

Plan de comunicación para las editoriales municipales

El caso de València

Rosa Domínguez Gómez

Máster universitario de Comunicación Corporativa, Protocolo y Eventos

TIPOLOGÍA DEL TFM: Modalidad C (proyecto práctico-profesionalizador)

TUTORA: Marta Maier

PROFESOR RESPONSABLE DE LA ASIGNATURA: Julio Panizo

POBLACIÓN Y FECHA: València, 2024

Universitat Oberta
de Catalunya



Índice

Índice	1
Resumen	2
Abstract	3
1. Introducción	4
1.1. Justificación de la propuesta.....	6
1.2. Objetivos de la propuesta.....	7
1.3. Estructura.....	8
2. Marco Teórico	8

Etapa 1: investigación y análisis

3. Análisis de la situación	11
4. Análisis de la Organización	13
4.1. La Visión de los públicos.....	16
4.2. Otras editoriales municipales.....	17
4.3. DAFO.....	17
4.4. Misión, visión y valores.....	18
5. Análisis de los públicos	19
5.1. Mapa de públicos.....	19
5.2. Públicos clave.....	21

Etapa 2: Estrategia

6. Posicionamiento	22
7. Meta	23
8. Objetivos	24

9. Estrategias	25
9.1. Estrategias y mensajes.....	25
9.2. Tácticas, Acciones, Canales, apoyos y medios.....	26

Etapa 3: Táctica

10. Plan de Acción	27
10.1 Cronograma.....	28
10.2 Presupuesto.....	28

Etapa 4: Evaluación

11. Evaluación	29
11.1 Descripción de la metodología.....	29
11.2 Análisis de los resultados.....	30
12. Conclusiones	31
13. Referencias	33
14. Apéndices	36
ANEXO1. ENTREVISTAS	36
ANEXO2. CUESTIONARIO	40
Madrid.....	40
Zaragoza.....	41
Barcelona.....	44
València.....	47
ANEXO3. TABLAS	50
Públicos clave.....	50
objetivos.....	51
objetivos, estrategias y mensajes.....	52
tácticas, acciones, canales.....	53

Resumen

El objeto de este trabajo es la elaboración de un plan de comunicación estratégico para dar visibilidad a las librerías municipales, partiendo del caso concreto del Ajuntament de València. De esta manera, el propósito es analizar la situación en la que se encuentra este departamento a través del estudio de los presupuestos municipales, número y temática de las publicaciones, el personal del que dispone, el uso de las redes sociales, de los nuevos formatos digitales o la relación con los públicos, entre otras cuestiones, con el fin de elaborar un plan de comunicación que permita dar a conocer este servicio, sus publicaciones y las actividades que desarrolla, como elemento dinamizador de la cultura y la creatividad local. Igualmente, este plan de comunicación aspira a ser una herramienta al servicio de las librerías municipales, independiente de los partidos políticos que puedan estar al frente de los gobiernos locales.

Así pues, el objetivo general es relanzar el servicio de publicaciones del Ajuntament de València como un ejemplo al servicio de otros municipios que quieran convertir sus servicios de publicaciones en una herramienta al servicio de la dinamización cultural de sus ciudades y del fomento de la creatividad local, de manera sostenible e independiente.

Palabras clave: cultura, libros, ciudades, comunicación, València, redes sociales, política.

Abstract

The purpose of this work is the development of a strategic communication plan to give visibility to municipal bookstores, based on the specific case of the Valencia City Council. In this way, the purpose is to analyze the situation in which this department finds itself through the study of municipal budgets, number and topic of publications, the personnel it has, the use of social networks, new formats digital or the relationship with the public, among other issues, in order to develop a communication plan that makes this service, its publications and the activities it develops known, as a dynamic element of local culture and creativity. Likewise, this communication plan aspires to be a tool at the service of municipal bookstores, independent of the political parties that may be in charge of local governments.

Thus, the general objective is to relaunch the publications service of the Valencia City Council as an example at the service of other municipalities that want to convert their publications services into a tool at the service of the cultural revitalization of their cities and the promotion of local creativity, in a sustainable and independent way.

Keywords: culture, books, cities, communication, València, social networks, politics.

1. Introducción

Las librerías municipales son una herramienta de publicaciones con la que cuentan los principales ayuntamientos españoles para dar a conocer, por un lado, la producción de la propia administración local y, por otro, actuar como elemento de dinamización y de fomento de la cultura local. Sin embargo, una de las primeras cuestiones a la que se enfrenta este trabajo de investigación es la escasez de fuentes bibliográficas y estudios sobre estas librerías, si bien es abundante la literatura especializada sobre las bibliotecas municipales.

Es por ello, que el objetivo de este trabajo es empezar a llenar este vacío en la investigación para que la administración disponga de una herramienta de trabajo, más allá del ámbito geográfico o poblacional concreto. El objetivo concreto de este trabajo es trazar un plan de comunicación estratégico para el Ajuntament o de València que dé visibilidad a la librería municipal, permita relanzar el servicio de publicaciones y aumente su público para garantizar su continuidad, su sostenibilidad e independencia.

No se puede obviar en este trabajo que las estructuras administrativas locales están sometidas a los cambios de signo político de los gobiernos municipales, que aspiran a dejar su impronta sobre cuestiones como la temática de las publicaciones, aumentar la presencia de mujeres, asegurar la presencia de las dos lenguas oficiales del territorio o publicar en otro idioma, como el inglés. Este trabajo aborda cómo le afectan los cambios políticos en cuanto a proyección y recursos de los que dispone para plantear una alternativa que ayude a superar este rasgo característico de las organizaciones públicas.

De la misma manera, también es clave analizar el contexto editorial en el que se encuentra actualmente el sector del libro donde la pandemia puso encima de la mesa nuevos interrogantes sobre su futuro como lo hábitos de compra o la irrupción de las nuevas tecnologías o la convivencia con los libros electrónicos, así como la creciente exigencia de sostenibilidad por parte del público, así como por parte de la Unión Europea a través de los fondos Next Generation.

No obstante, no se puede abordar el análisis de las librerías municipales desde un punto de vista monetarista ya que se trata de una administración pública y, por tanto, su función social no se basa en la de obtener ingresos por la venta de libros, sino que va más allá. De

hecho, es aquí donde podría equipararse a la definición de biblioteca municipal, desde una perspectiva general, que recoge el Ministerio de Cultura a partir de IFLA/UNESCO (2001):

"biblioteca pública es una organización establecida, apoyada y financiada por la comunidad, tanto a través de una autoridad u órgano local, regional o nacional o mediante cualquier otra forma de organización colectiva. Proporciona acceso al conocimiento, la información y las obras de creación gracias a una serie de recursos y servicios y está a disposición de todos los miembros de la comunidad por igual, sean cuales fueren su raza, nacionalidad, edad, sexo, religión, idioma, discapacidad, condición económica, laboral y nivel de instrucción."

Como objetivos específicos, este plan estratégico de comunicación analiza la situación actual del servicio de publicaciones del Ajuntament de València en cuanto al uso de las redes sociales, su identidad corporativa, los públicos con los que actúa, entre otras cuestiones, que además se comparan con Madrid, Barcelona, Sevilla, Zaragoza, Málaga, Murcia, Palma, Las Palmas de Gran Canaria y Bilbao. La selección de estas ciudades de ha decidido de acuerdo con el criterio de población que utiliza el Banco de España en sus informes, en los que agrupa las ciudades a partir de 300.000 habitantes.

A partir de este proceso de investigación, este TFM planifica las estrategias y mensajes adecuados para alcanzar a los públicos objetivos, con un presupuesto acorde a las necesidades y objetivos marcados, y unos indicadores que permiten evaluar y medir los resultados del plan de comunicación en sus distintas fases de desarrollo.

El TFM se inscribe en la modalidad de proyecto práctico-profesionalizador y se basa en la *Guía para la elaboración del trabajo de final de máster. Máster universitario de comunicación Corporativa, Protocolo y Eventos* (Estanyol y López, 2023). De acuerdo con ello, la estructura se compondrá de los siguientes apartados: (1) Introducción (2) Marco Teórico (3) Análisis de la situación de partida (4) Meta y objetivos de comunicación (5) Mapa de públicos (6) Estrategia de comunicación (7) Cronograma y presupuesto (8) Evaluación (9) Conclusiones. A su vez, estos apartados se insertan en la estructura planteada por Smith (2013, pág.14 en Matilla, 2018, pág. 42): Etapa 1: investigación, Etapa 2: Estrategia, Etapa 3: táctica y Etapa 4: investigación evaluativa.

Se utiliza un método cualitativo para la recabar la información, siguiendo la clasificación de Wilcox (Matilla, 2018, p.63) de fuentes primarias, a las que se entrevista y facilita un cuestionario, y secundarias, a partir de la recogida de información sobre presupuestos,

publicación de materiales, página web del Ajuntament, así como una aproximación a los servicios de publicaciones de las ciudades de más de 300.000 habitantes.

Entre las cuestiones concretas, se realiza la auditoría de comunicación de la organización, el DAFO o el mapa de públicos, entre otras acciones de recogida de datos formales e informales para su análisis, de acuerdo con el marco teórico que da lugar al plan de comunicación estratégica. En cuanto a los métodos informales de recogida de información, el proceso de investigación y recopilación de la información es necesaria para entender la situación del departamento de publicaciones y atender las necesidades de los *stakeholders*. Esta primera fase nos permitirá iniciar la planificación del plan estratégico partiendo de su situación actual para alcanzar los objetivos de proyección, reputación e independencia.

1.1. Justificación de la propuesta

En el año 2006, el Ajuntament de València era la entidad local que más libros publicaba en España y estrenaba nuevas dependencias con la apertura de la Librería Municipal en los bajos del edificio Consistorial, en una sala repleta de elementos tradicionales que le convertían en un espacio singular (Europa Press, 2006). Seis años después, el servicio de publicaciones se hundía. La librería se veía obligada a cerrar por falta de personal y la evolución de la recaudación por la venta de ejemplares caía en picado por, según el concejal socialista Salvador Broseta, "la ruinosa gestión" y "la falta de criterio profesional" (Levante-EMV, 2012). El contexto económico de crisis fue determinante. El astronómico endeudamiento obligó al Consistorio a llevar a cabo drásticos recortes. (El Diario.es, 2023)



“Seis años después, el servicio de publicaciones se hundía. La librería se veía obligada a cerrar por falta de personal y la evolución de la recaudación por la venta de ejemplares caía en picado, en ese lustro”.

En 2015, cambió el gobierno y aparecieron investigaciones sobre la València republicana, nuevos formatos como el cómic o mayor presencia de autoras y del valenciano, según explica para este trabajo la exconcejala de Cultura Glòria Tello. En aquel momento, la

Concejalía de Gobierno Interior habilitó el quiosco 13 de la Plaça de l'Ajuntament, para ubicar la librería ya que se tomó la decisión de que en la sala en la que se encontraba se instalase la Oficina de Turismo Valencia. La idea era que el emplazamiento fuera provisional pero la realidad es que la librería municipal sigue ocupando una caseta de flores, un espacio pequeño y que no permite tener visibilidad, ni que pueda poner en valor la riqueza de sus publicaciones o llevar a cabo actividades para el público, en un espacio propio.

Actualmente, el nuevo Gobierno de PP y Vox se plantea tomar acciones dirigidas a “relanzar el servicio y la editorial municipal”, tal y como ha revelado el actual concejal de Cultura del Ajuntament de València, José Luis Moreno. En este nuevo escenario, el departamento de publicaciones necesita un Plan de Comunicación Estratégico que le permita adaptarse a la demanda, buscar nuevos públicos que le permita ser sostenible e independiente.

La autora de este Trabajo Final de Máster es licenciada en Ciencias de la Información y en los últimos diecisiete años ha estado al frente del gabinete de comunicación de una formación política en la ciudad de València. Ha formado parte del equipo de Gobierno municipal los mandatos 2015-2019 y 2019-2023, como directora de comunicación de la vicealcaldía de València y jefa de prensa del grupo municipal, con competencias en Urbanismo, Economía y Empleo, Seguridad Ciudadana o Turismo, entre otras. En 2021 comenzó sus estudios en el Máster en Comunicación Corporativa, Protocolo y Eventos de la Universitat Oberta de Catalunya (UOC), con el objetivo de ampliar sus conocimientos en comunicación para mejorar su desempeño profesional.

1.2. Objetivos de la propuesta

El presente trabajo aspira a convertirse en una herramienta estratégica para relanzar el servicio de Publicaciones y la editorial del Ajuntament de València para que recupere prestigio social, reconocimiento, visibilidad y sea un departamento sostenible e independiente, dentro de la organización local. En concreto, este plan de comunicación analiza la situación actual del departamento en cuanto a la estructura municipal, la identidad corporativa, la comunicación y los públicos. Se analiza el contexto editorial del propio sector y se compara su situación y actividad con los servicios de publicaciones de

las ciudades de más de 300.000 habitantes, con el objetivo de detectar semejanzas y diferencias que nos permitan resolver problemas y aportar mejoras.

A partir de este análisis, se definen los objetivos de comunicación para, siguiendo a Xifra (2014) establecer “qué acciones han de ser tomadas para conseguir la meta” entre las que se encuentran el reconocimiento y el recuerdo, la reputación y vinculación y la actuación (Capriotti 2021, en Marca 2022, pág. 9). De esta manera, se redactan los mensajes adecuados para alcanzar los públicos y ampliar la audiencia, mediante una estrategia que calendariza las acciones y planifica los recursos, además de crear un sistema de evaluación y medición de los resultados.

1.3. Estructura

Este TFM se inscribe en la modalidad de proyecto práctico-profesionalizador y se basa en la *Guía para la elaboración del trabajo de final de máster. Máster universitario de comunicación Corporativa, Protocolo y Eventos* (Estanyol y López, 2023). De acuerdo con ello, la estructura se compondrá de los siguientes apartados: (1) Introducción (2) Marco Teórico (3) Análisis de la situación de partida (4) Meta y objetivos de comunicación (5) Mapa de públicos (6) Estrategia de comunicación (7) Cronograma y presupuesto (8) Evaluación (9) Conclusiones. A su vez, estos apartados se insertan en la estructura planteada por Smith (2013, pág.14 en Matilla, 2018, pág. 42): Etapa 1: investigación, Etapa 2: Estrategia, Etapa 3: táctica y Etapa 4: investigación evaluativa.

2. Marco Teórico

La ausencia de trabajos de investigación que se sumerjan en el papel que desempeñan los servicios de publicaciones de los ayuntamientos es una muestra de la relativa atención que los gobiernos municipales prestan a este recurso y, por tanto, del poco interés que despierta en el ámbito académico abordarlo como materia de estudio. Por tanto, es el análisis de la situación de estos departamentos en las diez ciudades con más de 300.000 habitantes lo que permite iniciar una primera aproximación teórica sobre la gestión de este ámbito municipal.

El artículo 25 de la LRBRL recoge las competencias específicas de los municipios, señalando que pueden “promover toda clase de actividades y prestar los servicios públicos que contribuyan a satisfacer las necesidades y aspiraciones de los vecinos”. Entre estas competencias propias se encuentra la gestión del patrimonio histórico-artístico de las ciudades y es esta área de gestión a la que se encuentra adscrito el servicio de publicaciones y la editorial del Ajuntament de València, que a su vez forma parte del área más general de Cultura.

