



Modelo de gestión de la Biblioteca Bicentenario: en los 200 años de vida independiente.

Sistema Nacional de Bibliotecas

Equipo responsable

Coordinación:

Máster Lovania Garmendia Bonilla, Directora General SINABI, MCJ

Equipo de trabajo:

Master Susana del Carmen Aguilar Zumbado, Biblioteca Pública de Tres Ríos
Licda. Sara Benavides González, Departamento de Bibliotecas Públicas
Licda. Catalina Hernández Salazar, Referencia, Biblioteca Nacional
Máster Helga Ocampo Bermúdez, Jefa Unidad Técnica
Licda. Flor Quesada Mata, Colecciones especiales, Biblioteca Nacional
Máster Laura Rodríguez Amador, Jefa Biblioteca Nacional
Licda. Xinia María Saborío Torres, Jefa Departamento de Bibliotecas Públicas
Lic. Ronald Soto Venegas, Fonoteca Nacional, Biblioteca Nacional

Cooperación técnica:

Máster Karla Salguero Moya, UNED
Máster Ayleen Marín Zamora, OEI
Ing. Adriana Brenes Castillo, GMCS
Ing. Aldo Surós Campos, GMCS

Agosto 2021



Sistema Nacional de Bibliotecas
Modelo de gestión de la Biblioteca Bicentenario:
en los 200 años de vida independiente.

Contenido

| | |
|--|----|
| <i>I. Introducción</i> | 3 |
| <i>II. Contexto general</i> | 5 |
| <i>III. Alcance</i> | 8 |
| <i>IV. Análisis de implicados</i> | 9 |
| <i>V. Descripción de la situación / problema</i> | 10 |
| <i>VI. Justificación de la alternativa de intervención seleccionada</i> | 11 |
| <i>VII. Estrategia para el modelo de gestión</i> | 12 |
| <i>VIII. Objetivos</i> | 12 |
| <i>IX. Marco filosófico</i> | 13 |
| <i>X. Compromisos de la Biblioteca Bicentenario</i> | 13 |
| <i>XI. Valores</i> | 14 |
| <i>XII. Componentes del Modelo de Gestión de la Biblioteca Bicentenario</i> | 15 |
| <i>XIII. Plan estratégico</i> | 17 |
| <i>A. Líneas y objetivos estratégicas</i> | 19 |
| 1) Innovación en la gestión y los servicios bibliotecarios..... | 19 |
| 2) Automatización y nuevas tecnologías de información y comunicación | 20 |
| 3) Fomento lector y promoción cultural..... | 21 |
| 4) Desarrollo del Talento Humano..... | 22 |
| 5) Trabajo articulado e interinstitucional..... | 23 |
| 6) Rescate, resguardo y difusión del patrimonio local, regional y nacional.. | 24 |
| 7) Comunicación y generación de información pertinente..... | 25 |
| 8) Acceso e inclusión..... | 26 |
| <i>XIV. Proceso de mejora de calidad del Modelo de Gestión de la Biblioteca Bicentenario</i> | 27 |



Modelo de gestión de la Biblioteca Bicentenario: en los 200 años de vida independiente

I. Introducción

El Ministerio de Cultura y Juventud (MCJ) es el ente designado por ley para la gestión de las actividades en el marco de la conmemoración en Costa Rica de los 200 años de vida independiente. La generación de alianzas estratégicas interinstitucionales es un compromiso obligado para plantear un modelo visionario del quehacer de las bibliotecas, como espacio de encuentro y reencuentro generacional y el redescubrimiento de la biblioteca, la información, el libro y la lectura, como instrumento de formación y actualización permanente.

El Sistema Nacional de Bibliotecas (SINABI), programa del MCJ, asume el reto y se plantea como parte de esta celebración, la re significación del papel y la gestión de las bibliotecas en el servicio a la comunidad nacional partiendo de la experiencia acumulada desde la creación de las primeras bibliotecas en el país y la trayectoria para la atención de las nuevas necesidades y demandas que se presentan en la actualidad. Por lo tanto, se planteó un proceso de reflexión con las personas funcionarias del SINABI para definir la estrategia y el modelo de gestión, a la luz de los nuevos tiempos con base en la experiencia profesional en la prestación de servicios y productos que se han ofrecido a la sociedad costarricense desde la fundación de la primera biblioteca.

El Sistema Nacional de Bibliotecas contó con la representación de las dependencias que lo integran y por medio del trabajo conjunto en diferentes sesiones virtuales se generó un espacio de co creación a partir de un proceso de reflexión colectiva y de los aportes que las mismas han generado sobre el papel del SINABI y de las bibliotecas. También, sobre el valor público de la biblioteca en el marco del Ministerio de Cultura y Juventud. En estas reflexiones se tuvo como principio que este sistema integra diferentes tipos de bibliotecas lo que permite identificar buenas prácticas que fortalecen el papel de la gestión de la biblioteca hacia un modelo común de Biblioteca Bicentenario.

Bajo estas premisas, los espacios de trabajo en el proceso de pensamiento del modelo de gestión orientaron la discusión sobre la importancia de reconocer que todo sistema y organización, está sujeta al cambio y a la mejora. Particularmente, en el año



2020, un año atípico por la emergencia provocada por la Pandemia del COVID-19, ha representado un verdadero desafío, para el SINABI y la calidad de sus servicios, toda la institucionalidad de los Estados, el sector privado nacional e internacional y la vida cotidiana de la ciudadanía en todo el planeta. Esta crisis mundial, planteó la urgencia de pensar y repensar las formas de hacer las cosas, provocando grandes cambios en las organizaciones. Especialmente contribuyó en la aceleración de los procesos de transformación digital en diferentes sectores, organizaciones, industrias e inclusive en el entorno de la familia y la comunidad.

En medio de la coyuntura del país y el mundo, se plantean nuevos desafíos respecto al papel que tiene la biblioteca y su modelo de gestión. En esta propuesta se define el Modelo de Gestión de la Biblioteca Bicentenario que pretende ser para el SINABI un referente en la gestión de las dependencias y bibliotecas que lo integran.

