utilizados eran la Sala de Estudios, Mediateca y Sala escolar mientras que actualmente los servicios más usados son la Sala de estudio, Préstamos de materiales y Programas. En conclusión, se evidencia la existencia de una respuesta frente a la crisis sanitaria por parte de la GBPL, ya que se inició a prestar el servicio de sala de estudios, uno de los más usados antes de la pandemia, a la mitad de aforo. Además, en el 2021, el servicio de préstamo a domicilio fue uno de los más usados de acuerdo con la encuesta realizada.

En ese sentido, podemos afirmar que los usuarios sí perciben valor en los servicios ofrecidos. En adición, también se encuentran satisfechos con los servicios que utilizan. Esto significa que hay varios servicios que sí satisfacen la necesidad de los usuarios y por esto es que se utilizan constantemente. Por otro lado, también se identifica una gran cantidad de servicios que no son tan utilizados como la Mediateca, la sala infantil y la hemeroteca. En conclusión, podemos decir que los usuarios sí consideran a la biblioteca como un espacio importante para la comunidad por lo que esta puede ofrecer a partir de sus servicios; no obstante, también hay servicios que como tal no son tan usados de forma tan recurrente y debería analizarse si realmente contribuyen a la sociedad y satisfacen una necesidad en común.

En quinto lugar, la presente investigación permitió denotar la falta de un sistema de información sobre los usuarios de la biblioteca y sobre el uso de los servicios que presta, ya que pudimos identificar que el sistema de recolección de información vigente no es eficaz para el registro de datos y el recojo de información sobre ambos temas. Esto se basa en la información brindada por la misma biblioteca, pues la base de datos que nos brindaron solo contemplaba de forma general el número de usos por parte de los usuarios sobre los servicios, pero no por ejemplo como que comporta cada usuario. Además, no cuentan con información mínima sobre todos los usuarios, tampoco información de contacto y no se registra quienes han utilizado los servicios.

La base de datos brindada por la biblioteca solo contemplaba a los servicios disponibles en relación con la cantidad de usos por mes para cada servicio. Nos indicaron que esa era la única base de datos con información sobre los servicios, pero no fue posible trabajar con dicha información. Además, es importante mencionar que la data proporcionada pareciera no fiable en tanto la estadística de uso de los servicios del 2019 es significativamente más elevada en comparación a nuestros resultados obtenidos entre octubre y diciembre del 2021 sobre la asistencia de usuarios a la GBPL.

Finalmente, a partir de todo lo mencionado anteriormente, podemos concluir que el marketing enfocado al usuario puede ayudar a instituciones públicas a mejorar y adoptar nuevas prácticas que permitan incrementar el valor que se ofrece a los usuarios. Lo esencial del marketing está en el recojo y análisis de la información, y el marketing estratégico permite tener un punto de vista más holístico sobre la situación de la organización para tomar una decisión de marketing en base a la información recogida y posteriormente analizada.

Por ello, considerando los aspectos del sector público mencionados previamente, el marketing con enfoque sobre el usuario es de suma importancia para toda organización pública que pretende brindar servicios a los ciudadanos y satisfacer una necesidad pública de forma estratégica. En ese sentido, la existencia de un servicio público como una biblioteca pública, al

igual que un servicio en el sector privado, no está dirigido a toda la ciudadanía, está dirigido a los potenciales usuarios de la organización y es tarea de esta identificar a estos usuarios a los que dirigirse.

2. Recomendaciones

En primer lugar, se recomienda a la GBPL contar con un sistema de información sobre los usuarios y los usos de la biblioteca. Este sistema permitirá contar con una base de datos de sus usuarios actualizada, ya que en la actualidad la organización no cuenta con una base de datos poco accesible para un análisis, así como insuficiente para obtener alguna conclusión relevante sobre los usuarios, los servicios o la misma GBPL. Por ello, se considera necesario implementar un sistema de recolección y registro de información con la finalidad de poder utilizar esta data para medir y evaluar la eficacia y eficiencia de la biblioteca en la provisión de servicios.

Hoy por hoy un carnet de usuario digital puede dar información general sobre usos, tiempos, preferencias tanto en libros como en servicios y de manera personalizada permite tener información sobre grupos etarios o con alguna característica común. En ese sentido, el análisis de la información permite sustentar la toma de decisiones efectivas para la mejora de la biblioteca y sus servicios. Implementar un efectivo sistema de control asegura tener una base de datos actualizada y precisa que facilite la planificación y gestión de los servicios, así como los recursos de la biblioteca.

En segundo lugar, se sugiere que la Gran Biblioteca Pública de Lima identifique claramente el público objetivo al que quiere llegar. Ello permitirá definir una estrategia de comunicación adecuada a las necesidades y características de estos. Para lograr ello, se sugiere realizar un estudio de los usuarios actuales y potenciales de la biblioteca con la finalidad de identificar sus características demográficas, necesidades y comportamientos de consumo de información. A partir de esto, se podrá diseñar mensajes y elegir los canales de comunicación adecuados para llegar a ese público.

Una vez identificado el público objetivo, la GBPL deberá diseñar una estrategia acorde a las necesidades de este. Finalmente, se considera necesario evaluar periódicamente esta estrategia para identificar áreas de mejora. De esta manera, la biblioteca podrá mantener una comunicación efectiva con su público objetivo, y lograr una mayor participación y compromiso de los usuarios.

En tercer lugar, la creación de una imagen corporativa coherente y atractiva es clave para que la biblioteca sea reconocida y recordada por su público objetivo. Para lograr ello, se requiere que la Gran Biblioteca Pública de Lima transmita sus valores y su misión a través de elementos visuales que reflejen esos valores y que sean coherentes con su identidad. Estos elementos podrían

incluir un logotipo, paleta colores, tipografía y un estilo gráfico que se utilizarán en todas las comunicaciones de la biblioteca.

Además, es importante que la imagen corporativa se aplique de manera coherente y consistente en todos los canales de comunicación de la biblioteca, como redes sociales, sitio web, folletos, carteles, entre otros. De esta manera, se logra una imagen unificada y reconocible que refuerza la identidad de la biblioteca. Por último, es fundamental que se realice una evaluación periódica de la imagen corporativa a través de encuestas a sus usuarios para identificar áreas de mejora con la finalidad de contar una imagen actualizada y coherente con lo que busca transmitir

En cuarto lugar, se recomienda que la GBPL cuente con recursos en línea propios e independientes de la BNP, de tal forma que pueda dirigirse principalmente a sus usuarios y aquellos usuarios potenciales a los cuales la biblioteca no ha tenido alcance. Los usuarios encuestados están en constante interacción en el entorno virtual, ya que según los resultados estos acceden a internet de manera frecuente a lo largo del día. En ese sentido, la GBPL debería de mantener activos a sus usuarios a través de los recursos en línea que esta ya posee. No obstante, la GBPL como biblioteca no cuenta con una red social, página web o recurso en línea independiente de la BNP, ya que depende de los recursos en línea de este último para comunicar y mantener una interacción con sus usuarios. Se sugiere que la GBPL cuente con recursos en línea independientes de la BNP que contengan información completa y actualizada sobre los servicios y recursos de la biblioteca.

Finalmente, la realización de actividades y eventos culturales es una excelente manera de fomentar la participación de los usuarios y dar a conocer la biblioteca en la comunidad. En este sentido, se sugiere que, para llevar a cabo esta estrategia, la biblioteca debe identificar los intereses y necesidades de su público objetivo con la finalidad de desarrollar actividades que se ajusten a sus necesidades. Estas actividades podrían incluir talleres de escritura creativa, clubes de lectura, presentaciones de libros, exposiciones de arte, cine, entre otros.

Para que estas actividades tengan éxito es importante que la biblioteca las promueva adecuadamente en la comunidad. Para ello, se podría utilizar diferentes canales de comunicación, como redes sociales, medios locales, carteleros, etc. También se debe considerar la colaboración con otras instituciones culturales públicas o privadas para ampliar el alcance de los eventos. De esta manera, la biblioteca puede fortalecer su presencia en la comunidad y aumentar la participación de la comunidad.

3. Limitaciones

Durante el trabajo de investigación, surgieron varias limitaciones. Sin embargo, estas pueden ser oportunidades para un mayor desarrollo de próximos estudios relacionados al tema. Una de las principales limitaciones fue la captación de usuarios para aplicar la encuesta. Esto se debió, por un lado, a que la GBPL no cuenta con una base de datos de sus usuarios; por ello, no se pudo compartir el enlace mediante correos masivos ni se pudo contactar con mayor cantidad de usuarios. Por otro lado, debido a la pandemia de la COVID-19 el aforo de la GBPL se encuentra reducido. En este sentido, durante las siete semanas en las que se realizó el trabajo de campo, se pudo observar que había pocos usuarios que utilizaban los servicios presenciales, en comparación a los años pre pandémicos (Ver Anexo D).

Por lo mencionado anteriormente, se considera que la muestra pudo haber sido de mayor tamaño si se contaba con una base de datos de los usuarios. Sin embargo, el número de encuestas conseguidas han permitido aproximarnos a los usuarios y conocerlos un poco más para que la GBPL pueda tomar decisiones que respondan a sus características. Cabe destacar que, por los recursos de tiempo de los investigadores, no se realizaron entrevistas a profundidad a los usuarios. En este sentido, para futuras investigaciones, se recomienda la posibilidad de realizarlas a fin de recolectar más información.

REFERENCIAS

- Adams, J., Khan, H., Raeside, R., & White, D. (2007). *Research Methods for Graduate Business and Social Science Students*. London: SAGE.
- Alonso, M. & Frederico, A. (2020). El rol de las bibliotecas en tiempos de COVID-19: reflexiones y propuestas. *Desde el Sur* [online]. 12(1), pp.241-262. ISSN 2076-2674. <http://dx.doi.org/10.21142/des-1201-2020-0015>.
- Andina (4 de diciembre de 2020). La Gran Biblioteca Pública de Lima reinicia atención presencial. *Andina*. Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia-la-gran-biblioteca-publica-lima-reinicia-atencion-presencial-823986.aspx>
- Arica, M., Megan, E., & Ramos, S. (2019). *Análisis y propuestas de mejora de la calidad de servicio de las mypes del sector de mecánica automotriz de Lima Norte, basado en la metodología Servperf aplicado en los clientes de los talleres mecánicos de Lima Metropolitana*. [Tesis de Licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú].
- Barreto, A., Paradella, M., & Assis, S. (2008). Bibliotecas públicas e telecentros: ambientes democráticos e alternativos para a inclusão social. *Ciência da Informação*, 37(1), 27-36. <https://doi.org/10.1590/S0100-19652008000100003>
- Beaumont, M. (2016). *Gestión social: estrategia y creación de valor*. Lima, Perú: Departamento Académico de Ciencias de la Gestión.
- Betancur, A. & Alvarez, D. (2001). Community and citizen information services: new senses for the public libraries. In: *Revista Interamericana de Bibliotecología*. 24, p. 13-24. Recuperado de <http://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/1964/1/Servicios%20de%20informaci%3%b3n%20ciudadanos%20y%20comunitarios.pdf>
- Best, R. (2007). *Marketing Estratégico*. 4ta edición. Pearson Education: Madrid.
- Biblioteca Nacional del Perú (2015). *Informe final de los resultados de la investigación a usuarios en la Sala de Estudios*. Recuperado de https://issuu.com/mitchelltejada/docs/inf_final_de_la_sala_estudios_2014
- Biblioteca Nacional del Perú (2020a). *La BNP y el ministerio de cultura coordinan histórica adquisición de libros para bibliotecas municipales de todo el país*. Lima, Perú.

