



**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA  
NACIONAL**

*Educadora de educadores*

CONTRATO INTERADMINISTRATIVO 089 DE 2013

---

## **LINEAMIENTOS PARA EL PLAN ESTRATÉGICO 2014 - 2018**

---

**CONTRATO INTERADMINISTRATIVO 089 DE 2013**

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL  
Bogotá D.C., diciembre 2013



## LINEAMIENTOS PARA EL PLAN ESTRATÉGICO 2014 - 2018

*Una educación desde la cuna hasta la tumba,  
inconforme y reflexiva,  
que nos inspire un nuevo modo de pensar  
y que nos incite a descubrir quiénes somos  
en una sociedad que se quiera más a sí misma...*  
Gabriel García Márquez, 1994

### 1. MODELO DE BIBLIOTECA

Con el Plan de Desarrollo Bogotá Humana, la Secretaría de Cultura asume la responsabilidad del *“Fortalecimiento de la red de bibliotecas y fomento y valoración a la lectura. Concebir la lectura como un eje central en proyectos del sector cultural y educación, apoyando una política de lectura y fortalecimiento de la Red Distrital de Bibliotecas de Bogotá (BiblioRed), para así aumentar y garantizar el acceso de los ciudadanos, asegurando la equidad e igualdad, para aumentar las calidades culturales y educativas en el desarrollo humano.”*<sup>1</sup>

Para lograr este objetivo, a partir del análisis realizado de los programas y servicios misionales y de apoyo de BiblioRed, de los diálogos que se llevaron a cabo con expertos nacionales e internacionales y la revisión de la situación y experiencia de otras ciudades y países, como Medellín, Cali, Sao Paulo, Rio de Janeiro y Chile, se propone el siguiente modelo para las bibliotecas públicas de Bogotá.

La biblioteca pública es una institución social formadora, cuya función central es garantizar a toda la población el acceso a la cultura escrita, entendido este acceso como un derecho ciudadano. Por lo tanto, la biblioteca pública se constituye como institución con funciones educativas, políticas, sociales, culturales.

**Las funciones educativas** se relacionan con la satisfacción de la necesidad que tienen todos los seres humanos de contar con espacios e instrumentos para el aprendizaje, el acceso a la información y la formación permanentes. Para saber, conocer e informarse.

**Las funciones políticas** las ejerce la biblioteca mediante la misión de garantizar la inclusión en la cultura escrita a todos los ciudadanos y como impulsadora de procesos de reflexión, crítica y transformación de la sociedad.

Por otra parte las bibliotecas públicas ejercen una función política importante en lo que tiene que ver con la libertad de expresión, en la medida en que puede garantizar la divulgación de materiales que, debido a la concentración de la edición y el control hegemónico del pensamiento, dejan de circular en la sociedad.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Consejo de Bogotá. Plan de desarrollo económico, social, ambiental y de obras públicas para Bogotá D.C. 2012-2016, Bogotá Humana, Acuerdo 489 de 2012, Art. 14º numeral 7.

<sup>2</sup> “El futuro del libro y de la literatura dependen en buena parte del futuro de las bibliotecas públicas, especialmente del libro que no se vende en las grandes superficies. la tendencia actual de la industria editorial en los países del primer mundo es la concentración basada en el desarrollo de grandes



Las funciones sociales las realiza como institución “dinamizadora de las relaciones entre sujetos y hechos sociales”<sup>3</sup> (Álvarez Zapata: 2013)

Las funciones culturales tienen que ver con la obligación de garantizar el acceso a diversas manifestaciones de la cultura, en sintonía con el propósito central del acceso a la cultura escrita.

En este modelo se entiende por cultura escrita la construcción humana de pensamiento, conocimiento y arte por medio de la escritura, en cualquier medio y formato, y transmitida por diversas tecnologías; y por acceso a la cultura escrita, “como la capacidad de tomar parte en una tradición escrita en la ciencia, la filosofía y la literatura” (Olson: 1995, p. 337) y de participar de manera activa y creativa de las instituciones que hacen uso de los textos escritos y que son formadoras en esta cultura.

Por otra parte, garantizar el acceso<sup>4</sup> a la cultura escrita implica no sólo ofrecer la disponibilidad de materiales escritos y adelantar programas para promover su uso, sino ofrecer posibilidades de apropiación intelectual de estos materiales. Es por ello que la función de la biblioteca va más allá de ofrecer posibilidades de lectura y escritura a las personas que ya forman parte de esta cultura, sino a también a aquellas personas que por diversos motivos han sido rechazadas de ella. En este sentido su tarea es la democratización de un bien público y cultural y no su masificación.

Igualmente la cultura escrita se entiende como medio y no con fin en sí mismo y su promoción no establece un juicio de valor frente a la cultura oral, no la enfrenta ni la contrapone, por el contrario, la cultura escrita la complementa. Ambas, cultura escrita y cultura oral, se relacionan y coexisten de múltiples formas al interior de las bibliotecas.

La lectura es una práctica social y puede considerarse un bien público y la biblioteca como el espacio público de la lectura. (Ver Documento de Consulta a Funcionarios y Expertos)

## 2. LINEAMIENTOS PARA EL PLAN ESTRATÉGICO 2014 - 2018

Para dar cumplimiento al modelo de biblioteca pública propuesto, a continuación se plantean 6 lineamientos estratégicos a desarrollar durante los próximos 4 años por parte de la Secretaría de Cultura, Recreación y Deportes, a través de la Dirección de Lectura y Bibliotecas y de BiblioRed.

---

*multinacionales y esta tendencia conduce a que sólo los best sellers con posibilidades de ventas millonarias en número de ejemplares sobrevivan y a que se imponga una censura del mercado que saca de competencia a autores y libros con pocas posibilidades de ofrecer enormes beneficios a sus editores. Autores que se mueven tanto en el campo de la literatura como en el de la política y de la ideología.” (Castrillón: 1999)*

<sup>3</sup> Álvarez Zapata, Didier. *Funciones sociales de la biblioteca pública*. Texto en preparación versión de 03 julio de 2013.

