



OBSERVATORIO  
DE POLÍTICAS  
CULTURALES

Informe Final

**ESTUDIO DE BASES PARA LA REFORMULACIÓN DEL  
PROGRAMA DE MEJORAMIENTO INTEGRAL DE  
BIBLIOTECAS PÚBLICAS**

29 de abril de 2022

## ÍNDICE

<b>1. PRESENTACIÓN</b> .....	<b>4</b>
<b>2. MARCO METODOLÓGICO DEL ESTUDIO</b> .....	<b>5</b>
2.1 ¿ Qué implica reformular? .....	5
2.2 Diseño de trabajo de campo.....	7
2.2.1 Encuadre metodológico.....	7
2.3 Preguntas de reformulación y dimensiones abordadas en el trabajo de campo .....	16
<b>3 EL PROGRAMA DE MEJORAMIENTO INTEGRAL DE BIBLIOTECAS PÚBLICAS</b> .....	<b>20</b>
3.1 Presentación general .....	20
3.2 Formulación .....	21
3.3 Procesos de participación y enfoque de derechos.....	25
3.4 Presupuesto.....	26
3.5 Estrategia de intervención del Programa .....	27
<b>4 ANÁLISIS PRELIMINAR DE DISEÑO Y RESULTADOS DESDE LA FORMULACIÓN</b> .....	<b>30</b>
4.1 ¿Qué hace el programa? Análisis vertical de matriz de marco lógico.....	30
4.2 ¿Cómo se mide la implementación del programa? Análisis horizontal de matriz de marco lógico ...	39
<b>5 EVIDENCIA COMPARADA</b> .....	<b>49</b>
5.1 Técnica y selección de casos .....	49
5.2 Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín, Colombia .....	50
5.3 Sistema de Bibliotecas Públicas de Euskadi, España .....	60
<b>6 ANÁLISIS DEL PROGRAMA DESDE LA PERCEPCIÓN DE ACTORES CLAVE</b> .....	<b>66</b>
6.1 Bibliotecas beneficiarias y no beneficiarias del Programa.....	66
6.2 Usuarios(as) de bibliotecas públicas .....	83
6.3 Jornadas de Coordinadoras Regionales y de Funcionarios(as) de Nivel Central.....	93
<b>6.4 Síntesis integrada de evidencias de trabajo de campo</b> .....	<b>114</b>
<b>7. ACTUALIZACIÓN DEL DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS</b> .....	<b>119</b>
7.1 Fundamentos principales de diagnóstico .....	119
7.2 Propuesta de reformulación .....	123

<b>8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>128</b>
<b>9. ANEXOS .....</b>	<b>130</b>
9.1 Pauta grupo focal bibliotecas beneficiarias .....	130
9.2 Pauta grupo focal bibliotecas beneficiarias .....	131
9.3 Pauta entrevistas a usuarios(as) de bibliotecas públicas .....	134

## **1. PRESENTACIÓN**

El presente documento corresponde al informe final del “Estudio de bases para la reformulación del Programa de Mejoramiento Integral de Bibliotecas Públicas” (en adelante, el Programa), consistente en la actualización de su diagnóstico y la consolidación de recomendaciones a partir de un análisis de su diseño y resultados, estructurado en cuatro fases sucesivas en las que se utilizan fuentes primarias y secundarias: análisis preliminar de diseño y resultados desde su formulación, análisis a partir de evidencia comparada, análisis de fortalezas, debilidades y propuestas desde la percepción de bibliotecas públicas beneficiarias y no beneficiarias del Programa, así como de usuarios(as) de las mismas, y análisis de similares características desde la percepción de las Coordinaciones Regionales de Bibliotecas Públicas y los equipos de Nivel Central.

Como resultado final del estudio, se presenta una actualización del diagnóstico del Programa y una propuesta de recomendaciones para ser implementadas en el marco de su reformulación.

## 2. MARCO METODOLÓGICO DEL ESTUDIO

### 2.1 ¿Qué implica reformular?

El objetivo general de este estudio fue elaborar una propuesta de reformulación para el Programa, a partir del análisis de su implementación 2012-2021 y de la actualización del diagnóstico que lo estructura.

Dentro de la nomenclatura utilizada por el Estado de Chile, un programa es “un conjunto de actividades necesarias, integradas y articuladas para proveer ciertos bienes y/o servicios (componentes) tendientes a lograr un propósito específico en una población objetivo, de modo de resolver un problema que la afecte” (MDSF, 2019:4). Por su parte, la “reformulación” de un programa puede entenderse desde diversos aspectos, sin embargo, se optó por un criterio pragmático acorde al proceso de evaluación definido por el Ministerio de Desarrollo Social y Familia (2021:16) que considera los elementos señalados en el Cuadro 1.

**Cuadro 1: Elementos considerados por el Ministerio de Desarrollo Social y Familia para la reformulación de un programa y abordaje desde este estudio**

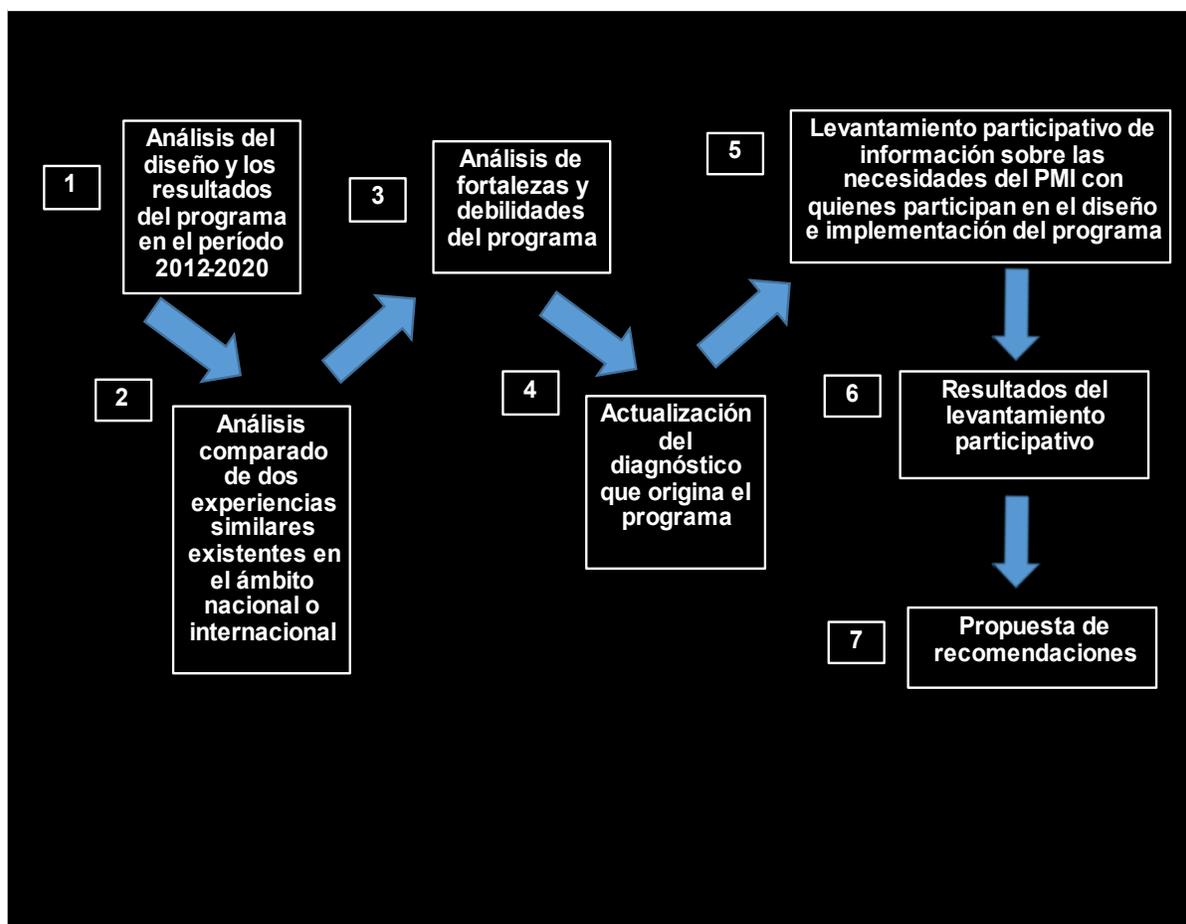
Elementos	Abordaje
1. Resultados positivos y negativos logrados en la implementación del programa	Fuentes primarias (grupos focales) y secundarias (bibliografía)
2. Resultados de indicadores formulados	Fuentes secundarias (bibliografía)
3. Evidencia de experiencias nacionales e internacionales	Fuentes secundarias (bibliografía) de experiencias internacionales
4. Resultados de evaluaciones realizadas	Propósito de este estudio
5. Detalle de los cambios que se esperan introducir	Propósito de este estudio

6. Elementos a modificar: Población, causas, cambios relevantes en la estrategia de intervención, componentes	Propósito de este estudio
7. Justificación general de la propuesta	Propósito de este estudio

Fuente: Elaboración propia a partir de Ministerio de Desarrollo Social y Familia (2021)

La Figura 1 presenta un esquema secuencial de las etapas trabajadas en este estudio para la consecución de una propuesta de recomendaciones orientadas a la reformulación del Programa.

**Figura 1: Etapas y productos del estudio**



Fuente: Elaboración propia

## 2.2 Diseño de trabajo de campo

### 2.2.1 Encuadre metodológico

En primer lugar, se desarrolló un análisis del diseño y de los resultados del Programa para el período 2012-2021, considerando el uso de fuentes primarias y secundarias. Dentro de las primeras, se consideró un diseño capaz de cubrir las distintas poblaciones de interés del Programa, mientras que el trabajo con las segundas consistió en la lectura y análisis de bibliografía especializada, así como documentación correspondiente al accionar administrativo del Programa. Las evidencias se presentan en forma integrada según corresponda el aspecto tratado.

En concreto, el trabajo de campo se fundamentó en una metodología cualitativa y consideró 2 fases de recolección de datos, diferenciadas según los perfiles de informantes y las poblaciones bajo estudio a las que pertenecen. Para esto, se utilizó el marco de referencia provisto por Paño (2012) y Braun y Schultz (2010), que se expone en el Cuadro 1.

**Cuadro 1: Ámbitos y públicos o participantes según Paño (2012) y Braun y Schultz (2010)**

Ámbito	Aspiraciones	Público o participantes	Definición
Quién participa	La participación debe ser lo más amplia y representativa posible del conjunto	Público en general	Obtención de conocimiento del "ciudadano común y corriente" mediante sondeos de opinión y encuestas representativas

		Público puro	No son expertos en la temática que se está discutiendo y se orienta a la generación de conocimiento o capacidades en éstos
		Público afectado	Proveen de un saber basado en la experiencia directa con el fenómeno. No constituye un saber experto
		Público militante y/o experto	Compuesto por organizaciones y actores clave que representan un grupo que posee un discurso acerca de una temática particular y poseen un suficiente nivel de “voz” en este sentido.
		Público afectado	Proveen de un saber basado en la experiencia directa con el fenómeno. No constituye un saber experto
		Público militante y/o experto	Compuesto por organizaciones y actores clave que representan un grupo que posee un discurso acerca de una temática particular y poseen un suficiente nivel de “voz” en este sentido.

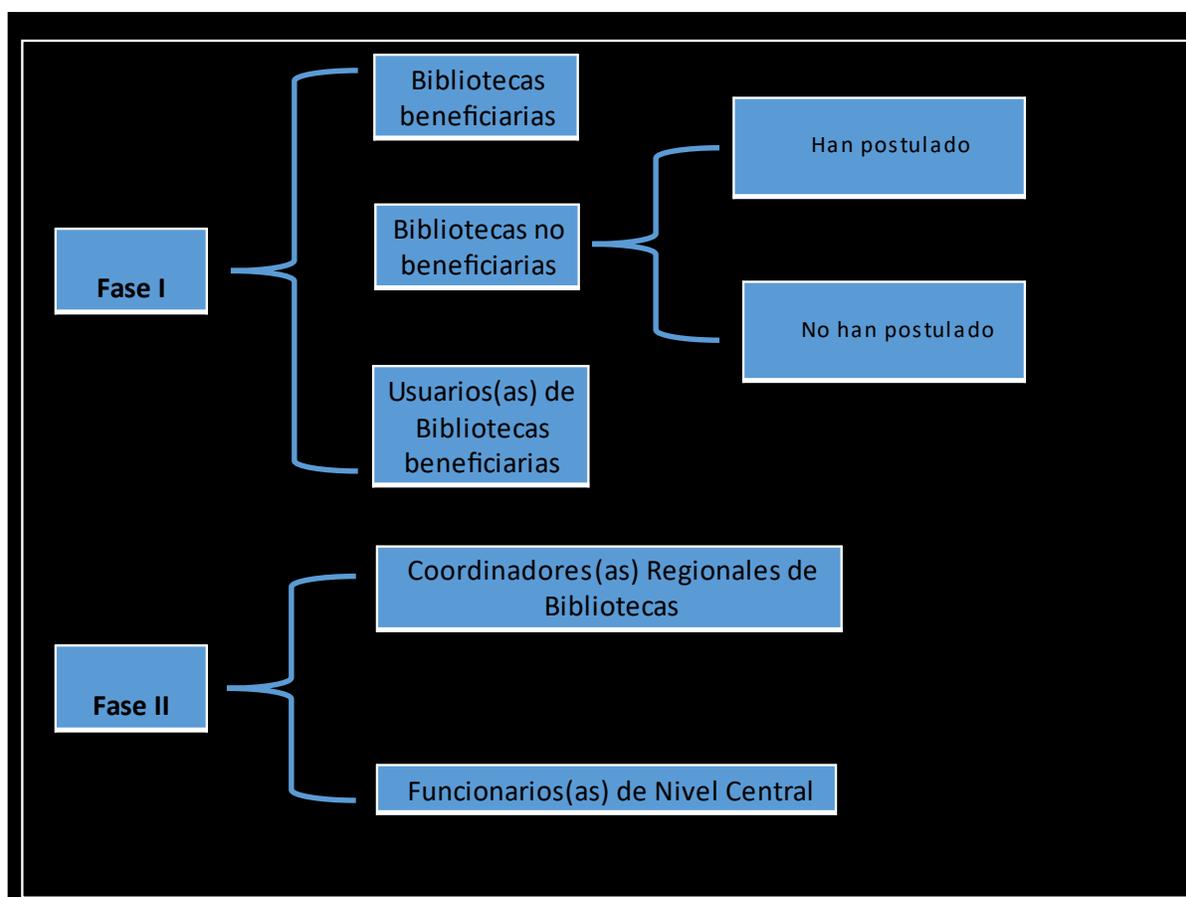
<p><b>Sobre qué se participa</b></p>	<p>La participación debe cubrir cuestiones políticas relevantes sobre las cuales los ciudadanos han de poder influir</p>		
<p><b>Cómo se participa</b></p>	<p>La participación ha de contar con el soporte político, social y técnico, los medios suficientes para garantizar la información, deliberación y expresión libre y posibilidad de fiscalización</p>		
<p><b>Consecuencias del proceso participativo</b></p>	<p>La participación ha de significar influencia real de los ciudadanos sobre las decisiones públicas y ha de favorecer una cultura política participativa en ciudadanía, políticos y técnicos</p>		

Fuente: Elaboración propia a partir de Paño (2012) y Braun y Schultz (2010).

Considerando lo anterior, el trabajo de campo se dividió en dos fases de trabajo que se exponen en la Figura 2. **La primera de ellas consideró a tres poblaciones: bibliotecas beneficiarias del Programa para el período 2012-2021, bibliotecas no beneficiarias del mismo y finalmente usuarios(as) de bibliotecas.** En la nomenclatura definida en el Cuadro 1, y que conforman el marco conceptual del enfoque participativo en el que se fundamenta este estudio, las dos primeras poblaciones se entienden como parte del “público afectado”, aquel que provee de un saber basado en la experiencia directa con el fenómeno bajo estudio, en

este caso, la interacción con el Programa. De este modo, no constituye un saber experto sino uno basado en la vivencia de los efectos de las decisiones de otros actores con mayor poder. Por su parte, la población de usuarios(as), pertenece a otra categoría, la que se entiende como “público puro”, donde no existe una expertise en la temática específica bajo estudio, - el diseño y resultados del Programa-, pero si representan el o la beneficiaria final de toda la acción pública. Por tanto, se les puede atribuir cierto nivel de afectación, aun cuando el vínculo sea poco experto y represente una valiosa fuente de información respecto al cumplimiento del propósito del Programa. Las Figuras 3,4 y 5 presentan la descripción específica de las y los informantes clave para cada población.

**Figura 2: Fases y poblaciones consideradas en el trabajo de campo**



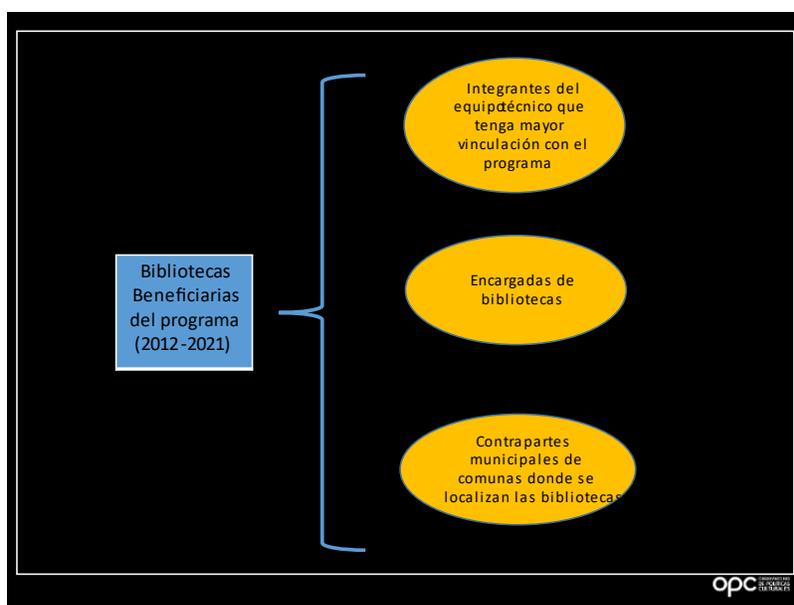
Fuente: Elaboración propia

Para efectos de este estudio, se entendió a la población de bibliotecas beneficiarias del Programa como el conjunto de aquellas bibliotecas públicas que han firmado convenio con el Servicio Nacional del Patrimonio Cultural a la fecha y se han adjudicado, a lo menos, un proyecto durante el período 2012-2021. Corresponden a 251 de un total de 458 a nivel nacional, al año 2021.

Acorde a las necesidades de información, se seleccionaron tres perfiles de informantes idóneos (unidades de observación):

- a) Integrantes del equipo técnico que tengan mayor vinculación con la ejecución del programa.
- b) Encargadas de bibliotecas.
- c) Contrapartes municipales de comunas donde se localizan las bibliotecas.