Recuperado de: <https://www.bnp.gob.pe/la-bnp-y-ministerio-de-cultura-coordinan-historica-adquisicion-de-libros-para-bibliotecas-municipales-de-todo-el-pais/>

- Biblioteconomía (2002). *Concepto de biblioteca. Tipos y función*. Perspectivas de futuro. Recuperado de <http://www.bibliopos.es/Biblion-A2-Biblioteconomia/01Concepto.pdf>
- Biggs, H. & Calvert, P. (2013). Marketing to teens: a study of two New Zealand public libraries. *Library Management*, 34(8/9), pp. 705-719. <https://doi.org/10.1108/LM-04-2013-0033>
- Bovaird, T. (2006). *Developing New Forms of Partnership With the 'Market' in the Procurement of Public Services*. *Public Administration*. 84. 81 - 102. 10.1111/j.0033-3298.2006.00494.x.
- Buurma, H. (2001). "Public policy marketing: marketing exchange in the public sector". *European Journal of Marketing*, 35(11/12), pp. 1287-1302.
- Camargo, S. (2013). La Teoría del Servicio Público y las Telecomunicaciones. *Diálogos De Saberes*, (38), 43–62. <https://doi.org/10.18041/0124-0021/dialogos.38.2013.1828>
- Capurro, R. (2007). Epistemología y Ciencia de la Información. *Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento*. 4(1), pp. 11-29.
- Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe (CERLALC) (2018). *Guía para el estudio de usuarios y de la comunidad en bibliotecas públicas*. Bogotá, Colombia. Recuperado de <https://cerlalc.org/wp-content/uploads/2018/09/Gu%C3%ADa-para-el-estudio-de-usuarios-en-bibliotecas-p%C3%BAblicas.pdf>
- Chipana, V. (2008). *Evaluación de los servicios informativos de la Biblioteca de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNMSM*. (Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú). Recuperado en <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/14344>
- Civallero, E. (2006). *El rol social de las bibliotecas públicas en Latinoamérica: Algunos conceptos y líneas de acción desde una perspectiva progresista*. I Congreso Nacional de Bibliotecas Públicas de Chile, organizado por DIBAM y Centro Bibliotecario de Puente Alto. Santiago de Chile, 08-10.nov.2006. Recuperando de <https://www.academica.org/edgardo.civallero/52.pdf>

- Cook, C.; Heath, G.; Thompson, B., & Thompson, R.L. (2001). LibQUAL+: Service quality assessment in research libraries. *IFLA Journal* 4, 264-268
- D. S. N° 044-2020-PCM. Que declara Estado de Emergencia Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del brote del COVID-19 (2020). <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-declara-estado-de-emergencia-nacional-po-decreto-supremo-n-044-2020-pcm-1864948-2/>
- Decreto Supremo N°002-2014-MC. Decreto Supremo que aprueba el Reglamento de la Ley N° 30034, Ley del Sistema Nacional de Bibliotecas. Publicación oficial del diario El Peruano (2014). Recuperado de: http://www.bnp.gob.pe/documentos/marco_legal/ds-002-2014-mc.pdf?fbclid=IwAR0E53jUE_cFgpU9VSqIXNPIb3BcmZV6QXFljfvMpqB5ODorVjLPfgIfZ7c
- Despegan apps de negocio en el camino de transformación digital de las empresas. (05 de febrero, 2021). *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/empresas/peru-despegan-apps-de-negocio-en-el-camino-de-transformacion-digital-de-las-empresas-noticia/>
- Distintas Latitudes (2017). *De 32 millones de peruanos, solo el 2% va a las Bibliotecas*. Última revisión: 12 de julio de 2020. Recuperado de: <https://distintaslatitudes.net/archivo/solo-dos-millones-van-a-bibliotecas-en-peru>
- Duque, E.J., & Diosa, Y.G. (2014). *Evolución conceptual de los modelos de medición de la percepción de calidad del servicio: una Mirada desde la educación superior*. Suma Negocios. Recuperado de: <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S2215910X14700400?token=C93197BFA9A108AA25D6D77EE35910C8D8ED76FA7A8F63316522684383BC98E0279B3897616F7A10815B4CE6F3DE6298>
- Espinal, J. (1992). Calidad en el servicio público: La comunidad, razón de ser del Estado. *Revista Universidad EAFIT* 28(88), pp.33-41
- Espinoza, R. (2016). *Marketing estratégico: concepto, funciones y ejemplos*. Recuperado de: <https://robertoespinosa.es/2016/10/23/marketing-estrategico-concepto-ejemplos>
- Fantova, F. (2008). *Sistemas públicos de servicios sociales*. Nuevos derechos, nuevas respuestas. Cuadernos de Derechos Humanos. Recuperado de: <http://www.deusto-publicaciones.es/deusto/pdfs/cuadernosdcho/cuadernosdcho49.pdf>

- Ferrer, A. & Rey, C. (2005). *Aplicación del Libqual+ en eel CRAI en la Universidad de Barcelona*. Universitat de Barcelona. Departament de Biblioteconomia i Documentació. Jornadas Españolas de Documentación (9es : 2005: Madrid) <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/11479/1/libqual.pdf>
- Federación de Periodistas del Perú (2019). *¿Por qué el peruano promedio lee muy poco?* Recuperado de: <https://fpp.org.pe/por-que-el-peruano-promedio-lee-muy-poco/>
- France 24 (9 de febrero de 2022). Perú: Pedro Castillo juramenta a nuevo gabinete ministerial, el cuarto en seis meses. *France 24*.
- Gadea, A. (2000). *Gestión de la calidad en servicios públicos: la perspectiva de los ciudadanos, clientes y usuarios*. Ayuntamiento de Santa Coloma de Gramenet.
- Gallardo, E. (2009). *Estudio del usuario preuniversitario de la Biblioteca Nacional del Perú*. (Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú). Recuperado de https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/14498/Gallardo_ge.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Garrido, J. (2017). *Estudio de usuarios y propuestas de mejora de la biblioteca municipal de Archena (Murcia)*. (Tesis de licenciatura, Universidad de Murcia, Murcia, España). Recuperado de https://digitum.um.es/digitum/bitstream/10201/54299/1/C%C3%B3d._2547-TFG._Estudio_de_usuarios_y_propuestas_de_mejora_de_la_biblioteca_municipal_de_Archena_%28Murcia%29._Jonathan_Nicol%C3%A1s-Garrido.pdf
- Gillett, A. G. (2017). Multiple relationships with multiple stakeholders: The scope of relationship Marketing for Public Services. *Journal of Services Research*, pp. 1-28.
- González, B. (2009). La administración pública y calidad en el ámbito público: La evaluación de la calidad de los servicios públicos, Normas ISO y modelos de Autoevaluación EFQM. En Villora, M. (Eds.) *Gerencia Pública: Documentación sobre gerencia pública, del Subgrupo A1, Cuerpo Superior, especialidad de administración general, de la Administración de la junta de Comunidades de Castilla-La Mancha*. Gobierno Regional de Castilla-La Mancha

- González, F. (2005). ¿Qué Es Un Paradigma? Análisis Teórico, Conceptual Y Psicolingüístico Del Término. *Investigación y Postgrado*, 20(1), 13-54. Recuperado de: http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-00872005000100002&lng=es&tlng=es.
- González-Solar, L. (2018). Estudios de usuarios en el diseño de servicios bibliotecarios de apoyo a la investigación: estudio de caso. *Biblios*, (72), 80-93. <https://dx.doi.org/10.5195/biblios.2018.427>
- Gómez, G. (2019). ¿Cómo avanza la tecnología y su regulación en el Perú? Recuperado de: <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2019/02/06/como-avanza-la-tecnologia-y-su-regulacion-en-el-peru/>
- Gutiérrez, F. & Castaño, J. (2020). *Informe: Bibliotecas argentinas ante el aislamiento social y obligatorio por COVID-19*. Recuperado de <http://eprints.rclis.org/40004/1/Informe%20Bibliotecas%20argentinas%20ante%20el%20aislamiento%20social%20y%20obligatorio%20por%20el%20COVID-19.pdf>
- Grönroos, C. (1984). *Marketing y gestión de servicios: la gestión de los momentos de la verdad y la competencia en los servicios*. Madrid: Díaz de Santos.
- Hariff, S., & Rowley, J. (2011). Branding of UK public libraries. *Library Management*, 32(4/5), pp. 346-360. <https://doi.org/10.1108/01435121111132338>
- Hernández, A. (2007). Paradigmas dominantes y emergentes en la Bibliotecología y la Ciencia de la Información: continuidad y ruptura de la dinámica informacional. *ACIMED*, 16(3). Recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352007000900002&lng=es&tlng=es.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ª ed.). México D.F.: Mc Graw Hill
- Hartline, M. & Ferrel, O. (2018). *Estrategia de Marketing*. 6ta edición. Cengage Learning.
- Hope, J., & Player, S. (2012). *Mejores prácticas de gestión empresarial*. España: Profit editorial.
- IFLA (2001). *Library Map of the World*. Recuperado de <https://librarymap.ifla.org/files/lmw-library-types-definitions-es.pdf>

- IFLA (2018). *Acceso y oportunidades para todos: Cómo contribuyen las bibliotecas a la agenda 2030 de las Naciones Unidas*. Recuperado de: <https://www.ifla.org/files/assets/hq/topics/libraries-development/documents/access-and-opportunity-for-all-es.pdf>
- IFLA (2020). *COVID-19 y el Sector Bibliotecario Global*. <https://www.ifla.org/ES/node/92983>
- IFLA (1994). *Manifiesto de IFLA/UNESCO sobre la biblioteca pública*. Recuperado de: <https://www.ifla.org/ES/publications/manifiesto-de-la-ifla-unesco-sobre-la-biblioteca-publica-1994>
- Internet: por un país cada vez más conectado. (7 de julio de 2021). *El Peruano*. Recuperado de <https://elperuano.pe/noticia/124127-internet-por-un-pais-cada-vez-mas-conectado#:~:text=El%20uso%20de%20la%20tecnolog%C3%ADa%20celular%20en%20el%20Per%C3%BA%20es%20imparable.&text=De%20acuerdo%20con%20el%20Osiptel,rutina%20de%20millones%20de%20peruanos>.
- Kearsey, A., & Varey, R. (1998). Managerialist Thinking on Marketing for Public Services, Public Money and Managment. *European Journal of Marketing*, pp. 51-60.
- Kotler, P., & Keller, K. (2016). *Dirección de marketing* (15ª ed.). México D.F.: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Fundamentos de Marketing* (13a ed.). México, D.F. : Pearson
- La Cámara (2021). *Sector servicios aún está lejos de la recuperación*. <https://lacamara.pe/sector-servicios-aun-esta-lejos-de-la-recuperacion/>
- Lamb, C., Hair, J., & McDaniel, C. (2017). *Marketing*. Mason, Ohio: Thomson/South- Western.
- Lambin, J.-J., & Cedillo, M. (2003). *Marketing estratégico*. Madrid: ESIC Editorial.
- Le Monde (Marzo 16, 2020). « *Nous sommes en guerre* » : le verbatim du discours d'Emmanuel Macron. https://www.lemonde.fr/politique/article/2020/03/16/nous-sommes-en-guerre-retrouvez-le-discours-de-macron-pour-lutter-contre-le-coronavirus_6033314_823448.html
- Ley N° 28611 - Ley General del Ambiente. Congreso de la República (2013). Recuperado de: <https://www.minam.gob.pe/wp-content/uploads/2017/04/Ley-N%C2%B0-28611.pdf>