<sup>4</sup> Es preciso distinguir entre disponibilidad y acceso. El acceso no se garantiza sólo por hecho de poner a disposición materiales, ni todos los programas que estimulan su uso garantizan un verdadero acceso. El acceso sólo se da cuando las personas encuentran posibilidades para hacer suyas estas herramientas.



## Lineamiento 1. Reorganización interna del sistema

Estructurar como Sistema lo que hasta el momento y en todos los documentos se denomina Red. Esto significa definir cada uno de sus componentes en los diferentes niveles, sus roles y responsabilidades, su radio de acción y los canales de comunicación interna y externa; así como los perfiles particulares que algunas bibliotecas pueden adoptar dependiendo de las comunidades en las que están ubicadas.

### ▪ Conformación del Sistema

La orientación política y la planeación de una institución pública como BIBLORED y un servicio público como el que presta a la ciudad no pueden dejarse en manos de una entidad privada, bajo la figura de una concesión. Deben realizarse de manera permanente desde el Estado y con la participación amplia y pertinente de la sociedad civil. Es un asunto de interés y de gestión públicos.

Se propone que el Sistema esté constituido por los siguientes componentes:

- La Dirección de Lectura y Bibliotecas de la SCRD
- Las Bibliotecas Mayores: hoy en día 4
- Las Bibliotecas Locales: hoy en día 4
- Las Bibliotecas de Barrio: hoy en día 9

Estos tres últimos componentes constituyen lo que en este documento se denominará BiblioRed.

La Dirección de Lectura y Bibliotecas, como ente rector de la política pública Distrital en lectura y bibliotecas, debe ser la responsable de liderar el diseño y ejecución de los programas de lectura y bibliotecas en la ciudad. En este sentido, ésta es el área responsable de dirigir y coordinar el Sistema Distrital de Bibliotecas Públicas.

Con el fin de articular acciones y evitar duplicidad de esfuerzos, deben formar parte del Sistema los programas de lectura dispersos en diferentes instituciones distritales y especialmente los que están a cargo de las entidades del Sector Cultura: PPPs, Biblioestaciones y Clubes de Lectores, los cuales deben constituirse como programas de extensión de BiblioRed. Esto implica que su planeación, ejecución y seguimiento sean responsabilidad de BiblioRed, bajo la orientación de la Dirección de Lectura y Bibliotecas de la SCRD.

Adicionalmente se deben incorporar al Sistema las bibliotecas La Marichuela, Restrepo y la del Parque, por cuanto son bibliotecas públicas. En caso de no poder ser asumidas directamente por BiblioRed, deberán ponerse en marcha esquemas de coordinación y articulación de políticas y acciones para que éstas vayan en consonancia con lo definido para el Sistema.

### ▪ Tipología, perfiles y denominación de las bibliotecas del Sistema

La definición de la Red como Sistema implica, además de su reorganización, revisar la tipología y denominación actual de las bibliotecas, por cuanto ésta no corresponde con unas funciones, áreas de influencia o radios de acción determinados y diferenciados por



nivel. Como se mencionó en el documento de verificación, las bibliotecas denominadas hoy como locales realizan las mismas funciones de una de barrio, lo que refleja la falta de una diferenciación funcional.

Definir perfiles de las bibliotecas es una forma de reforzar la diferenciación funcional. Las bibliotecas mayores e incluso algunas locales, pueden tener una especialidad de acuerdo con necesidades de la ciudad o con vocaciones del entorno. Esto permitiría además aprovechar equipamientos como el de la Biblioteca Virgilio Barco actualmente subutilizado. Temas para esta especialización son por ejemplo: urbanos, infancia, mujeres, ciudadanía y juventud y formación e investigación especializada en temas de lectura y bibliotecas.

- **Crecimiento del Sistema**

La reorganización del Sistema implica realizar un estudio sobre la cobertura actual de las bibliotecas en la ciudad, que permita hacer una proyección a mediano y largo plazo de las necesidades de nuevas bibliotecas para Bogotá y que determine el tipo de biblioteca que se necesita en cada nivel territorial.

El estudio realizado a lo largo de este trabajo, las consultas adelantadas en Medellín, Cali y en algunas ciudades y Estados de Brasil, llevan a la conclusión de que es preferible pensar en bibliotecas de barrio, que permitan una relación más estrecha con la comunidad a la que sirven. En condiciones ideales y en el largo plazo, Bogotá debería contar con una biblioteca para cada UPZ de predominancia residencial, partiendo de espacios y condiciones ya existentes en cada territorio.

- **La estructura organizacional de BiblioRed**

Por último, es necesario revisar y ajustar la estructura organizacional de BiblioRed, no solo para responder a un sistema más complejo y con mayores requerimientos de articulación, sino también para atender lo planteado en los otros lineamientos estratégicos que requieren de una estructura menos vertical y con mayores relaciones transversales. La estructura administrativa y técnica de BiblioRed debe ser flexible, con posibilidades de mejora constante de sus programas y servicios.

## **Lineamiento 2. Establecer canales y mecanismos de articulación externa**

Es preciso que el Sistema de Bibliotecas se articule con diversas dependencias al interior de la SCR D, con otras instituciones con las que puede establecer alianzas y adelantar un trabajo conjunto y con entidades que desarrollan actividades que pueden mejorar el conjunto de acciones que la ciudad lleva a cabo para garantizar el acceso a la cultura escrita.

Se proponen las siguientes articulaciones:



▪ Red de Biblioteca de Bogotá

Adelantar acciones tendientes a la conformación de una red que incorpore otros programas de bibliotecas abiertas al público en la ciudad como la Red de Bibliotecas de Colsubsidio, las bibliotecas de Compensar, la Biblioteca Luis Ángel Arango, la Biblioteca Nacional y las bibliotecas comunitarias.

El establecimiento de la **Red de Bibliotecas de Bogotá** tiene objetivos orientados, por una parte, a presentar a la ciudadanía una oferta de lectura pública más amplia e integrada, y por otra, a realizar acciones conjuntas para la optimización de los recursos en diversos campos, como la investigación, el seguimiento y la evaluación de los programas y servicios, la formación de las personas vinculadas a las bibliotecas y la evaluación y selección de los materiales, entre otros.