De esta manera, es competencia del gobierno municipal establecer los precios públicos de las publicaciones teniendo en cuenta que el artículo 127 del Texto Refundido de las Ley Reguladora de las Haciendas Locales, aprobado por Real Decreto Legislativo 2/2004, de 5 de marzo, en relación a los artículos 41 a 47 del mismo texto, establece el procedimiento que se debe seguir. Por tanto, es decisión del gobierno municipal asumir el compromiso de consignar en los presupuestos la dotación suficiente la cubrir las diferencias entre el precio de coste y el precio de venta al público con el objetivo de cubrir la función pública de poner al alcance de la ciudadanía el patrimonio cultural, así como las comunicaciones que puede generar el propio Ajuntament.

Esta es una característica que la diferencia de otras de las editoriales comerciales ya que su función, tal y como se desprende de las webs de los ayuntamientos consultados, es “difundir el conocimiento local, canalizar el empuje creativo y ayuda a la distribución de las obras” (*Barcelona Llibres*, s.f.) o ser uno de “los pilares básicos sobre los que se apoya la planificación y difusión cultural del Ayuntamiento” (*Libros del Ayuntamiento de Sevilla*, s.f.).

Se trata pues de una motivación de dar difusión la cultura local y de ponerla al alcance de la ciudadanía, de la misma manera que actúan las bibliotecas municipales que, como ya se citó, anteriormente, tienen como objetivo facilitar el acceso al conocimiento al conjunto de la ciudadanía sin ningún tipo de discriminación. De ahí que, en el caso de la aprobación de los precios públicos de venta de las publicaciones, la ley establezca que el gobierno municipal pueda bajar el precio cuando existan “razones sociales, benéficas, culturales o de interés público”. (art.127 LRHL, RD 2/24)

Es fundamental distinguir esta función social de los servicios de publicaciones y las editoriales municipales, de las editoriales comerciales ya que son empresas privadas y, en consecuencia, su principal objetivo es el beneficio económico. También es importante tener en cuenta que la administración pública responde a esa función de servicio público y que

se enfrenta a retos comunicativos específicos como son, según María José Canel Crespo (2018), “la desconfianza, la posverdad y la politización”. ¿Cómo resolver estos problemas? Prodigioso Volcán (2023) reivindica, en *El derecho a entender*, la “comunicación clara” como el antídoto contra la desconfianza y se logra transmitiendo “de forma fácil, directa, transparente, simple y eficaz la información relevante para la ciudadanía”, a través de los “diferentes canales” para “mejorar el acceso a la información”.

En cuanto a los canales, las páginas web y las distintas redes sociales se ha convertido en un vehículo de comunicación, pero también en un elemento más de gestión cuyos usuarios “no ha parado de crecer en los últimos años” aunque “mantiene carencias en la dimensión estratégica del uso de las redes sociales en la Administración pública” (Cervi, Marín-Lladó & Oliveras-Vila, 2022) que también se analizan en este trabajo.

Es lo que viene a recoger el BOE (art. 70 de la Ley Reguladora de las Bases de Régimen Local /1985) donde establece que las entidades locales deberán “adoptar las medidas necesarias para facilitar la accesibilidad de los servicios públicos a los vecinos, promoviendo la utilización de las tecnologías de la información y la comunicación en la prestación de los mismos”, así como “crear y mantener un portal de internet de información a los vecinos y de acceso a los servicios públicos digitalizados”. Además, establece que “deberán publicar la información que las Administraciones locales consideren adecuada a este efecto y, en su caso, la relación de servicios públicos a los que se pueda acceder por el portal o los vínculos a la información sobre el acceso a los servicios públicos disponibles” (art. 70 LRBRL/85).

Si bien la función social de los servicios de publicaciones municipales, los retos específicos a los que se enfrenta la administración y las exigencias de accesibilidad y transparencia son alguna de las cuestiones que las diferencian del sector editorial comercial, hay cuestiones comunes que también es necesario abordar como los nuevos hábitos de lectura, la irrupción del libro electrónico o las plataformas digitales de venta de libros. A este respecto, el editor Bernat Puigtobella señala en *Los futuros del libro. ¿Hacia dónde va el mercado editorial?* (2021), que tras la pandemia el sector se ha recuperado pero las plataformas y las tecnologías ha fomentado nuevos hábitos de compra y de consumo, además de que, desde Europa, a través de los fondos Next Generation, se está condicionado al sector a través de la sostenibilidad y la digitalización. Puigtobella (2021) apunta que pocas editoriales tienen una estrategia con respecto al libro digital y en este

trabajo se analiza también esta relación de las publicaciones municipales ante este reto de dar respuesta a las nuevas exigencias de sostenibilidad.

Todos estos son retos de futuro a los que enfrenta el conjunto de la sociedad y ante los cuales, los servicios de publicaciones necesitan tener un posicionamiento estratégico que garantice su supervivencia. Y esta respuesta no puede ser ajena a las expectativas y necesidades de la ciudadanía.

Etapa 1: investigación y análisis

3. Análisis de la situación

Según el Informe sobre hábitos de lectura y compra de libros en España (2023) el 68,3 de la población mayor de 14 años lee libros y, de estos, el 64,1% lo hace por ocio. La Comunidad Valenciana se sitúa ligeramente por debajo de la media, con un índice de lectores en su tiempo libre del 64,0%. Por lo que respecta al punto de compra, las librerías se mantienen como el principal canal de compra de libros, aunque en la última década ha descendido en un punto pasando del 46% al 45% mientras que la compra por internet ha experimentado una fuerte subida pasando del 4% al 26% en el mismo período de tiempo.

En cambio, en los grandes Grandes Almacenes e Hipermercados ha descendido, pasando del 11% al 6% y de 8% a 5%, respectivamente. Igualmente, destaca que la lectura en formato digital lleva años estancada y no logra superar la barrera del 30%. No obstante, queda un tercio de la población que se resiste a leer y el Gobierno de España ha lanzado un plan para fomentar la lectura asignando 1,4 millones de euros a las entidades locales. Bajo título *Lectura infinita*, el Plan de Fomento a la Lectura del Gobierno de España 2021-2024 propone: “aprovechar los nuevos canales de comunicación y las oportunidades de creación de comunidad que brinda el nuevo entorno digital y cultural, por ejemplo, las redes sociales, para conseguir que la lectura rompa todas las brechas estructurales y se convierta en un hábito social real”. (2021, pág. 10)

En su línea de actuación 11 sobre *Lectura sostenible* (2021, pág. 56), el plan reivindica el “poder de la lectura como herramienta para favorecer la igualdad en el acceso a la cultura, el aprendizaje, el desarrollo individual y colectivo y la consolidación de la democracia, la

convierte en un instrumento clave para la consecución de los objetivos de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas” y plantea una serie de actividades como el fomento de la economía circular (ODS 8) y la publicación de materiales que ayuden a comprender y difundir los ODS (ODS 4).

El sector editorial está inmerso en estas cuestiones porque la sostenibilidad se ha convertido en un valor comercial. Desde la revista Peón Negro (2023) apuntan que “ya se están tomando medidas concretas, contribuyendo a la protección del medio ambiente a través de diversas iniciativas y cambios en su forma de operar: la reducción del uso de papel, la impresión ecológica, el libro digital y el fomento de temas sostenibles”, entre otras cuestiones.

En Peón Negro (2024) consideran “importante mencionar que internet se sitúa como el principal canal de compra entre los más jóvenes (entre 25 y 30 años)” que son quienes más importancia dan a la sostenibilidad. Además, sitúan “la clave en encontrar un equilibrio entre ambas formas de lectura y abogar por prácticas sostenibles en la producción y el consumo de libros físicos” y digitales ya que éstos también dejan huella en forma de consumo eléctrico, materiales y residuos. Bernat Puigcoberta en la revista Metròpolis (2022) suma la digitalización a los retos del sector para obtener ayudas de los fondos Next Generation: “Los libros del futuro incluirán en la página de créditos una etiqueta con la huella de carbono que hayan generado” y “la lectura de libros electrónicos crecerá”.



“Los libros del futuro incluirán en la página de créditos una etiqueta con la huella de carbono que hayan generado y la lectura de libros electrónicos crecerá”.

La editorial y el servicio de publicaciones municipal no es ajeno estos retos y a esta realidad. Es más, el hecho de tratarse de un servicio público debería servir de estímulo para situarse a la vanguardia de las cuestiones relativas a los ODS y la sostenibilidad, así como en ser un instrumento público al servicio de la creación, el desarrollo y la difusión de la cultura local, tanto para dar a conocer a nuevos autores como llevando a cabo acciones de fomento de la lectura y acceso al conocimiento.

De acuerdo con Jordi Font i Cardona en *Radiografía de la política cultural local: competencias, funciones y perspectivas* (2002, pág.28) las entidades locales deben afrontar estos retos desde “una multipolaridad en los planteamientos que permita avanzar hacia objetivos sociales y creativos y, a la vez, generar sector cultural en términos económicos, porque solo así es posible librar las batallas que plantea lo global y ganarse un lugar al sol, en el mapa de la oferta y no solo de la demanda”. Font i Cardona (2002), establece en el citado estudio, cinco funciones que debe asumir la política cultural entre las que, las tres siguientes, se aplicarían a los servicios de publicaciones municipales: 1) la democratización del conocimiento y la promoción de la lectura, 2) la conservación y difusión del patrimonio cultural, y 3) difusión artística.

4. Análisis de la Organización

Las publicaciones del Ajuntament de València se remontan al año 1929, con la publicación de las ordenanzas municipales, tal y como se puede comprobar en el apartado de recursos culturales, que se encuentra en el área de Cultura y Fiestas, de la página web municipal. Entre 1930 y 1935 se publicaron *Els Furs de Valencia*, *Vicente Blasco Ibáñez*, *El maestro Ripoll*, *La literatura valenciana* y *Elogio del libro*. A partir de ese año, la Guerra Civil Española y la posterior posguerra con la que arrancó la dictadura franquista supuso la paralización de las publicaciones hasta 1955, cuando se retomó la actividad con las Ordenanzas Generales de ese mismo año.

En 1956 no se publica nada y ya en el 57 se retoma con *Menéndez Pelayo en Valencia* y *Valencia en Menéndez Pelayo*. A partir de ese momento, se emite al menos una publicación anual, excepto 1961-63 y 1973 que no existe ningún registro. En 1975-76 aumentan las publicaciones, pasando a cuatro, aunque vuelve a reducirse a una en 1977. En 1978 y 1979, se publican 5 y 8 respectivamente como antesala del salto cuantitativo que tendrá lugar ya en 1980 con 32 publicaciones. Con la llegada del ayuntamiento democrático, gobernado por PSOE y PCE hasta 1991, el servicio de publicaciones aumenta la producción y raro es el año que baje de los 20 títulos, que combinan los premios literarios de la ciudad con catálogos de exposiciones, facsímiles, biografías, ensayos, ordenanzas municipales, planes especiales o memorias de actividad de los diferentes organismos.

Manuel Montesinos, que entre 1996 y 2015 fue técnico, jefe de sección y jefe de la Oficina de Publicaciones, explica que en la etapa del Partido Popular el objetivo era “mostrar la

historia de Valencia, sus personajes ilustres y su patrimonio histórico, siempre, para ensalzar Valencia” y sitúa como uno de los grandes hitos la inauguración de la librería que se instaló en un bajo recayente a la fachada principal de la Casa Consistorial. Antes del 1996, recuerda que publicaciones dependía del servicio de prensa y que fue un empeño de Manuel Tarancón que se independizara y se centrara en “la historia de València y sus ilustres”.

De entre todos los encargos de aquella época, Montesinos guarda con mucho cariño el que le encomendó la entonces alcaldesa de València, Rita Barberá, para la producción en facsímil del manuscrito original de Tomás Moro, *De Tristitia Christi* (Sobre la Tristeza de Cristo), escrito en 1535 durante su encierro en la Torre de Londres y que conserva hoy en el Real Colegio del Corpus Christi de Valencia, legado por su fundador, el Patriarca Sant Joan de Ribera. La propia Barberá ensalzaba en el *Catálogo de la exposición de publicaciones municipales* (2001) la actividad editorial del Ajuntament de València convertido en “la más activa y prolífica editorial, muy especialmente en lo que a libros valencianos se refiere. Libros por y para València que han visto la luz en alguna de las 23 colecciones puestas en marcha, cuyos resultados han convertido al Servicio Municipal de Publicaciones en todo un referente de dinamismo y capacidad”.

El jefe de la Oficina de Publicaciones destaca el gran volumen de publicaciones que empieza a producirse, según avanza la década de los 90, y que en 2006 convirtió al ayuntamiento en el ente local que más libros publicaba de España (Europa Press, 2006), coincidiendo con la apertura de la nueva librería. Ese año, el fondo editorial del Consistorio ascendía a 1.400 títulos y llevaba a cabo, en palabras de Montesinos, “una gran carga de trabajo que podíamos asumir gracias al compromiso un equipo formado por solo siete personas”. Resalta un recurso que considera fundamental para que este servicio esté conectado ciudadanía, el ‘Quiosco de publicaciones’ al que se podían dirigir los ciudadanos y ciudadanas para proponer publicaciones.

En 2015 cambió el gobierno y arrancó una nueva etapa marcada por el pacto Compromís-PSOE que llegaría hasta 2023. A lo largo de esos ocho años, la concejala del área de Cultura fue Glòria Tello quien detalla que se marcó como objetivo “más que una cuestión cuantitativa, una cuestión cualitativa”. De esta manera, explica que la oficina de publicaciones “se abrió a las autoras para dar mayor presencia las obras de las mujeres y nuevas temáticas como el feminismo”. Así fue posible la colección de *València Ciutat de*

Barris donde 10 periodistas y 10 fotoperiodistas “llevaran a cabo un retrato de la ciudad sin precedentes y con muy buena aceptación del público”, destaca.

Igualmente, era importante para la nueva Corporación progresista presidida por Joan Ribó “aumentar la presencia del valenciano como lengua vehicular de las obras municipales y normalizar así su presencia en la administración frente al arrinconamiento de la etapa anterior”. De hecho, la exedil de Cultura cita, a modo de ejemplo, que se reeditaron muchos libros como *Campanas vivas*, *la música más alta de València*, inéditos en valenciano y el inglés. Tello resalta también la introducción de nuevos géneros como el cómic “sirvió para modernizar y actualizar las publicaciones, permitiéndonos acercarnos a nuevos públicos, con otras inquietudes”.

El primer cómic aunaba otra de las nuevas áreas introducidas con el gobierno progresista, el bienestar animal. Así, en 2019 el Servicio de Recursos Culturales lanzaba *Una niña, un perro y mil gatos*, de la mano de Cristina Durán y Miguel Ángel Giner, para fomentar el respeto a los animales. Publicado en castellano y en valenciano, contiene una guía didáctica y está dirigido al público infantil porque, resalta Tello, “también queríamos ir paso más allá y lanzar una guía didáctica para educar y fomentar la concienciación y el respeto a los animales entre los más pequeños”.



“La introducción de nuevos géneros como el cómic sirvió para modernizar y actualizar las publicaciones, acercarnos a nuevos públicos, con otras inquietudes”.