- Ley N° 30034 - Ley del Sistema Nacional de Bibliotecas. Publicación oficial del diario El Peruano, 21 de septiembre de 2014. Recuperado de: http://www.bnp.gob.pe/documentos/marco_legal/ds-002-2014-mc.pdf
- Ley N° 31053 - Ley que reconoce y fomenta el derecho a la lectura y promueve el libro. Publicación oficial del diario El Peruano, 15 de octubre de 2020. Recuperado de: <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/ley-que-reconoce-y-fomenta-el-derecho-a-la-lectura-y-promuev-ley-n-31053-1893707-1>
- Library Research Service (2018). *Library User Survey Templates & How-Tos*. Recuperado de <https://www.lrs.org/library-user-surveys-on-the-web/>
- Llorente, A. (2020, 18 de marzo). Qué son los coronavirus, cuántos hay y qué efectos tienen sobre los humanos. *BBC News Mundo*. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-51921093>
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2009). *Marketing de servicios: personal, tecnología y estrategia*. 6ta edición. Pearson Education: México
- Loayza, D. (2016). *Recursos y servicios de información general y especializada*. Recuperado de: <http://blog.pucp.edu.pe/blog/recinfo/2016/07/10/perfil-de-usuarios-de-la-gran-biblioteca-publica-de-lima/>
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de mercados*. México D.F.: Pearson Educación.
- Matei, A., Corina-Gerogiana Antonovici, & Săvulescu (2016). *Fostering co-public marketing and co-production of public services in romania*. Danubius Universitas Acta Administration: Rumania.
- Matsumoto, R. (2014). Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad. *Ayuda Experto Perspectivas*, 17(33). pp. 181-209. Universidad Católica Boliviana “San Pablo”, Unidad Académica Regional Cochabamba.
- Marín, L. (2007). La noción de paradigma. *Signo y Pensamiento*, 26(50), pp. 34- 45.
- McDonald, M., & Wilson., H. (2011). *Marketing Plans, how to prepare them, how to use them*. Sussex: Wiley
- McGuire, L. (2012). Slippery Concepts in Context. *Public Managment Review*. pp. 541-555.

Ministerio del Ambiente [MINAM] (2019). *Ley N° 30884 regula el consumo de bienes de plástico de un solo uso que generan riesgo para la salud pública y/o el ambiente*. Última entrada: 12 de julio de 2021. Recuperado de: <https://sinia.minam.gob.pe/novedades/ley-ndeg-30884-regula-consumo-bienes-plastico-un-solo-uso-que-generan>

Ministerio de Cultura [MINCUL]. (2020). *Poder Ejecutivo otorga 13.5 millones de soles para implementar 477 bibliotecas municipales y 280 espacios de lectura a nivel nacional*. Última entrada: 12 de julio de 2021. Recuperado de: https://www.gob.pe/institucion/cultura/noticias/302462-poder-ejecutivo-otorga-13-5-millones-de-soles-para-implementar-477-bibliotecas-municipales-y-280-espacios-de-lectura-a-nivel-nacional?fbclid=IwAR3fWonQDu4nJPwWSJmQaq_uPF_4BK9hNExtj6INpge5UF1aUgWFIGQpiGo

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2020). *Diagnóstico socioeconómico laboral 2019 de Lima Metropolitana*. Observatorio Socio Económico Laboral (OSEL) de Lima Metropolitana. Recuperado de: <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1792819/Diagn%C3%B3stico%20socioecon%C3%B3mico%20laboral%202019%20de%20Lima%20Metropolitana.pdf>

Meneses, F (septiembre/diciembre, 2013). Bibliotecas y sociedad: el paradigma social de la biblioteca pública. *Elsevier*. 27(61). p 157 - 173. Recuperado de: <https://www.elsevier.es/es-revista-investigacion-bibliotecologica-archivonomia-bibliotecologia-e-117-articulo-bibliotecas-sociedad-el-paradigma-social-S0187358X13725589>

Mone, S., & Racolta-Paina, N. (2011). *Marketing of public organizations. the case of a romanian public agency - an action research approach*. Cluj-Napoca: Babes Bolyai University.

Monferrer (2013). *Fundamentos de Marketing*. España: Universidad Jaime I. I. Servei de Comunicació i Publicacions

Mora, C. (2011) La calidad del servicio y la satisfacción del consumidor. *Revista Brasileira de Marketing*, 10(2), pp. 146-162.

Napurí, C. (2002) Las teorías existentes sobre el servicio público. *Foro Jurídico*, (01), 77-87. Recuperado a partir de: <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/forojuridico/article/view/18267>

- Naciones Unidas Perú (2021). *Análisis común de las Naciones Unidas en el Perú*.
https://peru.un.org/sites/default/files/2021-09/PERU%20CCA%20FINAL_13.9.21.pdf
- Oyarzún, G. (14 de enero, 2020). *Libros y bibliotecas en tiempos de Zoom*. El Comején.
 Recuperado de <https://elcomejen.com/2020/05/16/libros-y-bibliotecas-en-tiempos-de-zoom/>
- Pareja, A., Fernández C., & Blanco, B. (2015). *Simplificando vidas: Calidad y satisfacción con los servicios públicos*. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Pasco, M., & Ponce, F. (2015). *Guía de Investigación en Gestión*. Lima: PUCP.
- Pasco, M. (2016). *Ética en la investigación en gestión: relevancia, principios y lineamientos para su aplicación*. Lima: PUCP.
- Peattie, S., Peattie, K. & Thomas, R. (2012). *Social Marketing as Transformational Marketing in Public Services*. Public Management Review, pp. 987-1010.
- Peiró, R. (2020). *Usuario: ¿Qué es?, definición y concepto*. Recuperado de:
<https://www.significados.com/paradigma/>
- Pérez, A., & Suárez, A. Características de los usuarios del Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación de la Universidad de Cienfuegos. *Biblios*, (54), pp. 71-81
- Petracci, M. (1998). *La medición de la calidad y la satisfacción del ciudadano - usuario de servicios públicos privatizados*. Instituto Nacional de la administración pública de Argentina.
- Pilco, O. (2014). *Evaluación de la calidad de los servicios de la biblioteca de pregrado de la Universidad ESAN: Aplicación de la metodología LibQUAL+*. (Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú). Recuperado de
https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/4312/Pilco_co.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Quitral, Y. (2020a). Bibliotecas frente a la pandemia COVID-19: fundamentos y acciones en Latinoamérica. *Biblioteca universitaria*.
<https://doi.org/10.22201/dgb.0187750xp.0.0.992>

- Quispe, G. (2020b). Las bibliotecas públicas peruanas frente a la crisis de la COVID-19: servicios, reflexiones y desafíos. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 43(3), e2. Epub May 03, 2021. <https://doi.org/10.17533/udea.rib.v43n3erf2>
- Quispe-Farfan, G. (2020a). *Situación actual de las bibliotecas públicas municipales de Lima* (Perú). Un análisis basado en aplicación de estándares de calidad. *Investig. bibl* [online]. 2020, vol.34, n.85, pp.99-136. Epub 28-Dic-2020. ISSN 2448-8321. <https://doi.org/10.22201/iibi.24488321xe.2020.85.58160>.
- Real Academia Española (2021). *Diccionario de la lengua española*. Recuperado de <https://dle.rae.es/biblioteca>
- Roy, L. (2009). *Marketing in Public Libraries*. *The Acquisitions Librarian*, 14:28, 215-235, DOI: https://www-tandfonline-com.ezproxybib.pucp.edu.pe/doi/pdf/10.1300/J101v14n28_12?needAccess=true
- Rojas N. (2014). *El usuario desde el análisis histórico, filosófico, teórico y metodológico*. Universidad Nacional de Costa Rica, Costa Rica.
- Ros, A. (2016). *Calidad percibida y satisfacción del usuario en los servicios prestados a personas con discapacidad intelectual*. [Tesis de Doctorado, Universidad Católica San Antonio]
- Rozo, E. & Duran, D. (2016). *Diagnóstico del estudio de usuarios en las bibliotecas universitarias privadas de Bogotá D.C.* (Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia). Recuperado de: <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/19923/RozoTorresEdwardAlfredo2016.pdf?sequence=1>
- Resolución Jefatural N° 073. 07 de junio de 2019. Recuperado de: http://www.bnp.gob.pe/documentos/resolucion_jefatural/2019/RJ-073-2019-BNP.pdf
- Saavedra, C. (2013). *Estudio de usuarios de la sala infantil Amalia Aubry Eidson de la Gran Biblioteca Pública de Lima* (Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú). Recuperado de https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/13083/Saavedra_Navarrete_Claudia_Mireya_2013.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Suaiden, E. (2017). Biblioteca pública e comunidade. *Revista Interamericana De Bibliotecología*, 10(1), 33-46. Recuperado a partir de <https://revistas.udea.edu.co/index.php/RIB/article/view/329305>
- Taylor, P. (2007). *The role of marketing in revitalizing library services in rural communities*. Recuperado de: <https://www.webjunction.org/content/dam/WebJunction/Documents/webJunction/Role-Marketing-Rural-Libraries.pdf>
- Téllez, L. (2012). Breve historia de las bibliotecas públicas en Colombia. *Códices*, 2012, 8(1), pp. 57-86. Recuperado de <http://eprints.rclis.org/19919/1/Breve%20historia%20de%20las%20bibliotecas%20p%20C3%BAblicas%20en%20Colombia.pdf>
- Thompson, B.; Kyrildou, M., & Cook, C. (2008). Library Users' Service Desires: A LibQUAL+ Study. *The Library Quarterly: Information, Community, Policy*, 78(1), 1-18. Recuperado de <https://sci-hub.yncjkj.com/10.1086/523907>
- Toro, I. (2010). *Fundamentos epistemológicos de la investigación y la metodología de la investigación: cualitativa, cuantitativa*. Bogotá: Universidad EAFIT.
- Saunders, M.; Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research Methods for Business Students*. (5a ed.). Essex: Prentice Hall.
- Schiffman, L. G., & Wisenblit, J. (2015). *Comportamiento del consumidor* (11ª ed). México D.F.: Pearson.
- Sekn (2006). *Gestión efectiva de emprendimientos sociales*. Recuperado de <http://www.sekn.org/wpcontent/uploads/2016/12/Gestion-efectiva-de-emprendimientos-sociales-BID.pdf>
- Significados (s.f.). *Significado de Paradigma*. Consulta: 07 de diciembre de 2021. Recuperado de: <https://www.significados.com/paradigma/>
- Vallejo, R., & Téllez L. (2008). El mercadeo de servicios en las bibliotecas públicas: ¿una herramienta que se usa? *Investigación bibliotecológica*, 22(45), 153-169. Recuperado en 16 de noviembre de 2021, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-358X2008000200008&lng=es&tlng=es.