El proceso de reflexión colectiva valoró como ruta la renovación de los modelos de gestión que han desarrollado las dependencias del SINABI. Sin embargo, en el marco de la celebración del bicentenario en Costa Rica, se realizó el encuadre de la bibliotecología en Costa Rica y se consideró analizar los procesos que se desarrollan en el SINABI siguiendo como hoja de ruta, todas aquellas acciones orientadas al aprovechamiento de las experiencias y aprendizajes acumulados, los recursos con que se cuenta y de la integración de las tecnologías digitales, las telecomunicaciones y el internet como mecanismo para la democratización para el acceso a los servicios bibliotecológicos, los servicios digitales de las instituciones del Estado, aprovechamiento de los espacios y la promoción cultural.

Para el desarrollo del modelo, se partió de la comprensión de un modelo de gestión es el marco de referencia y mecanismo regulador para la administración de una entidad, que pretende orientar cada función en una institución. Esto permite contar con herramientas para el desarrollo y desempeño en forma organizada, así como, la medición y el control para asegurar el cumplimiento de su misión. De tal manera, la biblioteca, debe estar regida por los principios técnicos y profesionales elaborados desde los profesionales de la especialidad, las bibliotecas, las jefaturas y la dirección, basados en el conocimiento de productos, servicios, personas usuarias, colecciones, objetivos de la biblioteca, entre otros.

El modelo de gestión de la Biblioteca Bicentenario es el marco que encuadra la gestión y el desarrollo de las diferentes bibliotecas y dependencias que integran el SINABI considerando las diferencias entre cada tipo de biblioteca que lo conforman,



biblioteca pública, Biblioteca Nacional y para Unidades especializadas. El modelo pretende ser un referente para las diferentes bibliotecas que existen en las instituciones del Estado y en las iniciativas privadas que se interesen en fortalecer su gestión centrada en las capacidades de su objeto de servicio.

Los principios rectores del modelo de gestión son los siguientes:

- Potenciar el valor público de la Biblioteca Bicentenario como entidad dinamizadora y democratizadora del conocimiento, la cultura, de los servicios bibliotecarios y aquellos servicios que el Estado ofrece para las diferentes poblaciones a nivel local, regional y nacional.
- Fortalecer del talento humano de la Biblioteca Bicentenario como personas especialistas en la gestión de la información y el conocimiento y elementos clave de la organización en el desarrollo de la misión institucional.
- Fomentar el mayor aprovechamiento de las tecnologías de la información, comunicación y las telecomunicaciones.
- Promover una gestión eficiente de servicio en todos los procesos, actividades e iniciativas que se desarrollan en la Biblioteca Bicentenario.

El proceso de construcción del modelo de gestión de la Biblioteca Bicentenario partió del análisis interno y externo para la planeación estratégica. Se partió de una actividad de lluvia de ideas de donde surgió el primer análisis interno, posteriormente, se realizó el análisis FODA, del cual se identificaron las metas, estos esfuerzos se consolidan en un taller de integración y en los talleres de validación con la participación de personas externas a la institución. A partir de los insumos recopilados se establecieron los cimientos del modelo de gestión de la Biblioteca Bicentenario.

II. Contexto general

El Ministerio de Cultura y Juventud (MCJ) creado por Ley No 4788 del 5 de Julio de 1971, ha priorizado, al amparo de la Política Nacional de Derechos Culturales (PNDC) 2014-2023 y la Política Nacional de Desarrollo Productivo de Costa Rica 2018-2050, la definición de la "Estrategia Nacional Costa Rica Cultural y Creativa 2020-2030" instrumento de política pública que reconoce y promueve los emprendimientos creativos y culturales, como un motor del desarrollo económico, social y cultural de Costa Rica, referente al fomento de los diversos subsectores culturales y creativos.



La Política Nacional de Derechos Culturales (PNDC) 2014-2023 tiene por objetivo:

“Promover el ejercicio efectivo de los derechos humanos culturales y la participación efectiva de las personas, grupos y comunidades en la vida cultural del país, para que puedan expresar libremente su diversidad cultural y potenciar la y potenciar la contribución de la cultura al desarrollo sostenible, en los niveles local, regional y nacional, en el período 2014-2023.”

Los ejes de acción estratégicos de la PNDC son:

1. Participación efectiva y disfrute de los derechos culturales en la diversidad.
2. Dinamización económica de la cultura.
3. Protección y gestión del patrimonio cultural, material e inmaterial.
4. Fortalecimiento institucional para la promoción y la protección de los derechos culturales.
5. Derechos culturales de los Pueblos Indígenas

El Ministerio, con la PNDC, procura desencadenar el potencial de la cultura como dinamizador de procesos de desarrollo sociocultural y económico en el ámbito local, regional y nacional. Por su parte, en el marco de la formulación de la Política Nacional de Desarrollo Productivo 2017-2050 (PNDP), se han identificado 14 sectores impulsores de la economía costarricense, siendo la economía creativa o naranja el octavo impulsor socioeconómico del país.

La “Estrategia Nacional Costa Rica Creativa y Cultural 2020-2030” (ECRCC2030), amparada en su Decreto Ejecutivo N° 42148-C-MEIC-MICITT desde el 5 de diciembre de 2019, se aboca al establecimiento de un ecosistema que favorezca el desarrollo de las unidades productivas, brindándoles condiciones para mejorar su competitividad en el mercado nacional e internacional, impulsar el desarrollo de la industria creativa y cultural costarricense, para su preservación, protección y aprovechamiento de los recursos productivos, con una visión de sostenibilidad.

El entorno descrito y los datos generados desde el 2013 por la Cuenta Satélite de Cultura, así como los resultados de la Encuesta Nacional de Cultura 2016, integran cada vez más la “identidad” como valor agregado para potenciar nuevos sectores de la economía. El talento de la persona se reconoce como un recurso exponencial de la inversión social que ha hecho el país como una opción para dinamizar el crecimiento económico y la generación de empleo a partir de sectores económicos con un alto componente de creatividad, innovación y propiedad intelectual.