Productos de esta red podrían ser: la carnetización única para todos los habitantes de Bogotá, la inclusión de la oferta bibliográfica de Bogotá, o por lo menos de una parte de ella, en una base común, el diseño y aplicación de estadísticas comunes a todas las bibliotecas en la ciudad, el préstamo interbibliotecario, la promoción de los programas y servicios de manera unificada y de fácil lectura para toda la ciudadanía.

La conformación de la Red permite a su vez ampliar los espacios de aprendizaje, como el creado por la Biblioteca Luis Ángel Arango y la Biblioteca Nacional, llamado *Contexto Digital* para pensar y construir conocimiento alrededor del mundo digital. A este espacio invitan expertos en el tema de todas partes del mundo para reflexionar sobre el papel de la biblioteca en la era digital. Es bueno que el Sistema se vincule a este espacio y la Red es un medio para promover y fortalecer este tipo de espacios.

Para el trabajo coordinado de la Red se propone establecer un Comité Interinstitucional que defina los alcances y mecanismos de la cooperación y proponga acciones conjuntas y que esté constituido por representantes de todas las instituciones pertenecientes a la Red.

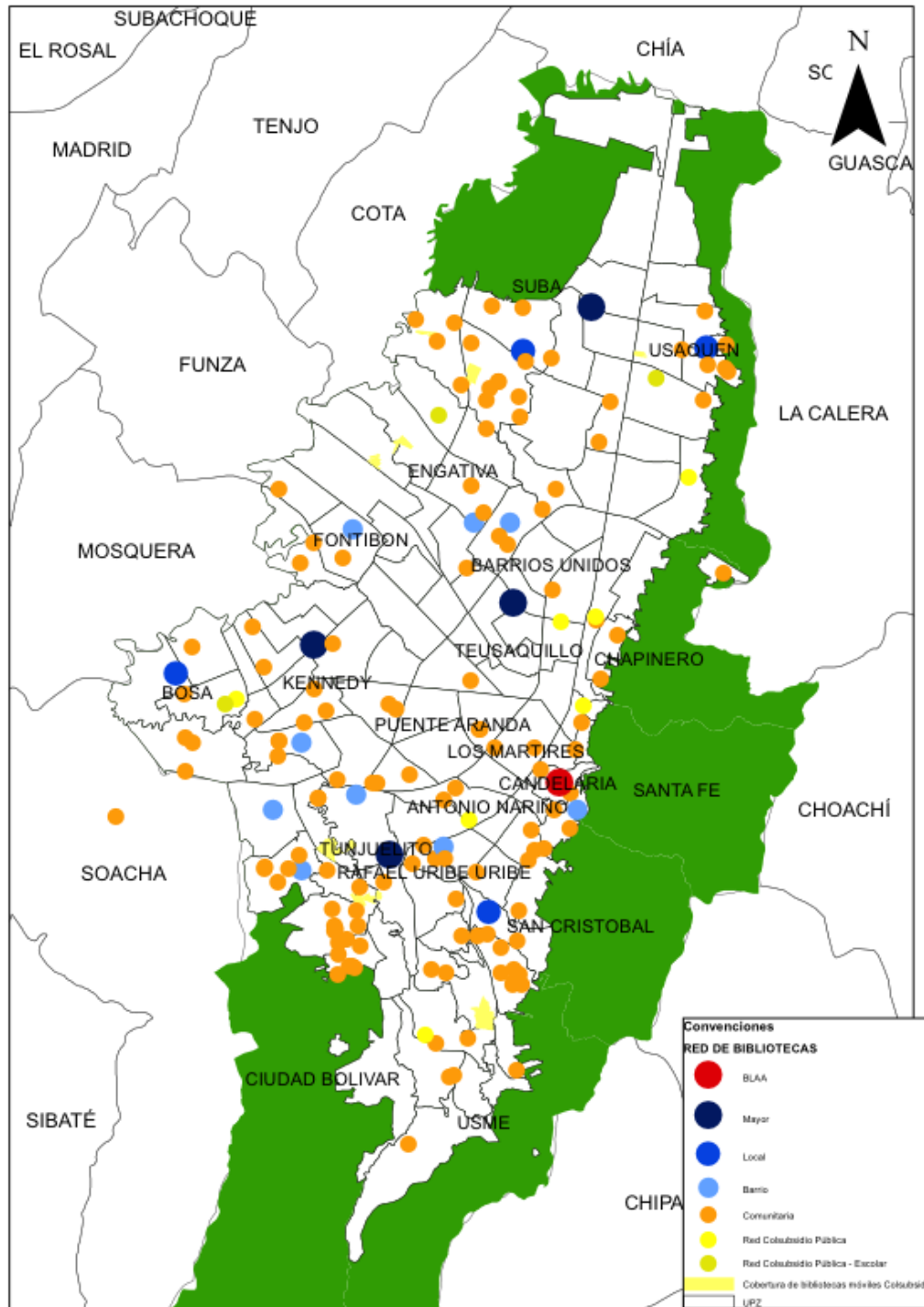
En este comité pueden participar además los delegados de otras unidades de información, representantes de las entidades y dependencias con las que el Sistema ha hecho procesos de articulación como la Secretaría de Educación, las universidades, organizaciones de la sociedad civil y del sector privado con programas de lectura, etc.

Independientemente de que la Red nombre para la coordinación del Comité cualquiera de sus representantes, cargo que debería ser rotativo, el liderazgo de la Red debe ser asumido por la Dirección de Bibliotecas y ésta debe ejercer su secretaría técnica.

Vincular a las bibliotecas comunitarias a la Red implica un gran reto. Las bibliotecas comunitarias son una realidad en la ciudad independiente de lo institucional, sin embargo, por ser el fruto del esfuerzo de ciudadanos que ven en el acceso a la cultura escrita un medio para mejorar sus condiciones de vida merece que la administración distrital las considere en su real dimensión frente al futuro desarrollo bibliotecario de la ciudad y al papel que cumplen o podrían cumplir en los sectores más deprimidos de la ciudad.