- Vallet-Bellmunt, T. (2015). *Principios de marketing estratégico*. Universitat Jaume: Castelló.
- Vincentelli, H. & Castillo, L. (2006). Perfil de usuarios: Bibliotecas de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador - Maracay. *Investigación y Postgrado* [online]. 21(1), pp.231-243. ISSN 1316-0087. Recuperado de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-00872006000100010
- Wood, M. (2016). Midstream social marketing and the co-creation of public services. *Journal of Social Marketing*, 6(3), 277-293.
- Walsh, K. (1994). Marketing and Public Sector Management. *European Journal of Marketing*, 28(3), pp. 63-71.
- Yin, R. (1994). *Case Study Research: Design and methods*. Sage Publications, Thousand Oaks, CA.
- Zeithaml, V. A, Parasumaran A., & Berry, Leonard L (1993). *Calidad total en la gestión de 98 servicios*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos

ANEXOS

ANEXO A: Proceso de marketing estratégico

Figura A1: Proceso de Marketing Estratégico



Fuente: Lambin, y Cedillo (2003)

ANEXO B: Organigrama de la Biblioteca Nacional del Perú

Figura B1: Organigrama de la BNP



Fuente: Biblioteca Nacional del Perú (2021)

ANEXO C: Organigrama de la Gran Biblioteca Pública de Lima

Figura C1: Organigrama de la GBPL



Fuente: Biblioteca Nacional del Perú (2019)

ANEXO D: Información sobre el uso de los servicios durante el 2019 y 2020

Tabla D1: Información sobre el uso de los servicios durante el 2019

CANTIDAD DE USUARIOS QUE UTILIZAN LOS SERVICIOS DURANTE EL 2019														
ÓRGANO	SERVICIO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
GBPL	Sala de Estudios	11 882	12 747	11 985	9 190	11 645	11 711	11 520	10 461	10 628	8 643	10 373	8 499	12 9284
	Mediateca	3 224	3 446	3 335	3 037	3 216	3 033	2 699	2 949	3 071	2 911	3 167	2 807	36 895
	Sala Escolar	2 947	2 929	2 958	2 251	2 365	2 327	2 184	902	1 672	1 623	2 120	1 578	25 856
	Ciencias Sociales y Lingüística	2 274	1 875	2 062	2 220	2 879	2 356	1 898	2 091	2 502	2 021	2 160	1 292	25 630
	Ciencias Puras y Aplicadas	2 194	2 338	2 228	1 942	2 471	2 100	1 872	2 193	2 521	1 944	2 021	1 438	25 262
	Arte, Literatura, Historia y Geografía	2 178	2 350	2 285	1 822	2 197	2 033	1 783	2 196	1 911	1 594	1 704	1 276	23 329
	Sala Infantil	2 316	1 696	868	847	935	702	1 037	1 701	1 158	1 001	1 037	761	14 059
	Hemeroteca y Publicaciones Oficiales	1 268	953	1 018	1 032	1 159	988	899	878	949	953	991	898	11 986
	Actividades culturales	204	558	297	833	666	322	536	1 442	1 483	274	408	462	7 485
	Sala para discapacidad visual	316	392	377	318	338	297	211	251	264	241	272	224	3 501
	Sala Siglo XX (Repositorio Central)	0	0	288	385	549	442	271	286	335	287	288	133	3 264
	Servicio de Referencia y Consulta	209	184	183	278	276	180	207	354	275	179	255	203	2 783

Fuente: Usuarios que utilizaron los servicios (2019)

Tabla D2: Información sobre el uso de los servicios durante el 2020

CANTIDAD DE USUARIOS QUE UTILIZAN LOS SERVICIOS DURANTE EL 2020														
ÓRGANO	SERVICIOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
GBPL	Servicio de Referencia y Consulta	268	328	106	0	0	0	6	0	1	1	1	0	711
	Hemeroteca y Publicaciones Oficiales	4 426	4 558	2 231	0	0	0	552	472	557	597	2	873	14 268
	Sala para discapacidad visual	984	932	155	68	91	146	155	171	176	258	153	83	3 372
	Aló BNP	0	0	0	0	0	26	63	113	212	257	387	799	1 857
	Clubes de lectura	23	21	12	0	0	58	170	251	191	170	235	242	1 373
	Recursos Colaborativos Digitales	0	0	0	160	0	65	255	234	176	147	79	42	1 158
	Sala Escolar	3 545	3 396	1 316	1	0	0	18	43	357	144	1 141	1 059	11 020
	Préstamo de libros a domicilio (delivery)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9	80	17	106
	Préstamo de libros a domicilio (recojo)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	33	24	64
	Arte, Literatura, Historia y Geografía	2 148	2 316	842	0	0	0	3	0	21	6	4	0	5 340
	Ciencias Sociales y Lingüística	2 311	2 104	937	0	0	0	10	3	1	2	5	6	5 379
	Sala Infantil	5 896	5 151	1 198	18	1	0	0	0	1	1	1	1	12 268
	Mediateca	3 955	3 624	1 517	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9 096
	Ciencias Puras y Aplicadas	2 815	2 562	1 052	0	2	0	0	0	5	0	3	4	6 443
	Repositorio Central	317	213	65	0	0	0	0	0	0	0	0	0	595
Aló BNP Regala una lectura	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	403	403	

Fuente: Usuarios que utilizaron los servicios (2020)

ANEXO E: Matriz de consistencia

Tabla E1: Matriz de consistencia

MATRIZ CONSISTENCIA				
Preguntas	Objetivos	Variables	Técnica de recolección	Criterio de selección
Pregunta General	Objetivo General			
¿Cuáles son los perfiles de los usuarios de los servicios de la GBPL?	Determinar los perfiles de los usuarios de la Gran Biblioteca Pública de Lima (GBPL).	<ul style="list-style-type: none"> - Factor demográfico - Factor conductual - Factor psicográfico 	- Entrevistas a profundidad y encuestas	- Muestra no probabilística
Preguntas Específicas	Objetivos Específicos	Variables Específicas	Técnica de recolección	Criterio de selección
¿Cuáles son los fundamentos teóricos vinculados al marketing estratégico y a la segmentación?	Definir los fundamentos teóricos vinculados al marketing estratégico y a la segmentación de mercados	<p>Factor demográfico:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sexo - Nivel de estudios - Ocupación - Lugar de residencia - Edad - Lengua materna - Equipamiento del hogar <p>Factor conductual:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estatus del usuario - Frecuencia de uso - Uso de Internet <p>Factor psicográfico:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Opiniones - Actividades 	- Revisión bibliográfica	- Muestro no probabilístico de tipo deliberado

Tabla E1: Matriz de consistencia (continuación)

Preguntas Específicas	Objetivos Específicos	Variables Específicas	Técnica de recolección	Criterio de selección
¿Cuáles son las características de la GBPL y qué ha cambiado a partir de la emergencia sanitaria de la COVID-19?	Describir a la GBPL, e identificar los servicios y los cambios surgidos en su funcionamiento a partir de la emergencia sanitaria.	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis PESTEL - Demanda de los servicios durante el 2019 al 2021 	<ul style="list-style-type: none"> - Entrevistas a profundidad - Revisión bibliográfica 	<ul style="list-style-type: none"> - Muestra no probabilística
¿Cuáles son las características de los perfiles de los usuarios de la GBPL?	Caracterizar a los usuarios de los servicios de la GBPL	<ul style="list-style-type: none"> Factor demográfico: <ul style="list-style-type: none"> - Ocupación - Lugar de residencia - Edad Factor conductual: <ul style="list-style-type: none"> - Estatus del usuario - Frecuencia de uso Factor psicográfico: <ul style="list-style-type: none"> - Actividades 	<ul style="list-style-type: none"> - Encuestas 	<ul style="list-style-type: none"> - Muestro no probabilístico

ANEXO F: Resultados de la encuesta respecto a la importancia de los servicios

Tabla F1: Resultados de la importancia de los servicios

	SERVICIOS	Válido	Perdidos	Media	Mediana	Moda	Rango	Mínimo	Máximo
¿Qué importancia tiene para usted cada uno de los siguientes servicios de la biblioteca?	Sala de Estudio	67	1	4.72	5.00	5	4	1	5
	Sala para personas con discapacidad visual "Delfina Otero Villarán"	56	12	4.70	5.00	5	4	1	5
	Salas de lectura (Arte, Literatura, Historia y Geografía; Ciencias Puras y Aplicadas; Ciencias Sociales y Lingüística; Investigaciones Hemerográficas; y Referencia y consultas)	67	1	4.69	5.00	5	4	1	5
	En general, ¿qué importancia tiene la biblioteca para usted?	66	2	4.67	5.00	5	4	1	5
	Servicios en línea (página web, catálogo, redes sociales, bases de datos, etc.)	62	6	4.61	5.00	5	4	1	5
	Acceso a internet	65	3	4.55	5.00	5	4	1	5
	Préstamos de materiales (libros, cómics, películas, música, etc.)	64	4	4.55	5.00	5	4	1	5
	Mediateca	59	9	4.53	5.00	5	4	1	5
	Sala infantil y escolar	53	15	4.51	5.00	5	4	1	5
	Préstamos de libros a domicilio	60	8	4.50	5.00	5	4	1	5

Tabla F1: Resultados de la importancia de los servicios (continuación)

¿Qué importancia tiene para usted cada uno de los siguientes servicios de la biblioteca?	Consultas en línea	63	5	4.46	5.00	5	4	1	5
	Programas (capacitaciones, talleres, actividades de promoción de la lectura, actividades de extensión bibliotecaria, actividades de extensión cultural)	56	12	4.41	5.00	5	4	1	5
	Computadoras, impresoras, escáner	59	9	4.32	5.00	5	4	1	5
	Hemeroteca (diarios y revistas)	60	8	4.32	5.00	5	4	1	5
	Bibliobuses o servicios móviles	54	14	4.30	5.00	5	4	1	5
	Estaciones de Biblioteca pública	55	13	4.24	5.00	5	4	1	5
	Ayuda en el uso de computadoras, impresoras, escáner	60	8	4.23	4.00	5	4	1	5
	Aló BNP	49	19	4.14	5.00	5	4	1	5

Tabla F2: Clasificación de las preguntas de importancia según las dimensiones del LibQUAL

DIMENSIÓN	Nº	PREGUNTA DE MEDICIÓN
Valor afectivo	P4	Ayuda en el uso de computadoras, impresoras, escáner
	P15	Aló BNP
	P16	Consultas en línea
Control de la información	P1	Préstamos de materiales (libros, cómics, películas, música, etc.)
	P2	Programas (capacitaciones, talleres, actividades de promoción de la lectura, actividades de extensión bibliotecaria, actividades de extensión cultural)
	P3	Computadoras, impresoras, escáner
	P8	Acceso a internet
	P9	Préstamos de libros a domicilio
	P10	Servicios en línea (página web, catálogo, redes sociales, bases de datos, etc.)
	P14	Bibliobuses o servicios móviles
	P5	Salas de lectura (Arte, Literatura, Historia y Geografía; Ciencias Puras y Aplicadas; Ciencias Sociales y Lingüística; Investigaciones Hemerográficas; y Referencia y consultas)
Biblioteca como lugar	P7	Sala de estudio
	P11	Sala para personas con discapacidad visual "Delfina Otero Villarán"
	P12	Hemeroteca (diarios y revistas)
	P13	Mediateca
	P17	Estaciones de Biblioteca pública