El Ministerio de Cultura y Juventud (MCJ) tiene adscrito el Sistema Nacional de Bibliotecas (SINABI) creado por Ley N° 23382-C del 6 de diciembre de 1999 y constituido



como un mecanismo de integración sistémica, bajo la Dirección General, para la prestación de servicios bibliotecarios y de información a la comunidad nacional e internacional. La estructura está conformada por el servicio de Bibliobús, el servicio de biblioteca digital en el portal del SINABI de acceso público y libre (www.sinabi.go.cr), la Fonoteca Nacional, la Agencia Nacional del ISBN y la Agencia Nacional del ISSN, la Biblioteca Nacional y las Bibliotecas Públicas oficiales, semioficiales, municipales y comunales que suscriban convenios con el Ministerio de Cultura y Juventud. Además, las dependencias esenciales para la gestión de los procesos, productos y servicios en concordancia con las exigencias de la actualidad son: la Unidad Administrativa Financiera, la Unidad Técnica, la Unidad de Automatización y la oficina de Proyectos de Construcción y Mantenimiento.

El SINABI tiene cobertura nacional en el 63% de cantones del país que cuentan con una biblioteca del Sistema, mientras que el 30% de los cantones no cuenta con este espacio cultural. Si bien es cierto, la totalidad de la población que vive en los cantones donde se cuenta con bibliotecas no son usuarios de las bibliotecas, se podría aprovechar su ubicación geográfica para diseñar servicios diferentes que puedan mejorar la calidad de vida las personas que habitan el cantón.

El SINABI forma parte de la estructura institucional pública que atiende necesidades informacionales y culturales de la población relacionadas con la promoción de las artes literarias. Atención que se refleja desde dos ámbitos generales de acción: el rescate, preservación y difusión del patrimonio documental y, el acceso democrático a la diversidad de fuentes documentales y los servicios bibliotecarios y de información. Labor que se realiza en concordancia con los fines planteados por el MCJ en cuanto al fortalecimiento institucional para la protección y promoción de los derechos culturales. A la fecha, la presencia de las bibliotecas en las comunidades las ha convertido en espacios abiertos para el acceso a la información, el fomento de la lectura, la promoción de la cultura y, más recientemente, en una plataforma para diferente tipo de servicios en respuesta a las necesidades detectadas en las comunidades.

Ante estos escenarios, el SINABI se ha dado a la tarea visionaria de identificar programas y proyectos que promuevan la evolución de un modelo de gestión, para estar en concordancia con las necesidades de las personas usuarias, así como identificando la atracción de nuevos públicos que se benefician de los servicios, de acuerdo con los cambios de la era de la tecnología o la denominada Cuarta revolución Industrial. La biblioteca, en consecuencia, debe promover espacios que potencien su valor público con



el objetivo de fortalecer, dinamizar y democratizar sus servicios en la promoción del conocimiento y la cultura, así como, los servicios que el Estado ofrece a las diferentes poblaciones aprovechando las tecnologías de la información y comunicación, el internet y las telecomunicaciones.

El incremento en el uso y diversidad de las tecnologías digitales, las telecomunicaciones y el acceso al internet genera grandes desafíos a la biblioteca lo que exige la revisión de los procesos, productos, servicios y su modelo de gestión. Es por esta razón que, en el marco de la celebración del Bicentenario de la República, el Ministerio de Cultura y Juventud, mediante el SINABI, ha planteado el reto de generar un proceso de reflexión sobre el nuevo papel de las bibliotecas en el país, ante las nuevas necesidades y demandas que tienen las poblaciones en los territorios y la revolución digital.

El proceso de reflexión, ante el entorno presentado, debe orientar esfuerzos para la generación de un modelo de gestión bibliotecaria con estrategias hacia la modernización de labores y servicios ofrecidos a la comunidad y la promoción de la expresión literaria aprovechando las opciones tecnológicas de la actualidad. Este estrechamiento de la relación de la biblioteca y el sector relacionado con la creación literaria debe estar presente como parte de la institucionalidad pública del sector creativo y cultural, encabezado por la cartera ministerial de cultura y juventud.

La estrategia para la co creación de un esquema visionario requiere espacios de socialización reflexiva y presentación nacional del modelo de gestión, con el apoyo de instituciones del estado y el sector privado, que orienten el quehacer de la biblioteca para convertirse en lo que la sociedad costarricense demanda en el Bicentenario.

III. Alcance

La innovación constante en las tecnologías digitales, el incremento en el desarrollo de las telecomunicaciones y del acceso a internet, han modificado la forma de gestionar las bibliotecas y han planteado nuevas necesidades en las personas usuarias para acceder a productos y servicios bibliotecarios y de información. Este contexto, plantea la necesidad de explorar nuevos escenarios, acorde a una sociedad que camina hacia una ciudadanía digital, enrumbando la biblioteca a la organización funcional y visionaria, en concordancia con los retos actuales y en armonía con los objetivos de desarrollo sostenible.

La innovación de la biblioteca se enmarca en el Catálogo publicado por la CERLAC



en el año 2018, basados en Riaza (2010), de la siguiente manera:

“implantación de un producto, servicio o proceso mediante el cual reducimos costes y/o aumentamos el valor para el usuario, produciendo una rentabilidad que debe ser posible medir, y se lleva a cabo mediante procesos de gestión, como la planificación, la comunicación, la medición de resultados y el retorno de inversión. Así mismo para implementarla será necesario realizar una adecuada gestión del cambio enfocada a los directivos o responsables públicos, los profesionales de la información y los propios usuarios” (p. 10).

El diseño de un modelo de gestión de la Biblioteca Bicentenario pretende realizar un esfuerzo colectivo por la innovación de la biblioteca, que implica la transformación de sus servicios, en respuesta a las necesidades de las diferentes personas y entidades usuarias y en congruencia con las condiciones locales, regionales, nacionales e internacionales. Por lo tanto, se realizó una reflexión propositiva desde la visión del SINABI mediante actividades de socialización del modelo de gestión de la Biblioteca Bicentenario. Este modelo está orientado a potenciar el valor público de la biblioteca como entidad dinamizadora y democratizadora del conocimiento, la cultura y de los servicios que el Estado ofrece para las diferentes poblaciones en los territorios, así como un mayor aprovechamiento de las tecnologías de la información y comunicación, internet y las telecomunicaciones.