Localización de posibles miembros de la Red de Bibliotecas de Bogotá



Fuente: BiblioRed, Colsubsidio y Biblioteca Luis Angel Arango. Elaboración propia para el proyecto.



Por lo tanto se debe por un lado definir la función de asesoría a las bibliotecas comunitarias en un solo nivel del Sistema, por ejemplo las bibliotecas mayores, de manera que las bibliotecas locales y de barrio se concentren en la prestación de servicios y que la asesoría no dependa del tiempo disponible del equipo de estas bibliotecas. Además esta labor debe estructurarse con propósitos, metodologías, acciones, metas, procedimientos e incluso inversiones, de ser posible. Un proyecto bien estructurado para el fortalecimiento de las bibliotecas comunitarias puede ser atractivo para jalonar recursos del sector privado.

Se requiere inicialmente identificar las causas y los puntos de tensión entre BiblioRed y las bibliotecas comunitarias con el fin de buscar los puntos coincidentes en pro de un trabajo colaborativo que beneficie a la ciudad; caracterizar a través de una investigación las bibliotecas comunitarias de la ciudad; construir una base de datos que dé origen a un directorio, como punto de partida de la asesoría a las bibliotecas comunitarias, todo esto con el fin de conocerlas y determinar las acciones más adecuadas para trabajar con ellas.

- **Articulación con otras entidades del Sector Cultura**

Especialmente con la Gerencia de Literatura del IDARTES para desarrollar de manera conjunta acciones que permitan establecer mejores relaciones de los autores y de otros agentes de la cadena del libro con las bibliotecas.

- **Articulación con otras dependencias de la administración distrital**

Diversas entidades de la Administración Distrital han desarrollado programas de lectura y de acceso a la cultura escrita en el marco de sus actividades misionales, que manteniendo su autonomía, es importante que se relacionen con el Sistema de Bibliotecas para mantener una coherencia política y conceptual de todos los programas a cargo del Distrito, para evitar duplicidad de acciones y prestar asesorías a estos programas cuando así lo requieran.

Esto hace referencia, por ejemplo, a los puestos de lectura de las plazas de mercado del IPES, a los programas de lectura asociados con el fortalecimiento del ejercicio ciudadano que se podrían hacer con el Instituto de Participación y con las Alcaldías Locales y los programas de lectura en hospitales a cargo de la Secretaría Distrital de Salud. Esta articulación puede hacerse a través del área de extensión bibliotecaria.

- **Articulación con la Secretaría de Educación**

La articulación biblioteca pública - escuela (incluida en ella la biblioteca escolar) debe darse bajo la premisa de que ambas tienen proyectos diferentes pero que pueden ser complementarios y de que las funciones de cada una son específicas y establecerse sobre la base de los saberes que la biblioteca pública puede ofrecer a la escuela, especialmente en lo concerniente con el conocimiento de los libros y otros materiales de lectura.

Este apoyo del Sistema de Bibliotecas se debe realizar mediante un programa de actividades especialmente diseñado para los docentes de los colegios de la zona de





influencia de cada biblioteca que incluya seminarios, conferencias y encuentros con autores, sobre temas relacionados con la información, la lectura y la escritura y la literatura y estar orientado a multiplicar los espacios de actualización de los maestros en los campos en los que las bibliotecas tienen saberes que compartir.

Para los niños y los adolescentes en la jornada complementaria debe abrirse un programa sistemático de clubes de lectores, mediante el cual sea posible observar las transformaciones de los intereses y de las prácticas de estas poblaciones, mantener registros sobre su crecimiento como lectores y realizar una reflexión permanente sobre el trabajo de lectura y escritura con ellas. Para este programa deben consultarse experiencias anteriores adelantadas por el Distrito que se encuentran sistematizadas y cuyos productos contribuyen a la formulación y desarrollo de este programa.<sup>5</sup> En bibliotecas ubicadas en sectores muy vulnerables que albergan niños en situaciones críticas, se propone trabajar con la propuesta realizada en el Distrito y profundizar en el estudio de programas dirigidos a estas poblaciones más excluidas y vulneradas. A este programa se pueden vincular los maestros y los adultos responsables.

Teniendo en cuenta que una de las necesidades más sentidas de las instituciones educativas tiene que ver con el conocimiento sobre los libros y otros materiales de lectura que pueden elegir para sus bibliotecas escolares y que los docentes pueden proponer a sus alumnos en los proyectos de formación de lectores, una de las bibliotecas públicas podría albergar una selección de la oferta editorial constituida con criterios básicos de calidad que sirva de laboratorio para el estudio y la selección de libros. Se propone que esta biblioteca sea la biblioteca del Parque, que además de tener esta colección especializada organice también una biblioteca infantil con carácter experimental para la primera infancia.

El trabajo con la escuela se puede fortalecer también a través de servicios especializados en sus páginas web, y a través del catálogo, para prestar y promover libros, apoyar con material complementario los proyectos de investigación, prestar tecnologías para proyectos de creación o experimentación, entre otras.

Si bien se plantea que esta articulación sea con los colegios oficiales, no se descarta la posibilidad de establecer relaciones con colegios privados dispuestos a contribuir con la lectura pública en la ciudad.

- **Alianzas y consorcios para el fortalecimiento de programas y servicios en cultura digital**

En el campo de los desarrollos digitales, que requieren investigación, formación, nuevas inversiones y desarrollos legales específicos, la constitución de alianzas, redes y consorcios se convierte en un imperativo. Ninguna red de biblioteca aislada puede, por ejemplo, modificar la legislación de derechos de autor en el entorno digital, que si no se enfrenta de una manera decidida puede afectar seriamente el servicio de las bibliotecas. Lo mismo sucede en materias tan importantes en este campo como la investigación, el desarrollo tecnológico, el desarrollo de un modelo sostenible para la

<sup>5</sup> Se recomienda revisar la experiencia de Asolectura, que cuenta con una sistematización, de Clubes de Lectores realizada con la Secretaría de Cultura. Ver documentos *Club de Lectores: Informe de una experiencia* y *Al encuentro de la palabra*.



adquisición de material propietario.