**Figura 3: Descripción de informantes clave correspondientes a bibliotecas beneficiarias del programa**



Fuente: Elaboración propia

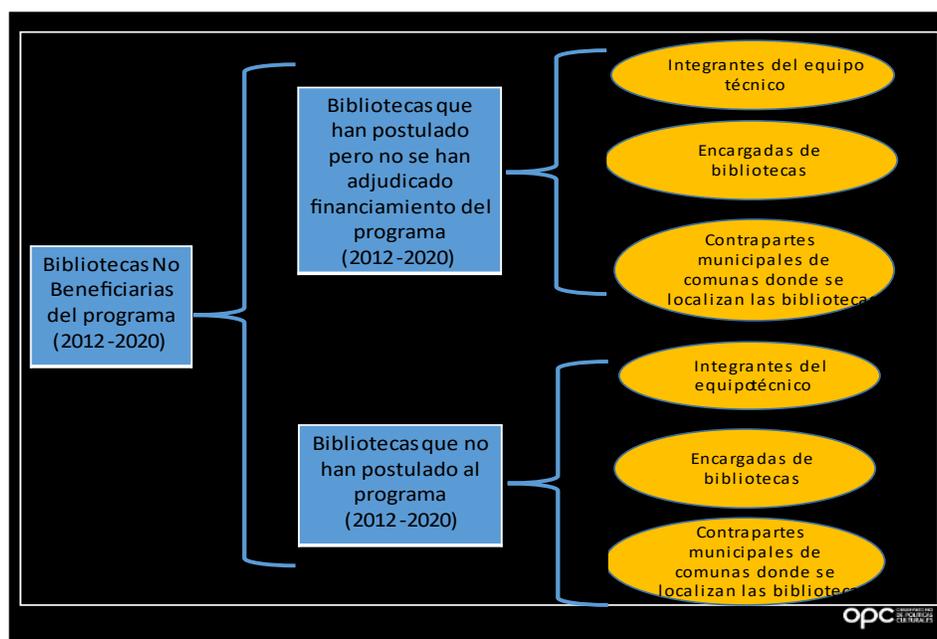
Por su parte, la población de bibliotecas no beneficiarias se compone por bibliotecas públicas que han firmado convenio con el Servicio Nacional del Patrimonio Cultural y no se han adjudicado ningún proyecto durante el período 2012-2021. Su inclusión obedece a la pertinencia de realizar un análisis relativo a la posibilidad de asistencia técnica para la postulación a la convocatoria. Corresponden a de un total de 207 de un total de 458 a nivel nacional, al año 2021. Se distinguen dos subpoblaciones:

- a) Bibliotecas que ha postulado pero no se han adjudicado financiamiento del programa para el período 2012-2020.
- b) Bibliotecas que no han postulado al programa para ese período

En específico, las y los informantes para ambas subpoblaciones son:

- a) Integrantes del equipo técnico
- b) Encargadas de bibliotecas
- c) Contrapartes municipales de comunas donde se localizan las bibliotecas

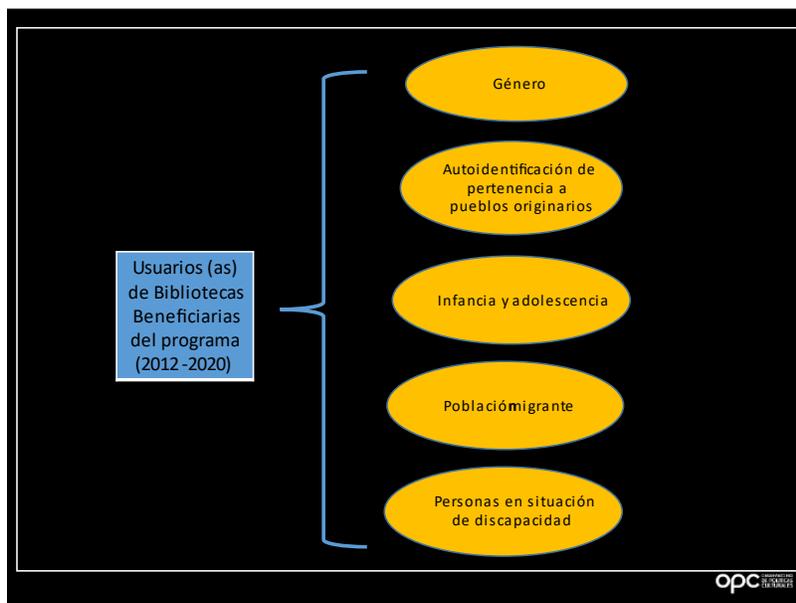
**Figura 4: Descripción de informantes clave correspondientes a bibliotecas no beneficiarias del programa**



Fuente: Elaboración propia

Finalmente, la población de usuarios(as) de bibliotecas públicas corresponden a personas naturales, en su mayoría, residentes de las comunas donde se localizan bibliotecas públicas que han firmado convenio con el Servicio Nacional del Patrimonio Cultural y han asistido ocasional o regularmente a ellas. Se requirió maximizar la diversidad de perfiles de informantes presentes en la instancia de grupo focal, motivo por el que se intenciona la búsqueda de personas atendiendo a los siguientes criterios: Género, autoidentificación de pertenencia a pueblos originarios, infancia y adolescencia, población migrante, personas en situación de discapacidad y adultos mayores.

**Figura 5: Descripción de informantes clave correspondientes a usuarios(as) de bibliotecas públicas**



Fuente: Elaboración propia

**Para todas las poblaciones bajo estudio, la estrategia de contactabilidad de casos fue realizada con el apoyo de las Coordinaciones Regionales de Bibliotecas Públicas,** considerando las tres unidades de observación requeridas y maximizando la presencia, tanto de las distintas regiones que componen cada macrozona, como de perfiles diversos de participantes según género, autodeclaración de pertenencia a pueblos originarios y situación de discapacidad. De este modo, **se aplicó un total de 6 grupos focales para bibliotecas beneficiarias y no beneficiarias, y 9 entrevistas individuales a usuarios(as)**<sup>1</sup>. Para ambos casos se consideró una distribución para cada macrozona del país<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Las pautas de cada instrumento se encuentran en el apartado "Anexo"

<sup>2</sup> Norte: Regiones de Arica y Paríacota, Tarapacá, Antofagasta, Atacama, Coquimbo

Centro: Regiones de Valparaíso, Metropolitana, O'Higgins, Maule y Ñuble

Sur: Regiones de Biobío, La Araucanía, Los Ríos, Los Lagos, Aysén, Magallanes.

**Cuadro 2: Instrumentos de levantamiento de información para Fase I**

<b>Macrozona</b>	<b>Número de grupos focales</b>	<b>Convocatoria poblaciones i) y ii)</b>	<b>Número de entrevistas</b>	<b>Convocatoria población iii)</b>	<b>Total de instrumentos aplicados</b>
Norte	1	Equipos técnicos y encargadas de bibliotecas beneficiarias	3	Usuarios(as)	5
	1	Equipos técnicos y encargadas de bibliotecas no beneficiarias			
Centro	1	Equipos técnicos y encargadas de bibliotecas beneficiarias	3	Usuarios(as)	5
	1	Equipos técnicos y encargadas de bibliotecas no beneficiarias			
Sur	1	Equipos técnicos y encargadas de bibliotecas beneficiarias	3	Usuarios(as)	5
	1	Equipos técnicos y encargadas de bibliotecas no beneficiarias			
<b>Total</b>	<b>6</b>		<b>9</b>		<b>15</b>

Fuente: Elaboración propia

A diferencia de lo expuesto para la fase I, la segunda etapa del proceso consideró otro tipo de público, que según la nomenclatura del Cuadro 1, **podría entenderse como de carácter experto**. Lo componen distintos actores claves, - funcionarios(as) públicos-, con diverso nivel de toma de decisiones en el diseño, el monitoreo y la ejecución del Programa. En esta fase, se distinguen dos poblaciones: **coordinadores(as) regionales de bibliotecas y funcionarios(as) de Nivel Central de la Subdirección de Bibliotecas Públicas**.

Para ambos casos, **se utilizó una técnica de investigación cualitativa de talleres participativos, muy similares a los que se entienden como grupos focales “nominales”**, los que se caracterizan por su naturaleza híbrida y por combinar la reflexión individual con la interacción grupal. Debido a las características de la población bajo estudio (relativa homogeneidad, niveles similares de información), se identificaron como técnicas idóneas para la generación de conocimiento en esta fase del estudio (CIMAS, 2009). En total, se realizó un taller para cada una de las poblaciones, considerando el primero de ellos presencia de todas las regiones del país. Las dimensiones de trabajo para la Fase II se presentan en el Cuadro 3.

**Cuadro 3: Dimensiones y e identificación de aspectos claves para el diagnóstico y la reformulación del PMI**

Dimensiones de análisis	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Propuestas (Estructurales y Puntuales)	Sentido territorial
Identidad					
Componentes					
Estrategia de intervención					
Prioridad política					
Participación					
Intersectorialidad					
Enfoque de derechos					
Integralidad					
Distribución territorial equitativa					

Fuente: Elaboración propia

## 2.3 Preguntas de reformulación y dimensiones abordadas en el trabajo de campo

Los programas públicos surgen a partir de la detección de una o varias necesidades que se traducen en uno o más objetivos, es decir, de un diagnóstico. A su vez, y de modo usual, su monitoreo y evaluación se remite a la ejecución del presupuesto asignado y al cumplimiento de ciertos indicadores, generalmente de cobertura y eficacia. Sin embargo, estos elementos no permiten aproximar resultados, efectos y en mayor alcance, impactos de las intervenciones realizadas, quedando oculta la verdadera razón de ser de su existencia. Puede decirse que ejercicios como los mencionados no son suficientes para hacer sentido respecto a lo que acontece en los territorios o a lo que perciben las y los ciudadanos que el Estado, en su nomenclatura, entiende como beneficiarios.

Determinar si un programa alcanza sus objetivos e instalar una cultura de formulación de políticas públicas basadas en evidencias, implica un cambio de enfoque, especialmente, en las etapas y procesos de monitoreo y reporte de la administración programática. Reformular implica detenerse y aquilatar evidencias, y por tanto necesariamente trae consigo uno o más hitos de evaluación, entendidos como aquellos “exámenes periódicos y objetivos de un proyecto, programa o política programada, en curso o completada” (Banco Mundial, 2011: 7).

Seleccionar que tipo de evaluación es la adecuada en conformidad al propósito que se persiga, el estadio de desarrollo de un programa, su naturaleza, o las capacidades reales de llevarla a cabo, es un primer aspecto crítico en esta materia. Por ello, resulta necesario plantearse que tipo de preguntas sirven de fundamento a un proceso de evaluación, y en particular, cuáles pueden ser aplicadas al Programa. En esta línea, la Figura 1 describe tipos de preguntas según la naturaleza evaluativa que comportan, y se presentan las que se consideran adecuadas para este estudio en relación a lo mandatado y lo posible de realizar.

Acorde a lo anterior, **la propuesta de reformulación del Programa se ha trabajado sobre preguntas descriptivas y normativas**. Lo anterior se traduce en un análisis desde un foco evaluativo que considera:

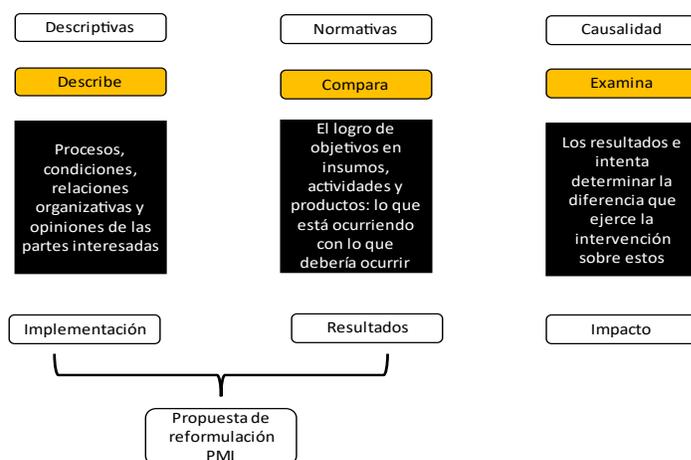
- a) **El desarrollo de los procesos y la implementación del programa**<sup>3</sup>, haciendo hincapié en la estrategia de intervención, entendida como el conjunto de definiciones y acciones para ser aplicadas en el tiempo que permiten lograr un determinado propósito y la modalidad que hace posible concretar la entrega de los componentes a las beneficiarias (MDSF, 2021:22).

---

<sup>3</sup> Para Banco Mundial (2011:17), precisamente, una evaluación de proceso se centra en cómo se implementa el programa, analizando si cumple su diseño original y documentando su desarrollo y funcionamiento.

**b) El cumplimiento de resultados del programa desde una perspectiva cualitativa**, más allá de aquellos consignados en los reportes que el Servicio Nacional del Patrimonio Cultural (en adelante, SNPC) debe enviar a los Ministerios de Hacienda y Desarrollo Social. Por diversos motivos, entre ellos el diseño de estudio mandatado, no es posible abordar en esta oportunidad una aproximación desde la atribución de la causalidad, lo que se conoce como evaluación de impacto y/o una recolección de evidencias a partir de técnicas cuantitativas. Por lo tanto, el foco estará puesto en la percepción de las distintas poblaciones involucradas en el conjunto de (no) beneficiarias del programa respecto a la calidad y la contribución de los componentes del programa en el mejoramiento de las bibliotecas públicas<sup>4</sup>.

**Figura 6: Tipos de preguntas que fundamentan ejercicios de evaluación y niveles considerados para la propuesta de reformulación del PMI**



Fuente: Elaboración propia a partir de Imas y Rist (2009) en Banco Mundial (2011: 7)

**Conforme a esta nomenclatura, en el desarrollo del trabajo de campo se abordaron distintas dimensiones de análisis, las que se exponen en los siguientes cuadros.** Es relevante destacar que las categorías de trabajo utilizadas en la Fase II alcanzan un mayor nivel de abstracción, en virtud que consideran como premisa los resultados preliminares de la Fase I y asimismo responden al posicionamiento de los actores participantes, que tienen mayores niveles de control sobre el diseño y la ejecución del Programa, dada su naturaleza "experta", según los criterios ya presentados. Con todo, las y los participantes de la segunda fase contaron con una

<sup>4</sup> Este análisis considera el desarrollo de grupos focales que se encuentran en desarrollo. Ver Anexo.

importante proporción del cuerpo de evidencias recolectadas en la fase anterior para el desarrollo de la actividad.

En términos prácticos, la actividad contó con facilitadores(as) que a través de una pizarra, fueron registrando las observaciones de las y los participantes, orientadas a identificar fortalezas, debilidades y oportunidades para las distintas dimensiones que se exponen en el Cuadro 4. Luego, se dio pie a una etapa de enunciación de propuestas orientadas a la reformulación del Programa. Estas últimas se clasificaron en “Estructurales” o “Puntuales”, siendo las primeras las más relevantes de atender dado el objetivo de la consultoría, orientado a una propuesta de reformulación del Programa. Sin embargo, las propuestas “puntuales” resultan, sin embargo, valiosas para la toma de acciones inmediatas. Del mismo modo, se dispuso una columna denominada “sentido territorial”, con el objeto de servir de espacio que permita expresar particularidades o matices que emergieron dada la diversidad territorial del país que se expresó fundamentalmente en la Jornada de Coordinadoras Regionales. Luego, el Cuadro 5 presenta las dimensiones abordadas en la segunda fase del trabajo de campo. En ambos casos, las dimensiones sirvieron de eje para la codificación de resultados, obteniéndose nuevos códigos de menor extensión y citas textuales de respaldo.

**Cuadro 4: Dimensiones abordadas en la Fase I de trabajo de campo según tipo de pregunta y población bajo estudio**

Tipo de pregunta	Población bajo estudio	Dimensión
Descriptiva	Todas	Rol de bibliotecas
		Necesidades de bibliotecas
		Uso de bibliotecas
		Percepción de importancia en la agenda cultural
		Instancias de participación ciudadana
		Presencia de enfoques de política pública: Derechos, género, Interculturalidad, Inclusión
	No beneficiarias	Herramientas que facilitarían postulación al Programa
	Usuarios(as)	Vínculo con la biblioteca
Motivaciones personales para asistir		
Motivaciones de la ciudadanía en general para asistir		
Normativa		Todas
	Propuestas y/o sugerencias al Programa	
	Fortalezas y debilidades del Programa	

	Usuarios(as)	Valoración de materiales y colecciones
		Fortalezas y debilidades de las Bibliotecas

Fuente: Elaboración propia

### Cuadro 5: Dimensiones abordadas en la Fase II de trabajo de campo y definiciones asociadas

Dimensiones de análisis	Definiciones
Identidad	Refiere a la definición de biblioteca, el rol que cumplen en la institucionalidad cultural, en la unidad territorial en que se insertan y los usos que se hacen y debiesen hacer de ella. Cuales servicios movilizan y debiesen movilizar hacia la comunidad.
Componentes	Refiere a los componentes actuales del PMI y su valoración: Infraestructura, Equipamiento y Colecciones Bibliográficas.
Estrategia de intervención	Corresponde al proceso de entrega de los componentes a las beneficiarias, considerando procesos, requisitos, conocimientos, plazos, etc.
Prioridad política	Corresponde a la percepción de importancia respecto a si las bibliotecas públicas y el programa forman parte de la agenda sectorial y en qué sentido esto determina oportunidades para ellas.
Participación	Refiere a los distintos niveles en que la participación resulta relevante para la implementación de un programa de estas características. Primero, de los actores clave institucionales, segundo de la ciudadanía en su dimensión política, y tercero, de esta última desde la interacción respecto al desarrollo de actividades, renovación de material, etc.
Intersectorialidad	Corresponde a la complementariedad de agendas, iniciativas y voluntades que se requieren para la implementación de un programa de estas características.
Enfoque de derechos	Puede entenderse como “el marco conceptual para el desarrollo humano que, desde el punto de vista normativo, está basado en normas internacionales de derechos humanos y, desde el punto de vista operacional está orientado a la promoción y la protección de los derechos humanos”. Toda política de desarrollo debiese formularse explícitamente a partir de este marco conceptual y esta dimensión de análisis refiere a esto. Incluye los enfoques de género, interculturalidad e inclusión.
Integralidad	Refiere a la vinculación e interacción entre las dimensiones material y social que involucran el quehacer de las bibliotecas públicas. Lo que está bajo análisis aquí es esa relación, vista en forma conjunta.
Distribución territorial equitativa	Corresponde a la percepción sobre el emplazamiento y cobertura territorial del programa, así como a las necesidades en esta materia. También en la forma como las bibliotecas responden a las distintas identidades territoriales que pueden expresarse en un determinado territorio.

Fuente: Elaboración propia

## 3 EL PROGRAMA DE MEJORAMIENTO INTEGRAL DE BIBLIOTECAS PÚBLICAS<sup>5</sup>

### 3.1 Presentación general

El objetivo general de este estudio fue elaborar una propuesta de reformulación para el Programa, a partir del análisis de su implementación 2012-2021 y de la actualización del diagnóstico que lo estructura.

Conforme a esto, un primer paso es la descripción del Programa de Mejoramiento Institucional de Bibliotecas Públicas (PMI). Enmarcado dentro de las funciones del Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio (MINCAP), especificadas en la Ley N° 21.045 (BCN, 2017), en particular el Programa remite a aquella referida a "**Impulsar la construcción, ampliación y habilitación de infraestructura y equipamiento** para el desarrollo de las actividades culturales, artísticas y patrimoniales del país, propendiendo a la equidad territorial, y promover la capacidad de gestión asociada a esa infraestructura, fomentando el desarrollo de la arquitectura y su inserción territorial; como asimismo, promover y contribuir a una gestión y administración eficaz y eficiente de los espacios de infraestructura cultural pública y su debida articulación a lo largo de todo el país"(BCN, 2017).

El PMI está **estrechamente vinculado con la Política Nacional del Libro y la Lectura (2015-2020)**, en particular con el lineamiento 8° de uno de sus objetivos generales , que menciona la necesidad de "**fortalecer las bibliotecas públicas municipales**" y en cuanto a su dependencia administrativa, pertenece a la Subdirección de Bibliotecas Públicas del Servicio Nacional del Patrimonio Cultural, cuya misión es "**favorecer el libre acceso de las comunidades a la información, al conocimiento y a la recreación**", la que se ve fortalecida por el mejoramiento de las condiciones espaciales de las bibliotecas públicas de las que se hace cargo el Programa. En tanto el artículo 35 de la Ley 21.045, que crea el Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas administrado por el Servicio, **señala que dicho Sistema tendrá por objeto otorgar asesoría técnica y capacitación; y promover, difundir, desarrollar, fortalecer y coordinar al conjunto de bibliotecas públicas que lo integren**, promoviendo la creación y el desarrollo de éstas.

**El programa es ejecutado por la Unidad de Infraestructura** del Servicio Nacional del Patrimonio Cultural. Si bien la Subdirección de Bibliotecas Públicas es la responsable administrativa del programa, desde 2012 la Unidad de Infraestructura se encarga desde la redacción del

---

<sup>5</sup> Descripción basada en los antecedentes expuestos en las bases de licitación del servicio

concurso y la tramitación de su aprobación; hasta la evaluación, monitoreo y rendición del gasto de las iniciativas.

Todo lo anterior, delimita la pertinencia de la existencia del programa, su ubicación en la institución y su dependencia en el organigrama.

### 3.2 Formulación

El problema que el Programa busca atender se ha definido como la **“baja calidad en las condiciones de operación de las bibliotecas públicas municipales.”**, cuyo fundamento son los resultados de publicaciones como “Políticas Bibliotecarias: Análisis y diagnóstico de las bibliotecas chilenas del año 2008” (Reyes, 2008) y los levantamientos periódicos de información desde las Coordinaciones Regionales de Bibliotecas Públicas, y a su vez, desde las postulaciones anuales que se realizan al Programa. A partir de ellos, se ha identificado que las **“bibliotecas municipales presentan problemas en su infraestructura, en su equipamiento y mobiliario, y en sus colecciones, principalmente porque los recursos municipales no permiten solventar ese tipo de inversión,** focalizándose en el pago de cuentas de servicios y de honorarios, tal como lo indica la encuesta “Cuestionario Reformulación del Programa de Mejoramiento Integral de Bibliotecas Públicas 2021 - Encargadas y Encargados” efectuada entre enero y marzo de 2020.

Siendo entonces el propósito del Programa el **“mejorar las condiciones de operación de las bibliotecas públicas municipales”**, la población potencial se ha definido como las “Bibliotecas públicas municipales”, mientras que la población objetivo son las “Bibliotecas públicas municipales que posee convenio de colaboración vigente con el Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas”.

A partir del diagnóstico vigente, se identifican tres dimensiones en las que estas condiciones de operación pueden fortalecerse.

En primer lugar, y respecto a los problemas de **infraestructura**, en promedio, el estado de conservación de las bibliotecas se declara como “regular”, de acuerdo a la información histórica reportada en las postulaciones. De acuerdo a ellas, los problemas en este ámbito se pueden agrupar en tres categorías:

- a) Falta de mantenimiento o deterioro avanzado
- b) Irregularidades en sus edificaciones y
- c) Falta de superficie para el desarrollo de sus funciones y para atender la demanda.

En segundo lugar, y sobre el **equipamiento o mobiliario**, en su mayoría las postulaciones acusan problemas asociados a tres ámbitos:

- a) Obsolescencia del mobiliario existente en diferentes grados
- b) Falta de equipos tecnológicos
- c) Necesidad de habilitar bibliotecas nuevas o recintos.

Por último, y en cuanto a las **Colecciones**, las bibliotecas municipales están bajo el estándar de 0,2 libros por persona al año, de acuerdo a las directrices de la UNESCO e IFLA para las bibliotecas públicas. Comúnmente las postulaciones dejan ver que la renovación de libros es requerida por: la necesidad de atraer público, dar de baja libros deteriorados y reponer la pérdida de colecciones.