El SINABI, con el apoyo de la OEI, visibiliza los servicios innovadores de la Biblioteca Bicentenario, vinculando diferentes Instituciones del Estado que ofrecen servicios digitales a la ciudadanía, así como brindar, bajo este modelo, espacios, recursos y servicios innovadores como el teletrabajo y espacios para crear redes de colaboradores que potencien las oportunidades de relaciones en el ámbito productivo, formativo y de entretenimiento.

El modelo orienta el accionar hacia la implementación de un modelo que incida en la promoción de nuevas habilidades de la ciudadanía digital mediante el desarrollo de procesos de alfabetización informacional, de innovación y digitalización de los servicios bibliotecarios accesibles para atender las necesidades de información, conservación patrimonial, difusión cultural del país.

IV. Análisis de implicados

Los implicados en la elaboración de la propuesta del modelo es el Ministerio de Cultura y Juventud representado en las personas funcionarias del Sistema Nacional de



Bibliotecas. La socialización involucró a otros sistemas bibliotecarios y profesionales del campo de la bibliotecología, ciencias de la información y documentación.

Descripción de la población beneficiaria

- Personas usuarias de las bibliotecas
- Población costarricense en las regiones que están presentes las bibliotecas del SINABI
- Nuevos públicos emergentes post COVID-19
- Instituciones del Estado
- Gobiernos locales
- Personas Tele trabajadoras
- Personas investigadoras, nacionales y extranjeras
- Sector del libro (escritores, escritoras, editores, editoras, libreros, entre otras personas)
- Asociaciones vinculadas con la lectura

Organismos públicos o privados implicados

- Ministerio de Cultura y Juventud, Sistema Nacional de Bibliotecas
- Organización de Estados Iberoamericanos
- Ministerio de Educación Pública, Dirección de Recursos Tecnológicos, Departamento de Bibliotecas escolares.
- Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones
- Caja Costarricense de Seguro Social
- Ministerio de Hacienda,
- Escuelas de Bibliotecología
- Universidad Estatal a Distancia.
- Sistemas Bibliotecarios Universitarios
- Instituto Nacional de Aprendizaje
- Fondo Nacional de Telecomunicaciones

V. Descripción de la situación / problema

El modelo de gestión de la biblioteca exige la renovación de procesos, productos y servicios en la sociedad actual orientado al aprovechamiento e incorporación de las tecnologías digitales, de telecomunicaciones y el internet para democratizar el acceso a los servicios bibliotecológicos, los servicios digitales de las instituciones del Estado, maximizando los espacios y mejorando la promoción cultural.



VI. Justificación de la alternativa de intervención seleccionada

La biblioteca, ante la identificación de nuevas demandas y necesidades de las personas y entidades usuarias reales y potenciales en los territorios, demanda la innovación de sus servicios y productos maximizando el uso de recursos tecnológicos, espacios físicos y virtuales y los servicios en línea del Estado para generar impacto sobre la población usuaria y de los sectores creativos y culturales más estrechamente relacionados con su labor.

El SINABI, como ente referente y asesor en el campo de la bibliotecología, documentación y gestión del patrimonio documental, debe orientar esfuerzos encaminados hacia la alfabetización informacional por medio de servicios de uso abierto de recursos, la asesoría informacional, la capacitación tecnológica y la orientación informacional en recursos de gobierno digital y servicios en línea. Además, es institución reconocida en la producción de investigación, asesora para la creación de bibliotecas y puntos de lectura y cumple un rol esencial en la promoción de la lectura y las artes literarias.

En el año 2020, el contexto del país se ha estado transformando como consecuencia de un elemento disruptivo sin precedentes, que se da con la aparición de la pandemia del coronavirus (COVID-19), para cuya atención, como se dio alrededor del mundo, se emitió la Declaratoria del estado de emergencia nacional Decreto Ejecutivo No. 42227-MP-S del 16 de marzo de 2020 en todo el territorio de la República de Costa Rica.

La situación de emergencia sanitaria provocada hizo entrar al país en una serie de medidas de excepción propias del régimen de gestión de crisis establecido por la Ley Nacional de Emergencias y Prevención de Riesgos No. 8488 y las fases de atención que la misma regula.

Ante estos nuevos escenarios, la propuesta de un nuevo modelo de gestión de la biblioteca cobra mayor vigencia dado que la reflexión iniciada en el ámbito del SINABI plantea nuevas formas de gestión que incorporan competencias y habilidades innovadoras para la mejora y flexibilización de los servicios bibliotecarios bajo los efectos de una nueva normalidad que se avecina y que hoy cobra relevancia para para estar a la altura de las necesidades de las personas e instancias usuarias de los servicios bibliotecarios de información.



VII. Estrategia

El Sistema Nacional de Bibliotecas conformado por diferentes dependencias que permiten el desarrollo de servicios bibliotecarios y de información para la comunidad nacional e internacional en diferentes formatos es un referente en el campo de especialidad. El trabajo de equipo interno y la consulta externa para la co-creación de un modelo de gestión, es parte de la estrategia de trabajo colaborativo en beneficio de la prestación de servicios a la comunidad, el desarrollo del Estado y el posicionamiento Nacional del SINABI.

La experiencia del SINABI en diferentes áreas de acción como la prestación de servicios bibliotecarios y de información a la comunidad, el rescate, resguardo y difusión del patrimonio documental nacional, la gestión de alianzas interinstitucionales con gobiernos locales y grupos organizados, digitalización y preservación digital, administración de agencias ISBN e ISSN, prestación de servicios virtuales, entre otros, se debe sistematizar y aprovechar para brindar un modelo visionario en el contexto de la celebración de los 200 años de independencia del país.