Lo que caracteriza la sociedad digital es la dinámica de las redes, los trabajos colaborativos, las comunidades de aprendizaje. Las grandes posibilidades de los servicios que ofrece la biblioteca digital se fundamentan en su capacidad de crear entornos colaborativos, con otros sistemas de información, y de cultura, con las comunidades, con el gobierno.

Se pueden hacer alianzas con las editoriales y las librerías para crear una vitrina interactiva con lo mejor de la producción editorial, de modo que los ciudadanos que no han estado en contacto con los libros se familiaricen con ellos, se apropien de su lenguaje y puedan participar sin temores, con el acompañamiento y guía del bibliotecario, en este mundo de la lectura. La biblioteca puede aprovechar su página y las tecnologías, para hacer charlas con los autores, transmitir festivales y lanzamientos de libros, entre otras.

- **Articulación con la Academia**

Se propone una articulación con la Academia que permita trabajar de manera conjunta y sistematizada en el cumplimiento de una de las funciones básicas de la biblioteca pública como es la de la generación de conocimiento, que tenga que ver con las prácticas sociales de lectura y escritura, los imaginarios y representaciones sobre la lectura, las funciones y el impacto social de las bibliotecas, y plantee proyectos de recolección en cada biblioteca de las investigaciones producidas por la academia en temas asociados con las comunidades en la que ellas se ubican.

Igualmente la articulación con la Academia debe realizarse para adelantar un programa de formación de las personas vinculadas a las bibliotecas y de lo que más adelante se llamará la **comunidad bibliotecaria**.

Así mismo la Academia debe contar con la biblioteca como un espacio para divulgar sus investigaciones, especialmente las que tienen que ver con la lectura, la escritura, y literatura y pedagogía, pero también en otras áreas del conocimiento. Este programa de divulgación de la producción académica puede programarse de acuerdo con los perfiles adoptados para cada biblioteca.

**Lineamiento 3: Reordenar los programas de las bibliotecas alrededor del eje central de la inclusión a la cultura escrita**

Las bibliotecas han perdido su identidad como las únicas instituciones que tiene la sociedad, especialmente la comunidad no escolarizada, para garantizar su derecho de acceso y apropiación de la cultura escrita. Por ello se propone legitimar este derecho como eje central de todos los programas y servicios de las bibliotecas, incluidos en ellos los de información, de promoción de lectura, culturales y el registro de la memoria local.

Para ello se propone:



- Definir una **política de programación** que garantice la atención a todos los públicos en todas las bibliotecas, la continuidad y sistematicidad de las acciones, programas transversales a todas las bibliotecas y porcentajes mínimos de programación para cada tipo de biblioteca en cada área.
- Definir y apropiarse un **marco conceptual** sobre la biblioteca pública, la lectura, la cultura escrita y la información en el que BiblioRed construya un sentido propio sobre estos aspectos y dé un horizonte común a todas sus acciones. En la primera parte de este documento se presenta un punto de partida para este marco.
- Redefinición del **sentido y estructura de los programas**:
  - En Literatura, Lectura, Escritura y Oralidad: con propósitos a largo plazo, con previa evaluación y selección de materiales, con procesos de observación cualitativa que permitan saber si están transformando las prácticas y representaciones sobre la lectura y enfocados a la atención de todas las poblaciones, especialmente los jóvenes y primera infancia.
  - En Prácticas culturales y fomento a las artes: en consonancia con el sentido de la biblioteca pública y los propósitos de Promoción de lectura y Servicios; racionalizando las actividades artísticas, cualificando las ofertas de formación y asumiendo frente a la cultura una postura crítica que le permita trascender el imaginario que la relaciona solo con las prácticas artísticas para que se dé paso a una serie de programas culturales relacionados con la construcción de memoria histórica, con el patrimonio cultural inmaterial de las comunidades y con otras manifestaciones de la cultura, mediante charlas, conferencias y debates culturales.
  - En Servicios bibliotecarios: fortaleciéndolos y actualizándolos para que cumplan efectivamente con su función de inclusión a la cultura escrita y a la información y contribuyendo a la transformación de los imaginarios que las comunidades tienen de la biblioteca, para que la reconozcan como una institución en la que recibirán apoyo a sus necesidades relacionadas con la cultura escrita y el acceso a la información.
- Estructurar y poner en marcha **programas para analfabetos y analfabetos funcionales**, sin los cuales la biblioteca estaría dejando por fuera a una gran parte de la población que por su condición de analfabetismo está excluida de la cultura escrita.
- Diseñar, desarrollar y poner en marcha una **biblioteca pública digital** para Bogotá, lo que implica la formulación de un proyecto con metas a corto, mediano y largo plazo que permita poner en funcionamiento un espacio virtual con contenidos y servicios digitales útiles para los ciudadanos y desarrollar las estrategias de comunicación necesarias para su divulgación y posicionamiento. Se proponen las siguientes acciones:
  - Definir el modelo de biblioteca digital para Bogotá
  - Construir la arquitectura necesaria para soportar su interoperabilidad, funcionalidades y servicios



- Desarrollar las colecciones digitales y los procesos de catalogación y metadatos asociados a ellas
- Desarrollar las funcionalidades y servicios de la biblioteca digital
- Definir el marco regulatorio y de política
- Desarrollar la estrategia de divulgación necesaria para promoverla entre los ciudadanos

Una descripción más detallada de esta propuesta se presenta en el Anexo 1 - Hacia una biblioteca pública digital para Bogotá.