ANEXO G: Resultados de la encuesta respecto a la calificación de los servicios

Tabla G1: Resultados de la calificación de los servicios

	SERVICIOS	Válido	Perdido	Media	Mediana	Moda	Rango	Mínimo	Máximo
¿Cómo calificaría cada uno de los siguientes elementos de biblioteca?	Sala de Estudio	65	3	4.40	5.00	5	4	1	5
	Infraestructura y mobiliario	64	4	4.28	4.00	5	4	1	5
	Salas de lectura (Arte, Literatura, Historia y Geografía; Ciencias Puras y Aplicadas; Ciencias Sociales y Lingüística; Investigaciones Hemerográficas; y Referencia y consultas)	65	3	4.20	4.00	5	4	1	5
	Servicios en línea (página web, catálogo, redes sociales, bases de datos, etc.)	53	15	4.00	4.00	4	4	1	5
	Acceso a internet	51	17	4.00	4.00	5	4	1	5
	Mediateca	40	28	4.00	4.00	5	4	1	5
	Estaciones de Biblioteca publica	37	31	3.92	4.00	4	4	1	5
	Préstamos de materiales (libros, cómics, películas, música, etc.)	48	20	3.88	4.00	5	4	1	5
	Sala para personas con discapacidad visual "Delfina Otero Villarán"	29	39	3.86	4.00	5	4	1	5
	Hemeroteca (diarios y revistas)	41	27	3.85	4.00	5	4	1	5
	Préstamos de libros a domicilio	41	27	3.83	4.00	4	4	1	5
	Programas (capacitaciones, talleres, actividades de promoción de la lectura, actividades de extensión bibliotecaria, actividades de extensión cultural)	44	24	3.75	4.00	5	4	1	5
	Computadoras, impresoras, escáner	43	25	3.74	4.00	4	4	1	5
	Sala infantil y escolar	33	35	3.70	4.00	4	4	1	5
	Ayuda en el uso de computadoras, impresoras, escáner	41	27	3.54	4.00	4	4	1	5
Bibliobuses o servicios móviles	27	41	3.52	4.00	4	4	1	5	

Tabla G2: Clasificación de las preguntas de calificación según las dimensiones del LibQUAL

DIMENSIÓN	Nº	PREGUNTA DE MEDICIÓN
Valor afectivo	P2	Programas (capacitaciones, talleres, actividades de promoción de la lectura, actividades de extensión bibliotecaria, actividades de extensión cultural)
	P4	Ayuda en el uso de computadoras, impresoras, escáner
Control de la información	P1	Préstamos de materiales (libros, cómics, películas, música, etc.)
	P3	Computadoras, impresoras, escáner
	P8	Acceso a internet
	P9	Préstamos de libros a domicilio
	P10	Servicios en línea (página web, catálogo, redes sociales, bases de datos, etc.)
	P14	Bibliobuses o servicios móviles
Biblioteca como lugar	P11	Sala para personas con discapacidad visual "Delfina Otero Villarán"
	P12	Hemeroteca (diarios y revistas)
	P13	Mediateca
	P15	Infraestructura y mobiliario
	P16	Estaciones de Biblioteca pública
	P5	Salas de lectura (Arte, Literatura, Historia y Geografía; Ciencias Puras y Aplicadas; Ciencias Sociales y Lingüística; Investigaciones Hemerográficas; y Referencia y consultas)
	P6	Sala infantil y escolar
	P7	Sala de estudio

ANEXO H: Servicios más utilizados por los usuarios encuestados

Tabla H1: Servicios más utilizados por los usuarios encuestados

SERVICIOS		Válido	Perdidos	Media	Mediana	Moda	Rango	Mínimo	Máximo
¿Cuáles son los tres servicios que más utiliza?	Sala de Estudio	39	29	1.36	1.00	1	2	1	3
	Préstamos de materiales (libros, cómics, películas, música, etc.)	26	42	1.62	1.50	1	2	1	3
	Programas (capacitaciones, talleres, actividades de promoción de la lectura, actividades de extensión bibliotecaria, actividades de extensión cultural)	22	46	2.18	2.00	3	2	1	3
	Salas de lectura (Arte, Literatura, Historia y Geografía; Ciencias Puras y Aplicadas; Ciencias Sociales y Lingüística; Investigaciones Hemerográficas; y Referencia y consultas)	19	49	2.11	2.00	2	2	1	3
	Acceso a internet	18	50	2.00	2.00	2	2	1	3
	Computadoras, impresoras, escáner	15	53	2.53	3.00	3	2	1	3
	Préstamos de libros a domicilio	14	54	2.14	2.00	3	2	1	3
	Servicios en línea (página web, catálogo, redes sociales, bases de datos, etc.)	11	57	2.55	3.00	3	2	1	3
	Consultas en línea	10	58	2.40	3.00	3	2	1	3
	Mediateca	9	59	2.56	3.00	3	2	1	3
	Sala para personas con discapacidad visual "Delfina Otero Villarán"	5	63	1.80	2.00	1	2	1	3
	Aló BNP	4	64	2.50	2.50	2	1	2	3
	Ayuda en el uso de computadoras, impresoras, escáner	3	65	2.67	3.00	3	1	2	3
	Estaciones de Biblioteca pública	3	65	2.33	3.00	3	2	1	3
	Sala infantil y escolar	3	65	2.00	2.00	1	2	1	3
	Hemeroteca (diarios y revistas)	2	66	2.00	2.00	2	0	2	2
Bibliobuses o servicios móviles	1	67	2.0000	2.0000	2.00	0.00	2.00	2.00	

ANEXO I: Ficha de observación de la asistencia en la GBPL

Tabla I1: Ficha de observación de la asistencia a la GBPL

FICHA DE OBSERVACIÓN DE LA ASISTENCIA A LA GRAN BIBLIOTECA PÚBLICA DE LIMA

1. Características de la observación

OBJETIVOS	Identificar las características, como edad y sexo, de los usuarios de la Gran Biblioteca Pública de Lima. Asimismo, y registrar la cantidad de usuarios que han asistido a las instalaciones de la institución con la finalidad de utilizar los servicios de Sala de Estudio, Mediateca y devolución de libros.
FENÓMENO POR OBSERVAR	Información demográfica, sexo y edad, y entorno físico.
TIPO DE OBSERVACIÓN	Participante
PROCEDIMIENTO DE OBSERVACIÓN	Se solicitó permiso a la jefa de la biblioteca para poder permanecer fuera de las instalaciones de la institución para realizar la observación. Durante las primeras tres semanas cada investigador tuvo un turno para acercarse a las instalaciones y así poder estar presentes tanto en la mañana como en la tarde. Asimismo, se iba durante todos los días de la semana. Luego, las 4 semanas restantes se optó por ir solo en el horario de la mañana con una frecuencia de tres veces por semana.
FORMA DE REGISTRO	Cuaderno de apuntes

2. Contexto a observar

LUGAR	Gran Biblioteca Pública de Lima ubicada en Av. Abancay 4, Cercado de Lima		
TIPICIDAD	Típico ya que una biblioteca es una organización presente en casi todos los lugares donde comunidades de seres humanos se encuentran presentes.		
ACCESIBILIDAD	La institución proporcionó los permisos para poder realizar el trabajo. Asimismo, las personas de seguridad brindaron facilidades, como el número de asistentes. Así también, indicaron los días en los que no atendería la biblioteca. La GBPL se encuentra en una avenida concurrida de la capital. Para llegar a las instalaciones, en diversas ocasiones, se tomó más de la cuenta debido al tráfico tanto en la avenida principal, como en las calles colindantes. Por la avenida Abancay pasan distintas líneas de transporte pública. Además, hay estaciones del metropolitano a unas cuadras de la biblioteca. No obstante, no es el lugar más seguro del centro de Lima.		
GRUPOS POR OBSERVAR	Usuarios y usuarias de los servicios de la GBPL		
FECHA	del 18/10 a 10/12 del 2021	HORA	Horario mañana: 9hrs a 12hrs Horario tarde: 13hrs a 16hrs

3. Aspectos a observar

ASPECTO POR OBSERVAR	COMPORTAMIENTO OBSERVADO
EDAD	En cuanto a la edad, durante el tiempo que se estuvo yendo a la institución, existe una mayor presencia de personas jóvenes de 20 a 27 años. Asimismo, se observa que la mayoría iban con mochilas de universidades, como de la UNMSM. Por otro lado, también se vio presencia de jóvenes menores de una edad de entre 17 y 19 años; sin embargo, estos no representaron mayoría, al igual que las personas mayores a 45 años. De esta manera, se pudo corroborar lo que se había leído en las investigaciones sobre usuarios de la GBPL: la mayoría son jóvenes.
SEXO	Respecto a esta variable observada, no se puede afirmar que existe mayor uso por parte de hombre o mujeres, ya que se observó que no varía la utilización de los servicios por el sexo. En algunos días sí había mayor presencia de hombres, pero al final de la semana se compensaba porque había días en los que había mayor presencia femenina o incluso días en los que había igual cantidad.
ENTORNO FÍSICO	Las instalaciones de la biblioteca, por fuera, se encuentran bien; sin embargo, se puede observar la presencia de personas sin hogar a los alrededores, ya sea vendiendo, pidiendo limosna o realizando dibujos en la acera. Existe un cartel del tamaño de una hoja A4 en la puerta de la biblioteca que indica que, para utilizar las instalaciones, deben realizar una inscripción mediante la web. Un dato importante por mencionar es que la puerta donde está el cartel se encuentra dentro de la biblioteca. La entrada a esta institución está compuesta por unas cinco o seis gradas que te dirigen a la puerta principal; sin embargo, antes de entrar a las instalaciones deberás pasar por una puerta de vidrio y, previo a ello, debes cumplir los protocolos de bioseguridad, como usar alcohol antes de ingresar y limpiarse los zapatos. Asimismo, el personal se encarga de hacer cumplir los requisitos de bioseguridad. La biblioteca despierta curiosidad en los transeúntes debido a su gran infraestructura, pues en distintas ocasiones se observó que personas que caminaba por la calle se detenían frente a las instalaciones y, en contados casos, llegaron a acercarse para poder tomar nota o foto del cartel con la información.

4. Datos de los observadores

NOMBRES Y APELLIDOS	CÓDIGO PUCP
Mariana Fernanda Mendez Aguirre	20160905
Richard Randhy Chávez Vigil	20155666

ANEXO J: Sistematización de asistencia de los usuarios (presencial)

Tabla J1: Resumen de la asistencia de usuarios a la GBPL

RESUMEN DE ENCUESTAS PRESENCIALES A LOS USUARIOS DE LA GBPL						
OCTUBRE	HORARIO	LUNES 18	MARTES 19	MIÉRCOLES 20	JUEVES 21	VIERNES 22
	MAÑANA	2	0	3	0	4
	TARDE	0	3	4	0	3
	T. ASISTENCIA	2	3	7	0	7
	T. ENCUESTAS	0	1	4	0	4
	T. RECURRENTES	0	0	1	0	2
	HORARIO	LUNES 25	MARTES 26	MIÉRCOLES 27	JUEVES 28	VIERNES 29
	MAÑANA	2	0	1	0	0
	TARDE	3	1	4	0	2
	T. ASISTENCIA	5	1	5	0	2
	T. ENCUESTAS	1	1	2	0	2
	T. RECURRENTES	2	0	2	0	0
NOVIEMBRE	HORARIO	LUNES 1	MARTES 2	MIÉRCOLES 3	JUEVES 4	VIERNES 5
	MAÑANA	0	0	7	4	0
	TARDE	0	0	3	0	0
	T. ASISTENCIA	0	0	10	4	0
	T. ENCUESTAS	0	0	3	2	0
	T. RECURRENTES	0	0	4	1	0

Tabla J1: Resumen de la asistencia de usuarios a la GBPL (continuación)