Considerando estas tres dimensiones, en la actualidad el Programa se estructura en componentes, denominados líneas de financiamiento, que dan respuesta a cada una de ellas, respectivamente. Desde una dimensión histórica, el Programa surge el año 2012, como una **experiencia piloto que buscaba otorgar apoyo financiero a la construcción de bibliotecas públicas municipales, transfiriéndoles recursos para contratar la construcción de nueva infraestructura**. A partir de dicha experiencia, en los años siguientes el programa abrió la línea de Infraestructura, que busca mejorar la edificación o ampliar bibliotecas; la **de Equipamiento y/o Mobiliario**, cuyo objetivo es dotar de mobiliario y equipos a las bibliotecas; y la de **Colecciones Bibliográficas**, para dotarlas de nuevos libros, colecciones audiovisuales, entre otras; manteniendo la modalidad de transferencia de financiamiento a los municipios para su implementación.

**El componente de Infraestructura** otorga hasta \$ 300.000.000 para la ejecución de obras de Conservación y Obra Nueva; \$200.000.000 para obras de Ampliación; y \$100.000.000 para obras de Accesibilidad Universal y Diseño de proyectos. **La definición y alcance de la conservación de bibliotecas públicas se adecúa a lo señalado en la Circular N° 33 del Ministerio de Hacienda, que señala que serán aquellas cuyo costo no supere el 30% del costo de reposición del inmueble**. Adicionalmente, las obras no deben implicar un aumento en la superficie original o una modificación de la arquitectura del inmueble. Por su parte, la Obra Nueva, corresponde a **todas aquellas iniciativas que impliquen un edificio íntegramente nuevo o la ejecución de alguna partida completa**, como reemplazar la totalidad de la techumbre, por ejemplo. Las obras de Ampliación son todas aquellas destinadas a aumentar la superficie total edificada o la superficie de los recintos de la bibliotecas, las de Accesibilidad Universal **tienen como objeto adecuar las condiciones de la arquitectura o las instalaciones del inmueble para que éste cumpla con la normativa respectiva vigente** y finalmente, las de Diseño de Proyectos contempla el financiamiento para la **contratación de servicios de diseño** de arquitectura, estructura, especialidades de instalaciones, clima, áreas verdes, etc., con los costos asociados que implica: revisores, topografías, entre otras.

Para que el programa financie entre el 90% y el 45% de la iniciativa, **todas, a excepción de las obras de Conservación, requieren de la Recomendación Satisfactoria (R.S.) del Sistema Nacional de Inversiones del MDSF**, con una fecha anterior a la presentación del proyecto en el marco del concurso. En estos casos, la entidad postulante cofinanciará entre el 5% y el 55% de la iniciativa. **En caso de no presentar el R.S., el Servicio Nacional solo podrá financiar hasta un 45% el valor de la iniciativa** con valores máximos de hasta \$200.000.000 en Obra Nueva, \$150.000.000 para Ampliación y \$70.000.000 para Accesibilidad Universal y Diseño, dejando el 55% como parte del cofinanciamiento de la entidad postulante.

El componente de Equipamiento y/o Mobiliario, otorga hasta \$ 20.000.000, **y permite adquirir todo tipo de equipamiento**, como paletas de seguridad, artefactos de calefacción o aire acondicionado que no alteren la arquitectura o las redes sanitarias o eléctricas, computadoras de escritorio o portátiles, impresoras, escáneres, carros, cámaras, trípodes, sistemas de registro de préstamos, entre otros; muebles como estanterías, sillones, sillas, alfombras, escritorios, repisas, y todos aquellos elementos muebles que se destinen a la biblioteca, a bibliomóviles o para cualquier iniciativa que ofrezca servicios bibliotecarios. Este componente no requiere de la aprobación por parte del Sistema Nacional de Inversiones y tampoco exige el cofinanciamiento de la entidad postulante.

A partir de 2021, se ha abierto una subcategoría denominada línea COVID 19, **que permite adquirir insumos** hasta por \$5.000.000 para brindar mayor seguridad sanitaria frente a la eventual apertura de las bibliotecas en el contexto de la pandemia. Mediante esta, se pueden adquirir insumos como separadores acrílicos, dispensadores de alcohol gel, termómetros infrarrojos, señalética para mantener el distanciamiento físico, medidores de CO<sub>2</sub>, entre otros.

Finalmente, el componente de colecciones bibliográficas otorga hasta \$5.000.000 para la **adquisición de nuevas colecciones de libros o material audiovisual**.

**Desde 2018, mediante el trabajo metodológico necesario, el Programa de formaliza como un programa social validado técnicamente por el Ministerio de Desarrollo Social y Familia**. Sin embargo, a partir de 2019, el programa ve mermadas sus postulaciones a la línea de infraestructura, en particular la presentación de iniciativas de diseños y construcción de bibliotecas, por el requerimiento de MDSF de tener ficha IDI con Recomendación Satisfactoria otorgada por el Sistema Nacional de Inversiones (SNI) como requisito para que el SNPC las financie.

El programa posee 4 indicadores, según la información entregada al Ministerio de Desarrollo Social y Familia (MDSF). **Un indicador de propósito y 3 indicadores de componente**: uno para cada línea de proyecto. Durante 2020, el indicador de propósito fue reformulado, según observaciones levantadas por el MDSF en su evaluación 2019.

**Cuadro 6: Indicadores de Propósito del Programa de Mejoramiento Integral de Bibliotecas Públicas**

Nombre	Fórmula de cálculo
Porcentaje de bibliotecas con financiamiento de proyectos en al menos 2 líneas	(N° de bibliotecas que han recibido financiamiento en al menos 2 líneas de proyectos desde el año 2012 al año t / N° de bibliotecas que han recibido financiamiento de proyecto en alguna de las tres líneas desde el año 2012 al año t) *100.
Porcentaje de bibliotecas con financiamiento de proyectos en cualquiera de las líneas	(N° de bibliotecas que han recibido financiamiento de proyectos desde el año 2012 al año t / N° de bibliotecas que están en convenio marco con el Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas en el año t) *100.

Fuente: Servicio Nacional del Patrimonio Cultural (2021)

**Cuadro 7: Indicadores de Componentes del Programa de Mejoramiento Integral de Bibliotecas Públicas**

Nombre	Fórmula de cálculo
Porcentaje de proyectos de Infraestructura concluidos	N° de proyectos de infraestructura con certificado de ejecución total en el año t / N° total de proyectos de infraestructura adjudicados en el año t-1) *100.
Porcentaje de proyectos de equipamiento y/o mobiliario concluidos	N° de proyectos de equipamiento y/o mobiliario con certificado de ejecución total en el año t / N° total de proyectos de equipamiento y/o mobiliario adjudicados en el año t-1) *100.
Porcentaje de proyectos de colecciones bibliográficas concluidos	N° de proyectos de colecciones bibliográficas con certificado de ejecución total en el año t / N° total de proyectos de colecciones bibliográficas adjudicados en el año t-1) *100.

Fuente: Servicio Nacional del Patrimonio Cultural (2021)

Los resultados del seguimiento de estos indicadores, se informan mediante el reporte anual de efectuado por el Sistema de reporte Evaluación Ex Ante y Monitoreo SES-DIPRES.

### 3.3 Procesos de participación y enfoque de derechos

El programa tiene como hitos de participación las actividades asociadas al diseño de proyectos, **las que se dan en el marco de la categoría Infraestructura**. Los diseños de proyectos permiten abrir espacios de debate de la ciudadanía en torno a sus necesidades culturales y educativas, y una buena iniciativa permitirá que éstas se expresen en el proyecto arquitectónico. Para tales efectos, las bases de licitación que el SNPC pone a disposición de los municipios seleccionados con proyectos de diseño, **hace referencia a sostener espacios de diálogo con la comunidad durante la etapa de diseño y para la aprobación del proyecto**.

**Por su parte, la estrategia de implementación del enfoque de derechos se desarrolla a través de la postulación.** En ella, la biblioteca postulante declara si su iniciativa considera alguno de los siguientes enfoques:

1. Género
2. Pueblos Originarios
3. Pertinencia Territorial
4. Infancia y Adolescencia
5. Situación de discapacidad
6. Población Migrante

Para que el postulante pueda orientarse con cada uno de estos enfoques, en la etapa de concurso se pone a disposición un documento denominado "Material Referencial Enfoque de Derechos", donde se explicita la definición de cada ámbito y se ejemplifica su aplicación.

Posteriormente, en la evaluación de las propuestas, se pondera con un mayor puntaje a aquellas iniciativas que posean una mayor cantidad de enfoques, de acuerdo a lo señalado en el Cuadro 8.

**Cuadro 8: Puntaje por incorporación de Enfoque de derechos**

Puntaje	Criterio
1	El proyecto incorpora 5 o más enfoques de derechos
0,5	El proyecto incorpora entre 3 y 4 enfoques de derechos
0,3	El proyecto incorpora entre 1 y 2 enfoques de derechos
0	El proyecto no incorpora ningún enfoque de derecho

Fuente: Servicio Nacional del Patrimonio Cultural (2021)

De este modo, cada iniciativa obtiene un puntaje según lo declarado por el postulante. El ítem de Enfoque de Derechos en el panel de evaluación, representa el 6% del puntaje total de la propuesta.

### 3.4 Presupuesto

Desde la perspectiva presupuestaria, el programa se rige por el marco asignado en la Ley de Presupuestos del Sector Público, **que para el año 2020 se individualizó como la Ley 21.192 y que inició su marco con M\$623.421 y terminó con M\$483.421.** Es importante señalar que por la naturaleza de los proyectos que se ejecutan con estos recursos, el Oficio Circular N° 33 de 2009 del Ministerio de Hacienda, determina de qué forma se deben utilizar los recursos transferidos y de qué manera se accede a ellos, en especial con lo relacionado a obras de infraestructura y conservación de inmuebles. Por su parte, los recursos del programa son concursables y sus bases se sancionan mediante Resoluciones Exentas firmadas por el Director del Servicio. **Finalmente, cabe señalar que cada uno de los municipios beneficiarios suscriben un convenio de transferencia con el Servicio, documento que ampara la entrega de los recursos y las condiciones y plazos de ejecución de las iniciativas.**

El concurso del Programa está regulado **por los llamados a concurso que se efectúan anualmente** y que son aprobados mediante Resoluciones Exentas firmadas por el Director Nacional del SNPC. Su presupuesto es anual y se enmarca en la Ley de Presupuestos del Sector Público, aprobada anualmente por el Congreso Nacional y se incluye en la Partida número 29, correspondiente al Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio; Capítulo 03; Programa presupuestario 01; Subtítulo 33-03-005, Capítulo

El programa ha mantenido un gasto en los últimos 10 años, que fluctúa entre los 442 y los 1.113 millones de pesos, **significando un incremento de un 252% desde el inicio del programa a la fecha:**

**Tabla 1: Montos anuales asignados por el Programa**

Año	Monto
2012	442.000.000
2013	454.683.581
2014	493.367.980
2015	559.227.637
2016	580.751.753
2017	591.912.410
2018	611.460.951
2019	607.623.000

2020	483.421.000
2021	1.112.810.000 (en proceso) <sup>6 7</sup>

Fuente: Servicio Nacional del Patrimonio Cultural (2021)

Es importante agregar que el salto presupuestario registrado en 2021 obedece a un incremento en \$539.107.000 producto **de una asignación para implementar un plan de inyección de recursos concursables para la cultura en el marco de la contingencia sanitaria, denominados Fondos de Emergencia Transitorios** para el Patrimonio Cultural (FET). Sin esta adición de recursos, el programa en su línea regular contaría con \$573.703.000, casi 34 millones menos que lo considerado en 2019, ciclo previo a la pandemia y que dio lugar a las restricciones presupuestarias vistas en 2020.

### 3.5 Estrategia de intervención del Programa

**El programa se basa en la realización de un concurso anual para la entrega de fondos.** Para acceder a ellos, los municipios o corporaciones municipales preparan proyectos para presentarlos a una o más categorías. Debido al fundamento integral que el Programa busca propiciar, el Programa **abre la opción de postular de manera simultánea a los tres componentes, cumpliendo las condiciones de presentación de cada uno** y el cofinanciamiento respectivo, asumiendo que el esfuerzo de una postulación puede realizarse solo una vez, si la necesidad del proyecto lo amerita y si este da a entender claramente el orden de la intervención **Cuando las postulaciones se presentan de manera separada, en la fase de evaluación, mediante la argumentación y el registro fotográfico de las iniciativas, es posible revisar que ésta sea congruente con el estado de la biblioteca y que el proyecto no está orientado a intervenir en bienes que no son prioritarios**, por ejemplo: que el proyecto se oriente a la adquisición de mobiliario cuando la techumbre esté en estado ruinoso, o viceversa. En este sentido, **se asume que debe existir una lógica en la presentación de proyectos**, que implica contar con un inmueble que cumpla con condiciones mínimas de habitabilidad y seguridad para acceder al financiamiento de equipamiento y mobiliario. Para facilitar lo anterior, el Programa permite que los municipios hagan postulaciones consecutivas, de manera de abordar lo urgente en una primera instancia del concurso, y en otra postulación, lo complementario. **Se espera que esta sea una intervención integral, en dos o más postulaciones distintas.**

---

<sup>6</sup> Incremento presupuestario asociado a la línea de emergencia denominada "Fondos de Emergencia Transitorios para el Patrimonio Cultural"

<sup>7</sup> Reportado a la fecha de inicio de este estudio

Dichos proyectos son evaluados por una comisión técnica, la que les otorga un puntaje entre 0 y 1, de acuerdo a una pauta y ponderaciones que se transparentan en las bases del concurso; y a partir de ello se elabora una lista de prelación de las iniciativas. Finalmente, los proyectos con una calificación sobre 0,6 pasan a la etapa de jurado, instancia en la que se revisan los proyectos y se les hacen observaciones y se les asignan los recursos, hasta agotarlos. **Una vez seleccionados, se celebra convenios entre la entidad adjudicataria y el SNPC, para amparar la transferencia de los recursos. Los proyectos son ejecutados por la entidad adjudicataria respectiva, quien rinde mensualmente el gasto al SNPC, hasta terminar el proyecto.** Los proyectos se dan por terminados luego de la última rendición.

La implementación del programa se puede separar en cinco etapas:

1. **Elaboración de las propuestas:** Los sostenedores, de acuerdo a su propio diagnóstico y necesidad, determinan a cuál de las categorías postularán: Infraestructura, Equipamiento y Mobiliario o Colecciones Bibliográficas.
2. **Recepción y evaluación de propuestas:** Los proyectos son recibidos por el SNPC y son evaluados de acuerdo a los criterios definidos en las bases, calificados con un puntaje mínimo de 0 y máximo de 1, y puestos en orden de prelación.
3. **Selección y asignación de recursos:** Una vez calificados los proyectos, son seleccionados en un proceso de Jurado, compuesto por el/la Subdirector/a de Bibliotecas Públicas e integrantes externos al Servicio. Los proyectos se exponen al Jurado y se da a conocer su puntaje.
4. **Firma de convenios:** Una vez seleccionados los casos, se procede a la firma de convenios de transferencia entre el SNPC y los municipios o corporaciones municipales ganadoras, lo que ampara la transferencia de los recursos.
5. **Ejecución de iniciativas y rendiciones:** Los sostenedores reciben los recursos y ejecutan sus proyectos, rindiendo mensualmente la ejecución del gasto, haya o no.

El Programa no establece restricciones en torno al máximo de presentaciones que puede hacer una entidad postulante ni tampoco conduce necesariamente a la materialización de una nueva biblioteca. El diseño puede entenderse como un fin en sí mismo y no una fase dentro de un proceso. Esto significa además, que avanzar de la fase de proyecto a obras, depende de la voluntad, la capacidad financiera, técnica y de gestión de los municipios.

Puesto que los recursos que asigna el programa no alcanzan para cubrir obras de construcción de nuevas bibliotecas, los recursos para la ejecución de obras son canalizados a través de otras fuentes, principalmente FNDR, haciendo que el SNBP pierda protagonismo en la tarea que le ha sido encomendada (objetivo de la Política Nacional).

Por otro lado, si bien no se financia como tal la construcción, desde el SNPC se hace seguimiento a todos los proyectos de diseño, los Municipios o Corporaciones Municipales

envían un certificado indicando a qué fuente presentarán la iniciativa, a partir de la cual tienen un plazo determinado para postularlo.

El formulario de presentación requiere que el postulante haga una breve descripción del diagnóstico, el problema, los objetivos y la situación esperada. En la actualidad, ni el SNPC ni el SNBP poseen un diagnóstico acabado del estado de las bibliotecas públicas en convenio.

## 4 ANÁLISIS PRELIMINAR DE DISEÑO Y RESULTADOS DESDE LA FORMULACIÓN

Un primer análisis del Programa versó sobre su formulación, considerando tanto una lógica vertical como horizontal, así como algunas evidencias de fuentes secundarias que se consideraron útiles para este propósito. En términos prácticos, representó un primer insumo para la actualización del diagnóstico.

### 4.1 ¿Qué hace el programa? Análisis vertical de matriz de marco lógico

El problema que el Programa busca atender se ha definido como la **“baja calidad en las condiciones de operación de las bibliotecas públicas municipales”** (SNPC, 2021), y esta situación se constata a partir de un diagnóstico realizado por el Servicio<sup>8</sup>, que establece la existencia de problemas en las dimensiones de infraestructura, equipamiento y mobiliario, y colecciones bibliográficas de las bibliotecas públicas del país, a lo que transversalmente se detecta como una ausencia de recursos municipales para este tipo de financiamientos. Los municipios solo alcanzan a sustentar gastos de honorarios y cuentas de servicios para bibliotecas<sup>9</sup>. A partir de esta problemática, se formula el Programa considerando la nomenclatura propuesta por la metodología de Matriz de Marco Lógico (MML), que se expone en el Cuadro 9.

**Cuadro 9: Nomenclatura de Matriz de Marco Lógico (MML)**

Nivel	¿Qué es?	Elementos clave
<b>Fin</b>	Descripción de la solución a problemas de nivel superior e importancia nacional, sectorial o regional que se han diagnosticado	-Objetivo de desarrollo a nivel estratégico (desarrollo) -Contexto de encaje del proyecto - Objetivo a largo plazo
<b>Propósito</b>	Descripción del efecto directo (cambios de comportamiento) o resultado esperado al final del período de ejecución	-Hipótesis sobre lo que debiese ocurrir -Su cumplimiento no está totalmente bajo el control de la agencia

<sup>8</sup> A partir del documento “Políticas Bibliotecarias: Análisis y diagnóstico de las bibliotecas chilenas del año 2008”, la información que se levanta anualmente en las Coordinaciones Regionales de Bibliotecas Públicas, y las postulaciones anuales que se realizan al Programa de Mejoramiento Integral de Bibliotecas Públicas.

<sup>9</sup> Información levantada a partir del “Cuestionario Reformulación del Programa de Mejoramiento Integral de Bibliotecas Públicas 2021 - Encargadas y Encargados” efectuada entre enero y marzo de 2020. En lo medular, esto construye el diagnóstico del Programa

<b>Componentes</b>	Obras, estudios, servicios y capacitación que se entregan para el logro del propósito	-Se espera que su producción haga posible el cumplimiento del propósito
--------------------	---	---

Fuente: Elaboración propia a partir de Servicio Nacional del Patrimonio Cultural (2021)

En este marco, **el fin del programa es “favorecer el libre acceso de las comunidades a la información, al conocimiento y a la recreación”** (SNPC, 2021:3). Por su parte, el propósito es **“mejorar las condiciones de operación de las bibliotecas públicas municipales”**, lo que se monitorea mediante cuatro indicadores según la información entregada al Ministerio de Desarrollo Social y Familia (MDSF).

**En cuanto a su estrategia de intervención, el programa se basa en la realización de un concurso anual** para la entrega de fondos. Para acceder a ellos, los municipios o corporaciones municipales preparan proyectos para presentarlos a una o más categorías. Dichos proyectos son evaluados por una **comisión técnica**, la que les otorga un puntaje entre 0 y 1, de acuerdo con una pauta y ponderaciones que se transparentan en las bases del concurso; y a partir de ello se elabora una lista de prelación de las iniciativas. Finalmente, los proyectos con una calificación sobre 0,6 pasan a la etapa de jurado, instancia en la que se revisan los proyectos y se les hacen observaciones y se les asignan los recursos, hasta agotarlos. Una vez seleccionados, se celebra convenios entre la entidad adjudicataria y el SNPC, para amparar la transferencia de los recursos. Los proyectos son ejecutados por la entidad adjudicataria respectiva, quien rinde mensualmente el gasto al SNPC, hasta terminar el proyecto. Los proyectos se dan por terminados luego de la última rendición.