- Estructurar y poner en funcionamiento un **proyecto integral de educación para desempeñarse en el mundo digital**, dirigido al desarrollo de capacidades en los usuarios para su desempeño en el entorno digital. Este proyecto debe primero definir las competencias esperadas y promover actitudes autónomas, críticas, creativas, participativas. Debe, asimismo, servir de marco al desarrollo de programas dinámicos de formación, de acuerdo con las prioridades y metas establecidas, que permitan la apropiación del conocimiento en el desarrollo de proyectos personales y sociales. Esto incluye:
  - Programas de investigación dirigidos a niños, jóvenes y adultos que contribuyan a la apropiación social del conocimiento y la familiarización con las distintas herramientas y tecnologías a su disposición, que involucren estudiantes y maestros de distintas áreas de interés.
  - Trabajo con el sector educativo: creación de programas de apoyo a la escuela, catálogos compartidos, listas complementarias, facilidades para los estudiantes de pedir materiales, sugerencias, participación.
  - Apoyo al bilingüismo y la etnoeducación.
  - Procesos de creación de contenidos y participación en la construcción de memoria y divulgación de saberes como parte del programa integral de la biblioteca.
- Articular todas las áreas misionales con **planes de trabajo colaborativos** y con propósitos conjuntos que permitan un diálogo entre programas.

#### Lineamiento 4. La comunidad como eje de las acciones

Si bien las relaciones con la comunidad se dan de manera diferenciada y en las distintas bibliotecas de acuerdo con las iniciativas de sus directores y de los promotores de lectura y de cultura, es preciso que la relación con la comunidad se establezca como principio del Sistema, que permita y aliente una comunicación de doble vía entre la comunidad y la biblioteca y su participación activa por medio de sus líderes y de las organizaciones sociales de la misma.

- **Desde la comunidad**

Este lineamiento obliga a incluir dentro de la estructura de programas, señalada en el lineamiento 3, proyectos de recolección de información y de memoria local, de asesoría para la presentación de proyectos de lectura para presupuestos participativos y otras convocatorias locales y de atención a las acciones de lectura y escritura que la



comunidad adelanta por iniciativa propia y en espacios no convencionales. Esto, partiendo del principio de que los programas deben responder a reales necesidades de la comunidad y obligar a la biblioteca a interactuar con ella, superando el asistencialismo que actualmente prima en la concepción de los programas y servicios bibliotecarios.

▪ **Para la comunidad**

Con el objeto de que esta relación con la comunidad no obedezca al *espontaneismo* y a la improvisación determinados por las circunstancias, el Sistema debe de manera sistemática hacer estudios de usuarios y no usuarios que permitan tener mayor información sobre sus intereses, comportamientos, prácticas de lectura, su evolución como usuarios de la cultura escrita y especialmente para indagar acerca de las razones de la no asistencia a la biblioteca y proponer acciones, enmarcadas dentro del propósito de contribuir a su acceso a la cultura escrita, que convoquen a esta población.

Igualmente servicios como el de *Información Local* y el de *Información a la Comunidad* deben establecerse con la participación de la comunidad y desde una concepción del acceso a la información planteada desde las funciones básicas de la biblioteca, es decir, las funciones políticas, educativas, sociales y culturales.

▪ **El rol de la comunicación**

Teniendo en cuenta que las acciones del área de comunicaciones se limitan actualmente a la recolección y divulgación de información sobre la programación para ser consignada en la agenda impresa de las bibliotecas y el portal web y que su trabajo es vertical, sin relación e interlocución con bibliotecas y comunidades, se propone una reorientación de la función de comunicación en BiblioRed así:

- Definir su sentido en relación con los programas misionales y al servicio de ellos.
- Diseñar y poner en marcha procesos de comunicación con las comunidades, que hagan uso de medios alternativos y de espacios cotidianos para ellas, en los que la información proporcionada no sólo se limite a la divulgación de la programación, sino que busque una interlocución significativa sobre las necesidades y expectativas que la comunidad tiene de la biblioteca.
- Contemplar la elaboración de estrategias de comunicación que puedan apoyar acciones de promoción de lectura a través de campañas y piezas comunicativas que contribuyan de manera integral y no instrumental a los propósitos de la biblioteca.
- Fortalecer el proceso de comunicación interno, en el que todas las bibliotecas del Sistema y de la Red de Bibliotecas de Bogotá se encuentren y cuenten con información acerca de lo que sucede en cada una de ellas y en el mundo del libro, la lectura, la cultura y las bibliotecas en la ciudad.
- Elaborar y poner en marcha un plan de comunicación orientado a la divulgación y encuentro con grupos específicos como maestros, líderes comunitarios, organizaciones culturales, mediadores de lectura, bibliotecarios, etc. que puedan movilizar en la ciudad una transformación sobre las representaciones que la sociedad tienen sobre la lectura, la escritura, las bibliotecas y la información, además de alentar el uso de las bibliotecas públicas.



### Lineamiento 5. La biblioteca generadora de conocimiento

Las bibliotecas son instituciones que construyen conocimiento sobre sí mismas y sobre la forma en que ellas generan en la sociedad procesos que permiten la apropiación de la cultura escrita. Así mismo, trabajan con las comunidades en la recolección de información que contribuye al reconocimiento y construcción de la memoria local. Por otra parte tienen la responsabilidad de contribuir a la construcción de conocimiento por parte de otras entidades y organizaciones sobre las prácticas de lectura y escritura, los imaginarios y representaciones que la sociedad tiene sobre la lectura y sobre las transformaciones que la lectura y la escritura genera en la sociedad.

Para ello debe mantener procesos establecidos y sistemáticos de observación y de relato y registro de experiencias, asociados a su vez con procesos de formación, mediante la apertura de espacios en donde sea posible llevar al debate sus programas, sus intenciones y sus resultados.

Este trabajo debe estar alimentado con material teórico que permita establecer una relación creadora entre la teoría y la práctica para que el relato de experiencias no se reduzca a un registro acríptico de la acción. En la medida de lo posible, estos procesos deben estar acompañados también de otras personas que puedan aportar desde diferentes saberes y experiencias.

La información que recoge y produce BiblioRed es información pública, al servicio de lo público y por lo tanto no puede ser de uso restringido ni privado.

Esta producción de conocimiento se da en dos instancias diferentes:

- **Sobre lo que hace la biblioteca y del sistema**

**Las estadísticas e indicadores de gestión:** BiblioRed lleva estadísticas estandarizadas para sus unidades. Se propone que la Dirección de Lectura y Bibliotecas de la SCRD, en el marco del proyecto de la Red de Bibliotecas de Bogotá, adelante acciones para desarrollar un sistema de seguimiento conjunto para todas las bibliotecas de la ciudad.