	HORARIO	LUNES 8	MARTES 9	MIÉRCOLES 10	JUEVES 11	VIERNES 12
	MAÑANA	0	0	6	0	10
	TARDE	0	0	0	0	0
	T. ASISTENCIA	0	0	6	0	10
	T. ENCUESTAS	0	0	2	0	6
	T. RECURRENTE	0	0	3	0	4
	HORARIO	LUNES 15	MARTES 16	MIÉRCOLES 17	JUEVES 18	VIERNES 19
	MAÑANA	0	0	8	0	10
	TARDE	0	0	0	0	0
	T. ASISTENCIA	0	0	8	0	16
	T. ENCUESTAS	0	0	2	0	1
	T. RECURRENTE	0	0	4	0	9
	HORARIO	LUNES 22	MARTES 23	MIÉRCOLES 24	JUEVES 25	VIERNES 26
	MAÑANA	0	0	6	7	0
	TARDE	0	0	0	0	0
	T. ASISTENCIA	0	0	6	7	0
	T. ENCUESTAS	0	0	2	1	0
	T. RECURRENTE	0	0	3	4	0
DICIEMBRE	HORARIO	LUNES 29	MARTES 30	MIÉRCOLES 1	JUEVES 2	VIERNES 3
	MAÑANA	0	0	6	0	0
	TARDE	0	0	0	0	0
	T. ASISTENCIA	0	0	5	0	0
	T. ENCUESTAS	0	0	1	0	0
	T. RECURRENTE	0	0	2	0	0

ANEXO K: Hallazgos de las entrevistas

Tabla K1: Hallazgos de la entrevista a Liubinka Obrenovich

PREGUNTAS	LIUBENKA
Sobre la GBPL	
¿Cuáles la estrategia actual de la GBPL?	Se podría decir que la biblioteca en la actualidad busca innovar sin perder la esencia de la biblioteca pública, que es el acceso del libro para la población.
¿Cuáles son los principales retos que enfrenta actualmente la GBPL?	El principal reto fue el contexto de la pandemia, ya que fue una situación atípica que cambió toda la dinámica de la organización. Al inicio fue complicado adecuar el trabajo remoto, pues los trabajadores no se acostumbraban. En la actualidad, se ha mejorado este aspecto y se está trabajando de manera híbrida.
¿Considera que la estrategia actual de la GBPL permite afrontar estos retos?	La nueva propuesta está enfocada en servir y aproximarse al ciudadano. También, se buscará ampliar los espacios físicos de la GBPL. En este sentido, sí se considera que estas estrategias contribuyen a afrontar los retos identificados por la pandemia.
Sobre los usuarios	
¿Cómo ha cambiado la concurrencia de usuarios?	Los usuarios han aumentado. Antes solo podían utilizar los servicios de la GBPL si se acercaban a las instalaciones de la biblioteca, pero con la virtualización de los servicios ello cambió, pues pueden acceder a los servicios desde casa. Además, no solo existen usuarios nacionales, sino también extranjeros.
¿La GBPL realiza un análisis sobre los usuarios para conocer sus necesidades y expectativas?	Utilizando la data de la institución, antes de pandemia, se pudo determinar que los usuarios, en su mayoría son jóvenes. En la actualidad, las edades son muy variadas.
¿La GBPL tiene alguna estrategia comunicacional de sus servicios? ¿Mediante qué medios de comunicación la GBPL comunica su propuesta de valor?	Todo se realiza a través del área de comunicación de la BNP. La GBPL depende de la BNP para realizar publicaciones, pero sí existe comunicación entre ambos para comunicar la programación y actividades. Anteriormente, la GBPL tenía independencia en este aspecto, pero no es caso en la actualidad.
¿Considera que los medios actuales de comunicación son efectivos para comunicar la propuesta de valor de los servicios y actividades de la GBPL a todos los usuarios/ciudadanos?	Se ha identificado que existe muchos usuarios y ciudadanos piensan que la BNP es lo mismo que la GBPL, pero estos tienen un público objetivo distinto. Cuesta mucho poder comunicar las diferencias de ambas instituciones. Se busca diferenciar mediante la comunicación de las actividades en redes sociales haciendo hincapié en qué institución realiza la actividad.

Tabla K2: Hallazgos de la entrevista a Valeria Saavedra

PREGUNTAS	VALERIA
Sobre la GBPL	
¿Existe algún registro de usuarios?	Existe un sistema de registro de visitas desde la Intranet de la BNP. Se usa para registrar los usos, ahora para separar espacios en la GBPL y, anteriormente, para el registro de actividades culturales. Sin embargo, estos no son directorios de la institución, ya que la información que se solicita solo es nombre, edad y sexo.
¿Los servicios de “Ciencias Sociales y Lingüística”, “Ciencias Puras y Aplicadas”, “Arte, Literatura, Historia y Geografía” podrían ser agrupados en la categoría “Préstamo de libros”?	No, estas son salas de lectura con material especializadas. En la actualidad, estas se encuentran cerradas por la emergencia sanitaria, pero los usuarios pueden realizar consultas mediante el servicio de consulta en línea.
¿Cómo cree que se podría mejorar la experiencia del usuario?	<ul style="list-style-type: none"> - Cumpliendo con los plazos establecidos, pero falta personal para poder cubrir la demanda. - Brindar mejores y más espacios para que los usuarios puedan acceder a ellos. - Contar con libros más actualizados para los usuarios, un catálogo más variado.
¿Cómo cree que la GBPL pueda llegar a más personas?	Mediante la mejora de la difusión de los servicios, alianzas con instituciones educativas, UGELES, Municipalidades, redes sociales. Tuvieron una experiencia positiva con TvPerú, ya que realizaron un convenio para que difundan los servicios en su programación.
Sobre la pandemia	
¿Cómo modificó la interacción con los usuarios las crisis sanitarias?	La mayoría de los usuarios utilizaban la Sala de Lectura o la Sala de Estudio, pero la pandemia frenó esto por las restricciones de confinamiento. Se implementó un sistema de reserva de citas para el uso de los servicios presenciales de la GBPL, Sala de Estudio y Mediateca. Como máximo, pueden ingresar 25 personas por estas salas. Se mejoró el sistema de consulta en línea para poder brindar una mejor atención. Un punto que dificultó el proceso de acercamiento al usuario fue que no se contaba con un directorio actualizado.
¿Se crearon nuevos servicios?	Sí, se digitalizaron algunos servicios. Se implementaron Aló BNP, Préstamos a domicilios, Servicio de consulta en línea y reservas de citas. Estos se implementaron pensando en la virtualidad, ya que por las restricciones no podían atender de forma presencial.
¿Cuentan con un registro de las personas que en la actualidad usan estos nuevos servicios?	La GBPL no cuenta con un directorio de los usuarios actualizado. El único servicio que cuenta con estos son los de Estaciones Bibliotecarias, ya que ellos sí realizaban servicio de préstamo de materiales a domicilio desde su creación. La pandemia ha permitido que algunos bibliotecarios creen grupos de WhatsApps para poder comunicarse con los usuarios, pero ello no es en la mayoría de los casos; por ello, no se cuenta con suficiente información para contactar a los usuarios.
¿Cómo ha cambiado la concurrencia de usuarios?	En la actualidad, los que más utilizan los servicios son los estudiantes universitarios y preuniversitarios. La pandemia ha permitido virtualizar los servicios, pero se reconoce que esto no es para todos porque no todos cuentan con conexión a internet y las personas adulta mayor e infantes no siempre cuentan con las facilidades tecnológicas.

ANEXO L: Entrevistas al personal de la biblioteca

Figura L1: Guía de entrevista a Liubenska Obrenovich

<p style="text-align: center;">GUÍA DE ENTREVISTA</p> <p>Introducción Hola, buenos días/tardes _____(nombre del entrevistado). Somos _____(nombres de la investigadoras), y pertenecemos a la Facultad de Gestión de la Pontificia Universidad Católica del Perú. El propósito de esta entrevista es conocer sobre su emprendimiento y los principales retos financieros que pudo atravesar desde su creación. Cabe destacar que no hay respuestas buenas o malas, pues la finalidad es conocer su punto de vista respecto a los temas que trataremos.</p> <p>Bloque Introductorio: Para conocer al entrevistado</p> <ol style="list-style-type: none">1. ¿Hace cuánto tiempo labora en el sector público? ¿Cuánto tiempo ha desempeñado su cargo como jefa de la GBPL?2. ¿Cómo ha sido su experiencia dentro la institución? ¿Qué es lo que más le gusta sobre la GBPL?3. ¿Cuáles cree que son los puntos de mejora de la institución? <p>Bloque aplicativo:</p> <ol style="list-style-type: none">4. ¿Cuál es la estrategia actual de la GBPL? ¿Considera que esta tiene un enfoque sobre los usuarios?5. ¿Cuáles son los principales retos que enfrenta actualmente la GBPL?6. ¿Considera que la estrategia actual de la GBPL permite afrontar estos retos?7. ¿Considera que los servicios y actividades actuales que promueve la BNP satisfacen las necesidades y expectativas de los usuarios?8. ¿La GBPL realiza un análisis sobre los usuarios para conocer sus necesidades y expectativas?9. ¿La GBPL tiene alguna estrategia comunicacional de sus servicios? ¿Cuál es esta estrategia y qué actividades se realizan? ¿Mediante qué medios de comunicación la GBPL comunica su propuesta de valor?10. ¿Se tiene registro de las personas que entran a la GBPL? ¿Existe alguna clasificación sobre los tipos de usuario que registran?11. ¿La GBPL ha podido identificar los perfiles de sus usuarios?12. Ud. ¿Considera que los medios actuales de comunicación son efectivos para comunicar la propuesta de valor de los servicios y actividades de la GBPL a todos los usuarios/ciudadanos?

Figura L2: Consentimiento informado de Liubinka Obrenovich

PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENTREVISTAS PARA PARTICIPANTES

Estimado/a participante,

Le pedimos su apoyo en la realización de una investigación conducida por *Mariana Fernanda Mendez Aguirre* y *Richard Rhandy Chavez Vigil*, estudiantes de la especialidad de Gestión Social de la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesorados por el docente *Luis Saltou*. La investigación, denominada "*Marketing Estratégico para la comunicación de valor social. Estudio de los usuarios de la Gran Biblioteca Pública de Lima.*", tiene como propósito *identificar los perfiles de los distintos usuarios de la GBPL para poder elegir una estrategia comunicacional eficiente para su propuesta de valor en base a estos perfiles.*

Se le ha contactado a usted en calidad de funcionario público. Si usted accede a participar en esta entrevista, se le solicitará responder diversas preguntas sobre el tema antes mencionado, lo que tomará aproximadamente entre 30 y 60 minutos. La información obtenida será únicamente utilizada para la elaboración de una tesis. A fin de poder registrar apropiadamente la información, se solicita su autorización para grabar la conversación. La grabación y las notas de las entrevistas serán almacenadas únicamente por los investigadores en sus computadoras personales por un periodo de tres años, luego de haber publicado la investigación, y solamente ellos y su asesor tendrán acceso a la misma. Al finalizar este periodo, la información será borrada.

Su participación en la investigación es completamente voluntaria. Usted puede interrumpir la misma en cualquier momento, sin que ello genere ningún perjuicio. Además, si tuviera alguna consulta sobre la investigación, puede formularla cuando lo estime conveniente, a fin de clarificarla oportunamente.

Al concluir la investigación, si usted brinda su correo electrónico, le enviaremos un informe ejecutivo con los resultados de la tesis a su correo electrónico.