Una primera dimensión de análisis refiere a la correspondencia entre el problema detectado y su formulación (CEPAL, 2015:18), **y en mayor medida, a la lógica vertical del programa**. Es así como el fin aparece en un nivel de jerarquía temática superior al del problema que fundamenta el Programa y más bien se corresponde con el propósito, que si lo recoge en la amplitud expresada. Desde otra perspectiva, **puede señalarse que el problema no aborda todas las dimensiones del fin del programa**, pues no menciona la situación de libre acceso de las comunidades, ni hace explícito que se entenderá ni en que alcance se hará, las nociones de información, conocimiento y recreación. **Esto resulta coherente con la lógica vertical de un programa público, toda vez que el fin corresponde a un objetivo de mayor alcance, que se logra mediante la convergencia de distintos propósitos y programas que le tributan.**

Aun cuando el fin cumple el criterio de ser “contexto de encaje” del problema (CEPAL, 2015:23), el abordaje de dimensiones por parte del propósito aparece como reducido para el estadio de desarrollo de la discusión de política pública sobre bibliotecas. En este sentido, **no es visible que este objetivo de largo plazo pueda ser logrado a partir del cumplimiento del propósito y de los componentes que de él se derivan**, aun cuando sea necesario analizar las complementariedades con otros programas para ver si existen otras contribuciones que en

forma conjunta si permitan hacerlo. En términos simples, la lógica vertical entre fin y propósito es correcta en tanto el logro del propósito del proyecto contribuye al logro del fin (CEPAL, 2015:24), más no sería suficiente.

A mayor profundidad, el descalce entre problema y fin del programa puede explicarse también por la **ausencia de claridad respecto a la definición de biblioteca pública**. En principio, y aun cuando corresponde a una entidad reconocible para el común de la ciudadanía, **la definición de biblioteca no es un asunto trivial y es algo de lo cual el programa carece. Por ello, no existe un parámetro desde el cual valorar la noción de “condiciones de operación” y de “calidad” para la población del programa.**

Dado su carácter dinámico, en la actualidad se asiste a una mayor especificación de las funciones de una biblioteca y a un exponencial aumento y diversificación de los usos y soportes que alberga. Prueba de aquello es la constante publicación de informes por parte de agencias especializadas estatales y supraestatales que buscan actualizar conceptos y formas de medición asociadas (OPC, 2021) y la **existencia de leyes especiales de bibliotecas y políticas nacionales de información** que establezcan definiciones normativas y operativas en estas materias, ambos aspectos incompletos en Chile (UNESCO, 2001:17-19).

Dentro de las definiciones existentes, UNESCO establece en primer lugar que una biblioteca es cualquier “colección organizada de libros impresos y publicaciones periódicas o de cualquier otro material gráfico o audiovisual, y los servicios del personal para proporcionar y facilitar el uso de tales y los materiales se requieren para satisfacer las necesidades informativas, de investigación, educativas o recreativas de sus usuarios” (EUROSTAT, 2012:72). Enfatizando en aquellas que se entienden como públicas, las bibliotecas son un **“centro de información que facilita a los usuarios todo tipo de datos y conocimientos”** (UNESCO, 1994:1), y como directriz política se fundamentan en libre acceso de la ciudadanía a ellas.

A mayor abundamiento, y desde el ámbito comparado, la Ley 16/1985 de España hace la distinción entre una definición funcional y otra administrativa. De este modo, en la primera categoría la entiende como “toda organización cuyo fin principal es reunir y mantener una colección organizada de documentos y facilitar el uso de recursos de información a fin de satisfacer las necesidades informativas, de investigación, educativas, culturales o recreativas de los usuarios” (Ministerio de Cultura y Deporte de España, 2021:311), mientras que en la segunda la define a partir de quien administra el inmueble o un conjunto de ellas. Bajo esta nomenclatura, **las bibliotecas públicas representan una categoría diferenciada de otras entidades de mayor especificidad como aquellas destinadas a grupos específicos de usuarios, de instituciones de educación superior y las especializadas, o bien, de otras entidades de mayor o menor tamaño, como las Bibliotecas Nacionales o Centrales y los puntos de servicio, respectivamente.** En particular, se les define como aquellas que cumplen con los criterios de ofrecer servicios informativos de tipo cultural, educativo, recreativo y social, ser accesibles a todos los ciudadanos, ofrecer servicios de préstamo y consulta de documentos de forma libre

y gratuita, así como disponer de sus fondos para el libre acceso y que estos sean susceptibles de ser dejados en préstamo (Ministerio de Cultura y Deporte de España, 2021:311).

Atendiendo a la definición empleada en Estados Unidos por la American Library Association (ALA), "una biblioteca es una colección de recursos en una variedad de formatos que se organiza por profesionales de la información u otros expertos que proporcionan **un acceso físico, digital, bibliográfico o intelectual** conveniente y ofrecen servicios y programas específicos. Con la misión de educar, informar o entretener una variedad de audiencias y el objetivo de estimular el aprendizaje individual y avanzar a la sociedad en su conjunto" (ALA, 2019:1). La particularidad de las bibliotecas públicas vendría dada para esta agencia por su carácter de espacios para "la educación y la autoconsulta, ofreciendo oportunidades para personas de todas las edades y perfiles". **Se destaca especialmente su carácter general e inclusivo, nombrando líneas de acción concretas en esta materia:** oferta programática en segundas lenguas distintas del inglés, ayuda en tareas, programas posteriores al horario de clases escolares, bolsas de empleo, atención a niños y personas inmigrantes, servir de punto de conexión a Internet<sup>10</sup>, entre otros. En lo referido a colecciones, esta inclusión vendría dada por la atención a las necesidades comunitarias y la diversidad de formatos que se ofrecen. Por último, las definiciones de EUROSTAT (2012:294) para la Unión Europea hacen hincapié en la diversidad de soportes físicos y digitales de recopilación, almacenamiento y conservación y en las "actividades de adquisición y colección de colecciones para preservar y difundir información y conocimiento".

Profundizando en sus usos, UNESCO (2001:8-12) entiende que las bibliotecas públicas se enmarcan en propósitos asociados **al acceso universal al conocimiento, las ideas y opiniones** y su rol en el mantenimiento de una sociedad democrática, promoviendo el aprendizaje a lo largo de todo el ciclo de vida. Esto implica la **adopción de medidas de aseguramiento que propicien el acceso generalizado, en especial a minorías lingüísticas, personas con alguna discapacidad y residentes en territorios alejados**, siendo especialmente relevante la implementación del principio de accesibilidad universal en el diseño de la infraestructura, pero también la adopción concreta de medidas de gestión como horarios y uso de tecnologías de la información para alcanzar mayores coberturas de población.

En esta misma línea, y para Chile, **los datos de la Encuesta Nacional de Participación Cultural 2017 (ENPC) proveen de importantes datos de contexto acerca de los principales usos que las personas de 15 años y más residentes en el país hacen de las bibliotecas**<sup>11</sup>. De este modo, un

---

<sup>10</sup> Una declaración de interés contenida en la definición de biblioteca pública de Estados Unidos realizada por ALA (2019:1) es "In our changing information age, we need libraries more than ever to help us sort through the information clutter". Es decir, un rol de la biblioteca asociado a servir de guía en contextos densamente poblados de información.

<sup>11</sup> Debe considerarse que estos usos son consultados para el conjunto de bibliotecas y no exclusivamente para las públicas.

17,4% de las personas declararon asistir durante el año 2016 a alguna biblioteca, y una gran mayoría (70,9%) declaró hacerlo alguna vez en su vida. **Esto da cuenta de una importante brecha, donde un 29,1% jamás ha asistido a una biblioteca en Chile (MINCAP, 2021), es decir, un tercio de la población excluido de participación.** Sin embargo, el indicador de inscripción en bibliotecas da cuenta de la existencia de un vínculo de participación, a lo menos declarativo, con estas entidades; un 45,9% declaró estarlo en alguna de ellas.

Por su parte, **los datos de “Estadísticas Culturales: Informe Anual 2019”, dan cuenta de un importante aumento de las y los usuarios registrados en bibliotecas públicas (50,3%),** así como también de un incremento de un 24,2% de usuarios y usuarias nuevas para el período 2015-2019 (MINCAP, 2020).

Volviendo a los datos que exhibe la ENPC 2017, una particularidad relevante de la participación cultural en bibliotecas es la intensidad con que lo hace; **un 50% de quienes declararon asistir presentan proporciones de participación intensiva, de cinco veces al año, lo que podría indicar que existe un conjunto de personas que ha creado un cierto hábito en esta participación** (MINCAP, 2021). En cinco años, entre 2013 y 2018, las bibliotecas del actual Servicio Nacional del Patrimonio Cultural incrementaron en un 108% el número de usuarios, dando pistas que permiten ir confirmando este fenómeno (MINCAP e INE, 2018), toda vez que la ENPC 2017 indica que son precisamente las bibliotecas de libre acceso y públicas, las más frecuentadas por la población (32,7%). En este total se consideran, por tanto, aquellas que pertenecen a la red ex DIBAM y otras dependientes de municipios y otras instituciones públicas. Son estas bibliotecas entonces las que superan en asistencia a otras de carácter especializado como las universitarias o de Centros de Educación Superior (30,1%), las asociadas a escuelas, colegios, liceos o Centros de Recursos para el Aprendizaje (22%) y, también a las comunitarias (3,9%).

La ciudadanía que declara asistir a bibliotecas tiene un cierto perfil. Si bien no existen diferencias significativas entre hombres (16,5%) y mujeres (18,2%) en cuanto a participación, si las hay al analizarla por tramos de edad; **son las personas jóvenes, de entre 15 y 29 años, quienes más asisten a ellas (35%)** (MINCAP, 2021).

Las preguntas por usos y dinámicas de asistencia a bibliotecas son importantes para comprender que actividades y formas de participación se están realizando de modo predominante en estos espacios; **la lectura es solo la cuarta actividad principal (16%), superada por el gusto de hacerlo (16,5%), un conjunto de otros motivos (18,6%) y el trabajo o estudio (34,2%) que corresponde a la mayor proporción. La búsqueda de información (14,7%) se visualiza también como una actividad relevante y va dibujando la noción de la biblioteca como un espacio diverso, dinámico y de usos múltiples** (MINCAP, 2021).

Según estos mismos datos, las bibliotecas son espacios a los que se asiste principalmente solo (a) (52,5%), pero en una importante proporción acompañado(a) (47,5%), lo que confirma que la actividad lectora en silencio no es el uso exclusivo que la ciudadanía le otorga. **Son los (as) compañeros(as) de estudios, trabajo o asociaciones los principales acompañantes (44,5%)**

**que las personas declaran tener al momento de asistir a bibliotecas y esto sí podría dar cuenta de usos asociados al conocimiento o el trabajo.** Ciertamente, es una actividad familiar o de amigos en menor medida, aun cuando consignan proporciones bastante altas, de 36,1% y 20,5% respectivamente (MINCAP, 2021).

Desde una dimensión territorial, UNESCO (2001:14) **ha señalado directrices relativas a la generación de un vínculo de la biblioteca pública con su entorno que le permita conocer las necesidades locales en cuanto a recursos**, pero también en su rol de acopio y preservación de la cultura local, no solo a partir de ellos sino también desde **actividades que la movilicen**. Modalidades que se entienden como facilitadoras para estos propósitos son la disposición de medios de transporte que permitan acercar la biblioteca al territorio, siendo el caso de Chile uno destacado por UNESCO (2011:15) a partir de experiencias como Bibliobuses, entre otros.

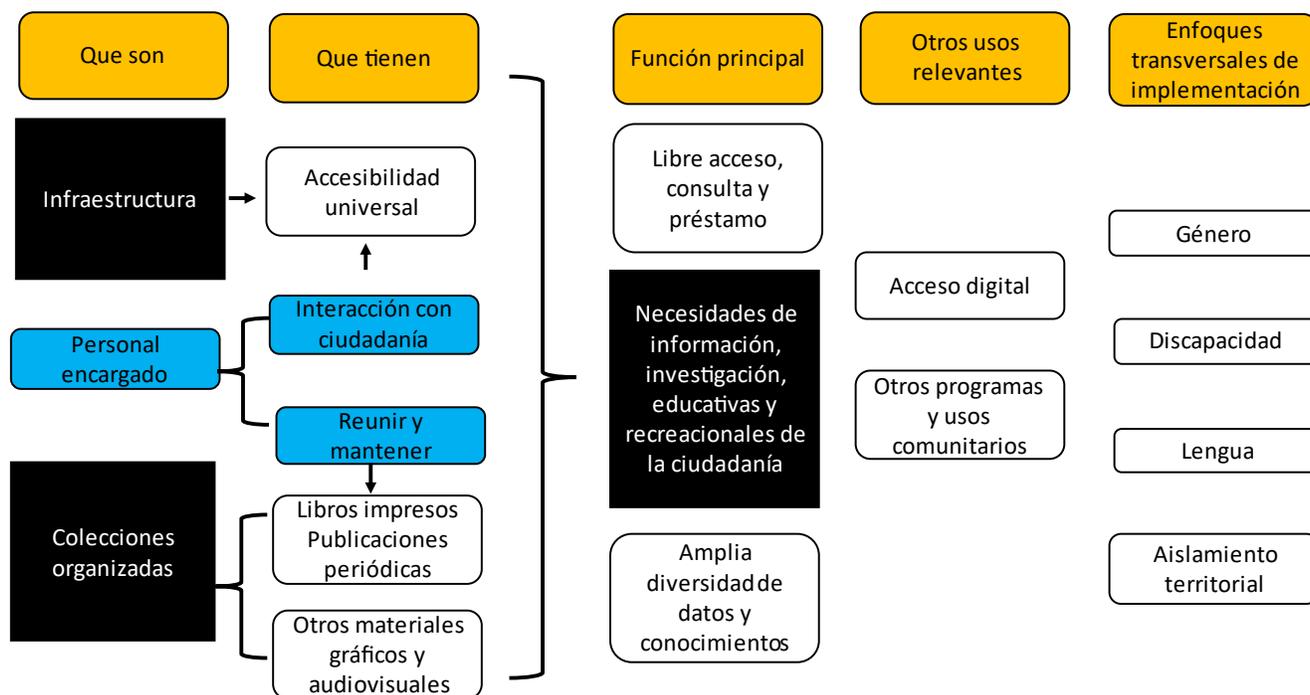
Desde la dimensión de infraestructura, **el diseño de una biblioteca se entiende como un aspecto clave en la interacción con la ciudadanía y el logro de todos los propósitos asociados**. Funcionalidad, accesibilidad y flexibilidad aparecen como atributos claves en él, destacándose una apertura a una diversidad de manifestaciones culturales y artísticas que sobrepasan con creces la mera noción de espacio de préstamo y lectura.

Resulta especialmente notable como se hace hincapié en comprender la información y el conocimiento como derecho humano, premisa fundamental de cualquier iniciativa en este ámbito. **Se entiende como un derecho habilitante para el desarrollo de la creatividad** y debe ser esencialmente ejercido desde una perspectiva de diversidad cultural, que también se exprese en los soportes y materiales disponibles, por ejemplo, en la disposición de libros en Braille o sonoros. De modo específico, estos espacios tienen objetivos como **“facilitar recursos informativos y prestar servicios** mediante diversos medios con el fin de cubrir las necesidades de personas y grupos en materia de instrucción, información y perfeccionamiento personal comprendidas actividades intelectuales de entretenimiento y ocio” (UNESCO, 2001:8).

Enseguida, se mencionan objetivos complementarios, tales como el desarrollo y el acompañamiento en campañas de alfabetización, prestar apoyo a la educación escolar y respaldar la educación extraescolar e incluso algunos asociados a otras agendas públicas, como el desarrollo de programas de salud, bienestar, etc. Es lo que se entiende como el conjunto de funciones sociales que puede cumplir una biblioteca pública.

La Figura 7 permite apreciar una síntesis de los atributos que caracterizan a una biblioteca pública a partir de la literatura consultada.

**Figura 7: Atributos, funcionalidades, usos y enfoques transversales que caracterizan a una biblioteca pública según la literatura consultada**



Fuente: Elaboración propia

Como puede apreciarse, el Programa parece considerar los principales elementos constitutivos de una biblioteca pública en su formulación: la infraestructura, el equipamiento y las colecciones, entendiendo que el personal encargado se encuentra contratado por cada municipio. **Por lo tanto, se aprecia una alta consistencia entre el problema y el propósito, siendo también importante destacar que el fundamento de las transferencias monetarias se ajusta a la causalidad detectada de la problemática** (CEPAL, 2015:18); la incapacidad de los municipios de financiar a las bibliotecas, como bien se señala.

En este sentido, el mejoramiento de las condiciones de operación es un resultado esperable de la producción de componentes, siempre y cuando se consideren exclusivamente los elementos básicos que constituyen una biblioteca, como puede observarse en el Cuadro 10.

**Cuadro 10: Componentes del Programa de Mejoramiento Integral de Bibliotecas Públicas, descripción y montos máximos a asignar**

<b>Componente</b>	<b>Descripción</b>	<b>Monto máximo para asignar</b>
<b>Infraestructura</b>	Financia la ejecución de obras y conservación y obra nueva, ampliación y obras de accesibilidad universal y diseño de proyectos	-Conservación y Obra Nueva (\$ 300.000.000) -Ampliación (\$200.000.000) -Accesibilidad Universal y Diseño de Proyectos (\$ 100.000.000)
<b>Equipamiento y Mobiliario</b>	Financia la adquisición de todo tipo de equipamiento, como paletas de seguridad, artefactos de calefacción o aire acondicionado que no alteren la arquitectura o las redes sanitarias o eléctricas, computadoras de escritorio o portátiles, etc.  Desde 2021 cuenta con una línea especial de financiamiento asociada a transferencia de recursos para adaptaciones derivadas de la pandemia COVID-19 (SNPC, 2021:4).	-Equipamiento y mobiliario (\$ 20.000.000)
<b>Colecciones bibliográficas</b>	Financia la adquisición de nuevas colecciones de libros o material audiovisual	-Colecciones bibliográficas (\$ 5.000.000)

Fuente: Elaboración propia a partir de Servicio Nacional del Patrimonio Cultural (2021)

Tal y como se señalaba, la formulación de los tres componentes expuestos en el Cuadro 9 se derivan del diagnóstico realizado en particular para cada ámbito que se sintetiza en el Cuadro 11, lo que señala una buena consistencia en este ámbito.

**Cuadro 11: Diagnóstico asociado a componentes del Programa de Mejoramiento Integral de Bibliotecas Públicas**

<b>Componente</b>	<b>Problemática general</b>	<b>Problemáticas específicas</b>
<b>Infraestructura</b>	Estado de conservación "regular"	-Falta de mantenimiento o deterioro avanzado -Irregularidades en sus edificaciones -Falta de superficie para el desarrollo de sus funciones y para atender la demanda
<b>Equipamiento y Mobiliario</b>	Inexistencia o baja calidad de equipamiento y mobiliario	-Obsolescencia del mobiliario existente en diferentes grados -Falta de equipos tecnológicos -Necesidad de habilitar bibliotecas nuevas o recintos
<b>Colecciones bibliográficas</b>	Incumplimiento del estándar de 0,2 libros por persona al año	-Renovación y/o reposición de material

Fuente: Elaboración propia a partir de Servicio Nacional del Patrimonio Cultural (2021)

## 4.2 ¿Cómo se mide la implementación del programa? Análisis horizontal de matriz de marco lógico

Analizando ahora los indicadores<sup>12</sup> asociados a objetivos, resulta relevante distinguir entre aquellos vinculados al propósito del Programa y los que se asocian a sus componentes. Para el primer caso, el Programa presenta dos indicadores:

1. **Porcentaje de bibliotecas con financiamiento de proyectos en al menos 2 líneas** Fórmula de Cálculo:  $(N^{\circ} \text{ de bibliotecas que han recibido financiamiento en al menos 2 líneas de proyectos desde el año 2012 al año } t / N^{\circ} \text{ de bibliotecas que han recibido financiamiento de proyecto en alguna de las tres líneas desde el año 2012 al año } t) * 100$ .
2. **Porcentaje de bibliotecas con financiamiento de proyectos en cualquiera de las líneas** Fórmula de Cálculo:  $(N^{\circ} \text{ de bibliotecas que han recibido financiamiento de proyectos desde el año 2012 al año } t / N^{\circ} \text{ de bibliotecas que están en convenio marco con el Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas en el año } t) * 100$ .

Resulta llamativa la existencia de dos indicadores, siendo el segundo de ellos el que cumple directamente lo que se le exige a uno de propósito; ser inequívoco y referir principalmente a cobertura (CEPAL, 2015:25). **Sin embargo, el primer indicador da cuenta de un refuerzo de la integralidad que busca generar el Programa, ofreciendo información de cuantas bibliotecas logran adjudicar proyectos en dos líneas distintas, alcanzando también los estándares de precisión y cobertura requeridos.** Es decir, la formulación transmite que una sola adjudicación en una línea es insuficiente para el Programa en el avance del cumplimiento de su fin.

Lo anterior se vuelve explícito en la estrategia de intervención, **en tanto las entidades pueden postular a los tres componentes de manera separada o simultánea.** Cuando se presentan de manera separada, en la fase de evaluación, mediante la argumentación y el registro fotográfico de las iniciativas, es posible revisar que ésta sea congruente con el estado de la biblioteca y que el proyecto no está orientado a intervenir en bienes que no son prioritarios, por ejemplo: que el proyecto se oriente a la adquisición de mobiliario cuando la techumbre esté en estado ruinoso, o viceversa. **En este sentido, se asume que debe existir una lógica en la presentación de proyectos,** que implica contar con un inmueble que cumpla con condiciones mínimas de habitabilidad y seguridad para acceder al financiamiento de equipamiento y mobiliario<sup>13</sup>.

---

<sup>12</sup> Para CEPAL (2015:25), un indicador es una medida que presenta “información necesaria para determinar el progreso hacia el logro de los objetivos establecidos por el proyecto” en tres dimensiones: cantidad, calidad y tiempo.