Establecer una alianza con la Biblioteca EPM de Medellín para la aplicación de su metodología adaptada a la ciudad es una alternativa para adelantar esta labor. Esta metodología se aplica para recolección y sistematización de información general y no exime a las bibliotecas de llevar sus propios registros sobre acciones que le son propias, ni les resta autonomía para esta recolección. También puede aprovecharse la experiencia de Cali de la “Llave del saber” mecanismo mediante el cual se puede llevar el registro de información sobre los usuarios.

**La evaluación cualitativa de los programas:** Los referentes conceptuales y marcos teóricos que se han propuesto para sustentar las acciones, obligan a realizar observaciones e investigaciones que partiendo de la teoría dialoguen con la experiencia y permitan arrojar hipótesis sobre las transformaciones de las representaciones y las prácticas de lectura y escritura de los participantes de los programas. Esta observación debe realizarse de manera sistematizada, así como su consignación en documentos, que



permitan ser materia de estudio y reflexión por parte de quienes lleva a cargo a los programas.

Hacer un seguimiento cotidiano a lo que sucede al interior de los programas, de los grupos y los espacios de formación de mediadores, entre otros, debe ser una responsabilidad de las instituciones que promueven el acceso a la cultura escrita.

De igual manera, las instituciones que ejecutan sus programas con recursos públicos deben establecer un proceso de documentación que contribuya a la construcción de memoria de las prácticas de promoción de lectura en Bogotá y, a su vez, la administración pública debe organizar y custodiar esta información para que tanto los agentes del sector del libro y la lectura como los ciudadanos tengan acceso a ella y puedan contar con referentes a la hora de proponer acciones.

Los estudios de usuarios forman parte de este apartado. Diseñar estrategias de investigación para conocer las comunidades a las que sirve la biblioteca, sus distintos tipos de públicos reales y potenciales, los perfiles e intereses de cada uno de ellos permite diseñar programas y servicios que sean verdaderamente útiles y relevantes para la ciudad y las personas que los usan e incluso aquellas que aún no lo hacen.

El levantamiento de información y los estudios que la biblioteca realiza en su interior pueden alimentar estudios de mayor alcance relacionados con las prácticas de lectura de los bogotanos.

**Investigaciones sobre el perfil de las bibliotecas:** Son investigaciones que permiten contar con una descripción detallada de cada una de las bibliotecas que revele sus fortalezas y deficiencias. Esta investigación se constituye en un primer requisito para, a partir de allí, estudiar su impacto en la calidad de vida de la población. (Ver Anexo 2 - Propuesta de Mirela Carvalho, Brasil)

- **Sobre lo que pasa en la ciudad**

**Evaluaciones de impacto:** En ocasiones se precisa la mirada de expertos mediante evaluaciones y mediciones que permitan tener información calificada y especializada acerca del impacto de las bibliotecas en la sociedad. Este tipo de evaluaciones se realizan sobre todo para garantizar que las políticas e inversiones públicas sean correctas y para atraer la atención del sector privado. (Ver Anexo 2 - Propuesta de Mirela Carvalho, Brasil)

Se considera que en el futuro para BiblioRed puede ser útil realizar un estudio de impacto de las bibliotecas sobre el Índice de Desarrollo Humano (IDH) o sobre la calidad de vida, en la medida en que se hayan consolidado los cambios propuestos. Las evaluaciones de impacto son en la actualidad una preocupación de otras redes y programas de bibliotecas en ciudades del país como Medellín y Cali, (al igual que en otros países como en los programas conocidos de Brasil).

Los indicadores de ciudad, si bien no son en sí mismos indicadores de impacto, si generan información sobre las condiciones de una ciudad en relación con la prestación de un servicios. Con el fin de proporcionar un marco más amplio de estadísticas e



indicadores para la Red de Bibliotecas de Bogotá se proponen unos indicadores de este tipo. (Ver Anexo 3 - Sistemas de medición bibliotecas)

**Contribución de la biblioteca a la construcción de conocimiento sociológico y antropológico sobre la lectura y la escritura en la ciudad:** Además de la investigación cotidiana a cargo de la biblioteca, se debe estimular y proponer a diferentes instancias de la academia, a grupos de investigación y estudiantes de posgrados en campos relacionados, así como a particulares expertos, adelantar programas de investigación sobre el tema de la lectura y la escritura en la ciudad, tales como historia y sociología de la lectura, estudios antropológicos, etc. que enriquezcan el conocimiento sobre estas prácticas sociales.

En este campo la contribución de las bibliotecas puede darse mediante:

- Poner a disposición de estas investigaciones las informaciones que recoge y colaborar con las instituciones, los grupos de investigación y las personas que las adelantan.
- Preparar propuestas de temas a investigar, como por ejemplo estudios no usuarios.
- Crear un programa de estímulos para la investigación.

**La memoria local.** El establecimiento de dinámicas e instrumentos de investigación y el registro documental de la producción cultural, política y social de la comunidad, de la ciudad y de la nación, de modo que la historia no sea sólo la historia oficial, es lo que corresponde a lo que llamamos memoria local.

#### **Lineamiento 6. Consolidación de la comunidad bibliotecaria**

Las bibliotecas como instituciones formadoras y como entidades generadoras de conocimiento, tal como se ha establecido en el modelo y en las líneas propuestas con anterioridad, exige que se constituyan ellas mismas en espacios permanentes de crecimiento intelectual de las personas que constituyen su equipo de trabajo, sin lo cual sería imposible dar cumplimiento a las demás líneas estratégicas.

##### **La bibliotecaria como comunidad de lectores y escritores**

Se propone constituir lo que podría llamarse la comunidad bibliotecaria, haciendo uso del símil de la “comunidad académica” cuando se habla de la escuela. Esta comunidad estaría constituida en primer lugar, por las personas vinculadas laboralmente a las bibliotecas cualquiera que sea la naturaleza de esta vinculación y el nivel en que se desempeñe.