VIII. Objetivos

- a) Establecer un modelo de gestión que permita el mejoramiento de la organización institucional para la prestación de servicios de calidad a la comunidad generando valor público.
- b) Fomentar las alianzas interinstitucionales y público privadas para la atención de las necesidades y requerimientos de la comunidad local, regional y nacional
- c) Promover la gestión integral con base en la mejora constante de la gestión de la información, de la comunicación y el conocimiento, del talento humano, de la administración, de los sistemas tecnológicos de información y comunicación, del desarrollo social y cultural, de la participación local y comunal y de la gestión del patrimonio cultural
- d) Propiciar la participación de las personas funcionarias en el mejoramiento continuo de la gestión de procesos y servicios para la comunidad



IX. Marco filosófico

- **Misión Biblioteca Bicentenario:** La Biblioteca Bicentenario es una institución que contribuye de forma activa con el desarrollo sociocultural, económico y educativo del país; promoviendo el conocimiento, la cultura, la recreación, la información, la investigación, la conservación patrimonial y la difusión de la memoria nacional, aprovechando herramientas especializadas e innovadoras para dar acceso a recursos, servicios y tecnologías de información en espacios físicos y virtuales adaptados a diferentes modalidades de servicio.
- **Visión Biblioteca Bicentenario:** Ser una Unidad de información necesaria y referente nacional e internacional para el desarrollo sociocultural, económico y educativo del país, por medio de la lectura, la información, la investigación, la innovación de servicios, la conservación, la promoción cultural y la difusión de la memoria, local, regional y nacional.

X. Compromisos de la Biblioteca Bicentenario

➤ **Excelencia en la gestión y mejora continua**

Institución de servicio eficiente para satisfacer las necesidades de información y difusión cultural a las personas y entidades usuarias de forma ágil y confiable en la ejecución y desarrollo de los procesos que conlleva.

➤ **Servicio público y compromiso con la sociedad**

Institución garante de un servicio de calidad comprometida con la sociedad y los diferentes tipos de personas y entidades usuarias en el ámbito local, territorial, nacional e internacional mediante un proceso permanente de valoración y actualización de los procesos y procedimientos internos y la adaptación periódica de los servicios y productos, así como, el rescate, la conservación y la difusión del patrimonio de la memoria local, regional y nacional.

➤ **Liderazgo en el campo de competencia**

Institución innovadora y asesora en procesos de su ámbito de acción mediante la coordinación interna y desarrollo de alianzas con organismos e instituciones tanto públicas como privadas para el desarrollo de proyectos de cooperación con el objeto de la mejora del acceso a la información y la prestación de servicios.



➤ ***Igualdad de acceso a la información***

Institución generadora de oportunidades democráticas de acceso a la información y el conocimiento por medio de espacios y servicios inclusivos y accesibles.

➤ ***Innovación permanente***

Institución promotora del aprendizaje permanente y analítico, donde se logre cuestionar, proponer y replantear los supuestos establecidos en la organización para alcanzar la excelencia y la innovación de la gestión. Institución conformada por personal profesional, técnico y operativo comprometido y con disposición para la actualización continua de las competencias profesionales y técnicas para el cumplimiento de la misión, la visión y los objetivos y la mejora en la prestación de servicios.

XI. Valores

➤ ***Compromiso***

Compromiso con las obligaciones o responsabilidades con la comunidad para apoyar el desarrollo sociocultural, educativo y económico del país de forma, eficiente maximizando recursos y estableciendo alianzas de cooperación.

➤ ***Respeto***

Respeto por la integración y la igualdad en la atención amable, honrando las etnias, costumbres, ideologías, necesidades y creencias de toda persona o entidad usuaria, así como el reconocimiento de las personas funcionarias y colaboradoras en el desempeño de las labores, actividades la prestación de servicios.

➤ ***Probidad***

Responsabilidad en el cumplimiento de la gestión transparente de los procesos, procedimientos, servicios y productos como apoyo al desarrollo integral de las personas y el desarrollo sociocultural, educativo y económico de la comunidad y el país



XII. Componentes del Modelo de Gestión de la Biblioteca Bicentenario

El modelo de gestión de la Biblioteca Bicentenario se basa en la estrategia organizacional que ha sido construida de manera colectiva, a partir del análisis de la situación institucional y personas actoras de los procesos, con el objetivo de definir las metas que se esperan consolidar mediante el fortalecimiento de la Gestión de la Información, Comunicación y del Conocimiento, la Gestión del talento humano la Gestión administrativa, la Gestión de los sistemas tecnológicos de información y comunicación, la Gestión y desarrollo social cultural, la Gestión de la protección del patrimonio cultural y la Gestión de la participación local y comunal.

La construcción de la estrategia organizacional evidenció la necesidad de innovar y fortalecer servicios y procesos que se han desarrollado según los nuevos escenarios que el contexto local, nacional y mundial plantean para las bibliotecas. Además, permitió reconocer nuevas poblaciones y entidades usuarias que pueden hacer uso de los servicios de las bibliotecas.

Los componentes del modelo de gestión se vislumbran como herramientas para potenciar e innovar los procesos, los procedimientos, las acciones y funciones del modelo de gestión de la Biblioteca Bicentenario.

- **Gestión de la Información, Comunicación y del Conocimiento**

Estrategia para el desarrollo de procesos, colecciones, servicios y actividades que se desarrollan en la Biblioteca Bicentenario, donde se define la hoja de ruta, funciones y responsabilidades del recurso humano, con base en los objetivos y líneas estratégicas propuestas. Así como, fortalecer la relación con los servicios a la comunidad (actividades que se realizan dentro de la biblioteca y de extensión bibliotecaria y cultural), generación del conocimiento en la comunidad a partir de los servicios y productos. Este componente integra dos macro procesos: Sistematización de la Información y Servicios Bibliotecarios de Información.

- **Gestión del talento humano**

El talento humano es un elemento clave en una organización, para el modelo de gestión de la Biblioteca Bicentenario, no es la excepción. El talento humano en el



modelo de gestión se convierte en un componente fundamental para garantizar el éxito en la gestión del SINABI y de la Biblioteca Bicentenario. Por tal razón, la conceptualización y el desarrollo de este componente se orienta al desarrollo y potencialización de la gestión de los servicios y actividades de calidad que se realizan de acuerdo con las capacidades del capital humano de la organización. Además, todas aquellas acciones vinculadas, de manera que este componente tiene como propósito la permanente actualización del talento humano para el fortalecimiento y eficiencia de la misión y visión institucional. Este componente incluye: las acciones relacionadas en la definición y selección de los perfiles, el proceso de nombramiento, la identificación de nuevas necesidades, la actualización permanente, el desarrollo de competencias y habilidades, la promoción del trabajo en equipo y colaborativo, la promoción del pensamiento crítico y creativo y la evaluación en el cumplimiento de las funciones y metas que se establecen para el desarrollo de la gestión de la organización.