<sup>13</sup> Bases técnicas de licitación

Para facilitar lo anterior, **el Programa permite que los municipios hagan postulaciones consecutivas**, de manera de abordar lo urgente en una primera instancia del concurso, y en otra postulación, lo complementario. Se espera que esta sea una intervención integral, en dos o más postulaciones distintas. El programa abre la opción de postular de manera simultánea a los tres componentes, cumpliendo las condiciones de presentación de cada uno y el cofinanciamiento respectivo, asumiendo que el esfuerzo de una postulación puede realizarse solo una vez, si la necesidad del proyecto lo amerita y si este da a entender claramente el orden de la intervención<sup>14</sup>.

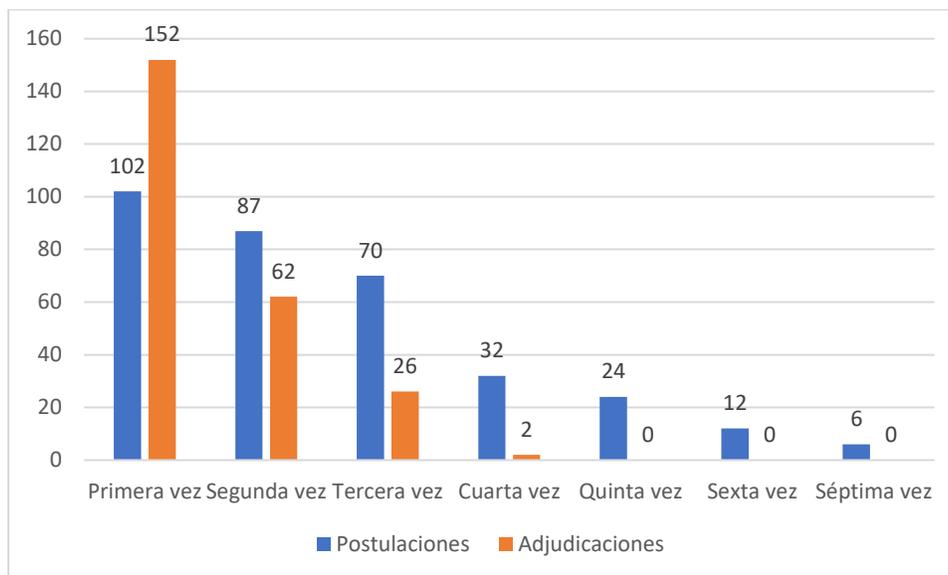
Del mismo modo, la construcción de indicadores es consistente con las poblaciones de intervención que el Programa identifica. Así, la población potencial del programa se ha definido como las "Bibliotecas públicas municipales", mientras que la población objetivo son las "Bibliotecas públicas municipales que posee convenio de colaboración vigente con el Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas". A partir del Gráfico 3 se deriva el avance del Programa referido a ambos indicadores de propósito. **Según el análisis de Hacienda y MDSF (2021:2), ambos indicadores cumplen con estándares de calidad.**

Durante el período 2012-2021, **el Programa ha tenido proyectos seleccionados en las 16 regiones del territorio nacional.** En total, el programa ha financiado 362 proyectos y atendido a 242 bibliotecas. Asimismo, 333 bibliotecas públicas municipales han postulado al PMI, con un total de 848 proyectos presentados. 102 de ellas se han presentado 1 sola vez al programa, 87 se han presentado 2 veces, 70 bibliotecas se han presentado 3 veces, 32 se presentaron 4 veces, 24 bibliotecas 5 veces, 12 bibliotecas 6 veces y 6 bibliotecas se han presentado 7 veces.

---

<sup>14</sup> Ibid.

**Gráfico 1: Postulación y adjudicación de proyectos a nivel nacional para el período 2012-2021**



Fuente: Elaboración propia a partir de Servicio Nacional del Patrimonio Cultural (2021)

Lo anterior significa que en el período descrito, **el programa ha beneficiado al 72,6% de las bibliotecas que se han presentado, sin embargo, ha seleccionado al 42,7% de los proyectos postulados. El PMI ha permitido la participación del 73,7% de su población objetivo (452 bibliotecas públicas municipales en convenio con el SNBP) y beneficiar al 53,5%.**

Según el SNPC, las principales restricciones para alcanzar una mayor cobertura de bibliotecas y proyectos se pueden resumir en las siguientes:

- El desconocimiento de los municipios o bibliotecas sobre la apertura regular del Programa, y su contenido.
- La presentación deficiente de antecedentes, que arrastra a muchos a quedar inadmisibles.
- La capacidad técnica.

Sobre el primer asunto, en 2021 **se implementó un plan de difusión** liderado por la Subdirectora de Bibliotecas Públicas que permitió dar a conocer los principales atributos técnicos del programa a las contrapartes regionales del SNBP y del SNPC.

Para abordar el segundo aspecto, **se realizaron reuniones entre las encargadas y encargados de las bibliotecas públicas y con el equipo técnico del Programa**, donde se plantearon y resolvieron dudas sobre los contenidos del concurso, modalidades de postulación y especificidades asociadas. Adicionalmente, en el segundo llamado de 2021 asociado a los

recursos FET, se introdujo la posibilidad de hacer observaciones al postulante, otorgándosele un plazo de 10 días hábiles después de la presentación de los proyectos para resolver la ausencia de documentos o firmas.

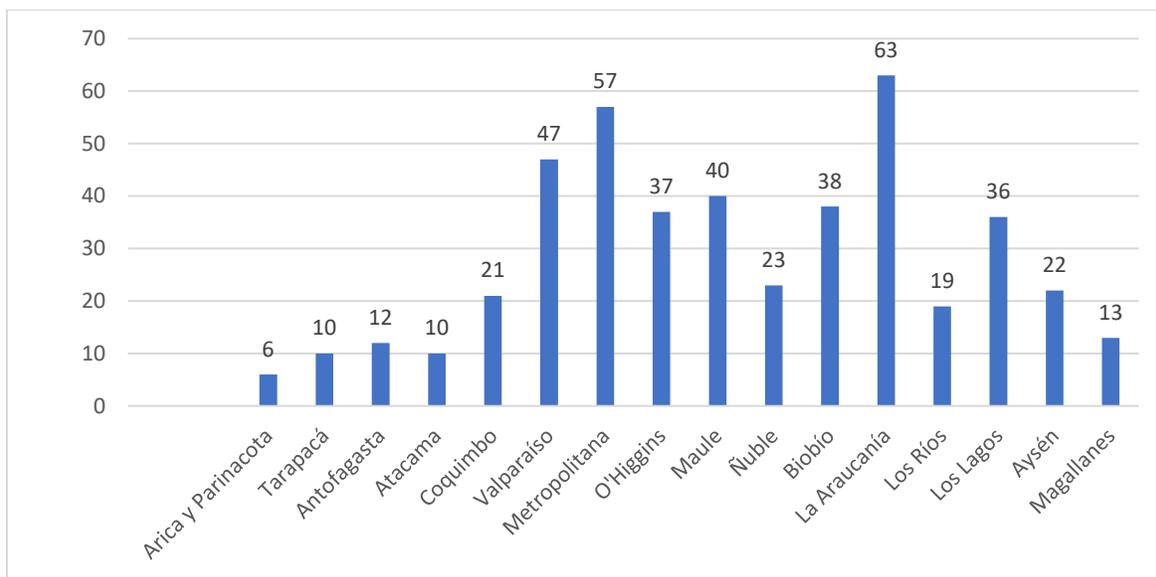
Sobre el tercer aspecto, **no se han tomado medidas correctivas suficientes**. El programa adolece de una mejora en su capacidad de asistir técnicamente a los postulantes, más allá de encuentros técnicos específicos, para lograr un desarrollo integral de las iniciativas y para preparar proyectos más complejos como se requiere, por ejemplo, en el ámbito de la infraestructura.

Cuando se presentan pocos proyectos, el Programa **distribuye todos los recursos disponibles, obligando a seleccionar proyectos de bajo impacto o de regular calidad**. Cuando se presentan más proyectos, existe una real posibilidad de seleccionar los mejores, sin embargo, esta situación tiende a atender contra los municipios más pobres o de menos recursos técnicos.

En forma aparente, **no existe ningún criterio adicional de focalización**, aun cuando el monitoreo realizado por Hacienda y MDSF (2021:1), establece en la descripción del programa que este programa “busca apoyar especialmente a aquellas bibliotecas públicas pertenecientes a comunas, que por sus características y ubicación, presentan alguna vulnerabilidad, con el fin de que alcancen los estándares de calidad definidos por el Servicio Nacional del Patrimonio Cultural”. **De hecho, los resultados tanto de este indicador como del referido a ejecución presupuestaria son declarados como positivos.**

Para dar contexto a este avance del Programa, resulta necesario introducir antecedentes referidos a su población potencial. Una revisión de otros documentos como “Estadísticas Culturales: Informe Anual 2019” (MINCAP, 2020), dan cuenta de cifras de bibliotecas públicas actualizadas en consistencia con las que exhibe el Programa, y aporta datos relevantes respecto a la distribución regional de las mismas: para 2019 existe una concentración de bibliotecas públicas en las regiones de La Araucanía, Metropolitana, Valparaíso y Maule (Gráfico 4), **confirmando la evidencia de que no existe una relación proporcional respecto a tamaños poblacionales**. Tampoco, respecto al número de comunas que las constituyen (BCN, 2021); mientras La Araucanía contaba con 63 bibliotecas públicas y 32 comunas en 2019, Valparaíso tenía 47 bibliotecas y 38 comunas. Por su parte, en la Región Metropolitana se localizaban 57 bibliotecas para un total de 52 comunas. Esta distribución territorial de bibliotecas constituye un segundo elemento a destacar en el análisis del Programa, puesto que la equidad territorial es un aspecto insoslayable al tratar su cobertura, como también el alcance de la misma hacia las y los ciudadanos, asimétricamente localizados en el territorio.

**Gráfico 2: Número de bibliotecas públicas según región (2019)**

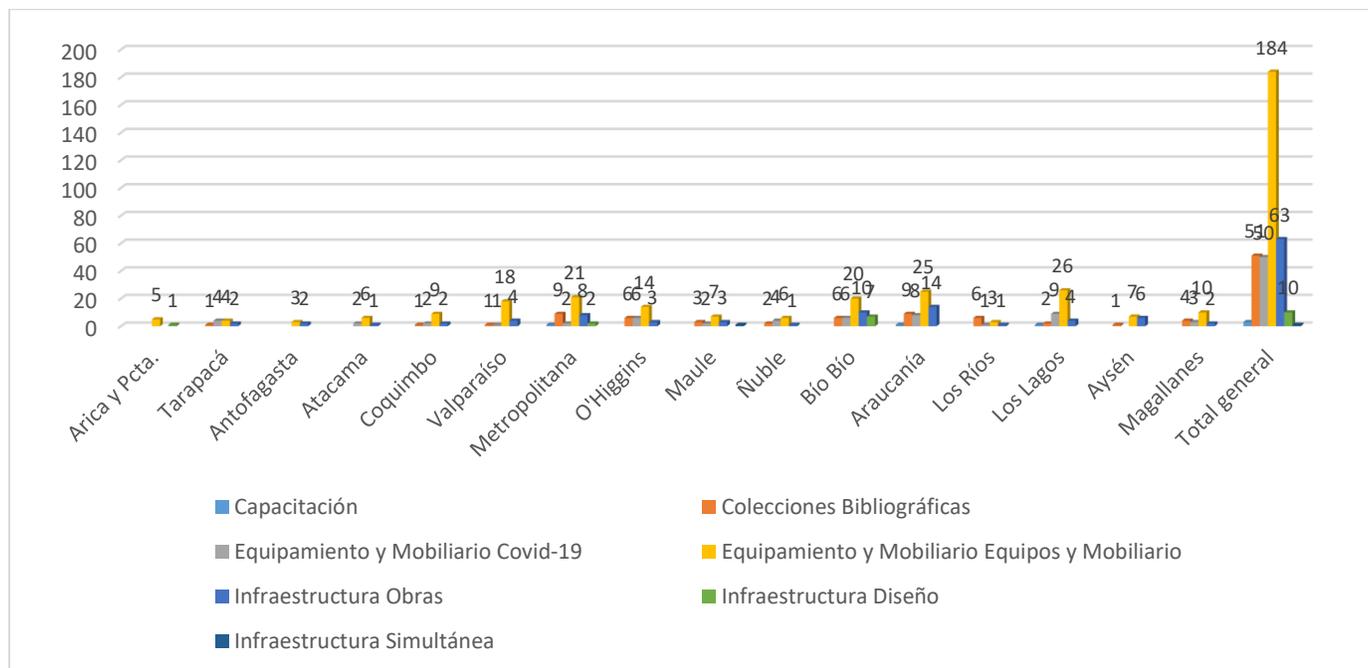


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Estadísticas Culturales: Informe Anual 2019 (2020) dispuestos en Observatorio Cultural (2022)

Por su parte, la distribución regional y el total nacional por categoría de proyecto para el período 2012-2021 se compone de la manera que indica el Gráfico 3, mientras que la Tabla 2 permite apreciar la distribución de los mismos a escala macrozonal, y en relación al número de municipios y la concentración de población en cada una de ellas. Como se observa, el mayor número de proyectos adjudicados por el Programa a nivel nacional para el período corresponden al componente de “Equipamiento y Mobiliario” (184), seguido de “Infraestructura” en su línea de obras (63) y de “Colecciones Bibliográficas” (54). **Analizando la tendencia de adjudicaciones desde una perspectiva territorial, destaca que la macrozona norte del país existe una menor diversidad de proyectos adjudicados y en general, menor número de proyectos totales, con la excepción de la región de Tarapacá. En contraparte, las macrozonas centro y sur tienen mayor número de proyectos adjudicados siendo esta última la que registra la mayor cantidad a nivel nacional (192).**

Si se analiza la relación entre proyectos adjudicados y número de municipios por macrozona, se da cuenta de una subadjudicación para la macrozona centro y una mayor adjudicación para los de la macrozona sur. **Esta asimetría se vuelve más evidente considerando que el 65,8% de la población nacional se localiza en la macrozona centro del país. Aun así, esta situación se explica en parte debido a que el número de bibliotecas de la macrozona sur (192) es muy similar a la de la macrozona centro (202) a pesar de la diferencia en tamaño poblacional y número de comunas que las conforman.**

**Gráfico 3: Distribución de cantidad de proyectos según categoría, región y total nacional**



Fuente: Elaboración propia a partir de Servicio Nacional del Patrimonio Cultural (2021)

N total de proyectos: 362

**Tabla 2: Distribución de cantidad de proyectos según categoría, macrozona y total nacional**

Macrozona	Número de proyectos	Porcentaje de proyectos	Número de municipios	Población	Porcentaje de población
Norte	45	12,4%	44	1.682.060	12,8%
Centro	125	34,5%	174	12.986.177	65,5%
Sur	192	53,0%	128	4.301.557	21,7%
Total	362	100,0%	346	19.828.563	100,0%

Fuente: Elaboración propia a partir de Servicio Nacional del Patrimonio Cultural (2021) e Instituto Nacional de Estadísticas (2022)

Una omisión relevante en la formulación del Programa, aunque no relacionada directamente al cálculo de sus poblaciones, es la **inexistencia de datos que permitan apreciar complementariedades**, lo que dificulta una comprensión cabal del mapa de bibliotecas que potencialmente se encuentran interactuando en cada territorio. **La ausencia de un sistema de información integrado** impide analizar la presencia y el quehacer de instituciones en forma integrada.

En este sentido, existen programas ejecutados desde otras reparticiones públicas que tienen potencial de complementariedad; **tal vez el más importante de considerar es el de Centros de Recursos para el Aprendizaje (CRA), dependiente del Ministerio de Educación**, que al año 2019 daba cuenta de 9831 bibliotecas escolares en Chile (MINCAP, 2020). Operadas bajo convenio entre el Ministerio y los establecimientos, tienen como misión “fomentar el interés por la información, la lectura y el conocimiento, a través de espacios creativos de encuentro y aprendizaje”, con un marcado énfasis en la creación de comunidad escolar y el servicio hacia todos los actores que dentro de ese ecosistema son considerados como claves: estudiantes, docentes, directivos, administrativos, padres y apoderados (MINEDUC, 2022).

Luego, **el mismo SNBP, en cuanto sistema, cuenta con programas o iniciativas que se pueden entender como complementarias al propósito del Programa**. Entre ellos se encuentran la Biblioteca Pública Digital, servicio destinado a servir de instancia de “préstamo en línea de material bibliográfico electrónico (vía descarga o streaming), reserva de material en línea, evaluación de material bibliográfico, publicación de comentarios y difusión de contenidos a través de redes sociales como Facebook, Twitter y RSS, entre otras” (MINCAP, 2022a), cuya estrategia de intervención está estrechamente vinculada a las Bibliotecas Públicas y sus membresías. Asimismo, el programa “Biblioredes” se focaliza en la oferta de “capacitación en línea para desarrollar competencias diversas que les son útiles para desenvolverse en su vida cotidiana social, laboral, de emprendimiento, etc.” (MINCAP, 2022b), mientras que “Bibliometro” se centra en “dar acceso al libro y la lectura a personas que habitualmente usan los servicios del Metro, como también en las comunidades cercanas a los Bibliometros y Bibliohospitales, actuando como puente entre los libros y el libre acceso de dicha comunidad a la información, conocimiento y recreación” (MINCAP, 2022c).

Por último, desde la Secretaría Ejecutiva del Libro y la Lectura, dependiente de la Subsecretaría de las Culturas y las Artes, también existen iniciativas orientadas al desarrollo de bibliotecas, en específico, mediante el **financiamiento concursable que provee el Fondo Nacional del Libro y la Lectura**. En particular, destaca la convocatoria anual al “Programa de Adquisición de Libros de autores chilenos para distribución en bibliotecas públicas” que considera la promoción y difusión de obra de autores(as) nacionales mediante su distribución en las bibliotecas públicas del país. Para ello, se consideran 10 géneros temáticos en los que pueden inscribirse las postulaciones, destacándose su diversidad<sup>15</sup> y se consideró para 2022 un total de \$ 620 millones de presupuesto a asignar (MINCAP, 2021b).

A nivel de indicadores de componente, las fórmulas buscan medir la cantidad de proyectos terminados, lo cual se verifica mediante el informe final de rendiciones. La fórmula de cada indicador es:

---

<sup>15</sup> En el año se consideran los géneros de literatura ficción, narrativa gráfica, literatura no ficción, ciencias sociales y humanidades, infantil-juvenil, patrimonio y artes, ciencias básicas y aplicadas, y generalidades.

- i) **Infraestructura:** N° de proyectos de infraestructura con certificado de ejecución total en el año t / N° total de proyectos de infraestructura adjudicados en el año t-1) \*100.
- ii) **Equipamiento y Mobiliario:** N° de proyectos de equipamiento y/o mobiliario con certificado de ejecución total en el año t / N° total de proyectos de equipamiento y/o mobiliarios adjudicados en el año t-1) \*100.
- iii) **Colecciones Bibliográficas:** N° de proyectos de colecciones bibliográficas con certificado de ejecución total en el año t / N° total de proyectos de colecciones bibliográficas adjudicados en el año t-1) \*100. Los resultados del seguimiento de estos indicadores se informan mediante el reporte anual de efectuado por el Sistema de reporte Evaluación Ex Ante y Monitoreo SES-DIPRES, adjunto.

En principio, **los indicadores a nivel de componente se ajustan a medir el avance y el cumplimiento de los bienes y servicios que el programa entrega, aun cuando adolecen también de una mirada a escala territorial.** A juicio de Hacienda y MDSF (2021:2) todos los indicadores son pertinentes y son bien evaluados. Sin embargo, se detecta un empeoramiento significativo para el período 2019-2020 en el indicador de “Porcentaje de proyectos de equipamiento mobiliario con certificado de ejecución total”.

En relación a lo observado en el Gráfico 3, puede señalarse que **el componente de “Equipamiento y Mobiliario” presenta una adjudicación de proyectos significativamente mayor que el de los otros dos componentes**, aun cuando no es posible atribuir ese efecto a un número proporcional de postulaciones, o bien, a la evaluación de éstas y su posterior adjudicación.

A modo de síntesis de esta primera fase de análisis el Cuadro 12 presenta las fortalezas y debilidades que el equipo consultor detectó en forma preliminar desde el diseño y los resultados del Programa desde la perspectiva de su formulación.