A este primer grupo se pueden sumar los usuarios permanentes, lectores reconocidos, maestros interesados y personas de la comunidad que ejercen un liderazgo en el campo de la cultura. Finalmente hacen parte de la comunidad los autores y otros especialistas que habitan el territorio de influencia de la biblioteca.





Esta comunidad de lectores tiene dos propósitos: primero, se constituye en el grupo al que la biblioteca puede acudir, de manera individual y colectiva para jalonar procesos por fuera de la biblioteca, atraer nuevos usuarios e iniciar acciones semilla por fuera de la biblioteca susceptibles de ser apoyados posteriormente por ella con sus programas de extensión, y, segundo, está constituida por personas eventualmente interesadas en algunos de los procesos de formación, que si bien están orientados en primer lugar a los funcionarios, se pueden abrir a un público más amplio, lo cual enriquece con otras miradas estos procesos.

Para esto, lo primero que debe hacer cada una de las bibliotecas es consolidar el directorio con los datos de las personas antes relacionadas en su propio contexto. Esta base de datos debe actualizarse permanentemente.

▪ **Programa permanente de formación**

La verificación cualitativa realizada previamente a esta propuesta permitió establecer que a la fecha y en los últimos cuatro años, no ha habido un proceso de formación organizado y sistemático para los diferentes actores de BiblioRed sobre lectura, escritura, bibliotecas, políticas públicas, literatura, servicios bibliotecarios, entre otros asuntos fundamentales para el alcance de los propósitos de las bibliotecas.

Por ello como una de las acciones prioritarias para la consolidación de una comunidad bibliotecaria es la de diseñar un programa permanente de formación que incluya:

- **Charlas (conversatorios)** en cada una de las bibliotecas sobre diversos temas asociados con la lectura, la escritura, el papel de las bibliotecas y la literatura. Estas charlas estarán toda lo que aquí se ha constituido como comunidad bibliotecaria.
- **Simposio anual** para toda la comunidad bibliotecaria, reflexión en dos o tres días con la participación de invitados internacionales, nacionales, miembros del equipo y bibliotecarios de la Red. En este simposio debe abrirse un espacio para que los promotores de lectura presenten sus experiencias con una elaboración teórica y reflexiva.
- **Seminarios internos** cursos especializados para la comunidad bibliotecaria. Con cinco áreas de formación con un número de horas determinado, por ejemplo 15 cada uno:
  - Sentido de la cultura escrita, relación cultura escrita y oralidad. Políticas de lectura, escritura y ciudadanía. Valor y sentido de la lectura. Papel de las bibliotecas. Lectura, memoria y ética.
  - La información
  - La cultura digital
  - Para la literatura se propone un seminario permanente sobre clásicos, contemporáneos, literatura latinoamericana, algunas obras colombianas, clásicos infantiles y juveniles y temas específicos: libros informativos, mujer y literatura; la guerra en la literatura; la muerte en la literatura; ciudad y



literatura. A este seminario puede invitarse a otros miembros de la comunidad bibliotecaria.

- Lectura y Educación un seminario especial dirigido de manera prioritaria a maestros y bibliotecarios dentro del programa de articulación con bibliotecas escolares.

- **Espacios para la evaluación y selección de libros**

Es necesario que los funcionarios de BiblioRed y demás miembros de la comunidad bibliotecaria conozcan la colección de las bibliotecas para que puedan estructurar sus acciones desde ese conocimiento, así como incidir en la selección. Así mismo los espacios para la evaluación, selección y discusión de materiales de lectura contribuyen en la conformación de repertorios de lectura más nutridos y en el fortalecimiento de los bibliotecarios como lectores.

La apertura de un espacio de lectura y discusión sobre las obras que se reúna por lo menos una vez cada 15 días en diversas bibliotecas, de acuerdo con un plan establecido. Estos comités deben alimentar el Comité de Selección propuesta en la Política de Desarrollo de Colecciones.

### 3. RECOMENDACIONES

Las recomendaciones que se hacen a continuación resultan del diagnóstico realizado en el proceso de verificación cuantitativa y cualitativa de los programas y servicios misionales y de apoyo de BiblioRed, que deben ser consideradas en los pliegos de concesión, pues no son en mismas líneas estratégicas de trabajo, pero son fundamentales para un mejor desarrollo del Sistema

- La Dirección de Lectura y Bibliotecas de la SCRD, como ente rector de la política pública Distrital en la materia, debe asumir la dirección general de BiblioRed, así como su representación en los diferentes espacios e instancias. Con esto se busca garantizar la orientación pública de la gestión de las bibliotecas, tal como lo determina el Plan de Desarrollo, Bogotá Humana. Así el concesionario asumirá una coordinación que le permita velar por el cumplimiento de las obligaciones del contrato, más no la orientación política y estratégica.
- Los procesos de evaluación y selección de colecciones debe hacerse de manera independiente del proceso de adquisición para dar absoluta transparencia al proceso de adquisiciones. Preferiblemente la selección debe estar en cabeza de la Secretaría de Cultura y generar desde allí una participación calificada más amplia.
- BiblioRed necesita realizar un estudio de cargas de trabajo que le permita definir la planta de personal requerida, incluyendo perfiles y composición de las áreas.
- En caso de que el concesionario cuente con bibliotecas o programas de lectura, éste debe poner a disposición del Sistema la experiencia acumulada en su



gestión, de tal forma que ésta se constituya en un valor agregado frente a otros posibles operadores y en una condición permanente durante la operación.

- Estudiar la posibilidad de incluir como obligación del concesionario la consecución de aportes del sector privado para proyectos específicos como por ejemplo fortalecimiento de las bibliotecas comunitarias.
- En cuanto a los programas y acciones es conveniente suspender las convocatorias para artes para no agotar recursos y tiempos que no son responsabilidad de la biblioteca y que pueden ser realizadas por entidades públicas del sector cultura que tienen esa función.
- BiblioRed, la Secretaría de Cultura e Idartes tienen funciones, programas e inversiones con objetivos y procesos similares, por lo que se recomienda armonizar estas acciones de tal forma que se puedan reducir costos, al menos de transacción, como los que se generan en la selección y adquisición de colecciones (compra, procesamiento, etc.) o clubes de lectores.