Sin embargo, en esta etapa la librería municipal se muda. En 2016 se anuncia (Radio Valencia Cadena Ser, 2016) que Turismo Valencia abrirá una oficina de información turística en los locales que hasta ese momento ocupaba el servicio de publicaciones municipal debido a la falta de espacio para atender al público en la oficina instalada en los puestos de flores. Ambos compartirán este espacio en los bajos del edificio consistorial hasta que en 2018 Turismo pasa a ocupar todo el espacio y la librería se traslada al puesto de flores de la plaza, su ubicación actual, pero “provisional” según explica Tello quien señala que tenía previsto en este mandato buscarle una ubicación “alternativa, en un espacio emblemático de la ciudad que le diera visibilidad”.

En 2023 cambió la corporación y actualmente gobierna el PP en coalición con VOX, aunque en el reparto de competencias la concejalía de Delegación de Acción Cultural, Patrimonio y Recursos Culturales es responsabilidad de los populares, con José Luis Moreno al frente del área. Entre los retos que se ha marcado el nuevo titular de Cultura se encuentra “marcar una línea editorial y unos criterios de selección para las publicaciones”. Para Moreno, “los criterios deben estar centrados en los temas sobre la ciudad y en aquellos que vayan ligados a proyectos municipales”. Igualmente, reconoce que las publicaciones necesitan “mayor visibilidad” y apuesta por “reforzar de su presencia en un punto de venta principal y en la feria del libro de València, así como en ferias del libro internacionales, además de un lugar destacado en la futura biblioteca central de la red de bibliotecas”.

A corto plazo, el concejal de Cultura se propone “relanzar los Premios literarios Ciudad de València a través de una mejor y mayor difusión”. Cuenta también con “mejorar la distribución específica de cada género y una valoración a través de un jurado de prestigio que le dé mayor repercusión entre el sector literario y entre la sociedad lectora”. Todo ello, apunta, “a través de medios especializados y redes sociales” pero, sobre todo, “articulando redes personales, creando espacios donde se fomente la lectura de los libros premiados en clubes de lectura que ya estén funcionando en la red de bibliotecas municipales de la ciudad”.

4.1 La visión de los públicos

Para analizar la visión de los públicos se ha recurrido a la entrevista como herramienta de recogida de datos. Así, este trabajo cuenta con las voces de editores, técnicos de patrimonio, divulgadores y periodistas que nos aportan su visión sobre el funcionamiento del servicio de publicaciones del Ajuntament de València y su editorial.

Todas las fuentes¹ coinciden en que el público objetivo es, por un lado, generalista y, por otro, especializado. Otra de las cuestiones sobre las que llaman la atención es la falta de una línea editorial independiente y la necesidad de mejorar la comunicación sobre sus publicaciones. La digitalización, la reedición de obra y la mejora de la distribución son otros de los puntos débiles en los que coinciden los y las profesionales entrevistados, junto con que las publicaciones deben ser asequibles, interesantes y buscar nuevos lectores entre los más jóvenes potenciando géneros como el cómic.

¹Anexo 1. Entrevistas

4.2. Otras editoriales municipales

Con el objetivo de tener elementos que permitieran comparar el funcionamiento de la editorial del Ajuntament de València, se ha analizado la situación de las editoriales de las ciudades con más de 300.000 habitantes que son Madrid, Barcelona, València, Sevilla, Málaga, Zaragoza, Murcia, Palma, Las Palmas de Gran Canaria y Bilbao. Para obtener la información se envió un cuestionario² a varios ayuntamientos y se obtuvo respuesta directa de Madrid, Barcelona, València y Zaragoza, mientras que los otros casos se han analizado a partir de los datos accesibles en las webs municipales.

CUENTA CON	M	B	V	S*	MA*	Z	MU*	P*	LP*	BB*
DPT DE PUBLICACIONES	no	sí	sí	sí	sí	sí		sí		
LIBRERÍA MUNICIPAL	no	sí	sí		no	no		sí		
CONSEJO EDITORIAL	no	sí	no			no				
WEB	no	sí	sí	sí	sí	sí	no	sí	no	
RRSS	no	sí	no	no	no	no	no	no	no	no
DIGITALIZACIÓN	no	sí	no	sí	no	sí		no		

Fuente: elaboración propia

no	sí		n/s	*	Datos web
----	----	--	-----	---	-----------

4.3. DAFO

Xifra (2014, pág. 135) señala que es aconsejable situar las cuestiones positivas en primer lugar, por lo que para plasmar este DAFO seguiremos sus indicaciones para establecer las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades con las que se encuentra la editorial municipal de València. Es una metodología de trabajo que facilita la toma de decisiones, desarrollada por Albert S. Humphrey en la Universidad de Stanford en los años sesenta, que permite “una evaluación pormenorizada de la situación de una organización o persona sobre la base de sus debilidades y fortalezas, y en las oportunidades y amenazas que ofrece su entorno interno y externo” (Sánchez, 2020).

² Anexo2 Cuestionario

Análisis DAFO		
	OPORTUNIDADES	FORTALEZAS
A N Á L I S I S	Nueva ubicación para la librería	Las publicaciones son de calidad
	Mejorar la accesibilidad en web	Gran variedad de contenidos
	Mejorar la distribución	Gran variedad de públicos
	Aumento de públicos	Prestigio de la institución
	Participar en más ferias y eventos	
	Colaborar con otras editoriales	
	Implementar prácticas sostenibles	
	AMENAZAS	DEBILIDADES
E X T E R N O	Competencia /editoriales privadas	No cuenta con espacio propio
	Competencia /editoriales públicas	No cuenta con oferta de libros digitales
	Competencia /plataformas digitales	No cuenta con editor profesional
	Crisis del sector editorial	No cuenta con estrategia promoción
	Recortes de presupuesto	Dispersión de los contenidos en la web
	Cambio de Gobierno	Falta de visibilidad y desconocimiento
	Nuevos hábitos lectura	Falta de personal
	La polarización social	No participación ciudadana
Subida de precios	No existe consejo editorial independiente	

4.3. Misión, visión y valores

Guillem Marca Francés en *Proceso de comunicación. Análisis estratégico y diagnóstico*, sigue la conceptualización de Capriotti (2022) para sistematizar el proceso de análisis y establecer los factores claves que el autor organiza en dos niveles: nucleares y organizativos. En este caso, vamos a desarrollar los factores nucleares que son “los principios, valores y creencias rectoras fundamentales que marcan la línea directriz de una entidad y dan el sentido de identificación y pertenencia” (Marca 2022, pág. 13).

Misión

La página web del Ajuntament de València (Cultural València, s.f.) recoge que “el principal objetivo de la actividad editorial del Servicio de Recursos Culturales es poner al alcance del público lector obras de relevancia con el rigor que corresponde a una institución y unos precios asequibles”. Por tanto, la Misión estaría bien definida en tanto que el objetivo de las editoriales municipales, en todas las entidades locales, sería producir y difundir estudios que contribuyan al conocimiento y promoción del patrimonio histórico y cultural de sus ciudades, facilitando al conjunto de la ciudadanía el acceso a sus publicaciones.

Visión

En cambio, no aparece ninguna pista que indique hacia dónde se dirige este departamento en cuanto a digitalización, sostenibilidad y ODS, géneros, uso de las lenguas cooficiales, aumento de la participación, actualización de colecciones o incorporación de nuevas temáticas, colaboraciones o presencia en ferias y organización de eventos, más allá de la celebración de los premios literarios *Ciutat de València*.

Valores

Los valores de la editorial del Ajuntament de València tampoco están recogidos en la web municipal, pero se pueden extraer de los principios que rigen la función pública, los contenidos de sus publicaciones, la demanda ciudadana de participación y transparencia, de mayor accesibilidad y sostenibilidad, ect. De esta manera, se pondrán en sintonía la misión y la visión para que a través de los valores que “representan los principios básicos que se deben poner en práctica para llegar a cumplir sus metas y objetivos finales” (Marca, 2022). Entre los valores situaremos:

- Transparencia en la gestión de recursos y toma de decisiones
- Fomentar la participación ciudadana
- Garantizar la sostenibilidad y el respeto por el medio ambiente
- Reflejar la diversidad y pluralidad social
- Difundir la cultura, la historia y patrimonio de València
- Garantizar el acceso de la ciudadanía a los recursos

5. Análisis de los públicos

5.1. Mapa de públicos

Tal y como el propio departamento explica en el cuestionario, la editorial municipal abarca “un gran espectro: desde niños si se trata de cómics infantiles, hasta especialistas si se trata de artículos de investigación”. Esto es una ventaja porque supone un gran potencial de alcance, pero al mismo tiempo es un problema porque realmente no se ha segmentado de acuerdo con una estrategia comunicativa para establecer las herramientas de alcance a cada uno de ellos.

Esta es una cuestión que comparten las editoriales municipales que han participado en esta investigación que definen su público como “toda la ciudadanía”, en el caso de Zaragoza, o “Público adulto interesado en Barcelona, su historia y gente y, desde hace unos pocos años, también nos dirigimos a público adolescente e infantil”, explican desde la ciudad condal. En todos los casos, tienen como público a la persona potencialmente interesada en adquirir los libros que publican, pero no a otros con los que también mantienen relación como son los propios políticos, las personas interesadas en publicar sus investigaciones, editores, libreros, bibliotecas, centros educativos o medios de comunicación.

Así pues, con el objetivo de detectar los públicos con los que se relaciona la editorial del Ajuntament de València se van a seguir las categorías propuestas por Smith: consumidores, productores, habilitadores y limitadores (2013, pp. 61-64).

MAPA DE PÚBLICOS	
CONSUMIDORES	
CLIENTE ACTUAL	Personas interesadas en la historia de València, su cultura y su patrimonio e investigadores interesados en publicaciones concretas
NUEVO	Público infantil y juvenil al que la editorial está empezando a dirigirse a través de la publicación de cómics
POTENCIAL	Turistas que están interesados en adquirir libros sobre València, estudiantes con interés sobre las investigaciones que publica la editorial municipal
<i>SHADOW CONSTIUENCIES</i>	Ciudadanos que siguen la actividad de la editorial como la organización de actividades o la convocatoria de los premios literarios. Centros educativos, bibliotecas, librerías u otro tipo de entidades y asociaciones con los que mantiene vinculación por el fomento de la cultura
PRODUCTORES	
PRINCIPAL	Investigadores/as que quieren publicar sus trabajos específicos sobre la ciudad y personas interesadas en participar en los premios literarios Ciutat de València
SECUNDARIO	El conjunto de Concejalías, organismos autónomos y fundaciones que componen el Gobierno municipal ya que todas ellas emiten informes, estudios, memorias de actividades, etc.
PERSONAL	El equipo de funcionarios y funcionarias que integra el departamento y la empresa externa que se encarga de las traducciones, el diseño, la maquetación y la impresión, así como la distribución
HABILITADORES	
LÍDERES DE OPINIÓN	El jurado de los premios Ciutat de València está formado por escritores, investigadores y divulgadores de reconocido prestigio, de la misma manera que a quienes se invita a participar en las colecciones a personas con una trayectoria consolidada en sus ámbitos profesionales.
MEDIOS DE COMUNICACIÓN	Tanto los medios de comunicación especializados y como los generalistas han de ser aliados en la difusión de las actividades y publicaciones. Así deberemos contar con las secciones de cultura de Levante y El Mundo, la Cartelera Turia, Culturplaza, las agencias Europa Press y EFE, Á Punt, los espacios culturales de Radio València-Cadena Ser, Cope y Onda Cero o RNE. También con los propios recursos municipales como la red de Mupis, la televisión de la EMT o las redes sociales municipales y la página web.
REGULADORES	Las regulaciones a las que está sujeta la administración pública como ley de contratos
ALIADOS	El sector editorial compuesto por Librerías independientes, editoriales con las que colaborar u otras editoriales municipales con las que establecer sinergias para cooperar
LIMITADORES	

COMPETIDORES	<p>Los competidores serían otras editoriales que compartieran el mismo objeto de interés y que se dediquen a la investigación. En este caso podrían considerarse la editorial de la Universitat de València o las de la Diputación de València o la Generalitat Valenciana, que también pueden publicar investigaciones o libros divulgativos sobre aspectos de la ciudad.</p> <p>Editoriales privadas y especializadas que pueden ofrecer una mayor variedad de contenidos y mejores acciones de promoción.</p> <p>Plataformas digitales que permiten la descarga de libros.</p>
FUERZAS HOSTILES	<p>Al ser un gobierno de coalición con la extrema derecha, ésta puede ejercer el veto sobre cuestiones como el uso del valenciano normativo o los temas de las publicaciones.</p> <p>En otros municipios en los que gobiernan en coalición como Burriana (Castellón), se ha producido polémicas en torno a la concejalía de Cultura porque ha vetado la compra de películas o ha retirado libros de temática LGTBI y de educación sexual de las bibliotecas, así como publicaciones en valenciano como Camacuc.</p> <p>El Gobierno en caso de decidir no ampliar el presupuesto, ni dotar de medios humanos y técnicos el departamento</p>
OPONENTES	<p>La oposición tiene la función de fiscalizar, en este caso, la estrategia en materia de publicaciones y puede cuestionar públicamente los presupuestos, los temas de investigación, el uso de las lenguas oficiales, etc.</p>

Fuente: Elaboración propia

5.2. Públicos clave

Identificados los públicos con los que se relaciona la editorial municipal, seleccionamos para el plan el público generalista, especializado y los nuevos públicos, así como el sector como aliado para generar contenidos y acciones. Todo ello, atendiendo a las etapas de desarrollo elaborada por Grunig y Hunt (1984, en Smith, 2013, pp. 74-76): no públicos, públicos latentes, públicos conscientes y públicos activos. Smith añade un quinto tipo: los públicos apáticos. Además, se tendrán en cuenta las características clave, así como su declaración de beneficios (2013, pág.87).

TABLA PÚBLICOS CLAVE	
Público generalista	
Etapa de desarrollo	Consciente: es el público que tiene interés por la historia de València con carácter divulgativo
Características	<ul style="list-style-type: none"> • Mujeres y hombres, adultos de València y turistas. • Buscan en la editorial temas sobre la historia, la cultura y las tradiciones • Confían en la calidad de las publicaciones • Acceden a la información a través de medios de comunicación y RRSS
<i>Benefit statement</i>	Conseguir los libros que le interesan
Público especializado	
Etapa de desarrollo	Consciente: es el público que busca temas muy concretos que solo esta editorial puede publicar sobre València
Características	<ul style="list-style-type: none"> • Mujeres y hombres con un interés específico en la ciudad • Personas con formación/ estudiantes • Buscan temas de investigación sobre València que no encuentran en otras editoriales • Confían en la editorial por su prestigio • Acceden a la información a través de medios de comunicación y RRSS
<i>Benefit statement</i>	Conseguir los libros que le interesan

Público juvenil	
Etapa de desarrollo	Latente: tenemos que conectar con ellos para convertirlos en público consciente
Características	<ul style="list-style-type: none"> • Jóvenes y familias • Se están iniciando en el hábito de la lectura y las publicaciones les pueden motivar • Nativos digitales. Es necesario que las publicaciones estén digitalizadas • Acceden a la información a través de RRSS • Conocen la editorial a través de acciones en colegios e institutos
<i>Benefit statement</i>	Descubrir nuevos espacios de lectura de los que pueden formar parte
Sector editorial	
Etapa de desarrollo	Activo: conoce el funcionamiento y es crítico con cuestiones como la distribución y la falta de estrategia editorial
Características	<ul style="list-style-type: none"> • Las librerías son clave para poner al alcance del público los libros de la editorial • No tiene una buena reputación por problemas de distribución • Falta de comunicación con el Ayuntamiento
<i>Benefit statement</i>	Crear sinergias con la editorial municipal para dinamizar el sector y generar nuevos contenidos para ampliar los públicos

Fuente: Elaboración propia

Etapa 2: Estrategia

6. Posicionamiento

“Una declaración de posicionamiento (*position statement*) es la articulación de cómo una organización quiere ser conocida y vista, especialmente en confrontación con sus competidores. Así, el concepto de distinción toma especial relevancia en este punto” (Vila, 2016 pág. 27). Analizados los públicos, el posicionamiento de la editorial municipal frente a su competencia es el de un servicio público que centra sus publicaciones en temas que tienen como protagonista la cultura, historia, patrimonio, de València mediante diferentes géneros literarios. La producción de la editorial municipal se organiza en colecciones y va dirigida a un amplio espectro de público que tiene en común su interés por la ciudad. Igualmente, centra sus actividades en la difusión y promoción de València.