En caso de tener alguna duda sobre la investigación, puede comunicarse al siguiente correo electrónico: mariana.mendez@puce.edu.pe o al número 971 180 434. Además, si tiene alguna consulta sobre aspectos éticos, puede comunicarse con el Comité de Ética de la Investigación de la universidad, al correo electrónico etica.investigacion@puce.edu.pe.

Yo, Liubinka Obrenovich Rojas, doy mi consentimiento para participar en el estudio y autorizo que mi información se utilice en este.

Asimismo, estoy de acuerdo que mi identidad sea tratada de manera (marcar una de las siguientes opciones):

<input type="checkbox"/>	Declarada , es decir, que en la tesis se hará referencia expresa de mi nombre.
<input type="checkbox"/>	Confidencial , es decir, que en la tesis no se hará ninguna referencia expresa de mi nombre y la tesis utilizará un código de identificación o pseudónimo.

Finalmente, entiendo que recibiré una copia de este protocolo de consentimiento informado.

	
Liubinka Obrenovich Rojas	25/06/2021
Nombre completo del (de la) participante	Fecha
Correo electrónico del participante: _____	
	
Mariana Fernanda Mendez Aguirre	25/06/2021
Nombre del investigador responsable	Fecha

Tabla L1: Ficha Técnica de la entrevista a Liubinka Obrenovich

FICHA TÉCNICA	
Entrevistada:	Liubinka Obrenovich Rojas (jefa de la GBPL)
Objetivo:	Conocer el funcionamiento de la GBPL y su público objetivo.
Fecha:	25 de junio de 2021
Lugar:	Zoom
Técnica:	Entrevista a profundidad



Figura L3: Guía de entrevista a Valeria Saavedra

GUÍA DE ENTREVISTA

Introducción

Buenas noches (nombre del entrevistado). Soy (nombre de la investigadora) y pertenecemos a la Facultad de Gestión de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Actualmente, nos encontramos realizando nuestra tesis sobre los usuarios de la Gran Biblioteca Pública de Lima (GBPL). Por lo tanto, necesitamos de su tiempo y algunos datos que nos pueda brindar para poder recabar la información necesaria. Recuerda que todo lo comentado en esta entrevista será tratado de manera confidencial y discreta, si tuvieses alguna duda nos lo harás saber. Por último, ¿estaría de acuerdo con grabar esta reunión con fines netamente académicos?

1. Presentación del entrevistado: nombre, edad, distrito de residencia y ocupación
2. ¿Cuánto tiempo labora en la institución?
3. ¿A qué área de la GBPL pertenece?
4. ¿Cuáles son sus principales funciones en el área?
5. ¿Existe algún registro de usuarios? ¿Cómo se realiza este proceso en la entidad? / ¿Por qué no? ¿Han pensado en implementar uno?
6. ¿Cómo modificó la interacción con los usuarios las crisis sanitarias? ¿Qué acciones tomaron a partir de ello?
7. ¿Se crearon nuevos servicios? ¿Cómo se idearon estos?
8. ¿Cuentan con un registro de las personas que en la actualidad usan estos nuevos servicios? ¿Cómo evaluaría el impacto de estos en la población?
9. En el excel que nos compartió anteriormente, queremos saber a qué hace referencia los servicios de "Ciencias Sociales y Lingüística", "Ciencias Puras y Aplicadas", "Arte, Literatura, Historia y Geografía", etc. ¿Estos podrían ser agrupados en la categoría "Préstamo de libros"?
10. Si hacemos una evaluación antes del inicio de la pandemia y la situación actual ¿cómo ha cambiado la concurrencia de usuarios?
11. ¿Cómo cree que se podría mejorar la experiencia del usuario?
12. ¿Cómo cree que la GBPL pueda llegar a más personas?
13. Para el desarrollo de nuestra investigación queremos saber si cuentan con un excel con información de los usuarios con la finalidad de poder realizar entrevistas a profundidad.

Figura L4: Consentimiento informado de Valeria Saavedra

PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENTREVISTAS PARA PARTICIPANTES

Estimado/a participante,

Le pedimos su apoyo en la realización de una investigación conducida por *Mariana Fernanda Mendez Aguirre* y *Richard Randhy Chávez Vigil*, estudiantes de la especialidad de Gestión Social de la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesorados por la docente *Mariana Ballén*. La investigación, denominada "Marketing Estratégico para la comunicación de valor social. Estudio de los usuarios de la Gran Biblioteca Pública de Lima.", tiene como propósito *identificar los perfiles de los distintos usuarios de la GBPL para poder elegir una estrategia comunicacional eficiente para su propuesta de valor en base a estos perfiles.*

Se le ha contactado a usted en calidad de funcionario público. Si usted accede a participar en esta entrevista, se le solicitará responder diversas preguntas sobre el tema antes mencionado, lo que tomará aproximadamente entre 30 y 60 minutos. La información obtenida será únicamente utilizada para la elaboración de una tesis. A fin de poder registrar apropiadamente la información, se solicita su autorización para grabar la conversación. La grabación y las notas de las entrevistas serán almacenadas únicamente por los investigadores en sus computadoras personales por un periodo de tres años, luego de haber publicado la investigación, y solamente ellos y su asesor tendrán acceso a la misma. Al finalizar este periodo, la información será borrada.

Su participación en la investigación es completamente voluntaria. Usted puede interrumpir la misma en cualquier momento, sin que ello genere ningún perjuicio. Además, si tuviera alguna consulta sobre la investigación, puede formularla cuando lo estime conveniente, a fin de clarificarla oportunamente.

Al concluir la investigación, si usted brinda su correo electrónico, le enviaremos un informe ejecutivo con los resultados de la tesis a su correo electrónico.

En caso de tener alguna duda sobre la investigación, puede comunicarse al siguiente correo electrónico: mariana.mendez@pucp.edu.pe o al número 971 180 434. Además, si tiene alguna consulta sobre aspectos éticos, puede comunicarse con el Comité de Ética de la Investigación de la universidad, al correo electrónico etica.investigacion@pucp.edu.pe.

Yo, _____, doy mi consentimiento para participar en el estudio y autorizo que mi información se utilice en este.

Asimismo, estoy de acuerdo que mi identidad sea tratada de manera (marcar una de las siguientes opciones):

<input type="checkbox"/>	Declarada , es decir, que en la tesis se hará referencia expresa de mi nombre.
<input type="checkbox"/>	Confidencial , es decir, que en la tesis no se hará ninguna referencia expresa de mi nombre y la tesista utilizará un código de identificación o pseudónimo.

Finalmente, entiendo que recibiré una copia de este protocolo de consentimiento informado.

Diana Valeria Saavedra Vásquez		09/09/2021
Nombre completo del (de la) participante:	Firma	Fecha
Correo electrónico del participante: _____		
Mariana Fernanda Mendez Aguirre		09/09/2021
Nombre del investigador responsable:	Firma	Fecha
Richard Randhy Chávez Vigil		09/09/2021
Nombre del investigador responsable:	Firma	Fecha

Tabla L2: Ficha técnica de entrevista a Valeria Saavedra

FICHA TÉCNICA	
Entrevistada:	Diana Valeria Saavedra Vasquez (Coordinadora de Servicios y Extensión Bibliotecaria de la Gran Biblioteca Pública de Lima)
Objetivo:	Conocer el funcionamiento de la GBPL y su público objetivo.
Fecha:	9 de septiembre de 2021
Lugar:	Zoom
Técnica:	Entrevista a profundidad



ANEXO M: Encuesta a los usuarios de la GBPL

Figura M1: Encuesta aplicada a los usuarios de la GBPL

ENCUESTA

Estimado(a) señor(a), la presente encuesta forma parte de una investigación académica que tiene como objetivo identificar los perfiles de los usuarios de la Gran Biblioteca Pública de Lima (GBPL) a fin de contribuir a generar mejoras en el servicio de la biblioteca. En este sentido, se agradece su participación respondiendo las siguientes preguntas sobre el uso de los servicios que ofrece la GBPL.

Cabe mencionar que toda la información que proporcione será estrictamente confidencial y será utilizada solo con fines académicos. Asimismo, indicarle que la encuesta le tomará 10 minutos. Nuevamente, agradecemos su gentil apoyo y cualquier consulta o duda puede comunicarse con nosotros a través de los siguientes correos electrónicos: mariana.mendez@pucp.edu.pe o richardr.chavezv@pucp.edu.pe

- ¿De qué manera está realizando la encuesta?
 - Virtual
 - Presencial
- ¿Alguna vez ha utilizado los servicios de la Gran Biblioteca Pública de Lima?
 - Si
 - No
- ¿Cómo se enteró de la existencia de la biblioteca? Marque todas las alternativas que correspondan.
 - Sitio web de la biblioteca
 - Redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram, Tiktok, LinkedIn)
 - Diarios
 - Boletín de la biblioteca
 - Posters o volantes en la biblioteca
 - Porque alguien le contó
 - Por el personal de la biblioteca
 - Institución educativa
 - Otros:
- En promedio, ¿con qué frecuencia utiliza los servicios de la biblioteca?
 - Diariamente
 - Semanalmente
 - Mensualmente
 - Menos de una vez al mes
 - Nunca

5. ¿Cómo calificaría cada uno de los siguientes servicios de biblioteca? (Siendo 1 lo más bajo y 5 lo más alto.)

Servicio	1	2	3	4	5	No lo utiliza	No sabía
Préstamos de materiales (libros, cómics, películas, música, etc.)							
Programas (capacitaciones, talleres, actividades de promoción de la lectura, actividades de extensión bibliotecaria, actividades de extensión cultural)							
Computadoras, impresoras, escáner							
Ayuda en el uso de computadoras, impresoras, escáner							
Salas de lectura (Arte, Literatura, Historia y Geografía; Ciencias Puras y Aplicadas; Ciencias Sociales y Lingüística; Investigaciones Hemerográficas; y Referencia y consultas)							
Sala infantil y escolar							
Sala de estudio							
Acceso a internet							
Préstamos de libros a domicilio							
Servicios en línea (página web, catálogo, redes sociales, bases de datos, etc.)							
Sala para personas con discapacidad visual "Delfina Otero Villarán"							
Hemeroteca (diarios y revistas)							
Mediateca							
Bibliobuses o servicios móviles							
Infraestructura y mobiliario							
Estaciones de Biblioteca pública							

6. ¿Qué importancia tiene para usted cada uno de los siguientes servicios de la biblioteca?
(Siendo 1 nada importante y 5 muy importante)

Servicio	1	2	3	4	5	No lo utiliza	No sabe
Préstamos de materiales (libros, cómics, películas, música, etc.)							
Programas (capacitaciones, talleres, actividades de promoción de la lectura, actividades de extensión bibliotecaria, actividades de extensión cultural)							
Computadoras, impresoras, escáner							
Ayuda en el uso de computadoras, impresoras, escáner							
Salas de lectura (Arte, Literatura, Historia y Geografía; Ciencias Puras y Aplicadas; Ciencias Sociales y Lingüística; Investigaciones Hemerográficas; y Referencia y consultas)							
Sala infantil y escolar							
Sala de estudio							
Acceso a internet							
Préstamos de libros a domicilio							
Servicios en línea (página web, catálogo, redes sociales, bases de datos, etc.)							
Sala para personas con discapacidad visual "Delfina Otazo Villarán"							
Hemeroteca (diarios y revistas)							
Mediateca							
Bibliobuses o servicios móviles							
Aló BNP							
Consultas en línea							
Estaciones de Biblioteca pública							
En general, ¿qué importancia tiene la biblioteca para usted?							