**Cuadro 12: Fortalezas y debilidades preliminares desde el diseño y los resultados del Programa**

Ámbito	Fortaleza	Debilidad
<p><b>Formulación de objetivos</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El problema que busca resolver el Programa tiene relevancia pública y se encuentra vigente</li> <li>- El propósito del Programa tributa al cumplimiento del fin</li> <li>- Existe una relación de causalidad teórica y empírica entre el propósito del Programa y la resolución del problema que se propone, así como de este y sus componentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El problema definido no se aproxima a abordar un número significativo de las dimensiones que pueden extraerse del fin que se propone</li> <li>- Desde la formulación no se exhiben ni vislumbran articulaciones o complementariedades con otros programas públicos para tributar al cumplimiento del fin</li> <li>- No existen definiciones claras de que se entiende por biblioteca pública y sus componentes</li> <li>- No se mencionan ni existen criterios de acceso e inclusión del Programa</li> <li>- No se consideran las brechas de acceso y participación cultural en bibliotecas en la formulación del Programa</li> <li>- No diferencia entre poblaciones con participación intensiva y quienes no lo son, así como sus perfiles sociodemográficos.</li> <li>- La formulación no considera en forma explícita la diversidad de usos que las y los ciudadanos declaran hacer de las bibliotecas públicas.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El diseño y la infraestructura son componentes esenciales del Programa, lo que es acorde a la literatura y la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El componente de Colecciones Bibliográficas opera con un diagnóstico exclusivamente cuantitativo que no recoge las necesidades de bibliodiversidad.</li> <li>- La cobertura del programa no es proporcional a la distribución poblacional del país y al número de municipios que componen las macrozonas del país, subrepresentando en la adjudicación de componentes a la Macrozona Centro.</li> </ul>

<p><b>Componentes e indicadores</b></p>	<p>experiencia comparada</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Los indicadores son formulados de modo consistente con el fundamento de integralidad que inspira el Programa, permitiendo la postulación conjunta a líneas de financiamiento</li> <li>- La cobertura del Programa es nacional, abarcando al menos un proyecto en cada región</li> </ul>	
<p><b>Proceso</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El proceso de postulación, selección y adjudicación es claro y estandarizado, proveyendo criterios públicos asociados a la entrega de beneficios</li> <li>- Se considera un plan de difusión del proceso</li> </ul>	

Fuente: Elaboración propia

## **5 EVIDENCIA COMPARADA**

Un segundo elemento de análisis orientado a la actualización del diagnóstico del Programa correspondió a la presentación de dos experiencias internacionales de programas de bibliotecas públicas. En este marco, se estudiaron los casos del Sistema de Bibliotecas Públicas de la ciudad de Medellín, Colombia, y el de Bibliotecas de Euskadi (País Vasco), España.

### **5.1 Técnica y selección de casos**

Acorde a los objetivos de este estudio, el estudio de casos internacionales se realizó a partir de un enfoque que permite la observación de fenómenos similares en distintos países o unidades territoriales con diferencias en regímenes políticos o administrativos, a partir de ámbitos acotados y con el propósito de efectuar comparaciones que sean útiles para obtener recomendaciones o mejoras de política pública (Bulcourf, Cardozo, 2008). En principio, las comparaciones serán realizadas en el momento en que toda la evidencia de la investigación se encuentre disponible, para maximizar la utilidad de este ejercicio y focalizarlo en la construcción de un documento que sea valioso para su presentación a las instancias de evaluación de programas sociales del Estado.

Para la selección de casos se consideraron los criterios expuestos en el Cuadro 13. Como se observa, cada uno de ellos tiene particularidades que hacen relevante su inclusión en este estudio y que serán desarrollados en los apartados posteriores.

**Cuadro 13: Criterios de relevancia para la selección de casos de análisis comparado del Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín, Antioquia, Colombia**

Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín, Antioquia, Colombia	Sistema de Bibliotecas Públicas de Euskadi (País Vasco), España
Cercanía geográfica cultural con Chile	
Similar nivel de desarrollo económico del país respecto de Chile	Mayor nivel de desarrollo económico del país respecto de Chile e inserción en contexto europeo
Gobernanza municipal de bibliotecas públicas	Gobernanza regional de bibliotecas públicas
Marco conceptual de referencia asociado a derechos culturales y cultura comunitaria	La presencia del enfoque intercultural como fundamento de la acción asociada a bibliotecas
	Marco legal y administrativo que lo define
	Avanzada transición digital en ámbitos de gestión

Fuente: Elaboración propia

## 5.2 Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín, Colombia

La ciudad de Medellín es la capital y principal área urbana del Departamento de Antioquia, Colombia. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística de ese país (DANE)<sup>16</sup>, contaba con 2.427.129 habitantes al año 2019.

En términos generales, y a partir de 1991, las bibliotecas cuentan con un amplio reconocimiento desde el Estado colombiano respecto a su consideración como “centros importantes del equipamiento urbano y arquitectónico, que aportan a la construcción de ciudadanía y forman parte de las políticas culturales” (Cuadros Rodríguez J, Valencia, J, Valencia A: 2013:75), aspecto que se formaliza en la Ley 715 (2001) que establece en sus artículos 76 y 84 que es de competencia de los municipios el “apoyar el desarrollo de redes de información cultural, bienes, servicios culturales (compuestos por museos, bibliotecas, bandas, orquestas)” (Cuadros Rodríguez J, Valencia, J, Valencia A: 2013:75). Con ocasión de la formulación del Plan Nacional de Lectura y Bibliotecas (2003), el gobierno nacional de Colombia formula un

<sup>16</sup> <https://www.medellincomovamos.org/medellin>

diagnóstico donde se constata la existencia de un déficit de cobertura de bibliotecas públicas en el país (27% no tenía) y una alta concentración de ellas en departamentos centrales y urbanos (Giraldo, Nayrobis, Betancur, Elena, Posada, Elena, 2009:49).

En virtud de lo anterior, y a partir del Decreto 151 (2000), se crea la Secretaría de Cultura Ciudadana de Medellín, con dependencia administrativa del Municipio. La implementación de esta nueva repartición implica la transformación de las Bibliotecas Público Escolares en Bibliotecas Públicas, las que en 2006 adquieren el carácter de sistema bajo la forma de una red que estructura su gestión y la incorporación de nuevas tipologías de espacio cultural<sup>17</sup>. En el año 2009 se formula el Plan Municipal de Lectura 2009- 2015, que se entendió como un instrumento eje para el desarrollo del Sistema de Bibliotecas Públicas entre otras de las medidas que consideró (Peña, 2011).

En el marco del Acuerdo Metropolitano 028, durante 2006 se crea el Sistema de Bibliotecas Públicas que consideró el subsidio de la Fundación EPM, dependiente de las Empresas Públicas de la ciudad de Medellín. El sistema se entiende como “un conjunto de redes de bibliotecas que comparten entre sí intereses por obtener mejores niveles de acceso a la información entre otros logros como la creación de proyectos que apunten al desarrollo educativo y social de la región”<sup>18</sup>. De acuerdo a la división político-administrativa de Colombia, la red de bibliotecas se estructura entre aquellas bajo dependencia del Municipio de Medellín y de los otros que conforman el Área Metropolitana, recorriendo todo el Valle de Aburrá<sup>19</sup>. En cuanto a su cobertura, al año 2021 el sistema estaba compuesto por 36 “unidades de información, que están ubicadas en puntos estratégicos de 16 comunas y 5 corregimientos de la ciudad”<sup>20</sup>. De lo anterior, se desprende que **existe una visión explícita del municipio en cuanto a la localización de estas unidades en el área urbana, que sobrepasa la mera cobertura y se focaliza en la accesibilidad y la jerarquía de las bibliotecas dentro del tejido de la ciudad**, destacando su rol y propiciando que la ciudadanía participe en ellas.

En consistencia con lo anterior, **el principal uso previsto para las bibliotecas por parte de las autoridades refiere a la consulta de información en diferentes formatos, la preservación y la puesta a disposición** de “diferentes soportes de documentos, como libros impresos, videos, multimedias, revistas y textos online, además de otros tipos de proyectos culturales”<sup>21</sup>.

---

<sup>17</sup><https://www.medellin.gov.co/irj/portal/medellin?NavigationTarget=contenido/1099-Sistema-de-Bibliotecas-Publicas-de-Medellin>

<sup>18</sup> Ver <https://www.medellin.gov.co/irj/portal/medellin?NavigationTarget=contenido/1099-Sistema-de-Bibliotecas-Publicas-de-Medellin>

<sup>19</sup> Ver <https://www.medellin.gov.co/irj/portal/medellin?NavigationTarget=contenido/1099-Sistema-de-Bibliotecas-Publicas-de-Medellin>

<sup>20</sup> Ver <https://bibliotecasmedellin.gov.co/nuestras-bibliotecas/>

<sup>21</sup> Ver <https://www.medellin.gov.co/irj/portal/medellin?NavigationTarget=contenido/1099-Sistema-de-Bibliotecas-Publicas-de-Medellin>

Como señalan Cuadros Rodríguez, Valencia y Valencia (2013), el advenimiento de la era digital y las radicales transformaciones en el entorno de acceso a información por parte de la ciudadanía han puesto a las bibliotecas a competir con otras fuentes y recursos, obligándolas a replantear su rol social. Esta, entre otras causas como la referida al contexto de postconflicto en la ciudad, explican que el Sistema de Bibliotecas de la ciudad de Medellín considere otros usos para estos espacios, delineándolos como **“centros de desarrollo comunitario y local” que buscan facilitar el encuentro ciudadano y poner en práctica el principio de inclusión y la formación para el desarrollo humano integral bajo un enfoque de derechos**<sup>22</sup>. El Cuadro 14 sintetiza los principales servicios que entrega el Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín.

**Cuadro 14: Servicios prestados por el Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín, Antioquia, Colombia**

Servicios	Descripción
<b>Gestión de información</b>	Desarrollo de colecciones, análisis de información, gestión de bases de datos, recuperación de información local e institucional, inventarios y mantenimiento de colecciones.
<b>Servicios de información</b>	Orientación al usuario en consulta, referencias, asesorías especializadas, registro de usuarios y préstamo de material informativo, para garantizar el derecho al libre acceso a la información.
<b>Proyección bibliotecaria</b>	Permite proyectar la biblioteca y llegar a comunidades que por situación de encierro, o de barreras geográficas se ven excluidos del servicio bibliotecario.
<b>Formación de usuarios</b>	Inducciones, visitas guiadas, capacitaciones en el uso de las TIC, orientación en el uso del catálogo público – OPAC, uso de herramientas bibliográficas, formación en diferentes manifestaciones artísticas, práctica social y voluntariado, con el propósito de fidelizar usuarios y brindar oportunidades.
<b>Fomento de lectura</b>	Promover la lectura y la escritura en los diferentes formatos, las cuales están dirigidos a públicos que van desde la primera infancia hasta la tercera edad. En concordancia con lo establecido en el Plan Municipal de Lectura.

<sup>22</sup> Ver <https://bibliotecasmedellin.gov.co/nuestras-bibliotecas/>

<b>Servicios para el acceso, apropiación y generación de contenidos a través de las TIC</b>	Busca impulsar el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones de manera creativa y promover su conocimiento y manejo por parte del personal bibliotecario y las comunidades, respondiendo a necesidades de las personas
<b>Bibliolabs</b>	Metodología de trabajo colaborativo, cuyo propósito está orientado a la co-creación, en un ejercicio colectivo que se acompaña desde la biblioteca para incentivar la producción de contenidos con la comunidad.
<b>Alfabetización digital</b>	Continuar con el compromiso de aportar al cierre de la brecha de analfabetismo digital, como insumo necesario para aportar a la inclusión, y contribuir con el desarrollo social y cultural.
<b>Gestión Social y Cultural</b>	Articulación de procesos comunitarios, dinamizar y acompañar procesos de activación de memoria, apoyar la promoción y difusión de los servicios de proyección, liderar las mesas de trabajo sectoriales y fortalecer el tejido social.
<b>Servicio de Información Local</b>	Generar y recoger productos con información relevante del corregimiento, de la comuna y/o de los barrios del sector de influencia de la Biblioteca, centralizándola como fuente primaria de consulta y ente recuperador de la memoria local.
<b>Programación artística y cultural</b>	Identificar y suplir las demandas culturales de los diferentes grupos poblacionales que asisten a la biblioteca y/ o que se encuentran alrededor de la misma; es además un propósito del servicio generar espacios que inviten al disfrute sano del tiempo libre y a la utilización de los diferentes recursos y escenarios con una variada oferta cultural y artística donde se puede apreciar el trabajo de diferentes grupos culturales de la ciudad, así como dinamizar la producción local.
<b>Participación</b>	Propiciar espacios para generar vínculos sociales a través de la identificación de las prácticas culturales locales, el respeto por la diversidad, reconocimiento de la multiculturalidad y la transferencia de saberes.
<b>Otros servicios complementarios</b>	Son entre otros: reprografía, con sujeción a la ley de derechos de autor, casilleros, cafeterías, librerías y en general los que no estén clasificados como servicios básicos.

Fuente: Elaboración propia a partir de <https://www.medellin.gov.co/irj/portal/medellin?NavigationTarget=contenido/1099-Sistema-de-Bibliotecas-Publicas-de-Medellin>

Resulta relevante el marcado énfasis que el sistema de bibliotecas de Medellín asigna a estos espacios en la **promoción de la socialización y la participación ciudadana**. Si bien, a primera vista, no existe una conexión directa entre una biblioteca y un centro social, lo cierto es que este planteamiento se fundamenta en un **modelo de ciudadanía activa** donde el acceso a la información, - rol que desempeña en forma preferente la biblioteca-, es una condición de posibilidad para la participación ciudadana y el debate público, y la infraestructura cumple con ser el facilitador del encuentro social. Es en este punto donde emergen los objetivos asociados a inclusión social y empoderamiento comunitario en cruce con aquellos que abogan por la democratización del conocimiento, siendo el respaldo y la apropiación ciudadana el verificador del valor público de las mismas (Cuadros Rodríguez, Valencia y Valencia, 2013). Como forma de sintetizar el modelo, en cuanto a sus propósitos, Giraldo, Nayrobis, Betancur, Elena, Posada y Elena (2009), proponen el esquema que se expresa en la Figura 8.

**Figura 8: Dimensiones fundamentales de la biblioteca pública de Medellín, Colombia**



Fuente: Elaboración propia a partir de Giraldo, Nayrobis, Betancur, Elena, Posada, Elena, 2009

Bajo este esquema, se devela una jerarquía entre los distintos propósitos u orientaciones del sistema de Bibliotecas Públicas que resulta importante al momento de estudiarlo como referente de formulación programática. Fundamentalmente, la biblioteca se entiende como una institución social por sobre, incluso, un espacio educativo, en tanto sería la encargada de “garantizar la circulación, el uso y la apropiación de los contenidos simbólicos integrados a los materiales bibliotecológicos y documental” (Giraldo, Nayrobis, Betancur, Elena, Posada y Elena 2009, 75). A pesar de lo anterior, **existen algunas críticas relevantes en cuanto a la adopción efectiva del enfoque de derechos por parte del proyecto, en específico respecto al enfoque intercultural**, donde solo existirían “atisbos” de estrategias para implementarlo. En este plano,

el reconocimiento de la diferencia sería solo un primer peldaño en pos de una adopción efectiva de este enfoque, faltando “proponer espacios, colecciones, programas y estrategias que consideren el sexo, el género, la categoría étnico racial, la nacional, entre otras” (Duque, 2020:9), aun cuando **se reconoce la labor realizada en cuanto a la inclusión de personas con discapacidad**, donde a través de los programas “otras formas de leer” y “biblioteca en casa”. Se ha logrado instalar al Sistema de Bibliotecas como un referente (Duque, 2020).

Por estos motivos, **el desarrollo del sistema de bibliotecas públicas de Medellín no puede entenderse exclusivamente como el resultado de una política sectorial** o de una agenda específica, en este caso, la de cultura. Debido a la amplitud de los objetivos que se trazan en torno a ellas, pero también a la gobernanza basada en la administración local de las mismas, debe entenderse como una acción intersectorial con fuerte sentido territorial. **De este modo, las bibliotecas públicas de Medellín se insertan en un proyecto de renovación urbana a mediana escala emprendido por la Alcaldía de la ciudad que sobrepasa la noción de un programa de bibliotecas** (Jaramillo, 2010 :294). Sería incorrecto comprenderlas fuera de este contexto, que a su vez se origina en la historia de violencia vivida por la ciudad durante la década de 1980 y en un escenario nacional de postconflicto.

No obstante, también sería un error comprender esta iniciativa como un plan que adopta a las bibliotecas como mero vehículo para el logro de otros propósitos. De hecho, los planes de lectura de la ciudad son instrumentos rectores en la implementación de las bibliotecas, y han enfatizado consecutivamente la construcción colectiva de narrativas por parte de la ciudadanía, la democratización de la lectura y la adopción de esta como un gusto como algunos de sus propósitos. Precisamente, por la amplitud de objetivos asociados a las bibliotecas públicas y al enfoque territorial y comunitario de las mismas, **se ha diagnosticado que existe una cierta brecha asociada a propósitos orientados a la reducción efectiva de la desigualdad en el campo lector por parte de la población**. En particular, se ha criticado la ausencia de estrategias focalizadas para hacer frente a estos asuntos pendientes (Duque, 2020).

Respecto a la tipología de las unidades del Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín, éstas se dividen en seis: **Parques Biblioteca, Bibliotecas de Proximidad, Biblioteca Público Piloto, Centros de Documentación, Casas de Lectura Infantil y finalmente el Archivo Histórico**<sup>23</sup>. A pesar de las distinciones, todas las bibliotecas comparten su carácter público: el ingreso a ellas es libre, y mediante inscripción y consignación de dos referencias, es posible acceder a servicios como consulta en la sala, préstamo domiciliario, préstamo interbibliotecario, servicio de información local y en algunos casos, consulta online, en todas las bibliotecas que conforman la red. En este contexto, la particularidad de los “parques bibliotecas” es su

---

<sup>23</sup> Ver <https://bibliotecasmedellin.gov.co/nuestras-bibliotecas/>

carácter lúdico y su orientación especialmente dirigida a los públicos infantil y juvenil<sup>24</sup>. En específico, las características de las tipologías de bibliotecas que conforman el Sistema pueden observarse en el Cuadro 15.

**Cuadro 15: Tipologías presentes en el Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín, Antioquia, Colombia**

Tipologías	Características
Parques biblioteca	Centros de desarrollo cultural orientado a usos más allá de los que centralmente se atribuyen a las bibliotecas. Buscan ser agentes para el fortalecimiento de vínculos sociales mediante la prestación de servicios que buscan el acceso a oportunidades culturales, la transformación de los entornos y la cultura de paz.
Bibliotecas de proximidad	Originadas como continuidad de las antiguas Bibliotecas Público Escolares, comienzan a operar en 2008 y recogen las bibliotecas públicas de pequeño y mediano formato. Tienen una escala barrial y se focalizan en las prácticas culturales locales, facilitando el acceso, uso y generación de información y conocimiento, orientadas al logro de cultura de paz.
Centros de documentación	Se entienden como unidades de información que suplen necesidades específicas y especializadas en diversas disciplinas del conocimiento. Se orientan a consultas profesionales y laborales.
Biblioteca Pública Piloto para América Latina (BPP) y sus filiales	Cumple funciones de biblioteca patrimonial y de soporte a otras tipologías
Archivo Histórico de Medellín	Surge como una de las estrategias en reconocimiento a la importancia práctica de la investigación en la búsqueda, interpretación y transformación del esquema general del ser humano. Se asocia a acervo patrimonial.

Fuente: Elaboración propia a partir de <https://www.medellin.gov.co/irj/portal/medellin?NavigationTarget=contenido/1099-Sistema-de-Bibliotecas-Publicas-de-Medellin>

<sup>24</sup> Ver <https://www.medellin.gov.co/irj/portal/medellin?NavigationTarget=contenido/1099-Sistema-de-Bibliotecas-Publicas-de-Medellin>

Dentro de la tipología presentada, los **parques biblioteca** destacan como un referente de las nuevas funciones encomendadas a las bibliotecas públicas en Medellín, **en tanto surgen deliberadamente como dispositivos orientados a la integración social**. Al respecto, Cabas y Peña (2014) señalan que:

*"El objetivo de un proyecto Parque Biblioteca es la de generar una renovación urbana que promueve el desarrollo; a partir del impacto del equipamiento cultural, que trae consigo con el fortalecimiento de las actividades existentes el desarrollo de proyectos integrales y la inserción de la zona a la dinámica urbana de la ciudad y garantizar la conectividad del proyecto a la ciudad, los sistemas de transporte público y sus complementarios toman importancia para la relación de conectividad y el alcance de cobertura que debe tener este equipamiento cultural"*

En este contexto, se definen como espacios de socialización política, de ambiente educativo y como instituciones sociales. La noción de "parque" alude precisamente al **carácter abierto e inclusivo del diseño y la curatoría de materiales y actividades existentes, donde los objetivos específicos de política cultural son un vector para la consecución de otros bienes públicos** (Cuadros Rodríguez, Valencia y Valencia, 2013). En la práctica han devenido en centros comunitarios activos y "vivos", **siendo la pertinencia territorial a escala de barrio o sector, una de las particularidades** del modelo implementado en Medellín (Cuadros Rodríguez, Valencia y Valencia, 2013: 80).

Probablemente, esta tipología es la que mejor representa el espíritu del proyecto de bibliotecas públicas de Medellín y el estrecho vínculo entre éste y la renovación urbana:

"Hace unos diez años, en donde ahora se levanta el PBE, en la Zona Nororiental de Medellín, el paisaje era áspero y turbulento: tierra fértil para todas las versiones de la violencia y abundante en carencias sociales de todo orden. Entonces la Administración Municipal decidió intervenirlo e impulsó y puso a funcionar un sistema masivo de transporte, el Metrocable, extensión del sistema Metro de la ciudad (...) Ahora bien, las tres estructuras que albergan la biblioteca propiamente dicha imitan igual número de moles rocosas, dominan con magnificencia la empinada ladera de la montaña y se han fusionado con el entorno geográfico, propiciando otras visiones del sector: "Es un ejemplo puntual, en su primera etapa, de la recuperación de un cerro que ha sido deprimido social y económicamente durante muchos años" (Rodríguez, 2007, p.1). (Jaramillo, 2010:294).