Entre las debilidades detectadas con su competencia, que serían otras editoriales institucionales del mismo ámbito territorial (Generalitat Valenciana con *Llig* y Diputación de València con *Alfons el Magnànim*) y privadas, adolece de espacio adecuado como librería donde poner a disposición de la ciudadanía sus obras o realizar actividades con autonomía. De la misma manera, para ocupar una situación competitiva en el sector editorial tiene que llevar a cabo un proceso de digitalización de contenidos que permita la consulta de fondos y la descarga gratuita, tal y como sí que permiten otras editoriales municipales del ámbito español.

Mejorar la información que aparece en la página web y poner en marcha un plan de comunicación que la dé a conocer entre la ciudadanía y los públicos objetivos que presentan un alto desconocimiento sobre la misma, como es el caso de los medios de comunicación. Ante este análisis sobre cómo es percibida la editorial, es preciso establecer cómo quiere posicionarse ante los públicos. Esta sería la definición sobre el *positioning statement*:

“Una editorial pública centrada en la difusión y promoción de València, mediante un amplio catálogo de publicaciones de alta calidad, que trabaja para favorecer la participación, la accesibilidad a través de nuevos soportes digitales y la innovación, desde el compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), para dar respuesta a las exigencias de una sociedad cada vez más diversa, plural y comprometida con el medio ambiente”.

7. Meta

Tras redactar el *positioning statement* es el momento de trabajar sobre la meta teniendo en cuenta la clasificación de Smith, a través de Patricia Swann (en Vila, 2016), que diferencia en tres tipos: 1) Gestión de reputación, 2) Gestión de relaciones y 3) Gestión de tareas. De la misma manera, Joan Vila (2016) plantea que se tiene que redactar como “una declaración corta y simple vinculada directamente a la misión o a la visión de la compañía, indicada en términos generales y sin medidas”. Así pues, la propuesta sería:

1) Gestión de reputación: Reforzar la imagen de la editorial con nuevos proyectos que den respuesta a las expectativas de la ciudadanía y nuevos canales de participación que le permitan ganar visibilidad

2) Gestión de relaciones: Mejorar la relación de la editorial con sus públicos y en especial con la cadena de distribución.

3) Gestión de tareas: Mejorar la accesibilidad a las colecciones para que el público valore la calidad de las mismas y el trabajo que lleva a cabo del departamento por difundir y proteger la cultura e identidad valencianas.

8. Objetivos

“Los objetivos nos indican qué acciones han de ser tomadas para conseguir la meta del proyecto” (Xifra, 2014, pág, 138) y deben ser claros, estar redactados, ser aceptables, medibles y alterables, realistas y alcanzables. También tienen que ser creíbles, temporalizados y presupuestables y tienen que plantearse siguiendo el acrónimo SMART: Specific, Measurable, Attainable, Relevant, Time Bound. Smith (en Vila, 2016 pág. 28) señala once características para la determinación de objetivos efectivos y prácticos.

En cuanto a la tipología siguiendo a Xifra (2014) y a Smith (2013) los objetivos pueden ser de impacto (cognitivos, afectivos y conativos) o de producción. Según Capriotti (2021, en Marca 2022, pág. 9) existen tres categorías que dan lugar a cinco tipos de metas u objetivos. El conocimiento tendría como resultado reconocimiento y recuerdo; la predisposición se traduciría en reputación y vinculación; y el comportamiento, en actuación.

TABLA DE OBJETIVOS	
PÚBLICO GENERALISTA	
OBJETIVO	Ampliar el público de manera anual incrementando las ventas: 25% 50% 75%
CARACTERÍSTICAS	<u>Categoría:</u> conocimiento <u>Dirección:</u> incrementar <u>Efecto específico:</u> alcanzar un público más amplio <u>Foco:</u> nuevas temáticas, nuevos formatos y géneros, precio asequible <u>Evaluación:</u> ventas/ descargas/ participación en actividades nuevos seguidores en RRSS <u>Período de tiempo:</u> 2024-2027
PÚBLICO ESPECIALIZADO	
OBJETIVO	Ampliar el público de manera anual incrementando las ventas: 25% 50% 75%
CARACTERÍSTICAS	<u>Categoría:</u> conocimiento <u>Dirección:</u> incrementar <u>Efecto específico:</u> mejorar el prestigio <u>Foco:</u> mejorar las colecciones, reeditar obras, invitar a investigadores de prestigio a publicar <u>Evaluación:</u> ventas/ descargas/ participación en actividades /nuevos seguidores en RRSS <u>Período de tiempo:</u> 2024-2027
PÚBLICO JUVENIL	
OBJETIVO	Generar nuevos públicos entre el sector de la población más joven
CARACTERÍSTICAS	<u>Categoría:</u> afectivo/conocimiento <u>Dirección:</u> generar <u>Efecto específico:</u> captar su interés <u>Foco:</u> nuevos géneros, acciones de participación, estrategia en redes e influencers <u>Evaluación:</u> ventas/ descargas/ suscripción a actividades y redes sociales <u>Período de tiempo:</u> 2024-2027
SECTOR EDITORIAL	
OBJETIVO	Mejorar la opinión y la relación con el sector
CARACTERÍSTICAS	<u>Categoría:</u> afectiva. Mejorar la imagen <u>Dirección:</u> cambiar <u>Efecto específico:</u> mejorar la opinión <u>Foco:</u> mejorar la distribución, crear una mesa de trabajo <u>Evaluación:</u> encuestas <u>Período de tiempo:</u> 2024-2027

Fuente: Elaboración propia

9. Estrategias de comunicación

9.1. Estrategias y Mensajes

Una vez definidos los públicos y los objetivos, es el momento de establecer las estrategias de comunicación concretas para cada uno de ellos. Siguiendo a Roland Smith (2013, pp186-171), pueden ser proactivas de acción, comunicación, reactiva con carácter preventivo, como respuesta ofensiva o defensiva, de desvío, conmiseración, rectificar un comportamiento o inacción deliberada.

El siguiente paso es desarrollar los mensajes con los que vamos a alcanzar a cada público para lo que se deberá seleccionar 1) la fuente del mensaje o Ethos, que debe reunir las características de credibilidad, carisma y control. 2) El contenido del mensaje o Logos son proposiciones que apelan a la razón y que puede ser de cuatro tipos: objetivas, conjeturales, de valor y políticas. 3) Mensajes que apelan a la razón o Pathos que pueden ser positivas o negativas. (Smith 2013, en Vila, 2016)

TABLA DE OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y MENSAJES	
OBJETIVO: Ampliar el público/ventas de manera anual: 25% 50% 75%	
ESTRATEGIA Proactiva de acción/comunicación	Aumentar el público generalista consiguiendo a través de los medios de comunicación tradicionales que se refuerce la imagen/prestigio de la editorial con cuestiones como la calidad de las publicaciones, el rigor y la originalidad y exclusividad de unas obras que sólo se pueden encontrar en la editorial municipal
MENSAJE	<ul style="list-style-type: none"> • Ethos: alcaldesa/ concejal/ personalidades • Loghos: La editorial necesita una nueva estrategia que permita ser un instrumento clave de promoción de la cultura, la historia y el patrimonio • Pathos: València, como nunca la has leído
OBJETIVO: Generar nuevos públicos entre el sector de la población más joven	
ESTRATEGIA Proactiva de acción/comunicación	Alcanzar un público juvenil que exige cuestiones como el compromiso con la sostenibilidad, participar en los proyectos y experimentar. Activar una campaña en Redes Sociales que permita dar a conocer la editorial a través de acciones que permitan interactuar.
MENSAJE	<ul style="list-style-type: none"> • Ethos: alcaldesa/ concejal/ influencers • Loghos: En la editorial municipal, si no encuentras la lectura que buscas puedes ser tú quien la escriba • Pathos: Tú eres el/la protagonista
OBJETIVO: Mejorar la opinión y la relación con el sector	
ESTRATEGIA Proactiva de acción/comunicación y reactiva	Es fundamental que el sector perciba que mejoran cuestiones como la distribución y que existen espacios de diálogo donde poner en común cuestiones que les afectan. Se pueden comunicar esas mejoras también a través de los medios de comunicación. Es posible que algunos profesionales sean reticentes a los cambios o que no quieran colaborar y, en esos casos, habrá que abordarlos de manera individualizada.
MENSAJE	<ul style="list-style-type: none"> • Ethos: alcaldesa/concejal • Loghos: La renovación de la editorial fortalecerá el sector: permitirá generar sinergias y espacios de participación • Pathos: Juntos, somos más fuertes

Fuente: Elaboración propia

9.2 Tácticas, acciones, canales, soportes y medios

Igualmente, y de acuerdo con Smith, el criterio seleccionado para agrupar las tácticas y acciones es el público al que van dirigidas (pp. 306-308), centrándonos por separado en cada uno de ellos para que el resultado sea coherente con lo que se ha trabajado anteriormente. Dado que el departamento no cuenta con un presupuesto específico para llevar a cabo una campaña de publicidad, lo más realista será desarrollar la campaña en las redes sociales y combinarla con actos y actividades públicas que pueda cubrir el propio gabinete de comunicación, así como utilizar los soportes publicitarios de los que dispone el consistorio.

En cuanto a la redes sociales, partiendo de la base del estudio que analiza el consultor Juan Carlos Mejías, tomaremos Facebook para las acciones dirigida al público adulto, mayoritariamente hombres, igual que en X (antes Twitter), indispensable por su fortaleza para comunicar en tiempo real. Con LinkedIn alcanzaríamos un perfil más profesional. Instagram es idónea para compartir fotografías de alta calidad de las publicaciones y de las actividades y cuenta con un público cada vez más amplio, generacionalmente. Se incorpora con fuerza TikTok por debajo de los 30 años y es interesante para generar contenidos frescos y llegar al público joven. Youtube es otro canal imprescindible para compartir contenidos a un público más transversal y se utiliza como repositorio de los vídeos que se comparten en otras redes sociales.

TABLA DE TÁCTICAS, ACCIONES, CANALES, SOPORTES Y MEDIOS	
PÚBLICO GENERALISTA Y ESPECIALIZADO	
TÁCTICA	Renovar la imagen de la editorial y lanzar una campaña atractiva
ACCIONES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rueda de prensa para anunciar la creación de una tienda online donde esté a disposición todas las publicaciones y que se van a iniciar los pasos administrativos para ubicar en un edificio emblemático de la ciudad (edificio de la Plaza del Doctor Collado, al lado de la Lonja de la Seda) la futura librería municipal que podría estar operativa en 2027, como culminación de este plan de comunicación. 2. Convocar un concurso para crear un sello propio y una imagen gráfica renovada que permita relanzar los Premios Ciutat de València y crear las RRSS propias. 3. Presentación de la nueva imagen y sello con la colección de catálogos renovada, exposición de los libros en el museo de la ciudad y colocación de tótems en la plaza del ayuntamiento con las portadas de los ganadores de los premios literarios y principales publicaciones 4. Presentar el nuevo Consejo Editorial formado por personas de prestigio del sector editorial, escritores, investigadores, fotógrafos, diseñadores gráficos, ilustradores, universidades... 5. Quiosco literario para que la ciudadanía pueda enviar propuestas. 6. En el marco de los ODS, crear clubes de fomento de lectura en las bibliotecas municipales y centros de actividades para personas mayores, así como de reciclaje de libros 7. Lanzar un certamen Santiago Grisolia para la publicación de investigaciones sobre València, en colaboración con las universidades y que se celebre al margen de los premios Ciutat de València para que tenga entidad propia 8. Potenciar los Premis Ciutat de València con un jurado de relevancia local, nacional e internacional y aumentar la asignación de los galardones

CANALES, SOPORTES Y MEDIOS	Campaña informativa a través de la red de mupis y TV de la EMT. En este soporte la información se actualiza de acuerdo con la generación de los contenidos. Las ruedas de prensa con la presentación de los nuevos proyectos facilitan la generación de contenidos para los medios de comunicación y las redes sociales, más centradas en Facebook, IG, linkedin y X. La exposición irá acompañada de actividades de fin de semana para familias, con el objetivo de generar un aliciente que ayude a alcanzar más público.
PÚBLICO JUVENIL	
TÁCTICA	Generar acciones que despierten su interés
ACCIONES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Digitalizar todas las publicaciones juveniles y que estén accesibles en un espacio que podría llamarse La Traca. Esta propuesta iría acompañada de la acción en red: #LlibresdeTraca 2. Crear el premio literario: El canut (nombre de un juego tradicional valenciano) 3. ODS: En colaboración con los centros educativos crear un club de lectura e intercambio de libros entre el alumnado de las ciudades que se sumen a este proyecto, a través de sus editoriales. 4. Organizar entre los ayuntamientos colaboradores, un encuentro literario, con talleres de escritura y actividades, en el que participen los ganadores de los certámenes locales.
CANALES, SOPORTES Y MEDIOS	Para alcanzar a este público es importante esforzarse por generar contenidos en canales como Tiktok o Youtube pero también estableciendo la comunicación a través de los propios centros educativos, desde donde se tienen que encargar de trasladar al alumnado toda la información de primera mano.
SECTOR EDITORIAL	
TÁCTICA	Fortalecer los vínculos a través de la creación de espacios de trabajo y eventos que de su interés
ACCIONES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promocionar el 11 de noviembre como el día de las librerías con la activación de un bono libro que permita adquirir libros en establecimientos independientes, de barrio, que se hayan inscrito y que se comprometan a tener una sección exclusiva con las novedades de la editorial municipal 2. Crear el observatorio del libro para poner en común los problemas y soluciones para el sector, de manera que se sientan partícipes 3. Trabajar para que València acoja el Encuentro Nacional de Libreros
CANALES, SOPORTES Y MEDIOS	Comunicación personal a través de correo electrónico y la generación de los espacios de trabajo que tendrán carácter oficial y se constituirán como un órgano consultivo del Ayuntamiento, que mantendrá una periodicidad de reunión trimestral, siendo el presidente el concejal de Cultura y se reunirán en las dependencias municipales.