7. ¿Cómo se suele enterar de las cosas que suceden en la biblioteca? Marque todas las opciones que correspondan.

- Sitio web de la biblioteca
- Redes sociales (Facebook, Twitter)
- Diarios
- Boletín de la biblioteca
- Posters o volantes en la biblioteca
- Porque alguien le contó
- Por el personal de la biblioteca
- Otros

8. ¿Desde cuándo usa los servicios de la biblioteca?

- Antes de pandemia (*Salta a la pregunta 9*)
- Durante la pandemia (*Salta a la pregunta 10*)

9. Pensando en la pandemia, considera que la Gran Biblioteca Pública de Lima ha:

- Mejorado bastante
- Mejorado poco
- Se ha mantenido igual
- Empeorado un poco
- Empeorado bastante

10. De los siguientes servicios, ¿cuáles considera que deberían mantenerse al acabar la pandemia? Marque todas las opciones que correspondan.

- Aló BNP
- Servicio de consulta en línea
- Préstamo a domicilio
- Ninguna

11. ¿Cuáles son los tres servicios que más utiliza? Ordénelos teniendo en cuenta que 1 es el más utilizado

Servicio	1	2	3
Préstamos de materiales (libros, cómics, películas, música, etc.)			
Programas (capacitaciones, talleres, actividades de promoción de la lectura, actividades de extensión bibliotecaria, actividades de extensión cultural)			
Computadoras, impresoras, escáner			
Ayuda en el uso de computadoras, impresoras, escáner			
Salas de lectura (Arte, Literatura, Historia y Geografía; Ciencias Puras y Aplicadas; Ciencias Sociales y Lingüística; Investigaciones Hemerográficas; Referencia y consultas)			
Sala infantil y escolar			
Sala de estudio			
Acceso a internet			
Préstamos de libros a domicilio			
Servicios en línea (página web, catálogo, redes sociales, bases de datos, etc.)			
Sala para personas con discapacidad visual "Delfina Otero Villarín"			
Hemeroteca (diarios y revistas)			
Mediateca			
Bibliobuses y servicios móviles			
Alá BNP			
Consultas en línea			
Estaciones de Biblioteca pública			

12. A la fecha, ¿qué tan satisfecho/a se siente con los servicios de la biblioteca?

- Totalmente satisfecho/a
- Satisfecho/a
- Ni satisfecho/a ni insatisfecho/a
- Insatisfecho/a
- Totalmente insatisfecho/a

13. ¿Qué edad tiene?

- 14 años o menos
- 15 a 19 años
- 20 a 24 años
- 25 a 29 años
- 30 a 34 años
- 35 a 39 años
- 40 a 44 años
- 45 a 49 años
- 50 a 54 años
- 55 a 59 años
- 60 a 64 años
- 65 años a más

14. Sexo

- Masculino
- Femenino

15. ¿Qué nivel de educación ha completado?

- Educación primaria incompleta
- Educación primaria completa
- Educación secundaria incompleta
- Educación secundaria completa
- Educación universitaria

16. ¿Cuál es su lengua materna?

- Español
- Quechua
- Otro:

17. ¿Cuál es su ocupación?

- Trabajo
- Estudio
- Estudio y trabajo
- Ninguna de las anteriores

18. ¿Reside en Lima?

- Sí (Salte a la pregunta 20)
- No (Salte a la pregunta 19)

19. ¿Dónde reside?

- Amazonas
- Ancash
- Apurímac
- Arequipa
- Ayacucho
- Cajamarca



- Callao
 - Cusco
 - Huancaresilla
 - Huanuco
 - Ica
 - Junín
 - La Libertad
 - Lambayeque
 - Loreto
 - Madre de Dios
 - Moquegua
 - Piura
 - Puno
 - San Martín
 - Tarma
 - Tumbes
 - Ucayali
 - Huancayo
20. ¿Cuál es su distrito de residencia?
- LIMA
 - ANCÓN
 - ATE
 - BARRANCO
 - BENA
 - CARAVILLO
 - CHACABAYO
 - CHOSVILLOS
 - CIENEGUILLA
 - COMAS
 - EL AGUSTINO
 - INDEPENDENCIA
 - JESÚS MARIA
 - LA MOLINA
 - LA VICTORIA
 - LINCE
 - LOS OLIVOS
 - LURIGANCHO
 - LURÍN
 - MAGDALENA DEL MAR
 - PUEBLO LIBRE
 - MIRAFLORES
 - BACHACÁN
 - POCUAYANA
 - PUENTE PIEDRA
 - PUNTA HERMOSA
 - PUNTA NEGRA
- RIMAC
 - SAN BARTOLO
 - SAN BORJA
 - SAN ISIDRO
 - SAN JUAN DE LURIGANCHO
 - SAN JUAN DE MIRAFLORES
 - SAN LUIS
 - SAN MARTÍN DE PORRES
 - SAN MIGUEL
 - SANTA ANITA
 - SANTA MARÍA DEL MAR
 - SANTA ROSA
 - SANTIAGO DE SURCO
 - SURQUILLO
 - VILLA EL SALVADOR
 - VILLA MARÍA DEL TRUNFO
21. En la zona en la que vive, ¿tiene problemas de conectividad?
- Sí (Salta a la pregunta 22)
 - No (Salta a la pregunta 23)
22. ¿A qué se deben los problemas de conectividad?
- Falta de servicio de internet
 - Falta del servicio de internet
 - Falta de dispositivo de acceso a internet (PC, celular, tablets, etc)
 - Falta del dispositivo de acceso a internet (PC, celular, tablets, etc)
23. ¿De qué forma accede a Internet?
- Wifi
 - Datos Móviles
24. Dispositivos tecnológicos que posee. Marque todas las que corresponda
- Smartphone
 - Computadora
 - Tablet
 - Laptop
 - Otro
25. ¿Con qué frecuencia suele acceder a Internet de manera activa?
- Casi constantemente
 - Varias veces al día
 - Todos o casi todos los días
 - Varias veces a la semana
 - Varias veces al mes
 - Con menor frecuencia
26. A diario ¿cuánto tiempo diría que utiliza Internet? Considere el tiempo total (sea desde casa, trabajo o cualquier otro sitio) que lo está utilizando de manera activa, es decir, cuando está frente al ordenador o cualquier otro equipo de acceso, tanto fijo como móvil.
- Menos de 15 minutos
 - De 15 a 30 minutos
 - De 30 a 60 minutos
 - Entre 1 y 2 horas
 - Entre 2 y 4 horas
 - Entre 4 y 8 horas
 - Más de 8 horas
27. Sin contar el día de hoy, ¿cuándo ha accedido por última vez a Internet?
- Ayer
 - Últimos 7 días
 - Último mes
 - Último año
 - Más tiempo
 - Nunca
28. ¿Tiene la necesidad de acceder a material en formato papel?
- Sí
 - No

Tabla M1: Ficha técnica de la encuesta aplicada a los usuarios de la GBPL

FICHA TÉCNICA	
Universo:	Usuarios de los servicios de la GBPL
Objetivo:	Identificar los perfiles de los usuarios de los servicios de la GBPL
Técnica de recolección de datos:	Encuestas realizadas de manera personal y virtual
Tamaño de la muestra:	87 encuestados (solo 68 cuestionarios válidos)
Fecha de trabajo de campo:	Del 18 de octubre al 01 de diciembre del 2021
Lugares donde se encuestó:	<ul style="list-style-type: none"> - Fuera de las instalaciones de la GBPL Grupo de Facebook "Sistema Nacional de Bibliotecas" - Grupo de Facebook "Somos Bibliotecarios" - Grupo de Facebook "Bibliotecas escolares Perú" Grupo de Facebook "Espacio Bibliotecológico. Perú" Grupo de Facebook "RED DE BIBLIOTECAS ACADÉMICAS Y ESPECIALIZADAS" Grupo de Facebook "Ayuda a un cachimbo de gestión" Grupo de Facebook "Comunicación Social- UNMSM" - Grupo de WhatsApp de los encargados de los servicios bibliotecarios de la GBPL - Grupo de WhatsApp de Estaciones Bibliotecarias de la GBPL - Grupo de WhatsApp de Lima Lee

ANEXO N: Clasificación de variables según tipo de segmentación

Tabla N1: Clasificación de variables según tipo de segmentación

TIPOS DE SEGMENTACIÓN	VARIABLE	Nº	PREGUNTA DE MEDICIÓN
V. CONDUCTUALES	ESTATUS DEL USUARIO	P1	¿De qué manera está realizando la encuesta?
		P2	¿Alguna vez ha utilizado los servicios de la Gran Biblioteca Pública de Lima?
		P8	¿Desde cuándo usa los servicios de la biblioteca?
		P23	¿De qué forma accede a Internet?
		P28	¿Tiene la necesidad de acceder a material en formato papel?
	FRECUENCIA DE USO	P4	En promedio, ¿con qué frecuencia utiliza los servicios de la biblioteca?
		P11	¿Cuáles son los tres servicios que más utiliza? Ordénelos teniendo en cuenta que 1 es el más utilizado
		P26	A diario ¿cuánto tiempo diría que utiliza Internet? Considere el tiempo total (sea desde casa, trabajo o cualquier otro sitio) que lo está utilizando de manera activa, es decir, cuando está frente al ordenador o cualquier otro equipo de acceso, tanto fijo como móvil.
		P25	¿Con qué frecuencia suele acceder a Internet de manera activa?
		P27	Sin contar el día de hoy, ¿cuándo ha accedido por última vez a Internet?
	OCASIONES CONDUCTUALES	P3	¿Cómo se enteró de la existencia de la biblioteca? Marque todas las alternativas que correspondan.
P7		¿Cómo se suele enterar de las cosas que suceden en la biblioteca? Marque todas las opciones que correspondan.	

Tabla N1: Clasificación de variables según tipo de segmentación (continuación)

TIPOS DE SEGMENTACIÓN	VARIABLE	Nº	PREGUNTA DE MEDICIÓN
V. DEMOGRÁFICAS	SEXO	P14	Sexo
	NIVEL DE ESTUDIOS	P15	¿Qué nivel de educación ha completado?
	OCUPACIÓN	P17	¿Cuáles su ocupación?
	LUGAR DE RESIDENCIA	P18	¿Reside en Lima?
		P19	¿Dónde reside?
		P20	¿Cuáles su distrito de residencia?
	EDAD	P13	¿Qué edad tiene?
	LENGUA MATERNA	P16	¿Cuáles su lengua materna?
	EQUIPAMIENTO TECNOLÓGICO	P24	Dispositivos tecnológicos que posee. Marque todas las que corresponda
		P21	En la zona en la que vive, ¿tiene problemas de conectividad?
P22		¿A qué se deben los problemas de conectividad?	
V. PSICOGRÁFICAS	ACTITUDES	P6	¿Qué importancia tiene para usted cada uno de los siguientes servicios de la biblioteca? (Siendo 1 nada importante y 5 muy importante.)
		P5	¿Cómo calificaría cada uno de los siguientes servicios de biblioteca? (Siendo 1 lo más bajo y 5 lo más alto.)
		P12	A la fecha, ¿qué tan satisfecho/a se siente con los servicios de la biblioteca?
	OPINIONES	P9	Pensando en la pandemia, considera que la Gran Biblioteca Pública de Lima ha:
		P10	De los siguientes servicios, ¿cuáles considera que deberían mantenerse a la cabar la pandemia? Marque todas las opciones que correspondan.