- **Gestión Administrativa**

La gestión administrativa entendida como un conjunto de acciones, mecanismos y metodologías para que el talento humano desarrolle, a partir de los objetivos y líneas estratégicas establecidas, una planeación y presupuestación que permita alcanzar las metas establecidas garante del uso eficiente, el mantenimiento y resguardo de la infraestructura, el mobiliario, el equipo, los materiales, el recurso humano y financiero.

- **Gestión de los sistemas tecnológicos de información y comunicación**

Los sistemas tecnológicos de información y comunicación, así como la digitalización y virtualización de procesos, productos y servicios, son herramientas de gran valor para transformar los servicios y garantizar su libre acceso a personas y entidades usuarias. Este componente incluye la dotación y mantenimiento de los equipos que soportan las labores y servicios de la Biblioteca Bicentenario y garantizan la accesibilidad y la inclusividad de las personas usuarias, así como el apoyo para las personas funcionarias en su gestión operativa. Por tal razón, fortalecer la gestión para el mantenimiento, actualización e innovación de los equipos y de los sistemas, se convierte en un elemento clave para el éxito en los procesos que se desarrollan.



- **Gestión del desarrollo social y cultural**

Componente en que se plantean aquellas acciones vinculadas con la identificación, adecuación, actualización e innovación de los Servicios Bibliotecarios para la Extensión Cultural externa e interna. Se refiere a una permanente revisión y valoración de los servicios de la biblioteca y de las dependencias que se enmarcan en el SINABI y particularmente en el Ministerio de Cultura y Juventud, con los propósitos rectores de una institución que tiene la responsabilidad de la promoción de la cultura y el fomento lector en los ámbitos locales, regionales, nacionales e internacionales.

- **Gestión del patrimonio cultural**

La protección del patrimonio cultural representa uno de los ámbitos de acción de las bibliotecas, que pretende la generación de una cultura de rescate, preservación y difusión del patrimonio cultural local, regional y nacional, toma en cuenta las acciones vinculadas con la recuperación, la preservación y la difusión del acervo que forma parte del patrimonio cultural nacional.

- **Gestión de la participación local y comunal**

La participación de los diferentes personas e instituciones que se enmarcan en el entorno inmediato de la Biblioteca Bicentenario con la intención de ser parte de las propuestas transformadoras. Este componente, considera las acciones que se construyen de manera colaborativa a partir de las actividades que se realizan para analizar las recomendaciones que se identifican de forma conjunta.

XIII. Plan estratégico

El plan estratégico, surge de la discusión grupal del equipo de trabajo, de una serie de actividades desarrolladas, la realización del taller de líneas y objetivos estratégicos y la validación con expertos internacionales colaboradores de la Organización de Estados Iberoamericanos. A continuación, se presenta la integración de las líneas y objetivos estratégicos la conceptualización, sus respectivos productos y actividades.

Modelo de Gestión de la Biblioteca Bicentenario en la Política Nacional de Derechos Culturales



A. Líneas y objetivos estratégicas

1) Innovación en la gestión y los servicios bibliotecarios

| Línea estratégica | Conceptualización | Objetivos estratégicos | Producto | Acciones |
|---|--|--|---|--|
| 1. Innovación en la gestión y los servicios bibliotecarios | <p>La innovación en la gestión y los servicios bibliotecarios contempla las medidas y acciones que permitan replantear los procesos para el mejoramiento continuo de los productos y servicios bibliotecarios para contribuir con el desarrollo sociocultural, económico y educativo promoviendo el conocimiento, la cultura, la recreación, la información, la investigación, rescate, preservación y difusión de la memoria local, territorial, regional y nacional.</p> | <ul style="list-style-type: none"> Reformular los servicios y productos de información en concordancia con las estrategias de desarrollo local y regional para responder a los requerimientos de las diferentes poblaciones de personas y entidades usuarias externas e internas aprovechando las opciones tecnológicas y maximizando los recursos disponibles Propiciar la capacitación y divulgación permanente dirigida a las personas funcionarias y usuarias en los servicios y productos de información para el mejoramiento y aprovechamiento de la gestión y los servicios bibliotecarios. Promover la gestión del rescate, preservación y difusión de la memoria local, territorial, regional y nacional como apoyo al desarrollo de la comunidad. | <ul style="list-style-type: none"> Plan de renovación de los servicios presenciales y virtuales para las personas y entidades usuarias de las dependencias del SINABI Campaña de actualización y capacitación para las personas funcionarias y usuarias sobre los servicios y productos de información Plan para la promoción del patrimonio cultural local, regional y nacional | <ul style="list-style-type: none"> Planificar y aplicar el diagnóstico de los servicios y productos que ofrece el SINABI Priorizar los servicios y productos que serán parte del plan de renovación. Elaborar el Plan de renovación. Ejecutar los cambios propios del plan de renovación de servicios y productos de información. Elaborar una campaña de actualización y capacitación para las personas funcionarias y usuarias sobre los servicios y productos de información. Elaborar el plan para la promoción del patrimonio cultural Identificar acciones para la sensibilización y concientización de la importancia del patrimonio local, regional y nacional para el desarrollo de la comunidad. Implementar el plan para la promoción del patrimonio cultural |