Fuente: Elaboración propia

Etapa 3: Táctica

10. Plan de Acción

Una vez analizados los públicos clave y definido las estrategias, mensajes, tácticas, acciones, canales, soportes y medios, el siguiente paso es establecer el calendario de desarrollo del plan que tiene un horizonte de actuación coincidente con el mandato y que, por tanto, culminará con un hito en 2027. A partir de este momento, se iniciará una nueva etapa ya que la editorial contará con un espacio propio en el que llevar a cabo nuevas actividades para las que habrá que desarrollar un nuevo plan estratégico de acciones.

10.1 Cronograma

		2024				2025				2026				2027																	
		O	N	D	E	F	M	AB	MY	JN	JL	AS	SO	NO	DE	F	M	AB	MY	JN	JL	AS	SO	NO	DE	F	M	AB	MY		
MEDIOS DE COMUNICACIÓN	GENERALISTA Y ESPECIALIZADO	ACCIONES QUE DESARROLLARÁ EL GOBIERNO MUNICIPAL																													
		Rueda de prensa presentación tienda online y proyecto librería																													
		Lanzar concurso para nuevo sello y renovación imagen																													
		Presentación de la nueva imagen corporativa y redes sociales																													
		Presentación del Consejo Editorial																													
		ODS: Plan de fomento de la lectura y reciclaje de libros																													
		Nuevo certamen de investigación: Santiago Grisolia																													
		Presentación de nuevas colecciones y exposición																													
		Presentación del proyecto de la nueva librería																													
		Organizar visita medios a las obras de la nueva librería																													
		Potenciar Premis Ciutat de València																													
		Organizar actividades de finde para familias en la plaza de la nueva librería																													
		INAUGURACIÓN DE LA NUEVA LIBRERÍA																													
		MEDIOS DE COMUNICACIÓN	JUVENIL	Presentar digitalizada La Traca: campaña RRSS #llibresdetraca #LibrosdeTraca																											
				Lanzar el premio literario El Canut																											
ODS: Clubes de lectura intermunicipales e intercambio libros																															
Encuentro literario intermunicipal con ganadores de certámenes																															
SECTOR		Acciones es RRSS: #12meses12libros #12meses12libres																													
		Promocionar el 11 de septiembre como el día de las librerías: Bono libro																													
		Observatorio del libro y de la librería																													
RETO: acoger el Encuentro Nacional de Libreros 2026																															

Fuente: Elaboración propia

10.2 Presupuesto

El presupuesto municipal se aprueba con carácter anual y su configuración determina cómo se gestiona el dinero público y cuáles son las prioridades el Gobierno. Hay que tener en cuenta que la contratación de proyectos, eventos o actividades está sujeta a la ley de contratos de la administración pública que impone una serie de condicionantes para evitar las prácticas fraudulentas. Además, muchas de las acciones de llevan a cabo con recursos propios, por lo que el coste es cero. Por otra parte, esta es una presupuesta global con acciones que se desarrollan a lo largo de tres años o que solo tienen una convocatoria. Al tratarse de una propuesta de Plan Estratégico están condicionadas a su aprobación definitiva por parte del equipo de Gobierno para su puesta en marcha, momento en el que se desarrollaría el presupuesto concreto para cada acción. El total asciende a 720.000 euros.

PARTIDAS	GASTOS			TOTAL
	RECURSOS	SUBTOTAL	PERÍODO	
DIGITALIZACIÓN DE LAS OBRAS		100.000,00 €		100.000,00 €
Rueda de prensa presentación tienda online y proyecto librería	Recursos propios			
Lanzar concurso para nuevo sello y renovación imagen		3.000,00 €	x 1	3.000,00 €
Presentación de la nueva imagen corporativa y redes sociales				
Presentación del Consejo Editorial	Recursos propios			
6 profesionales con asignación		1.000,00 €	x 6 personas x 3 años	18.000,00 €
ODS: Plan de fomento de la lectura y reciclaje de libros		1.000,00 €	x 3 años	3.000,00 €
Nuevo certamen de investigación: Santiago Grisóla		3.000,00 €	x 3 años	9.000,00 €
Presentación de nuevas colecciones y exposición		75.000,00 €	x 1 año	75.000,00 €
Presentación del proyecto de la nueva librería	Recursos propios			
Organizar visita medios a las obras de la nueva librería	Recursos propios	- €		
Potenciar Premis Ciutat de València		20.000,00 €	x3 años	60.000,00 €
Organizar actividades de finde para familias en la plaza de la nueva librería		15.000,00 €	x3 años	45.000,00 €
INAUGURACIÓN DE LA NUEVA LIBRERÍA		100.000,00 €	coste de la habilitación	100.000,00 €
evento inaugural		25.000,00 €	coste del evento	25.000,00 €
Presentar digitalizada La Traca: campaña RRSS #libresdetraca #LibrosdeTraca	Recursos propios			
Lanzar el premio literario El Canut		10.000,00 €	x 3 años	30.000,00 €
ODS: Clubes de lectura intermunicipales e intercambio libros		3.000,00 €	x3 años	9.000,00 €
Encuentro literario intermunicipal con ganadores de certámenes		5.000,00 €	x3 años	15.000,00 €
Acciones es RRSS: #12meses12libros #12meses12libros	Recursos propios			
Promocionar el 11 de septiembre como el día de las librerías: Bono libro		25.000,00 €	x3 años	75.000,00 €
Observatorio del libro y de la librería	Recursos propios	2.000,00 €	x3 informes anuales	6.000,00 €
RETO: acoger el Encuentro Nacional de Libreros 2026		250.000,00 €		250.000,00 €
			Total Plan Estratégico	720.000,00 €

Fuente: Elaboración propia

Etapa 4: Evaluación

11. Evaluación

11.1 Metodología

Matilla (2018) resalta, entre otros, la importancia de la evaluación basada en métodos empíricos, la demostración cualitativa y cuantitativa en los logros de los objetivos y señala los componentes planteados por Lindenmann (2006, en Matilla 2018, págs. 145-146): a) metas y objetivos medibles; b) medición de los *outputs*; c) medición de los *out-takes* y de los *outcomes*, y d) medición de los *outcomes* institucionales. En esta línea, también el profesor Marca (2017) propone de entre las técnicas de medición el *Guidelines for*

Measuring the Effectiveness of PR Programs and Activities, desarrollado por Walter Lindenmann (Lindenmann, 2002, en Marca, 2017). “Mas que un movimiento horizontal, este modelo ofrece una progresión vertical de técnicas que parten del *input* hasta llegar al resultado pasando por la preparación, implementación e impacto”, (Marca, 2017, pág. 215).

OBJETIVO		
NIVEL DE MEDICIÓN	NIVEL 3: AVANZADO	OUTCOME: cambio de comportamiento y opinión
	NIVEL 2: INTERMEDIO	OUTGROUTH: crecimiento, comprensión
	NIVEL 1: BÁSICO	OUTPUT: alcance los contenidos y su cuantificación

Fuente: Elaboración propia

11.2 Análisis

Ampliar el público de manera anual incrementando las ventas: 25% 50% 75		
NIVEL DE MEDICIÓN	3: AVANZADO (outcome)	Se incluirá una valoración sobre el servicio de publicaciones en el barómetro municipal antes del inicio del plan y sucesivamente en 2025, 2026 y 2027
	2: INTERMEDIO (outgrowth)	Mediante cuestionario entre el público que compra en la librería municipal o encuestas en la página web municipal. Seguidores RRSS
	1: BÁSICO (output)	Aumento de ventas/descargas Inscripción a actividades
Generar nuevos públicos entre el sector de la población más joven		
NIVEL DE MEDICIÓN	3: AVANZADO (outcome)	Se incluirá una valoración sobre el servicio de publicaciones en el barómetro municipal antes del inicio del plan y sucesivamente en 2025, 2026 y 2027
	NIVEL 2: INTERMEDIO (outgrowth)	Cuestionarios en los centros educativos para que evalúen la aceptación de las actividades Seguidores RRSS
	1: BÁSICO (output)	Aumento de ventas/descargas Inscripción a actividades
Mejorar la opinión y la relación con el sector		
NIVEL DE MEDICIÓN	3: AVANZADO (outcome)	La creación del observatorio de libro permite disponer de un grupo de trabajo para analizar los efectos del plan. De la misma manera, esta medición se llevará a cabo con los miembros del Consejo Editorial
	2: INTERMEDIO (outgrowth)	Encuesta de valoración sobre las acciones y la planificación del plan
	1: BÁSICO (output)	OUTPUT Seguimiento de publicaciones, artículos de opinión.. del sector

Fuente: Elaboración propia

12. Conclusiones

A lo largo de este trabajo de investigación, se ha podido constatar que la editorial del Ajuntament de València ha pasado por diferentes etapas de desarrollo sobre las que ha influido las decisiones políticas del momento. Si bien es cierto que es común a todos los gobiernos el interés por contar con un departamento que publicara contenidos sobre la historia de la ciudad, ninguno ha dado el paso decisivo para dotarlo de autonomía e independencia, con recursos propios que le den visibilidad (redes sociales, página web, librería con entidad propia).

Del análisis comparado con otras ciudades, se observa que la editorial municipal de València se situaría entre las mejor posicionadas si bien el modelo que seguir sería el de Barcelona ya que cuenta con la mayor infraestructura de todos los entes locales. En el otro extremo se situaría Madrid, que no cuenta con un servicio de publicaciones propio, tal y como ellos mismo reconocen. La situación en la que se encuentra cada una de las ciudades consultadas es totalmente dispar, lo cual refuerza la necesidad de que se establezca un plan de actuación que contemple la creación de redes de colaboración e intercambio de experiencia y conocimientos entre los distintos ayuntamientos, de la misma manera que se llevan a cabo en materia de seguridad, participación ciudadana o transparencia

Es fundamental que se implique al departamento municipal a reflexionar sobre los retos que se le presentan a la editorial en un diálogo con los expertos para decidir el camino que quiere recorrer en el panorama de las editoriales municipales. Debe responder a los desafíos, atender los públicos clave y mejorar su imagen dentro del sector editorial con una reformulación de la distribución.

También tiene que mejorar la accesibilidad a los contenidos a través de una página web específica que aúne todas las colecciones, la digitalización de los libros para permitir su descarga, la incorporación de sellos de sostenibilidad y compromiso con los ODS en la cadena de producción, la creación de un espacio de participación para que la ciudadanía pueda presentar proyectos o de un consejo editor independiente que evalúe la idoneidad de las propuestas, entre otros.

Estas son algunos de las cuestiones que se deberían abordar y especificar para mejorar su posición en el mercado editorial, alcanzar nuevos públicos y mejorar su reputación. Para lograrlo se ha hecho una propuesta de acciones centradas en los públicos estratégicos,

con un planteamiento realista, alcanzable y medible, con un presupuesto prudente que además está centrado en llevar a cabo actividades y actuaciones de interés estrictamente público.

Con estas premisas, este trabajo aspira a convertirse en un plan de comunicación que relance la editorial del Ajuntament de València como una herramienta estratégica para dar a conocer el patrimonio histórico y cultural, actuar como elemento vertebrador y dinamizador de la cultura y la creatividad de la ciudad. Pero también, que otras entidades locales puedan servirse de él para impulsar sus editoriales y contar una herramienta más al servicio de la dinamización cultural de sus ciudades.

Referencias

Canel, M.J. [María José] (2018). *La comunicación de la administración pública: para gobernar con la sociedad* [Libro]. Fondo de Cultura Económica.

Ajuntament de Barcelona (s.f.) *Barcelona Llibres*

<https://ajuntament.barcelona.cat/barcelonallibres/es>

Ajuntament de Palma de Mallorca (s.f) *Cultura Palma* <https://cultura.palma.es/es/publicaciones>

Ajuntament de València (s.f) *Cultural València*. <https://cultural.valencia.es/es/publicaciones/>

Ajuntament de València (s.f) *Recursos Culturals*. <https://www.valencia.es/val/recursos-culturals/inici>

Ayuntamiento de Bilbao (s.f.) *Bilbao Kultura* <https://bilbaokultura.eus/es/>

Ayuntamiento de Málaga (s.f.) *Cultura Málaga* <https://cultura.malaga.eu/es/actividades-culturales/publicaciones/>

Ayuntamiento de Murcia (s.f.) *Archivo de Murcia*

https://www.archivodemurcia.es/p_pandora4/results.vm?q=parent:0001414286&lang=es&view=todo&s=27

Ayuntamiento de Sevilla (s.f) *Los libros del Ayuntamiento de Sevilla*.

<https://www.sevilla.org/cultura/los-libros-del-ayuntamiento>

Ayuntamiento de Zaragoza (s.f.) *Catálogo de publicaciones*.

<https://www.zaragoza.es/sede/servicio/publicaciones/>

Ayuntamiento de Madrid (s.f.) *Publicaciones*

[https://www.madrid.es/portales/munimadrid/es/Inicio/EI-](https://www.madrid.es/portales/munimadrid/es/Inicio/EI-Ayuntamiento/Publicaciones?vgnextfmt=default&vgnnextchannel=e968e3d5d3e07010VgnVCM100000dc0ca8c0RCRD)

[Ayuntamiento/Publicaciones?vgnextfmt=default&vgnnextchannel=e968e3d5d3e07010VgnVCM100000dc0ca8c0RCRD](https://www.madrid.es/portales/munimadrid/es/Inicio/EI-Ayuntamiento/Publicaciones?vgnextfmt=default&vgnnextchannel=e968e3d5d3e07010VgnVCM100000dc0ca8c0RCRD)

Cervi, L[Laura], Marín-Lladó, C [Carles] y Oliveras-Vila, C [Carmina] (2022). *La comunicación de los ayuntamientos en las redes sociales: participación ciudadana, información de servicio público y campaña permanente* [Artículo] ADCOMUNICA, NO23. UJI

Cuenca Fontbona, J. [Joan]. (2018) *Cómo hacer un plan estratégico de comunicación Vol. III. La investigación estratégica preliminar*. Barcelona: Editorial UOC.