Como se desprende, el proyecto de biblioteca forma parte de la extensión del sistema de Metrocable y se enmarca en un plan de regeneración urbana que intentó cambiar la fisionomía completa de un sector de la ciudad. **Esto explica el énfasis que este proyecto tiene en la infraestructura**, la que además de su envergadura, se caracteriza por la calidad y la innovación del diseño arquitectónico, el que ha recibido distintos reconocimientos, tales como el "Lápiz de Acero", el "Lápiz Azul", el premio de la "VI Bienal Iberoamericana de Arquitectura y Urbanismo" y el de la "XVI Bienal Panamericana de Arquitectura de Quito-BAQ 2008" (Peña, 2011). Este diseño, se asocia directamente a los usos esperados de estos espacios culturales:

“El PBE (Parque Biblioteca España) toma forma en un área de 13.942 m<sup>2</sup>, distribuidos en tres edificios. En su interior, cada uno se ha vestido con un color diferente y sugestivo, de acuerdo con las actividades que allí se despliegan, y un corredor las integra armónicamente (...) Cada estructura está destinada a un tipo de actividades. En la primera funciona el auditorio, en donde cobran vida las más disímiles actividades culturales. A la intermedia se la conoce como el Edificio del Conocimiento; en sus siete niveles conviven la tecnología con la insaciable curiosidad de los visitantes y los servicios de biblioteca: tres salas de navegación virtual (para niños, jóvenes y adultos), con conexión gratuita y permanente a Internet; tres salas de lectura (destinadas a niños, jóvenes y adultos), con colecciones en las diversas áreas del conocimiento, y un piso como sala de exposiciones (en este espacio funciona el Programa Familias en Acción ). En los cinco pisos del tercer edificio toman cuerpo las actividades administrativas y de formación. De éste hacen parte la Sala Mi Barrio, para la recuperación, organización y difusión de la memoria escrita, fotográfica y fílmica de la zona; la ludoteca, espacio para niños desde los cero hasta los diez años; la sala de exposiciones, dedicada a la recuperación, exhibición y difusión de las manifestaciones artísticas. También, salones dedicados a talleres y el área administrativa del Parque” (Jaramillo, 2010:294).

De este modo, **cada edificio podría ser representativo de un “componente” del proyecto de bibliotecas de Medellín**, aun cuando autores como Giraldo, Nayrobis, Betancur, Elena, Posada y Elena (2009) consideran que en realidad son cuatro: información, aprendizaje, conocimiento y cultura. Sin embargo, la descripción que ofrece Jaramillo (2010) excede estas cuatro dimensiones presentadas. Así, en primer lugar se distingue el componente de centro cultural destinado a diversas actividades asociadas a lo escénico y lo copresencial. Obras de teatro, danza, artes circenses, títeres, música en vivo, seminarios, debates, etc. Luego, en el “Edificio del Conocimiento” se concentra el “corazón” de lo que podría entenderse como una biblioteca, con un fuerte énfasis en la cultura digital y los servicios asociados, así como un espacio destinado a las artes visuales. Por último, en el tercer edificio se encuentran actividades destinadas a públicos más específicos: infancia, talleres educativos y la administración del complejo. **Si se observa, las características responden más bien a un centro cultural de mediana o gran escala, por sobre a una biblioteca aislada. Sin embargo, es llamativo que sea el espacio de la biblioteca el que de el nombre y la identidad a toda la infraestructura allí emplazada.**

Profundizando en la vocación ciudadana de los parques bibliotecas, existen distintos programas que dan cuenta de la versatilidad de estos espacios, tal y como se expresa en el Cuadro 16.

**Cuadro 16: Programas desarrollados en los Parques Biblioteca de Medellín  
, Antioquia, Colombia**

Programas	Características
Mesas de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organismo de vinculo permanente con las comunidades que manifiestan la presencia del Estado en las localidades.</li> <li>• Surgen en el proceso de participación comunitaria que se organiza previo a la construcción de los parques biblioteca</li> <li>• Se encargan de monitorear los programas en desarrollo y recoger las demandas de la comunidad.                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Periodicidad mensual</li> </ul> </li> <li>• Están integradas por funcionarios del Sistema de Bibliotecas y del Parque Biblioteca y actores de la comunidad que conjuntamente realizan una revisión de la convivencia en la zona y del estado de la programación.</li> </ul>
Sala “Mi barrio”	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplen la función del Sistema de Información Local.</li> <li>• Promueven la recuperación de la memoria local y estimulan la participación de la comunidad en trabajos culturales específicos.</li> <li>• Este servicio se articula con el proceso de mesas de trabajo, lo que posibilita la mantención de la memoria del proceso de transformación de la zona y el reconocimiento de nuevas prácticas culturales que se generan tras la instauración de servicios bibliotecarios y culturales.</li> </ul>
Abuelos cuentacuentos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupo de voluntarios que desarrolla distintas acciones para la promoción de la lectura.</li> <li>• Basada en la experiencia argentina: constitución de grupos de apoyo estratégico a las actividades socioculturales de las bibliotecas; la mitigación, en parte de los impactos que tiene la violencia en los barrios y la neutralización, también en parte, de la acción de las bandas.</li> </ul>
Extensión bibliotecaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Extensión del servicio de préstamo de materiales a usuarios de lugares distantes y con dificultades de desplazamiento</li> </ul>
Archivo fotográfico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disposición de fondo patrimonial y digitalización del mismo</li> </ul>
Concurso de cuento infantil “Pedrito Botero”	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concurso de cuentos</li> </ul>
Seminario de literatura infantil	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seminario nacional e internacional</li> </ul>
Aula Abierta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de interacción entre la comunidad universitaria y el público en general. Sus asistentes son mayoritariamente estudiantes y docentes de la U. de Antioquia, junto con profesores jubilados, docentes activos del</li> </ul>

	área de la filosofía y un público diverso compuesto por médicos, abogados, historiadores, entre otros
Jueves de la Ciencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Busca aproximar de manera sencilla a niños, jóvenes y a un público no especializado conocimientos en el campo científico</li> </ul>
HiperBarrio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación digital, comunidad de periodismo ciudadano y publicación en plataformas digitales</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia a partir de Peña (2011)

Finalmente, un aspecto central a considerar es la **alta valoración ciudadana de los parques bibliotecas, aun por parte de la población que declara no asistir a ellos**. De este modo, se estima un aumento de la valoración social de la biblioteca como espacio cultural y también adquiere la categoría de símbolo urbano (Jaramillo, 2010: 306).

### 5.3 Sistema de Bibliotecas Públicas de Euskadi, España

La Comunidad Autónoma de País Vasco (Euskadi, en idioma vasco) es una de las 17 que componen el Estado de España. Al año 2021, contaba con una población de 2.193.199 habitantes<sup>25</sup>. Dependiente del Departamento de Cultura y Política Lingüística de la Comunidad, el Sistema de Bibliotecas se concibe como “un conjunto de instituciones capaces de proporcionar servicios bibliotecarios mediante relaciones de cooperación (...) (que) se asienta sobre una política de información, la cooperación internacional, un planeamiento bibliotecario y la existencia de la Biblioteca de Euskadi”<sup>26</sup>. El Sistema se compone de 306 unidades y cubre las tres provincias que la conforman: Araba, Bizkaia y Guipuzkoa.

La entrada en vigencia en España del **régimen político autonómico se considera decisivo en el impulso de la creación y el fortalecimiento de las bibliotecas públicas en ese país** durante la década de 1980 (Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2015), lo que vincula directamente la escala territorial con la percepción de éxito de esta clase de iniciativas. De hecho, el Artículo 149.2 de la Constitución establece que son las Comunidades Autónomas quienes deben asumir el cumplimiento de las normas y obligaciones del Estado para la defensa del patrimonio cultural, otorgando un rol preferente a las bibliotecas públicas en esta materia (Olarán, 1999).

<sup>25</sup> [https://www.eustat.eus/estadisticas/tema\\_159/opt\\_0/tipo\\_1/ti\\_poblacion/temas.html](https://www.eustat.eus/estadisticas/tema_159/opt_0/tipo_1/ti_poblacion/temas.html)

<sup>26</sup> [https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/liburutegiaren\\_legeria/es\\_def/adjuntos/2006%20Liburu\\_egien%20legea.pdf](https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/liburutegiaren_legeria/es_def/adjuntos/2006%20Liburu_egien%20legea.pdf)

Así, el funcionamiento del sistema de bibliotecas está amparado en la Ley 7/1985 que dispone la obligatoriedad de la prestación de servicios de biblioteca pública en todos los municipios de 5.000 habitantes y más, a lo que se suma la Ley 7/1990 del Parlamento Vasco que aborda la situación del patrimonio cultural de la Comunidad. En esta norma es donde se explicita la creación del Sistema con características distintivas de la cultura vasca, disponiendo de la cooperación de todas las entidades, tanto públicas como privadas, para tal propósito. **Esta ley se funda en el principio de accesibilidad universal y en la protección del derecho a la libertad de expresión y al acceso público a información y expone los principales ámbitos que permiten movilizar el ejercicio de estos derechos.**

Por otra parte, la estructura de la **Red de Lectura Pública Vasca** sirve de soporte para las políticas culturales asociadas a lectura y de bibliotecas. Este órgano administrativo depende de la Dirección de Patrimonio Cultural del Gobierno Vasco y tiene en la Ley 11/2007, de 26 de octubre, de Bibliotecas de Euskadi, el mecanismo para acometer sus funciones y la gestión de la Red de Lectura Pública de Euskadi (Ministerio de Cultura y Deporte, 2015)

Sus funciones, según el Ministerio de Cultura y Deporte (2015) son:

- Desarrollar y acometer las funciones para la planificación, funcionamiento y coordinación del Sistema Bibliotecario de Euskadi, creado por la Ley 11/2007, de 26 de octubre, de Bibliotecas de Euskadi.
- Ejercer las funciones que correspondan a la Administración de la Comunidad Autónoma de Euskadi en relación con el Registro de la Propiedad Intelectual y sus entidades gestoras.
- Desarrollar las funciones que correspondan a la Administración de la Comunidad Autónoma de Euskadi relativas al depósito legal y el ISBN.
- Recoger, conservar y difundir todas las obras editadas o producidas en Euskadi y en el ámbito lingüístico del euskera, y las relacionadas con la lengua o la cultura vasca.
- Elaborar, gestionar y difundir la bibliografía vasca y el catálogo colectivo del patrimonio bibliográfico.
- Diseñar medidas de promoción de la lectura.
- Analizar las necesidades y proponer medidas normativas en materia de Patrimonio Bibliográfico y de Bibliotecas.
- Diseñar y gestionar la política bibliotecaria y de patrimonio bibliográfico, impulsando y dirigiendo los proyectos necesarios para ello.
- Diseñar y gestionar un catálogo colectivo que reúna las referencias bibliográficas de los fondos de las bibliotecas que integran el sistema, y asegurar su accesibilidad.
- Disponer los mecanismos adecuados para garantizar la creación, preservación y difusión del patrimonio digital vasco y el acceso al mismo en materia de patrimonio digital.

- Investigar y definir las necesidades existentes en el ámbito bibliotecario con el fin de normalizar el uso del euskera en el mismo.
- Establecer criterios técnicos y marcar directrices que sirvan de pautas de actuación para las bibliotecas de uso público integrantes del sistema.
- Coordinar la cooperación entre las bibliotecas integrantes de la Red de Lectura Pública de las Bibliotecas de Euskadi, al objeto de lograr un mejor aprovechamiento de los recursos bibliotecarios.
- Diseñar y gestionar instrumentos de evaluación de los diferentes servicios que se prestan en las bibliotecas, y analizar los datos obtenidos.

Desde la perspectiva de los instrumentos de política pública, existe un plan vigente para el período 2019-2022 que considera a la cultura como un “ecosistema” compuesto por tres subsistemas: Creación y producción, Oferta cultural y Memoria viva, encontrándose las bibliotecas públicas entre los dos últimos. Dentro de los ejes del plan es posible **verificar la primacía que se le otorga al enfoque intercultural, desde la perspectiva del resguardo efectivo del derecho a la lengua**, siendo labor de las políticas culturales el de “garantizar la igualdad lingüística dando prioridad a la creación y producción en euskera y promoviendo su uso en todos los equipamientos culturales”. Como desafíos concretos, este instrumento identifica las funciones de archivo digital de la cultura vasca, su transferencia y también el desarrollo de planes de digitalización (Departamento de Cultura y Política Lingüística. Viceconsejería de Cultura, (2019).

Precisamente, el advenimiento de la era digital también provoca una reflexión en torno a las necesidades y requerimientos asociados a las bibliotecas frente a este nuevo contexto. Es así como el Plan se plantea:

*“Debemos dotar al sistema de bibliotecas de los recursos necesarios para atender a las nuevas necesidades de la sociedad. Debemos adaptar las bibliotecas a los cambios en los hábitos de lectura derivados de la era digital. En una sociedad cada vez más multicultural, destaca la función que cumplen las bibliotecas para la integración de los colectivos recién llegados y, en general, como motores de cohesión social, por lo que deberemos dotarlas de recursos específicos para tal efecto”* (Departamento de Cultura y Política Lingüística. Viceconsejería de Cultura, (2019:22).

Nuevamente, resulta relevante constatar como la transición digital se entiende como un asunto que supera la reconocida necesidad de incorporar y alfabetizar en tecnología. También alude, o mejor dicho, **asume la hipótesis de un incremento de la diversidad cultural derivado del mayor acceso a fuentes de información**, y establece desafíos en esta materia. Sin embargo, la lectura de los documentos rectores da cuenta de un énfasis ambivalente en estas materias; destinado a la integración pero también con un fuerte hincapié en la preservación y rescate de la cultura vasca, lo que se entiende en el contexto de permanente construcción de figuras estatales asociadas a esta nación. Si bien no son excluyentes, ambos propósitos deben leerse en forma conjunta para tener sentido analítico.

Desde una mirada centrada en la inclusión, el caso de la Biblioteca Municipal Teresa Murga de Ergua aparece como un buen referente. Un primer elemento es la **consideración de la distribución de origen de las personas residentes en el sector, y a partir de ello, construir planes enfocados en apoyar las necesidades de personas que las requieran**. En este sentido, la biblioteca identifica a colectivos destinatarios de sus políticas (González, s/f).

En primer lugar, se encuentran los **inmigrantes**, para quienes se ha dispuesto un fondo en árabe y bereber, con traducciones al castellano y al francés, reconociendo así el derecho al acceso a información en lengua materna de este colectivo. Asimismo, se han desarrollado actividades cuyo objetivo es trabajar la tradición oral para facilitar la comprensión de castellano y euskera, colaboraciones con centros escolares y visitas guiadas especialmente destinadas a niños y niñas de estos colectivos. En segundo lugar, se encuentran las **personas con discapacidad auditiva**, para quienes se dispone de intérpretes para el lenguaje de señas, realizando actividades como cuentacuentos o sesiones de lectura colectiva. En tercer lugar, se encuentran las **personas en situación de discapacidad y/o enfermos**, para las que se disponían de préstamo y lectura a domicilio, ante la ausencia de infraestructura especializada para su acogida en la Biblioteca. En cuarto lugar, están los **usuarios colectivos**, que refieren al trabajo realizado por la Biblioteca con centros municipales, con el propósito de acercar los libros y materiales a personas que por enfermedad o por las características de su centro no tienen facilidades para conseguirlos. Luego, se encuentra la población de **adultos mayores**, con la que se desarrollan vínculos que son intermediados por centros de tercera edad. A pesar de que la Biblioteca cuenta con infraestructura para que estas personas asistan, se les considera como un colectivo con el que resulta necesario establecer estrategias focalizadas de acceso, consistentes en actividades de lectura colectiva. Finalmente, las **mujeres** también forman parte de estos colectivos mediante convenios entre centros especializados y la Biblioteca, que se orientan a la difusión de materiales. Desde otra dimensión, la Biblioteca cuenta con un fondo especializado en literatura de interés femenino (González, s/f).

En cuanto a las tipologías de bibliotecas, la ley 7/1990 define el Sistema Bibliotecario de Euskadi el que se integra por:

- La Biblioteca de Euskadi.
- Las bibliotecas universitarias y de centros docentes públicos.
- Las bibliotecas dependientes de la Administración de la Comunidad Autónoma de Euskadi no integradas en la red de lectura pública.
- Las bibliotecas especializadas y el resto de bibliotecas que, no formando parte de la red de lectura pública, se integren en el Sistema Bibliotecario de Euskadi mediante convenio entre el titular de la biblioteca y el departamento de la Administración general de la Comunidad Autónoma de Euskadi competente en materia de cultura.
- Los órganos de la Administración general de la Comunidad Autónoma de Euskadi con competencia en materia de bibliotecas.
- El Consejo Asesor de Bibliotecas.

En cuanto a la red de Lectura Pública de Euskadi (RLPE), se compone de:

- Bibliotecas públicas municipales, que constituyen el núcleo central.
- Bibliotecas de uso público que se integren en la red de lectura pública mediante los correspondientes convenios. De este modo queda abierta la puerta a la integración voluntaria de las actuales bibliotecas forales y otro tipo de bibliotecas, como bibliotecas privadas, que pudieran estar interesadas en poner a disposición del público sus colecciones y servicios.
- Las bibliotecas de los centros públicos de enseñanza también podrían formar parte de la red de lectura pública.

A esta tipología pueden añadirse las Bibliotecas de Centros Culturales, Bibliotecas de Museos, Bibliotecas de adultos, Bibliotecas infantiles y los Puntos de servicio. Estos últimos se orientan a maximizar el acceso de la población a la lectura y se localizan en otras infraestructuras de uso público como hospitales y centros (González, s/f).

En el marco de la Red Pública Vasca de Lectura se ejecutan diversos proyectos, que se sintetizan en el Cuadro 17.

**Cuadro 17: Proyectos y servicios prestados por el Sistema de Bibliotecas Públicas de Euskadi**

Proyectos o servicios	Características
Préstamos en red para las bibliotecas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puesta a disposición de la ciudadanía de aquellos documentos que aun no formando parte de sus colecciones puedan ser solicitados por todos los usuarios de la Comunidad Autónoma.</li> </ul>
Biblioteca digital vasca. Libro-клик, Liburuklik	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Repositorio institucional que garantiza la conservación y difusión del patrimonio digital vasco, facilitando que cualquier persona interesada en la lengua y la cultura vascas pueda tener fácil acceso al mismo</li> </ul>
eBiblioteca-eLiburutegia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio de préstamo de libros electrónicos a través de Internet, que el Gobierno Vasco, responsable tanto de su creación como de su mantenimiento, pone a disposición de la ciudadanía. Cuenta con un amplio catálogo de e-books en castellano, euskera y otros idiomas que se mantiene en constante actualización y que se puede disfrutar en dos modalidades: streaming y descarga</li> </ul>
eLectores-eRakurleak	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Club de lectura digital en euskera, para dinamizar el uso de eBiblioteca-eLiburutegia, para lo cual se utilizarán e-books de esta plataforma</li> </ul>

Red de patrimonio-Ondarenet.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proyecto de recuperación, preservación y difusión del patrimonio digital vasco que se está desarrollando desde el año 2007</li></ul>
------------------------------	--

Fuente: Elaboración propia a partir de Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2015)

## 6 ANÁLISIS DEL PROGRAMA DESDE LA PERCEPCIÓN DE ACTORES CLAVE

### 6.1 Bibliotecas beneficiarias y no beneficiarias del Programa

#### Rol de bibliotecas

Desde la mirada de las **bibliotecas beneficiarias de la macrozona norte** del país, **las bibliotecas públicas constituyen espacios culturales con vocaciones diversas**. Desde esta perspectiva, se consideran roles tales como el depósito y préstamo de libros, el debate de información por parte de sus usuarios(as), la promoción de la lectura y la creación, capacitaciones y talleres variados como robótica y manualidades, entre otros. En forma transversal a estos roles, se da un especial **hincapié a la comprensión de este espacio como un lugar de identidad territorial, memoria y patrimonio, así como de puesta en valor de contenidos locales orientado siempre al encuentro de las comunidades**. Desde esa misma perspectiva, se entiende como un nodo que permite la vinculación con el territorio y la ampliación continua de la cobertura de sus funciones, por ejemplo, mediante iniciativas emblemáticas como Bibliomóvil.

*"Efectivamente la biblioteca es un centro neurálgico social, pasa a ser de verdad como un centro social. Nosotros en algún momento nos ganamos el proyecto del bibliomóvil y hemos podido llevar a los distintos territorios la biblioteca, pero la característica que tiene esta biblioteca es que el móvil no solamente está con el tema de reparto de libros, sino que se instala en un lugar, genera una red wifi ponemos unas mesitas, unas sillas, hacemos actividades para los niños, entonces claramente cambia el concepto de simplemente préstamo de libros, es algo distinto (...)de hecho hicimos hasta un taller de robótica una vez, hemos hecho talleres de manualidades, de reciclaje, una serie de cantidad de cosas que la gente como dice la María pasa a ser nuestros mejores promotores, porque ellos mismos invitan, de hecho hacemos muestras después de las cosas que ellos hacen. Entonces claramente la biblioteca se mantiene vigente en la retina de la gente"* (Director de Dideco, Alto Hospicio, Región de Tarapacá).

En una línea similar, las y los participantes de las bibliotecas beneficiarias de la macrozona centro destacan el **fortalecimiento de la identidad local** y la disposición de libros a la comunidad como los principales roles de las bibliotecas públicas, mientras que en la macrozona sur se enfatiza en el amplio rol referido **al intercambio de material y actividades relacionadas**, marcadas por la construcción de espacios amigables y cercanos.