Líneas y objetivos estratégicas

2) Automatización y nuevas tecnologías de información y comunicación

| Línea estratégica | Conceptualización | Objetivos estratégicos | Producto | Acciones |
|---|---|--|---|--|
| 2. Automatización y nuevas tecnologías de información y comunicación | <p>Es el conjunto de procesos informáticos que modifican o reemplazan los procesos manuales y/o digitales mediante el uso de las tecnologías de información y comunicación para la mejora en la prestación de servicios y productos bibliotecarios y culturales a la comunidad en concordancia con las nuevas formas en el uso de la información y generación del conocimiento.</p> | <ul style="list-style-type: none"> Fortalecer la incorporación de las tecnologías de información y comunicación para Innovar los procesos, equipos informáticos y de las telecomunicaciones en la gestión y la prestación de servicios bibliotecarios. Propiciar la capacitación continua en el uso y aprovechamiento de las tecnologías de información y comunicación para el progreso de los servicios y productos bibliotecarios. Promover la incorporación y actualización de instrumentos para la recolección de datos estadísticos de servicios bibliotecarios de forma normalizada | <ul style="list-style-type: none"> Proyecto de renovación, actualización y adquisición del parque tecnológico, infraestructura de telecomunicaciones. Plan de Alfabetización informacional en servicios y recursos virtuales dirigido a las personas funcionarias y usuarias. Plan de registros estadísticos | <ul style="list-style-type: none"> Elaborar el proyecto para la adquisición del hardware/software y la infraestructura de las telecomunicaciones para la gestión y los servicios bibliotecarios. (compra, donación o arrendamiento) Estudio de mercado de equipos y programas tecnológicos Estudio de infraestructura de las dependencias del SINABI Estudio de necesidades tecnológicas de la comunidad Implementar el proyecto de renovación y actualización tecnológica. Consolidar alianzas de cooperación con el departamento de informática del MCJ, universidades y otras entidades para la implementación de las nuevas tecnologías. Ejecutar el plan de alfabetización informacional que le permita a las personas funcionarias y usuarias un aprovechamiento oportuno de las herramientas y servicios virtuales que ofrece el SINABI y el Estado para su quehacer Implementar el plan de registros estadísticos |



Líneas y objetivos estratégicas

3) Fomento lector y promoción cultural

| Línea estratégica | Conceptualización | Objetivos estratégicos | Producto | Acciones |
|---|--|--|---|---|
| 3. Fomento lector y promoción cultural | <p>Es el conjunto de acciones orientadas para la generación, fomento y promoción del interés por la lectura y las manifestaciones y expresiones culturales regionales y locales.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar una estrategia Nacional para el fomento de la lectura y promoción del libro. • Desarrollar una estrategia para la promoción de las manifestaciones y expresiones culturales regionales y locales. | <ul style="list-style-type: none"> • Estrategia Nacional de Fomento Lector y promoción del Libro. • Plan de promoción cultural en la biblioteca | <ul style="list-style-type: none"> • Identificar las características e intereses de las poblaciones y entidades usuarias de los servicios bibliotecarios. • Identificar y definir el programa para el fomento lector • Identificar las actividades de extensión, para la promoción y difusión de la cultura en los distintos grupos etarios y territorios del país. • Implementar La Estrategia Nacional de Fomento Lector y promoción del Libro. • Implementar el Plan de promoción cultural en la biblioteca |



Líneas y objetivos estratégicas

4) Desarrollo del Talento Humano

| Línea estratégica | Conceptualización | Objetivos estratégicos | Producto SINABI | Acciones |
|---|--|---|---|---|
| 4. Desarrollo del Talento Humano | <p>Es el proceso de transformación mediante el cual se identifican y promueven las competencias y habilidades en las personas colaboradoras, comprendiendo que es un factor clave para el desarrollo de la institución y para el servicio público.</p> | <ul style="list-style-type: none"> Desarrollar el talento humano conforme a las necesidades actuales, puestos disponibles y las habilidades ya existentes entre las personas colaboradoras para ejecutar sus funciones de acuerdo con las necesidades institucionales y de la comunidad. | <ul style="list-style-type: none"> Plan de capacitación y actualización permanente del talento humano. Instrumento de seguimiento y medición del impacto de las capacitaciones recibidas. | <ul style="list-style-type: none"> Implementar un diagnóstico de las personas colaboradoras, sus habilidades duras y blandas y su desempeño dentro de la institución. Elaborar el Plan de capacitación y actualización permanente del talento humano de la institución conforme a las necesidades de puestos disponibles y las habilidades de las personas colaboradoras. Implementar un plan de seguimiento de las personas colaboradoras capacitadas. Potenciar el talento humano en diferentes temáticas para replicarlo dentro de la institución. |



Líneas y objetivos estratégicas

5) Trabajo articulado e interinstitucional

| Línea estratégica | Conceptualización | Objetivos estratégicos | Producto | Acciones |
|---|---|---|---|--|
| 5. Trabajo articulado e interinstitucional | <p>Estrategias que se desarrollan de manera participativa y consultada para la generación de las relaciones interinstitucionales y Público-Privada que fomenten la generación y el intercambio de proyectos comunes por medio del trabajo en equipo maximizando los recursos existentes y logrando la obtención de recursos frescos de diferente índole de forma local, regional, nacional e internacional con el fin de ser más eficientes y maximizar recursos para la prestación de servicios a la comunidad</p> | <ul style="list-style-type: none"> Fomentar las alianzas interinstitucionales y Público-Privado con entidades que posean intereses similares y que colaboren con el desarrollo de proyectos y convenios comunes. Promover el uso y aprovechamiento de manera más eficiente de los recursos por medio de una planificación colaborativa y participativa. | <ul style="list-style-type: none"> Mapa de instituciones publico privadas identificadas por funciones e intereses. Instrumento de seguimiento y uso de los recursos obtenidos por alianzas o cooperación. Presupuesto consolidado. | <ul style="list-style-type: none"> Realizar un estudio basado en las funciones de las diferentes entidades privadas y gubernamentales con el fin de identificar posibles alianzas. Generar el seguimiento y control de las relaciones o convenios con otras instituciones. Crear una estrategia de diálogo con participación institucional para la discusión y planificación del presupuesto. |