Dwyer, K. [Kate] (2023) *¿Cuál es el futuro de los libros? Varios expertos definen todo lo que va a cambiar en la industria editorial, y es mucho* [Artículo] Esquire

<https://www.esquire.com/es/actualidad/libros/a45844858/futuro-libros-industria-editorial/>

El Diario (2023) *València, 11 años después de entrar en el plan de ajuste de Montoro: deuda bajo mínimos con cinco veces más inversiones*. <https://www.eldiario.es/comunitat->

- valenciana/valencia/valencia-11-anos-despues-entrar-plan-ajuste-montoro-deuda-minimos-cinco-veces-inversiones_1_10011957.html
- Escalona, N. [Núria]. (2015). *Comunicación de instituciones públicas* [Libro]. Editorial UOC.
- Estanyol, E. [Elisensa], y López, A. [Aina] (Año de edición). *Guía para la elaboración del trabajo final de máster: Máster universitario de Comunicación corporativa, protocolo y eventos* (2.a ed.) [recurso de aprendizaje textual]. Fundació Universitat Oberta de Catalunya (FUOC).
- Europa Press (2006) *El Ayuntamiento es la institución municipal que más libros publica en España, con 50 títulos anuales*. <https://www.europapress.es/comunitat-valenciana/noticia-valencia-ayuntamiento-institucion-municipal-mas-libros-publica-espana-50-titulos-anuales-20060423114320.html>
- García Gordillo, M. [Mar] & PÉREZ-CURIEL, C. [Concha]. (2022). *Comunicación Institucional Pública* [Libro]. Editorial UOC.
- García, E. [Elvira] (2021). *Cómo plantear objetivos de comunicación*. Barcelona: FUOC.
- Gobierno de España (2021) *Plan de Fomento a la Lectura 2021-2022*. Ministerio de Cultura. <https://www.cultura.gob.es/dam/jcr:10cac192-ea16-4017-bca6-0b181a4f47dc/cast--plan-fomento-lectura.pdf>
- Levante-EMV (2012) *La librería de publicaciones del ayuntamiento cierra toda la semana*. <https://www.levante-emv.com/valencia/2012/01/22/libreria-publicaciones-ayuntamiento-cierra-semana-13013286.html>
- Marca Francés, G. [Guillem]. (2018). *Cómo hacer un plan estratégico de comunicación Vol. IV: La investigación estratégica de evaluación*. Barcelona: Editorial UOC.
- Marca, G. [Guillem] (2022). *Proceso de comunicación. Formulación estratégica y creativa*. Barcelona: FUOC.
- Marca, G. [Guillem] (2022) *Proceso de comunicación. Análisis estratégico y diagnóstico*. Ed UOC
- Matilla, K. [Kathy] & Ricarte Bescós, J. M. [José María] (2009). *Conceptos fundamentales en la planificación estratégica de las relaciones públicas* [Libro]. Editorial UOC.
- Matilla, K. [Kathy], Cuenca Fontbona, J. [Joan], & Marca Francés, G [Guillem] (2018). *Cómo hacer un plan estratégico de comunicación* (Vol. I, III y IV) [Libro]. Editorial UOC.
- Matilla, K. [Kathy]. (2018). *Cómo hacer un plan estratégico de comunicación Vol. I: Un modelo de planificación estratégica, paso a paso*. Barcelona: Editorial UOC.
- Mejía Llano, J.C. [Juan Carlos]. (2024) *Usuarios de Redes Sociales en el mundo 2024: Facebook, Instagram, Tiktok, Youtube, LinkedIn, X (Twitter) y otros*. <https://www.juanmejia.com/marketing-digital/estadisticas-de-redes-sociales-usuarios-de-facebook-instagram-linkedin-twitter-whatsapp-y-otros-infografia/>

Prodigioso volcán (2023) *IV informe sobre la claridad de las administraciones españolas.*

¿Entiendes a tu ayuntamiento? [Informe] Comunicación clara.

<https://comunicacionclara.com/informes/Prodigioso-Volcan-Entiendes-A-Tu-Ayuntamiento.pdf>

Puigobella, Bernat (s.f.) *Los futuros del libro. ¿Hacia dónde va el mercado editorial?* [Artículo] Barcelona Metròpoli. Ajuntament de Barcelona

<https://www.barcelona.cat/metropolis/es/contenidos/los-futuros-del-libro-hacia-donde-va-el-mercado-editorial>

Smith, R. D. [Roland] (2013). *Strategic planning for public relations*. Taylor & Francis Group

Sánchez Huerta, D. [David] (2020). *Análisis DAFO o FODA*. Barcelona Editorial Bubok

Unesco (2001) *Directrices IFLA/UNESCO para el desarrollo del servicio de bibliotecas públicas.*

<chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.ifla.org/wp-content/uploads/2019/05/assets/hq/publications/archive/the-public-library-service/pg01-s.pdf>

Vila Vinós, J. [Joan] (2016). *Gestión estratégica de marca*. Barcelona: Editorial UOC.

Xifra, J. [Jordi] (2014) *Manual de relaciones públicas e institucionales* (2a. ed.), Difusora Larousse - Editorial Tecnos. ProQuest Ebook Central.

Apéndices

Anexo 1. Entrevistas

La visión de los públicos

Nacho Larraz es, desde 2016, el **presidente del Gremi de Llibrers de València y propietario de la librería El Cresol**. Preguntado sobre el funcionamiento de la editorial municipal su respuesta es rotunda: “no funciona correctamente porque no llegan a las librerías a las novedades”. Responsabiliza de esto a la “distribución” que “no siempre me asegura que puedan llegar las publicaciones”, pero también a la “falta de información”. Para mejorar estos aspectos plantea “reorganizar todo el catálogo, lanzar campañas de promoción y de comunicación para poner a disposición pública el catálogo, asegurar que el fondo esté disponible y actualizado”.

“Es importante reeditar porque un estudio publicado hace 25 años tiene que renovar su imagen”, afirma y pone el acento en las herramientas digitales porque “la página web es una excelente herramienta para que los catálogos estén al alcance del público y los puedan consultar”. También apunta al distribuidor ya que, advierte, “hay que estar en contacto continuo para que lleguen las novedades o las reediciones a las librerías” y “organizando presentaciones, actos, enviando notas de prensa, publicando en redes sociales”, entre otras acciones de promoción.

En cuanto al papel que debería desempeñar este servicio municipal, considera que, como en todas las editoriales institucionales, “publicar estudios muy rigurosos y muy concretos sobre un lugar concreto en este caso la ciudad de Valencia que otras editoriales por cuestiones comerciales no publicarían”. A modo de ejemplo, pone el caso de “alguien que esté llevando a cabo una investigación sobre la renovación del alcantarillado en el siglo XVII no encontrará una editorial que le publique el trabajo, pero al Ajuntament de València sí que le puede interesar”.

Sobre los públicos, apunta que tiene que ser “muy amplio” y alcanzarse a través de “un buen catálogo que contenga colecciones de investigación, pero también más abiertas a la actualidad y los cambios sociales”. En su opinión, “las instituciones, sobre todo, tendrían

que publicar ensayo y la narrativa, especialmente, en infantil y juvenil tendría que seguir objetivos concretos”.

Rafael Solaz es un reconocido investigador, coleccionista y bibliófilo, que ha publicado innumerables investigaciones sobre la historia y la cultura de València. Conoce perfectamente el funcionamiento de la editorial porque hace 15 publicó su última obra con el Ajuntament de València, *La guía de las guías de València*, y considera que tiene cuestiones que mejorar como crear “un equipo de análisis de todas las propuestas editoriales que entran en tratamiento y marcar una directriz clara sobre lo que es más interesante publicar”.

En su opinión, el papel que debe desempeñar la editorial municipal está “dirigido al ciudadano, sobre los temas que le pueden interesar, y otro centrado en publicar estudios serios y rigurosos sobre la ciudad”. “El público al que debe dirigirse debe ser lo más amplio posible con unas temáticas que sí deben estar consensuadas por un equipo editorial, aunque sea municipal”, incide e insiste en que esto es “fundamental para mejorar”.

Explica que para formar “un buen equipo” tiene que contar con personas que tengan “experiencia y formación en el campo editorial”. Pueden ser escritores o personas vinculadas a otras editoriales, investigadores, profesores, pero “siempre con una línea a seguir dirigida a la ciudadanía y a los estudios de la ciudad”. Igualmente, plantea la necesidad de mejorar la distribución y la difusión de las obras para darlas a conocer al gran público. “Dejar los libros almacenados en estanterías por falta de distribución o porque no se venden es el asesinato de los libros”, arguye.

Por su parte, **el técnico de gestión de Patrimonio Histórico Aarón Cano que desempeñó sus funciones en varias bibliotecas de la ciudad**, apunta sobre el funcionamiento del servicio que “adolece de un plan director”. “Especialmente durante la etapa de gobierno de la Rita Barberá se convirtió en un espacio para la edición de una tipología de publicaciones sin interés divulgativo, ni científico, con ediciones en ocasiones especialmente elevadas que tan solo parecían querer cubrir la satisfacción protocolaria de agasajar a determinados invitados”, expone. Con el cambio de gobierno de 2015, considera que “continuó transitando, aunque con menor intensidad por la misma senda, eliminando, eso sí, las ediciones excesivamente costosas”.

Afirma que debe tener “dos funciones básicas: la narrativa y la científica”. En primer lugar, para ser “un espacio de generación de nuevas personas dedicadas a la escritura, un espacio de primeras publicaciones, que sirvan de apoyo a un sector especialmente vulnerable”. Por otra parte, concreta que debe “prestar atención a la divulgación científica con la creación de colecciones específicas, especialmente, cuando estamos hablando de una ciudad que alberga dos universidades públicas y otras tantas privadas”.

Respecto al público, coincide con las fuentes consultadas en que se trata de “un público generalista, por un lado, y, por otro, un público mucho más especializado”. “La temática debe entenderse por disciplinas, pero sería recomendable una línea de edición científica que se mantuviera en un periodo largo en el tiempo, con una decisión de carácter editorial no vinculada a los espacios de toma de decisión política”, expone.

Al nuevo equipo de Gobierno le aconseja que mantenga “la ausencia de las ediciones facsímiles que resultan de un alto coste y de un bajo interés, desde casi cualquier prisma” y “potencie la línea investigadora con trabajos rigurosos que den prestigio a la editorial”.

Ferran Bono es redactor de El País desconoce la labor de la editorial del Ajuntament de València, más allá de la publicación de los premios *Ciutat de València* y de la publicación de catálogos de exposiciones. En esta línea, **Jessica Crespo, editora de Hoy por Hoy Valencia y redactora Radio Valencia Cadena SER**, considera que “una de las cuestiones que debería mejorar es su difusión para que la ciudadanía conozca su labor divulgativa”.

Carlos Garsán es redactor jefe de Culturplaza, el periódico cultural de Valencia Plaza. No conoce “de manera exhaustiva” la actividad que desarrolla la editorial municipal, aunque como periodista cultural sí está al tanto de su vinculación con la publicación de algunos catálogos de exposiciones impulsadas por el Ajuntament de València y ciertos volúmenes de consulta.

En todo caso, explica que se trata “más de un acercamiento sobre publicaciones puntuales que como proyecto en su conjunto” y cita a modo de ejemplo la Institució Alfons el Magnànim, de la Diputació de València. “Este proyecto, a simple vista, resulta evidentemente más ambicioso que el proyecto local y con una entidad como marca paraguas bien definida”, precisa.

Garsán enumera entre las debilidades de la editorial local “la falta de conocimiento como proyecto conjunto, su falta de ambición y de dirección”. “Me resulta difícil hacer una fotografía a futuro o sobre la evolución que ha podido tener con el cambio de gobierno”, asegura y plantea “partir de ese punto a la hora hablar de propuestas para su correcto funcionamiento”. De esta manera, subraya “la necesidad de definir una estrategia global y, con esto, una comunicación como proyecto y no como repositorio de publicaciones puntuales e inconexas”.

Silvia Zarza, responsable de la sección de cultura de la agencia Europa Press, **sí que está “al tanto de la actividad de la editorial”**. Zarza considera que funciona “correctamente en líneas generales, aunque también propondría mejorar la comunicación de sus obras”. “Creo que sería necesario insistir en la difusión de los títulos para que llegaran a un público más amplio”, expone.

En su opinión, en 2015 “se continuó con un trabajo de difusión de la cultura local, pero se realizó un esfuerzo de modernización con ediciones más actuales y más diseño” y en cuanto a los temas destaca la publicación de obras vinculadas a la memoria democrática. Entre sus recomendaciones para la nueva Corporación plantea que “continúe con el esfuerzo por realizar volúmenes menos 'institucionales' porque es esencial para que los libros sean más cercanos a un público general”. También considera “interesante seguir apostado por géneros como la novela gráfica o la fotografía”.

Finalmente, **Isabel Moreno, redactora de COPE València** considera que la editorial “funciona correctamente” y “pone en valor aspectos de la cultura, sociedad y deporte valencianos”. “Aborda aspectos que nos son más cercanos y permite acercarte a la historia de la ciudad, de sus barrios y de sus gentes, de una forma más precisa y detallada a lo que te rodea todos los días”, destaca.

Para ella, el cambio en la editorial se percibió “a partir de 2017, cuando se incrementó el número de publicaciones y se logró mantener al menos durante tres o cuatro años” y considera que el nuevo gobierno: “Debería mantener el nivel de producción”.

Anexo: Cuestionarios

Cuestionario: Madrid

RV: CTD1690 RE: Consulta ciudadana : ✕ 🖨️ 📧
Rosa Domínguez Gómez
rdominguezm@uoc.edu

External Inbox x

C Ayuntamiento de Mad... Wed, Jun 5, 1:11PM (13 days ago) ☆ ↶ ⋮
to me ▾

Buenos días, Rosa:

Disculpa la demora en contestarte.

Lamentablemente, no podemos colaborar con el trabajo de investigación que estás llevando a cabo puesto que el Ayuntamiento de Madrid no cuenta con un servicio centralizado de publicaciones.

En cualquier caso, esperamos que consigas esta información de otros ayuntamientos que sí que cuenten con este servicio y que tu trabajo sea todo un éxito.

Un saludo,

Secretaría D.G. de Comunicación

Ayuntamiento de Madrid

c/ Montalbán, 1- 3.ª planta 28014 Madrid

T.915 880 977

 MADRID

Cuestionario: Zaragoza

- **Año de fundación:**

La Unidad de Publicaciones del Ayuntamiento de Zaragoza, actualmente se integra dentro del Servicio de Cultura, dependiente del Área de Cultura, Educación y Turismo.

Hasta la década de los años setenta del pasado siglo XX, el Ayuntamiento de Zaragoza había venido editando, de manera más o menos esporádica, diversas publicaciones relacionadas con la actividad municipal y con distintos aspectos, especialmente históricos, de la ciudad. A lo largo de esa década (en torno a la celebración en 1976 del Bimilenario de Zaragoza) se incrementa la actividad editorial del Ayuntamiento, que se consolidaría progresivamente a partir de los primeros años ochenta, como parte del importante impulso promovido por los nuevos ayuntamientos democráticos en los ámbitos de la cultura, la acción social, la juventud, el deporte y los distintos servicios de gestión municipal. Aunque la temática de las publicaciones municipales, siempre relacionadas con cuestiones y asuntos directamente vinculados con la ciudad, es considerablemente variada (hacienda, urbanismo, medio ambiente, educación, juventud, cultura, acción social), predominan los temas de carácter histórico y las ediciones de contenido artístico, directamente relacionadas con las exposiciones que programa y organiza el propio Ayuntamiento, siendo los catálogos de dichas exposiciones la parte más extensa e importante del actual catálogo de publicaciones del Ayuntamiento de Zaragoza. Las publicaciones municipales están a disposición del público en las bibliotecas municipales y en otras bibliotecas públicas, así como en tiendas de los museos municipales.

- **Ubicación. ¿Cuenta con un espacio propio?**

El espacio con el que cuenta el Servicio municipal de publicaciones se limita a dos espacios de almacenes y un despacho de administración dentro del Edificio en el que se ubica el Servicio de Patrimonio Cultural del Ayuntamiento de Zaragoza. Actualmente el espacio de venta al público coincide con uno de los despachos de administración en este Edificio. No existe un espacio específico y de referencia de la Unidad de Publicaciones, sino que compartimos despachos con otras unidades de nuestro mismo servicio.

- **Criterio de publicación ¿Quién evalúa las propuestas?**

Las publicaciones municipales parten de la decisión autónoma de los diferentes servicios que integran el organigrama político-administrativo del Ayuntamiento. Cada Servicio (Cultura, Medio Ambiente, Juventud, Igualdad y Familia, Acción Social,...) es autónomo para definir sus propios criterios de publicación. Actualmente, predominan los temas de carácter histórico y las ediciones de contenido artístico, directamente relacionadas con las exposiciones que programa y organiza el propio Ayuntamiento, siendo los catálogos de dichas exposiciones la parte más extensa e importante del catálogo de publicaciones del Ayuntamiento de Zaragoza.

- **En caso de lengua cooficial, ¿todas las publicaciones son en los dos idiomas oficiales?**

En el caso del Ayuntamiento de Zaragoza, actualmente no se realizan publicaciones municipales en lengua aragonesa. Pero sí contamos con publicaciones en archivo en las dos lenguas.

- **¿Publican en otro idioma no oficial? En caso afirmativo, ¿qué tipo de publicaciones?**

Contestación en la anterior pregunta.

- **Número anual de publicaciones (últimos 10 años). Especifique en qué año se alcanzo el mayor volumen (fuera de ese período también)**

2013: 21 publicaciones
 2014: 24 publicaciones
 2015: 22 publicaciones
 2016: 23 publicaciones
 2017: 21 publicaciones
 2018: 19 publicaciones
 2019: 19 publicaciones
 2020: 12 publicaciones
 2021: 10 publicaciones
 2022: 15 publicaciones
 2023: 14 publicaciones

El año de mayor volumen de publicaciones fue el año 1991 con un total de 59 publicaciones.

- **Presupuesto anual (últimos 10 años). Especifique en qué año se alcanzó la mayor cuantía (fuera de ese período también)**

Actualmente, la Unidad de Publicaciones del Ayuntamiento de Zaragoza no tiene asignada una partida presupuestaria propia y específica. Depende de los presupuestos globales del Servicio de Cultura.

- **Temática de las publicaciones**

De todo tipo, fundamentalmente publicaciones en las que predominan los temas de carácter histórico y las ediciones de contenido artístico, directamente relacionadas con las exposiciones que programa y organiza el propio Ayuntamiento en sus salas de exposiciones.

- **¿Tiene un sello propio? Nombre**

No tenemos un sello propio. Únicamente, el sello Ayuntamiento de Zaragoza.

- **¿De qué concejalía depende?**

La Unidad de Publicaciones del Ayuntamiento de Zaragoza, actualmente se integra dentro del Servicio de Cultura, dependiente del Área de Cultura, Educación y Turismo.

- **Estructura de personal con la que cuenta.**

Un jefe de la Unidad de Publicaciones (en Jornada compartida con otros proyectos del Servicio de Cultura). Una auxiliar administrativa (en Jornada compartida con otros proyectos del Servicio de Cultura).

- **¿La edición, producción, distribución y difusión está unificadas? ¿qué se ha externalizado?**

Estas diferentes labores no están totalmente unificadas. La edición parte de los diferentes servicios del Ayuntamiento de Zaragoza. La producción se externaliza a diversas empresas de diseño, maquetación e impresión de ejemplares. La distribución y difusión se realiza por parte del propio Ayuntamiento de Zaragoza.

- **Con qué editoriales colabora.**

Actualmente no se colabora con ninguna editorial.

- **¿Cuenta con pagina web y redes sociales propias? ¿Están gestionadas por el Ayuntamiento o están externalizadas?**

Actualmente tenemos un espacio web alojado en la propia página del Ayuntamiento de Zaragoza. Se gestionan, por tanto, desde el propio Ayuntamiento sin externalización alguna. <https://www.zaragoza.es/sede/servicio/publicaciones/>

- **¿Disponen de publicaciones digitales? En caso afirmativo, ¿gratuitas o de pago? ¿Temática?**

Actualmente tenemos digitalizadas la totalidad de las obras publicadas por el Ayuntamiento de Zaragoza. Se pueden consultar mayoritariamente y de forma gratuita a través de la web indicada anteriormente.

- **¿Organiza actividades para el público? En caso afirmativo, ¿de qué tipo y dónde?**

Actualmente no se organizan actividades para el público (únicamente la Feria del Libro de Zaragoza indicada en una pregunta anterior).

- **¿Disponen de presupuesto para publicidad en medios de comunicación o soportes publicitarios?**

No disponemos de presupuesto específico para difusión de la Unidad municipal de Publicaciones.

- **¿Participa en ferias del libro u otros mercados? En caso afirmativo, ¿cuáles?**

Únicamente se participa en la Feria del Libro de Zaragoza que se realiza con carácter anual durante el mes de junio.

- **Principales públicos**

Toda la ciudadanía.

Cuestionario: BARCELONA

- **Año de fundación:**
No lo sabemos exactamente. Creó el servicio de publicaciones la concejala Maria Aurèlia Capmany, nombrada en 1983. Así que es a partir de esta fecha
- **Ubicación:** paseo de la Zona Franca, 66. Barcelona.
- **Librería:** Oberta el 2017, la Sala Ciutat és la primera llibreria municipal que comercialitza tots els llibres publicats per la Direcció de Serveis Editorials i els museus i centres culturals de la ciutat. C/ de la Ciutat, 2, al costat de la porta gòtica de l'Ajuntament
- **Criterio de publicación**
Evalúa las propuestas el Consejo de Ediciones y Publicaciones del Ayuntamiento de Barcelona. Se renueva cada mandato municipal.
- **En caso de lengua cooficial, ¿todas las publicaciones son en los dos idiomas oficiales?** No, la mayoría de publicaciones son en catalán. Hay libros que se publican también en castellano e incluso en inglés y alguna publicación trilingüe.
- **¿Publican en otro idioma no oficial? ¿Cuál?** Inglés
- **Número anual de publicaciones (últimos 10 años). Especifique en qué año se alcanzó el mayor volumen (fuera de ese período también)**
Any 2022: Ajuntament de Barcelona: 46 / Coedicions: 10
Any 2023: Ajuntament de Barcelona: 57 / Coedicions: 16
Año de mayor volumen 2017: Ajuntament 23 / coedicions 56
- **Presupuesto anual (últimos 10 años) Especifique en qué año se alcanzó la mayor cuantía (fuera de ese período también)**
Somos imprenta y editorial. El presupuesto es conjunto. Es difícil desligarlo. Además, no se contempla el coste de personal. El presupuesto ejecutado de los tres últimos años es:
Pressupost 2021
Inicial (incloses transferències) 1.488.224,90 €
Executat 942.566,91 €
Pressupost 2022
Inicial (incloses transferències) 1.544.382,75 €
Executat 1.279.261,95 €
Pressupost 2023
Inicial (incloses transferències) 1.797.369,70 €
Executat 1.632.171,26 €
- **Temática de las publicaciones**
Todos los libros tienen la ciudad y la ciudadanía de Barcelona como protagonistas y se han de enmarcar en alguna de las 12 colecciones Consell d'Edicions i Publicacions de l'Ajuntament de Barcelona va aprovar el 7 d'abril de 2021.
- **¿Tiene un sello propio?** Barcelona Llibres

- **¿De qué concejalía depende?**
Direcció de Comunicació. Gerència de Recursos
- **Estructura de personal con la que cuenta**

DIRECCIÓ

1 persona

RECURSOS, DISTRIBUCIÓ I MÀRQUETING

Cap de Recursos, Distribució i Màrqueting: 1

Cap de Distribució: 1

Tècnic logístic: 1

Auxiliar: 1

Tècnic de gestió: 1

Auxiliar administratiu: 1

Recepció: 2

PRODUCCIÓ

Cap de producció: 1

Oficina tècnica: 2

Preimpresió: 2

Taller: 5

EDICIÓ

Cap d'edició: 1

Tècnics d'edició: 3

Administratius: 3

LLIBERIA

Externalizado por concurso. Gestiona Magma Cultura

- **¿La edición, producción, distribución y difusión está unificadas? ¿qué se ha externalizado?**
Básicamente edita un equipo de tres personas y el jefe de edición. En casos puntuales se busca un editor/a externo. La producción está externalizada en parte, el tratamiento de la imagen. La difusión en web y redes sociales es con personal propio. Prensa y RRPP, externalizado
- **Con qué editoriales colabora**
Per garantir la transparència i l'objectivitat del sistema de selecció dels diferents projectes editorials de coedició, la Direcció de Serveis Editorials porta a terme semestralment (els mesos de gener i juliol) un procés de selecció que és avaluat pel Consell d'Edicions i Publicacions, el qual pren la decisió després de debatre la idoneïtat i oportunitat de participació de l'Ajuntament de Barcelona en cada una de les propostes
- **¿Cuenta con pagina web y redes sociales propias?**
Butlletí informatiu, Facebook (41), IG (1244), X (3533) y Youtube (4)
- **En caso afirmativo ¿Están gestionadas por el Ayuntamiento o están externalizadas?** gestionadas por personal municipal.
- **¿Disponen de publicaciones digitales?** Sí,
- **En caso afirmativo, ¿gratuitas o de pago?**
Gratuitas. <https://ajuntament.barcelona.cat/barcelonallibres/ca/e-books>
- **¿Sobre qué temática?** Temática muy variada. Gran parte de estos ebooks se han publicado anteriormente en formato papel.
- **¿Organiza actividades para el público?** Sí
- **En caso afirmativo, ¿de qué tipo y dónde?**

Presentaciones de los libros y ferias. Y en colaboración con bibliotecas u otras áreas del Ayuntamiento itinerarios y clubs de lectura.

- **¿Disponen de presupuesto para publicidad en medios de comunicación o soportes publicitarios?** No tenemos presupuesto propio para publicidad. Dependemos de la Dirección de Servicios Publicitarios. No tenemos un presupuesto fijo asignado.
- **¿Participa en ferias del libro u otros mercados?** sí
- **En caso afirmativo, ¿cuáles?** Liber Barcelona, Feria de Frankfurt, Semana del libro en catalán y Arts Libris.
- **Principales públicos**
Público adulto interesado en Barcelona, su historia y gente. Y desde hace unos pocos años también nos dirigimos a público adolescente e infantil.

Cuestionario: VALÈNCIA

- **Año de fundación:** 1991
- **Ubicación. ¿Cuenta con un espacio propio?**
En el Ayuntamiento de Valencia (plaza del Ayuntamiento, 1). Hasta 2016 contaba con dependencias exclusivas. A partir de ese año, fue fusionado con otros servicios y desapareció como tal Servicio de Publicaciones, pasando a encontrarse ahora la editorial dentro del Servicio de Recursos Culturales. Además, se dispone del quiosco de flores nº 13 en la plaza del Ayuntamiento, que sirve como punto de venta o librería municipal.
- **Criterio de publicación. ¿Quién evalúa las propuestas?**
Las propuestas son evaluadas por un técnico superior de la Administración Especial (licenciado en Filología Hispánica con C2 de valenciano), quien emite informe que eleva a la jefatura de servicio, y esta traslada al concejal a fin de que resuelva sobre su publicación.
- **En caso de lengua cooficial, ¿todas las publicaciones son en los dos idiomas oficiales?**
No.
- **¿Publican en otro idioma no oficial? Sí**
- **En caso afirmativo, ¿qué tipo de publicaciones?**
Guías turísticas o de museos municipales; en algún caso concreto, algún libro singular (por ejemplo, un *Atlas de les aus de la ciutat de València*, con traducción en inglés en el interior del volumen). Antaño se llegaron a publicar libros, además de en lengua inglesa, en francés y en alemán.
- **Número anual de publicaciones (últimos 10 años)**

2014	32 libros
2015	31 libros
2016	14 libros
2017	43 libros
2018	29 libros
2019	19 libros
2020	32 libros
2021	15 libros
2022	20 libros
2023	26 libros

Se alcanzó el mayor volumen en el año 2000 con 51 libros
- **Presupuesto anual (últimos 10 años) Especifique en qué año se alcanzó la mayor cuantía (fuera de ese período también)**
Además de contar con partida propia, el presupuesto para las publicaciones se encuentra incluido dentro de otros ámbitos de gestión. No se disponen de datos de más de nueve años atrás.
- **Temática de las publicaciones**
Cualquier temática donde tenga una importancia esencial la ciudad de València.
- **¿Tiene un sello propio?**
Ajuntament de València.
- **¿De qué concejalía depende?**

Siempre ha dependido de la Concejalía de Cultura, aunque esta haya recibido otras denominaciones con posterioridad (Concejalía de Patrimonio Cultural, Recursos Culturales y Bienestar Animal, entre 2016 y 2023, y Concejalía de Acción Cultural, Patrimonio y Recursos Culturales, desde mediados de 2023).

- **Estructura de personal con la que cuenta**

Jefa de servicio, jefa de sección, técnico superior de la Administración Especial (licenciado en Filología Hispánica con C2 de valenciano), TAG, administrativo y dos auxiliares administrativas.

- **¿La edición, producción, distribución y difusión está unificadas?, ¿qué se ha externalizado?**

El servicio ha sufrido diversos cambios a lo largo del tiempo. Hace veinte años, tenía un jefe de servicio, una jefa de sección, dos técnicos superiores AE, dos técnicos de Comunicación gráfica, una administrativa y dos subalternos. Con lo cual, todas las tareas de producción, diseño, maquetación y distribución estaban unificadas. Tras la jubilación de diversas de esas personas, el servicio se ha visto obligado a externalizar las traducciones, el diseño, la maquetación y la impresión. Por supuesto, la distribución también; como editorial solo servimos directamente a la librería municipal y a Llig (la librería de la Generalitat).

- **Con qué editoriales colabora**

Ocho volúmenes al año son las obras ganadoras de los Premios Literarios “Ciutat de València”, que publican diversas editoriales especializadas en cada uno de los géneros. Para la convocatoria de 2024, estas editoriales serán Bromera, Bullent, Ñaque, Renacimiento, Sargantana y Visor. Además de los premios, se ha colaborado y se colabora con diversas editoriales en la coedición de determinados volúmenes (Bullent, 3 i 4, Colegio Oficial de Arquitectos de la Comunidad Valenciana, Universitat de València, Institutió Alfons el Magnànim...).

- **¿Cuenta con página web y redes sociales propias?**

No. Sin embargo, hay un apartado en la página corporativa del Ayuntamiento, y también en culturalvalencia.es.

- **¿Están gestionadas por el Ayuntamiento o están externalizadas?**

La corporativa del Ayuntamiento está gestionada por este. La web culturalvalencia.es está semiexternalizada, pues nosotros proporcionamos los contenidos.

- **¿Disponen de publicaciones digitales?**

No.

- **En caso afirmativo, ¿gratuitas o de pago? ¿Temática?**

- **¿Organiza actividades para el público?**

Sí.

- **En caso afirmativo, ¿de qué tipo y dónde?**

Presentaciones de nuestros libros en diferentes lugares de la ciudad (preferentemente municipales). Usualmente se realizan en el Salón de Cristal del Ayuntamiento de València, pero también se han realizado en el Hemiciclo, en la Sala de Exposiciones del Ayuntamiento, en el Palacio de la Exposición... Hay que destacar que la presentación de las obras ganadoras de los Premios Ciutat de València se realizan en el marco de la Feria del Libro, en los Jardines de Viveros.