Líneas y objetivos estratégicas

6) Rescate, resguardo y difusión del patrimonio local, regional y nacional

| Línea estratégica | Conceptualización | Objetivos estratégicos | Producto SINABI | Acciones |
|---|--|--|--|---|
| 6. Rescate, resguardo y difusión del patrimonio local, regional y nacional | <p>Gestión, estructura y servicios para el fortalecimiento del patrimonio cultural local, regional, nacional. Incorpora la seguridad de las colecciones y recursos en cumplimiento con la legislación vigente en infraestructura y seguridad, promoviendo la correcta conservación fuentes documentales patrimoniales.</p> | <ul style="list-style-type: none"> Planificar la organización, condiciones y requerimientos para la correcta preservación de colecciones documentales patrimoniales Planificar el mantenimiento y mejora de edificios institucionales Verificar la seguridad de los edificios y definir requerimientos según servicios, ubicación, colecciones y personal | <ul style="list-style-type: none"> Plan para la recuperación, preservación y difusión del patrimonio documental. Plan de Desarrollo Físico Espacial, de mantenimiento de edificaciones institucionales y conservación del patrimonio documental. Plan de emergencias, evacuación y vigilancia en para los edificios institucionales y la correcta conservación del patrimonio documental. Plan para la promoción del patrimonio cultural local, regional, nacional | <ul style="list-style-type: none"> Elaborar el plan para el rescate, preservación y difusión del patrimonio documental Implementar el plan Elaborar el plan de desarrollo físico espacial Realizar un diagnóstico de la infraestructura física y los elementos de edificaciones institucionales. Gestionar recursos para la implementación del plan de desarrollo físico espacial Implementar el plan de desarrollo Físico Espacial. Identificar los requerimientos de seguridad para el resguardo de colecciones patrimoniales. |



Líneas y objetivos estratégicas

7) Comunicación y generación de información pertinente

| Línea estratégica | Conceptualización | Objetivos estratégicos | Producto | Acciones |
|---|--|---|---|---|
| 7. Comunicación y generación de información pertinente | Estrategia institucional integral para realizar la comunicación y divulgación de información pertinente mediante los diferentes canales para las poblaciones usuarias y comunidad local, regional, nacional e internacional. | Establecer la estrategia de comunicación para informar a las diferentes poblaciones usuarias y comunidad local, regional, nacional e internacional por medio de los canales oficiales establecidos. | Plan de comunicación institucional interno y externo para informar a la comunidad nacional e internacional por medio de los canales oficiales establecidos. | <ul style="list-style-type: none"> Elaborar un plan de comunicación que contemple los siguientes criterios: <ul style="list-style-type: none"> Atraer el interés de las personas y entidades usuarias mediante la publicación en redes sociales de contenidos originales, los cuales deben incluir imágenes atractivas. Proporcionar información rápida, fiable y fácil de entender, dirigida a los diversos perfiles de las personas usuarias de las redes sociales. Promocionar los servicios y productos en campañas que permitan su identificación mediante una "marca" previamente diseñada. Generar comunicados con información veraz que permita la participación, escuchando las partes involucradas y tomando decisiones para resolver las necesidades de forma asertiva Establecer y actualizar constantemente los lineamientos para publicación en redes sociales y otros canales de comunicación. Crear y conservar los diversos podcasts sobre el quehacer institucional como plataforma de comunicación para la rendición de cuentas a las personas y entidades usuarias. Contar con un plan de marketing digital y un libro de marca institucional. Establecer un plan de proyección del SINABI de acuerdo a la misión, visión y objetivos. Fortalecer el Portal del SINABI, para que continúe como un producto clave en el acceso de las personas y entidades usuarias a las colecciones disponibles y el repositorio institucional. |



Líneas y objetivos estratégicas

8) Acceso e inclusión

| Línea estratégica | Conceptualización | Objetivos estratégicos | Producto | Acciones |
|------------------------------|---|---|---|--|
| 8. Acceso e inclusión | Estrategia para procurar el acceso a las fuentes documentales y servicios bibliotecarios sea en igualdad de condiciones para las diferentes poblaciones contemplando sus requerimientos | Propiciar servicios y productos accesibles e inclusivos para las diversas poblaciones | Plan de mejoramiento de la accesibilidad y la inclusión de los servicios y productos de la Biblioteca | <ul style="list-style-type: none"> Elaborar el plan de mejoramiento de la accesibilidad y la inclusión de los servicios y productos de la Biblioteca que contemple los siguientes criterios: <ul style="list-style-type: none"> Acondicionar espacios internos y externos para facilitar el acceso a personas con discapacidad de acuerdo con lo establecido en la legislación vigente. Capacitar al personal en temas de discapacidad que pueda colaborar con las personas usuarias en caso de que así se requiera. Ofrecer servicios de información pertinentes para las personas en condición de discapacidad. Contar con recursos y servicios accesibles en concordancia con las necesidades de la comunidad y en cumplimiento con la legislación vigente. |



XIV. Proceso de mejora de calidad del Modelo de Gestión de la Biblioteca Bicentenario

El modelo de gestión de la Biblioteca Bicentenario, también se enmarca en un proceso de mejora de la calidad, que involucra la participación de los diferentes actores e instituciones del entorno inmediato, local, regional, nacional e internacional.

La mejora es un proceso permanente que implica la planificación, depuración y control del trabajo, lo cual implica el desarrollo de una estrategia permanente de renovación, de esta manera se incorporan acciones que permiten mejorar el rendimiento y la capacidad que tiene una organización para modificar en diferentes momentos las formas en de desarrollar el accionar y el cumplimiento de metas establecidas para ajustar el escenario óptimo por medio del análisis, planeamiento, revisión, ejecución, control y seguimiento para la renovación.

La capacidad que tiene una organización de estar, de manera permanente, revisando los procesos para la mejora, permite que las diferentes personas actoras involucradas, instituciones y organizaciones reconozcan las competencias alcanzadas y las áreas de oportunidad para potenciar los servicios y capacidades instadas.

Incorporar la práctica de la mejora de la calidad de manera continua, permite además potenciar una cultura organizacional innovadora y crítica de su propia gestión, teniendo presente las miradas de diferentes criterios y el contexto institucional, local, regional y nacional. En el caso del SINABI y el modelo de gestión de la Biblioteca Bicentenario, representa una práctica permanente en la revisión de cada uno de los componentes del modelo, las líneas estratégicas y las funciones asignadas a cada dependencia y proceso del mismo.



200 AÑOS
INDEPENDENCIA
COSTA RICA
1821-2021



COSTA RICA
GOBIERNO DEL BIENESTAR



cultura
juventud



SINABI
SISTEMA NACIONAL DE BIBLIOTECAS



UNED

OEI

Proceso de mejora del modelo de Gestión de la Biblioteca Bicentenario