- **¿Disponen de presupuesto para publicidad en medios de comunicación o soportes publicitarios?**
No.
- **¿Participa en ferias del libro u otros mercados?**
Sí
- **En caso afirmativo, ¿cuáles?**
Fira del Llibre de València y Fira del Llibre Antic i d'Ocasió de València.
- **Principales públicos**
De gran espectro: desde niños si se trata de cómics infantiles, hasta especialistas si se trata de artículos de investigación.

Anexo 3 Tablas

TABLA PÚBLICOS CLAVE	
Público generalista	
Etapa de desarrollo	Consciente: es el público que tiene interés por la historia de València con carácter divulgativo
Características	<ul style="list-style-type: none"> Mujeres y hombres, adultos de València y turistas. Buscan en la editorial temas sobre la historia, la cultura y las tradiciones Confían en la calidad de las publicaciones Acceden a la información a través de medios de comunicación y RRSS
<i>Benefit statement</i>	Conseguir los libros que le interesan
Público especializado	
Etapa de desarrollo	Consciente: es el público que busca temas muy concretos que solo esta editorial puede publicar sobre València
Características	<ul style="list-style-type: none"> Mujeres y hombres con un interés específico en la ciudad Personas con formación/ estudiantes Buscan temas de investigación sobre València que no encuentran en otras editoriales Confían en la editorial por su prestigio Acceden a la información a través de medios de comunicación y RRSS
<i>Benefit statement</i>	Conseguir los libros que le interesan
Público juvenil	
Etapa de desarrollo	Latente: tenemos que conectar con ellos para convertirlos en público consciente
Características	<ul style="list-style-type: none"> Jóvenes y familias Se están iniciando en el hábito de la lectura y las publicaciones les pueden motivar Nativos digitales. Es necesario que las publicaciones estén digitalizadas para que sean descargables Acceden a la información a través de RRSS Conocen la editorial a través de acciones en colegios e institutos
<i>Benefit statement</i>	Descubrir nuevos espacios de lectura de los que pueden formar parte
Medios de comunicación	
Etapa de desarrollo	Activo: es un público consciente del carácter divulgativo de la editorial y también de las debilidades/potencialidades
Características	<ul style="list-style-type: none"> Generalistas y especializados Son clave para dar visibilidad a la editorial Estableceremos un plan de acciones comunicativas a través de distintos formatos y creación de eventos
<i>Benefit statement</i>	La Llevar a cabo la propia función de comunicar sobre las publicaciones y actividades genera contenidos para los medios
Sector editorial	
Etapa de desarrollo	Activo: conoce el funcionamiento y es crítico con cuestiones como la distribución y la falta de estrategia editorial
Características	<ul style="list-style-type: none"> Las librerías son clave para poner al alcance del público los libros de la editorial No tiene una buena reputación por problemas de distribución Falta de comunicación con el Ayuntamiento
<i>Benefit statement</i>	Crear sinergias con la editorial municipal para dinamizar el sector y generar nuevos contenidos para ampliar los públicos
Gobierno municipal	
Etapa de desarrollo	Activo: influye sobre los temas, las acciones y el presupuesto del departamento
Características	<ul style="list-style-type: none"> El gobierno es nuevo y necesita proyectos propios La extrema derecha puede generar problemas La oposición fiscaliza las acciones
<i>Benefit statement</i>	Tener un proyecto cultural propio que permita generar un relato vinculado a los libros

Fuente: Elaboración propia

TABLA DE OBJETIVOS	
PÚBLICO GENERALISTA	
OBJETIVO	Ampliar el público de manera anual incrementando las ventas: 25% 50% 75%
CARACTERÍSTICAS	<u>Categoría:</u> conocimiento <u>Dirección:</u> incrementar <u>Efecto específico:</u> alcanzar un público más amplio <u>Foco:</u> nuevas temáticas, nuevos formatos y géneros, precio asequible <u>Evaluación:</u> ventas/ descargas/ participación en actividades nuevos seguidores en RRSS <u>Período de tiempo:</u> 2024-2027
PÚBLICO ESPECIALIZADO	
OBJETIVO	Ampliar el público de manera anual incrementando las ventas: 25% 50% 75%
CARACTERÍSTICAS	<u>Categoría:</u> conocimiento <u>Dirección:</u> incrementar <u>Efecto específico:</u> mejorar el prestigio <u>Foco:</u> mejorar las colecciones, reeditar obras, invitar a investigadores de prestigio a publicar <u>Evaluación:</u> ventas/ descargas/ participación en actividades /nuevos seguidores en RRSS <u>Período de tiempo:</u> 2024-2027
PÚBLICO JUVENIL	
OBJETIVO	Generar nuevos públicos entre el sector de la población más joven
CARACTERÍSTICAS	<u>Categoría:</u> afectivo/conocimiento <u>Dirección:</u> generar <u>Efecto específico:</u> captar su interés <u>Foco:</u> nuevos géneros, acciones de participación, estrategia en redes e influencers <u>Evaluación:</u> ventas/ descargas/ suscripción a actividades y redes sociales <u>Período de tiempo:</u> 2024-2027
MEDIOS DE COMUNICACIÓN	
OBJETIVO	Generar información que puedan publicar y que se adapte los formatos que cada uno necesita
CARACTERÍSTICAS	<u>Categoría:</u> conativo <u>Dirección:</u> incrementar <u>Efecto específico:</u> aumentar el conocimiento <u>Foco:</u> nuevas decisiones y propuestas <u>Evaluación:</u> aumentar las publicaciones (clipping) <u>Período de tiempo:</u> 2024-2027
SECTOR EDITORIAL	
OBJETIVO	Mejorar la opinión y la relación con el sector
CARACTERÍSTICAS	<u>Categoría:</u> afectiva. Mejorar la imagen <u>Dirección:</u> cambiar <u>Efecto específico:</u> mejorar la opinión <u>Foco:</u> mejorar la distribución, crear una mesa de trabajo <u>Evaluación:</u> encuestas <u>Período de tiempo:</u> 2024-2027
GOBIERNO MUNICIPAL	
OBJETIVO	Ofrecer argumentos y generar acciones para que el equipo de Gobierno los haga suyos y defienda el proyecto
CARACTERÍSTICAS	<u>Categoría:</u> afectiva. Conseguir que se implique <u>Dirección:</u> mejorar <u>Efecto específico:</u> involucrar <u>Foco:</u> conseguirá llegar a un público más amplio y puede ensanchar la base electoral <u>Evaluación:</u> incluir la librería municipal en el barómetro municipal para evaluar la opinión de la ciudadanía <u>Período de tiempo:</u> 2024-2027

Fuente: Elaboración propia

TABLA DE OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y MENSAJES	
OBJETIVO: Ampliar el público/ventas de manera anual: 25% 50% 75%	
ESTRATEGIA Proactiva de acción/comunicación	Aumentar el público generalista consiguiendo a través de los medios de comunicación tradicionales que se refuerce la imagen/prestigio de la editorial con cuestiones como la calidad de las publicaciones, el rigor y la originalidad y exclusividad de unas obras que sólo se pueden encontrar en la editorial municipal
MENSAJE	<ul style="list-style-type: none"> • Ethos: alcaldesa/ concejal/ personalidades • Loghos: La editorial necesita una nueva estrategia que permita ser un instrumento clave de promoción de la cultura, la historia y el patrimonio • Pathos: València, como nunca la has leído
OBJETIVO: Generar nuevos públicos entre el sector de la población más joven	
ESTRATEGIA Proactiva de acción/comunicación	Alcanzar un público juvenil que exige cuestiones como el compromiso con la sostenibilidad, participar en los proyectos y experimentar. Activar una campaña en Redes Sociales que permita dar a conocer la editorial a través de acciones que permitan interactuar.
MENSAJE	<ul style="list-style-type: none"> • Ethos: alcaldesa/ concejal/ influencers • Loghos: En la editorial municipal, si no encuentras la lectura que buscas puedes ser tú quien la escriba • Pathos: Tú eres el/la protagonista
OBJETIVO: Generar información que puedan publicar y que se adapte los formatos que cada uno necesita	
ESTRATEGIA Proactiva de acción/comunicación y reactiva	Involucrar a los medios de comunicación/ <i>influencers</i> generando información en ruedas de prensa, comunicados, entrevistas y acciones/eventos centrados en la renovación de la editorial. Prever posibles críticas por parte de la oposición o crisis generadas por las desavenencias con los socios de gobierno.
MENSAJE	<ul style="list-style-type: none"> • Ethos: alcaldesa/ concejal/ personalidades • Loghos: La editorial municipal es una de las más potentes de España y esta estrategia de modernización la va a situar entre los primeros puestos • Pathos: La nueva València, también es cultura
OBJETIVO: Mejorar la opinión y la relación con el sector	
ESTRATEGIA Proactiva de acción/comunicación y reactiva	Es fundamental que el sector perciba que mejoran cuestiones como la distribución y que existen espacios de diálogo donde poner en común cuestiones que les afectan. Se pueden comunicar esas mejoras también a través de los medios de comunicación. Es posible que algunos profesionales sean reticentes a los cambios o que no quieran colaborar y, en esos casos, habrá que abordarlos de manera individualizada.
MENSAJE	<ul style="list-style-type: none"> • Ethos: alcaldesa/concejal • Loghos: La renovación de la editorial fortalecerá el sector: permitirá generar sinergias y espacios de participación • Pathos: Juntos, somos más fuertes
OBJETIVO: Ofrecer argumentos y generar acciones para que el equipo de Gobierno los haga suyos y defienda el proyecto	
ESTRATEGIA Proactiva de acción/comunicación y reactiva	Desarrollar un proyecto cultural propio que forme parte de la identidad del nuevo equipo de Gobierno y que se pueda trasladar a través de los medios de comunicación y las redes sociales. Hay que valorar políticamente la conveniencia de que genere polémica con los socios de gobierno y en tal caso valorar si la respuesta será preventiva, defensiva o se optará por la inacción deliberada.
MENSAJE	<ul style="list-style-type: none"> • Ethos: concejal/ jefe de servicio • Loghos: Es un éxito de gestión de nuevo gobierno, que tiene un proyecto cultural propio y diferenciado de otros casos donde ha habido polémica • Pathos: La nueva València, también se lee

Fuente: Elaboración propia

TABLA DE TÁCTICAS, ACCIONES, CANALES, SOPORTES Y MEDIOS	
PÚBLICO GENERALISTA Y ESPECIALIZADO	
TÁCTICA	Renovar la imagen de la editorial y lanzar una campaña atractiva
ACCIONES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rueda de prensa para anunciar la creación de una tienda online donde esté a disposición todas las publicaciones y que se van a iniciar los pasos administrativos para ubicar en un edificio emblemático de la ciudad (edificio de la Plaza del Doctor Collado, al lado de la Lonja de la Seda) la futura librería municipal que podría estar operativa en 2027, como culminación de este plan de comunicación. 2. Convocar un concurso para crear un sello propio y una imagen gráfica renovada 3. Presentación de la colección de catálogos renovada, exposición de los libros en el museo de la ciudad y colocación de tótems en la plaza del ayuntamiento con las portadas de los ganadores de los premios literarios y principales publicaciones 4. Presentar el nuevo Consejo Editorial formado por personas de prestigio del sector editorial, escritores, investigadores, fotógrafos, diseñadores gráficos, ilustradores, universidades... y el Quiosco literario para que la ciudadanía pueda enviar propuestas. 5. Crear clubes de lectura en las bibliotecas municipales y centros de actividades para personas mayores
CANALES, SOPORTES Y MEDIOS	Campaña informativa a través de la red de mupis y TV de la EMT. En este soporte la información se actualiza de acuerdo con la generación de los contenidos. Las ruedas de prensa con la presentación de los nuevos proyectos facilitan la generación de contenidos para los medios de comunicación y las redes sociales, más centradas en Facebook, IG, linkedin y X. La exposición irá acompañada de actividades de fin de semana para familias, con el objetivo de generar un aliciente que ayude a alcanzar más público.
PÚBLICO JUVENIL	
TÁCTICA	Generar acciones que despierten su interés
ACCIONES	Digitalizar todas las publicaciones juveniles, crear el premio literario: El canut (nombre de un juego tradicional valenciano) y generar actividades en colaboración con los centros educativos como clubes de lectura e intercambio de libros entre el alumnado de diferentes ciudades que se sumen a este proyecto, a través de sus editoriales. Cada año, un ayuntamiento tiene que encargarse de organizar un encuentro literario, con talleres de escritura, en el que participen los ganadores de los certámenes locales.
CANALES, SOPORTES Y MEDIOS	Para alcanzar a este público es importante esforzarse por generar contenidos en canales como Tiktok o Youtube pero también estableciendo la comunicación a través de los propios centros educativos, desde donde se tienen que encargar de trasladar al alumnado toda la información de primera mano
MEDIOS DE COMUNICACIÓN	
TÁCTICA	Generar contenido informativo atractivo, vinculado a la renovación y modernización de la editorial
ACCIONES	Convocar ruedas de prensa, presentaciones, eventos de interés para la cobertura mediática en todos sus formatos.
CANALES, SOPORTES Y MEDIOS	Los propios de este ámbito como son la sala de prensa para presentaciones habituales o el salón de cristal para aquellos actos que tienen mayor entidad. En este caso, la decisión de elegir los espacios dependerá del empaque político que se le quiera otorgar.
SECTOR EDITORIAL	
TÁCTICA	Fortalecer los vínculos a través de la creación de espacios de trabajo y eventos que de su interés
ACCIONES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promocionar el 11 de noviembre como el día de las librerías con la activación de un bono libro que permita adquirir libros en establecimientos independientes, de barrio, que se hayan inscrito y que se comprometan a tener una sección exclusiva con las novedades de la editorial municipal 2. Crear el observatorio del libro para poner en común los problemas y soluciones para el sector, de manera que se sientan partícipes 3. Trabajar para que València acoja el Encuentro Nacional de Libreros
CANALES, SOPORTES Y MEDIOS	Comunicación personal a través de correo electrónico y la generación de los espacios de trabajo que tendrán carácter oficial y se constituirán como un órgano consultivo del Ayuntamiento, que mantendrá una periodicidad de reunión trimestral, siendo el presidente el concejal de Cultura y se reunirán en las dependencias municipales.
GOBIERNO MUNICIPAL	
TÁCTICA	Visibilizar que el nuevo Gobierno tiene un proyecto cultural propio
ACCIONES	Crear un consejo editorial formado por personas de prestigio de diferentes ámbitos culturales, lanzar un sello propio con una nueva imagen; convertir el edificio municipal de la Plaza del Collado en la sede de la librería municipal; comprometerse con la producción sostenible y respetuosa con el medio ambiente y favorecer la producción local; organizar eventos que respalden al sector editorial; promover la creación de una red de editoriales municipales, entre otras.

<p>CANALES, SOPORTES Y MEDIOS</p>	<p>Lanzar una campaña de promoción y difusión a través de los soportes municipales y crear un espacio web propio para la editorial municipal con sus redes sociales independientes en el momento en el que se cree el nuevo sello editorial y se renueve la imagen. Todas las acciones que se desarrollen serán comunicadas a través de los medios de comunicación a través de los distintos formatos. En caso de que haya presupuesto, se puede utilizar la fórmula del patrocinio para colaborar con los medios especializados en la difusión de lo contenidos. La organización de eventos y exposiciones también facilita la comunicación interpersonal.</p>
--	---

Fuente: Elaboración propia