*"Yo creo que las bibliotecas ahora son más que libros, definitivamente. Prestan un servicio a la comunidad en muchos aspectos. Entonces que la infraestructura, los libros, el material bibliográfico, las revistas, el tema de biblioredes, de los cursos de computación es fundamental". Se indica que en parte esto lo ha permitido el mejoramiento que han conseguido con el PMI" (Encargada de biblioteca, Rahue Alto Osorno, Región de Los Lagos).*

Por su parte, desde la mirada de las **bibliotecas no beneficiarias de la macrozona norte** del país, **las bibliotecas públicas constituyen espacios que principalmente se orientan a la provisión de servicios comunitarios** como conectividad a Internet y a servir para facilitar la reunión de adultos mayores.

*"Hasta ahora el rol que ha tenido la biblioteca de Camarones en la comunidad es el de prestar servicios básicos y comunitarios: internet, computadores, y ser un espacio de encuentro y reunión para los/as adultos mayores. No obstante, se indica que existe un desconocimiento por parte de la comunidad la principal misión que tiene la biblioteca y de los servicios que en esa línea debería prestar. El principal rol que debería tener la biblioteca debería ser el de fomentar la lectura, sin desestimar el continuar siendo un espacio de reunión, pero con el objetivo de llegar a toda la población. La encargada de la biblioteca señala haber asumido recientemente este cargo, por lo que reconoce que su tarea es fomentar y difundir el trabajo de la biblioteca en la comunidad. La biblioteca acá lleva hartos años, es como que va a tener que renacer la biblioteca de cero y empezar a motivar y a incentivar, y que no es solamente venir acá a meterse al correo, o a Facebook o hacer juegos en el computador".* (Encargada de Biblioteca, Camarones, Región de Arica y Parinacota).

En contraparte, el discurso de las bibliotecas no beneficiarias de la macrozona centro y sur **está más focalizado en roles culturales:** actividades de mediación lectora, cápsulas patrimoniales, préstamos de libros. Aun así, existen roles más amplios como la socialización comunitaria y el desarrollo de trámites.

*"Nuestra biblioteca tiene una infraestructura muy bella, construida por el arquitecto Irarrazabal y es visitada por su estructura tanto exterior, como interior. Tiene 350 mts<sup>2</sup>, tenemos en el último inventario alrededor de 8000 libros los hemos catalogado, tenemos también un pórtico donde podemos controlar y también los tenemos con código de barra los libros. Así mismo se está atendiendo en el mesón. Estamos prestando libros. También hacemos la cuarentena correspondiente con esos libros. Así mismo, hemos tenido mediación lectora y lo estamos haciendo todos los días sábados con funcionarios de la biblioteca, a las 12 del día se sube este programa y es transmitido también algunas veces por un canal local. También tenemos lanzamiento de libros que lo hemos hecho también y hemos subido toda esta información a la biblioteca y esto también lo hemos reportado a BiblioRedes a través de un programa que nos pidieron. Así mismo también hemos tenido capsulas patrimoniales que las hemos hecho todos los días jueves. Tenemos una preparación de parrilla para el mes de febrero, no obstante, vamos a tener que tener mucho cuidado con el rebrote de coronavirus en la ciudad porque tenemos muchas personas contagiadas..."* (Encargado de biblioteca, Constitución, Región del Maule)

## Necesidades de bibliotecas

Las bibliotecas beneficiarias de la macrozona norte señalan la necesidad de **contar con infraestructura de mayor espacio y también con instrumentos que les permitan un mayor alcance territorial**, como el Bibliomóvil. Por su parte, las bibliotecas de la macrozona centro enfatizan en la necesidad de contar con mayor presupuesto, infraestructura que permita diferenciar espacios para distintos públicos y mayores posibilidades de realizar acciones de visibilización de la labor bibliotecaria. También, se hace hincapié en que se requiere mayor personal, puesto que la mayoría de las y los bibliotecarios trabajan solos, así como de mayor pertinencia en las colecciones bibliográficas que se envían desde el Nivel Central.

*“Se requiere infraestructura adecuada para las bibliotecas que muchas veces cuentan con un único espacio el cuál deben acondicionar para distintos grupos. Se espera poder contar una infraestructura que permita contar con espacio para disponer distintas áreas, como por ejemplo, área infantil, área 60, entre otras, además de tener buena iluminación y no sufrir problemas de deterioro del edificio. Otra necesidad "global" de las bibliotecas es la dotación de colecciones bibliográficas actualizadas. Al respecto se indica que si bien reciben remesas de libros del Servicio Nacional de Bibliotecas Públicas, en ocasiones estos libros no son aquellos que necesitan realmente. Los usuarios manifiestan sus intereses y ellos los tienen identificados, no obstante no siempre pueden obtener libros que adecuen a sus necesidades”* (Encargada de Biblioteca, Coelemu, Región de Ñuble).

Por último, las bibliotecas de la macrozona sur también destacan la necesidad de consolidar infraestructura de mayor calidad y con capacidad de renovación frente a siniestros y catástrofes y un mayor presupuesto asociado. A su vez, se señala que se requiere más equipamiento para la disposición de colecciones existentes. En especial, se señala que existe una **carencia de competencias técnicas para la formulación de proyectos** y la necesidad de contar con mayor información sobre complementariedades con otros programas públicos que pudiesen ser útiles para el mejoramiento de las bibliotecas.

“Contar con un equipo técnico que colabore en la formulación de proyectos. Ocurre que los equipos técnicos de Secpla suelen contar con pocos profesionales y estar contratados para temas particulares, entonces priorizan no sólo aquellos temas, sino también las postulaciones a programas que ofrecen mayores recursos y mayores posibilidades de adjudicarlos, como aquellos que no son concursables. El PMI por su parte, no ofrece una gran cantidad de recursos en comparación con otros proyectos y tiene una lógica concursable, por lo que los municipios, en función de esto y del poco personal con el que cuentan, priorizan otras postulaciones y las bibliotecas van quedando relegadas. La solución que se propone es dotar de profesionales para la formulación de proyectos de cultura cuyo financiamiento sea externo al municipio (que suele tener un presupuesto ajustado). De este modo se evitaría la priorización de otros proyectos, pues estarían encargados exclusivamente de los proyectos de cultura. La otra opción propuesta es que a través de la Subdere se pudiese postular a proyectos, siempre y cuando las bibliotecas fuesen propiedades municipales, pues cuenta con un programa de financiamiento para edificios municipales, llamado PMU, el cual ofrece mayores recursos. Además, Subdere contaría con subprogramas, dentro de los cuáles existe uno de patrimonio. Se sugiere evaluar si dentro de este es

posible financiar proyectos para las bibliotecas, o evaluar la posibilidad de crear un subprograma de cultura para postular proyectos que beneficien también a las bibliotecas" (Secretario Comunal, Lanco, Región de Los Ríos).

Por su parte, las principales necesidades detectadas desde las bibliotecas no beneficiarias de la macrozona norte son una **mayor calidad en la infraestructura desde un sentido amplio**: ventilación, sistema eléctrico, materialidad de muros, filtraciones. Desde esta carencia pueden entenderse las otras necesidades mencionadas que van desde la ausencia de espacios atractivos para la comunidad, la incapacidad para diferenciarlos temáticamente y así construir una propuesta focalizada en grupos de interés y la imposibilidad de albergar y disponer las colecciones existentes. También se menciona como una necesidad el **regularizar los títulos de dominio** de los edificios para poder acceder a financiamiento público.

*"Presenta problemas de infraestructura, principalmente se llueve. Sin embargo, como la Biblioteca carece de título de dominio, no pueden postular a proyectos y las reparaciones le correspondería efectuarlas en este caso a la municipalidad. Situación que también es un problema, porque éstas muchas veces no cuentan con presupuesto "De hecho, nosotros tenemos problemas de lluvia. Llueve muy poco acá en Calama, pero cuando llueve nosotros andamos en bote prácticamente en la biblioteca. Y este año llovió con esta administración y se supone que íbamos a ver cómo solucionar el tema, pero igual es un edificio antiguo, no hay título de dominio"* (Encargada de Biblioteca 359, Calama, Región de Antofagasta).

En el discurso de las y los participantes de la macrozona centro se refrenda que la **calidad de la infraestructura es una necesidad**, principalmente desde la dimensión del tamaño y la consiguiente capacidad de segregación de públicos, así como desde otros atributos como la calefacción, aire acondicionado, baños y conexión a Internet.

*"Nosotros acá la biblioteca es un espacio más o menos unos 70 mts<sup>2</sup> y está todo junto. Tenemos BiblioRedes, tenemos las estanterías y armamos como un pequeño rincón infantil. No tenemos un espacio pequeño que podría servir para nosotros mismos cuando llega el material y hay que hacer ingreso de todo a la red que eso también significa tiempo, estar en soledad no atendiendo al público de allá para acá y también un espacio que algunos usuarios lo piden, para poder venir a hacer su tesis. Entonces yo les digo, este es un espacio abierto en que tú vas a escuchar, no es una biblioteca de silencio, pero si te sirven esas condiciones está bien y han venido a hacer sus tesis acá, con esas condiciones, pero sería ideal tener un espacio de lectura silenciosa"* (Encargada de biblioteca, Padre Hurtado, Región Metropolitana).

Desde el componente de colecciones también se identifican una serie de necesidades asociadas a una **mayor pertinencia del material bibliográfico** a los perfiles de usuarios(as), centrado en escolares pero poco adecuado para otros segmentos de la población, así como el aumento y descentralización del presupuesto y la simplificación del proceso de adquisiciones, el que debiese considerar también un mayor control sobre la calidad y durabilidad de los ejemplares.

*"Yo ahora ando detrás de que nos compren libros, porque también nos han llegado muy pocos libros desde la subdirección de bibliotecas. Y los libros que llegan son los que se adjudican a través del Consejo*

de la Cultura, en los famosos concursos estos del Fondart y son libros que a nadie le gustan, a la gente no le llaman la atención, no nos preguntan qué libros necesitamos y si nosotros les mandamos un listado, nos mandan otros libros que nunca los nombramos" (Encargada de Biblioteca, Puchuncaví, Región de Valparaíso).

A su vez, se detectan **necesidades asociadas a la gestión de los procesos desde un sentido amplio**. Se interpela a la consideración de las especificidades de comunas grandes que cuentan con zonas rurales y requieren de más y mejores instrumentos para dar cobertura del servicio, la adopción de medidas relativas a la ausencia de personal y la precariedad en que desempeñan su labor, mayor apoyo municipal para la postulación a proyectos y la construcción de un registro electrónico de usuarios(as) que facilite la interacción con las características y necesidades de los (as) usuarios(as).

"Se necesita contar con un registro electrónico, pues esto les permitiría tener un registro más acabado de los/as usuarios de la biblioteca. Pese a ello, se mantiene un registro manual, a la espera de que puedan arreglarles el servicio que permite el registro electrónico. "Por lo tanto tenemos un registro manual, no tenemos un registro electrónico, porque ese registro se nos echó a perder y estamos pidiendo que se nos arregle, porque si lo tuviéramos haríamos este conteo desde la central y sabríamos con certeza la estadística, lo hacemos manualmente" (Encargado de Biblioteca, Constitución, Región del Maule).

Finalmente, las bibliotecas de la macrozona sur también reiteran la **necesidad de contar con mayor infraestructura, equipamiento y mobiliario para disponer de más espacio a usuarios(as)**, así como refrendan las problemáticas asociadas a la falta de personal y recursos para actividades de extensión. En el ámbito de colecciones se da cuenta de la pertinencia de avanzar en recursos para su **digitalización**.

"Se señala que las bibliotecas siempre tienen necesidades y que estas necesidades van cambiando con el paso del tiempo. Una necesidad actual es poder digitalizar las colecciones con las que cuentan, y de ese modo poder ofrecer un servicio más actualizado, pero también lograr la protección de los archivos y las colecciones" (Directora de Biblioteca, Valdivia, Región de Los Ríos).

## Usos de bibliotecas

En directa relación con el rol que se les asigna a las bibliotecas públicas, las y los participantes de la macrozona norte dan cuenta de usos muy diversos de estos espacios. **Más allá del préstamo de libros, entendido como el uso nuclear**, se encuentran los talleres, las capacitaciones, el trabajo con escuelas, la conectividad a Internet y el espacio para la reunión de organizaciones funcionales.

"El uso que actualmente se le da a la biblioteca pública de Alto Hospicio es el de un espacio que brinda un servicio a la comunidad. Se otorga atención en diversos ámbitos, además del préstamo de libros se ofrecen talleres a diversos públicos. Se realizan capacitaciones y se trabaja en coordinación con los

colegios. Además la biblioteca presta un servicio muy relevante en cuanto a conectividad, pues se señala que en la comuna existen problemas de conexión a internet, hay zonas completas que no cuentan con internet. De ahí que durante la pandemia mantuvieran sus salas abiertas para no privar de este servicio a la comunidad". (Encargada de Biblioteca, Alto Hospicio, Región de Tarapacá).

Estos usos se replican para las macrozonas centro y sur, con algunas especificidades asociadas a hacer trámites diversos, actividades de fomento lector y talleres de distintos lenguajes artísticos, como pintura y manualidades. **La incidencia de la pandemia por COVID-19 y el consiguiente cierre y/o intermitencia del servicio de bibliotecas** ha sido determinante en redefinir y mantener en suspenso que usos de las bibliotecas se mantendrán o modificarán.

*" Antes hacíamos talleres de lectura, fomento lector, talleres de tejido y ahora el que tenemos es el taller de pintura al óleo. Y ahora en este momento nuestra mayor dificultad es que ya a la gente le cuesta más acercarse más a la biblioteca. Nosotros a diferencia de la otra señora, que decía que los prestamos le habían aumentado, a nosotros los prestamos nos disminuyeron y no es porque la biblioteca haya estado cerrada. Sino que la gente se asusta con esto del COVID. Antes teníamos harto público, los préstamos eran altos, la convocatoria también. Esperemos que esto se mejore"* (Encargada de Biblioteca, Bollenar-Melipilla, Región Metropolitana).

Por su parte, desde la mirada de las **bibliotecas no beneficiarias de la macrozona norte** del país, **los principales usos** son actividades de fomento lector y circulación de libros así como trámites para adultos mayores, los que se han visto marcadamente disminuidos en el contexto de pandemia.

*"Ha caído en desuso el trabajo en biblioteca por el tema de COVID, ya que la población acá es principalmente de adultos mayores, entonces la indicación fue que los adultos mayores se quedaran en sus casas y ellos eran los que visitaban más la biblioteca, más q nada para conversar y reunirse. Los que usan más las bibliotecas son los alumnos que empezaron el trabajo presencial el año pasado, camarones no bajo de tercera fase entonces estuvieron trabajando ahí. La función que cumple principalmente es el uso de los computadores. Ha faltado muchas actividades en cuanto a tema de fomento de la lectura. Actualmente estoy capacitándome para capacitar en alfabetización digital y en el fomento lector, pero se usa la biblioteca para venir a consultar. Los adultos mayores vienen porque no saben ocupar el celular, o para poder postular a algún fondo, a algún bono a alguna ayuda del Estado, ese es el uso que se le está dando actualmente. Los niños van a usar computadores, los adultos a pagar cuentas a través del internet y también hacen lectura en la sala los niños. Ese es el uso que se le da o se le estuvo dando antes de la pandemia".* (Encargada de Biblioteca, Camarones, Región de Arica y Parinacota).

Por su parte, las bibliotecas no beneficiarias de la macrozona centro agregan a estos usos ya identificados, **el de presentaciones de libros, talleres comunitarios y laborales, cápsulas patrimoniales y últimamente centros de acopio**. Desde la zona sur, los principales usos de bibliotecas que se identifican son los trámites, dando cuenta de una importante merma de asistencia en el contexto de pandemia.

*"Previo a la pandemia la biblioteca era el principal centro cultural de la comuna. Se realizaba una gran cantidad de actividades culturales con participación de escritores, lanzamiento de libros, talleres de distinto tipo, actividades patrimoniales...era muy bullente en términos de actividades culturales, pero*

también sirve para todo lo que tiene que ver con reuniones de organizaciones sociales: comité de vivienda, junta de vecinos, capacitaciones de programa de Fosis. Durante la pandemia nos transformamos en un centro logístico de acopio y distribución de alimentos, de kit de sanitización y una serie de cuestiones que por lo menos en la región, las bibliotecas pasaron a jugar ese rol, justamente por lo mismo, porque estamos muy bien ubicadas, porque tenemos espacios que eran multifuncionales entonces donde teníamos los estantes con los libros, los estantes son móviles y se acopian desde planchas de zinc hasta los alimentos. Y estamos un poco volviendo a la normalidad, entre comillas. Todavía hay espacios que se siguen ocupando para las familias que lo necesitan. Por otro lado, la gente recurre a nosotros para hacer trámites, sobre todo ahora que una gran cantidad de trámites están digitalizados. Desde abrir una cuenta Rut, desde sacar un certificado, desde, no sé, postular a un bono, nuestro personal recibe a las personas con esas consultas y las orienta en realizar esos trámites o se los hacen. El otro uso que tenemos, que tiene harta demanda, son los computadores. La gente aquí viene a conectarse a internet para distintos usos: redes sociales, hasta temas de trabajo y ese es un elemento super importante" (Encargado de Biblioteca, El Carmen, Región de Ñuble).

### Percepción de importancia en la agenda cultural

Para las bibliotecas beneficiarias de la macrozona norte, existe apoyo municipal a la gestión de las bibliotecas públicas, lo que sin embargo varía en función de la administración de turno. Una de las formas más valoradas y concretas de este apoyo es el de carácter económico.

Por el contrario, desde la percepción de las y los participantes de la macrozona centro, las bibliotecas no forman parte de la agenda prioritaria del sector cultural. **Se sienten ignoradas y con poca orientación respecto a cómo insertarse en la burocracia municipal**, así como con baja autonomía en la toma de decisiones. Al mismo tiempo, existe una percepción de que las bibliotecas son subvaloradas y se les identifica como un espacio de poca actividad con la consiguiente denostación de la labor de sus funcionarias.

"Yo creo que es una labor por debajo, no es algo que les importe mucho a las autoridades. Porque cuando se ha pedido ayuda, no sabemos de qué organismo somos, si somos de la municipalidad o si somos del ministerio de educación. Entonces siempre dicen que las bibliotecas no hacen nada, pero ahora que estoy acá en la biblioteca, se ha hecho muchas cosas para poder inyectarle a la comunidad, pero hay que pedir permiso para acá, para allá y no nos escuchan" (Funcionaria de biblioteca, Limache, Región de Valparaíso).

Resulta interesante la diversidad de valoraciones respecto a las bibliotecas que pueden encontrarse en los territorios, y **parecen depender estrechamente de los modelos de trabajo locales que se han establecido**. A modo de ejemplo, en la macrozona sur se enuncia una alta valoración precisamente desde otros funcionarios municipales.

Se reconoce la relevancia de las bibliotecas y la importancia de fortalecerlas desde la gestión municipal "Creemos desde la administración que todos los temas de integración, museo, biblioteca, toda el área

*de cultura es un ecosistema que deberíamos nosotros ir fortaleciendo con sus particularidades"* (Administrador municipal, Río Bueno, Los Ríos).

Por su parte, para las bibliotecas no beneficiarias de la macrozona norte, existe una **percepción de que la importancia de las bibliotecas en la agenda cultural depende del apoyo y prioridad que impliquen dentro de la gestión municipal.**

*"Yo sé que hay un convenio en mi caso con el municipio, porque el municipio es el sostenedor, es el que está a cargo por convenio de la mantención del lugar, los muebles, todo lo tienen que ver ellos, pero también tengo claro que el municipio en este momento, por lo menos, no veo una buena inversión de una biblioteca que realmente no ha estado funcionando. Pero yo sé que el municipio va a ver complicado poder invertir en un edificio que una no es de ellos, porque son inversiones que talvez no son tan grandes, pero si hay que meter plata y sabemos que algunos municipios no van a tener los medios o no van a querer invertir en algo así porque no ven que haya un beneficio, o no son capaces tal vez de visualizar a futuro que puede ser una buena inversión y también porque hay un riesgo, o sea un muro que está trizado y viene un temblor grande se nos va a caer encima de los niños, de los usuarios o de uno mismo que a veces está sola acá"*. (Encargada de Biblioteca, Camarones-Codpa, Región de Arica y Parinacota).

Por su parte, desde la macrozona centro **se considera que las bibliotecas no son relevantes en la agenda cultural, especialmente en la escala municipal. La noción de que la biblioteca no representa utilidad es una percepción generalizada a juicio de las y los participantes.** En la misma línea, desde la macrozona sur se reitera que existe una mirada negativa del trabajo de bibliotecas desde los municipios, y que la dependencia del Departamento de Educación invisibiliza su gestión. En este sentido, dan cuenta de la omisión de su rol en los principales instrumentos estratégicos a nivel local, como los Planes de Desarrollo Comunal (PLADECO) y también de la incapacidad de los convenios firmados con el SNPC para generar una acción decidida en favor de la posición de las bibliotecas públicas.

*"Por el asunto de pandemia se me redujo el espacio de la biblioteca. Yo contaba con una sala de estudios en la cual tenía 2 computadores y la sala de rincón infantil para que los niños jugaran, vinieran a pintar, qué se yo, pero con la pandemia a mí me dejaron solamente lo que es biblioteca donde tengo los libros, el espacio que estoy ahora ocupando. Y la sala de estudios me la están ocupando los funcionarios de Secpla y el rincón infantil me lo tienen ocupada los talleres laborales. Entonces mi espacio es muy reducido. Yo todos los veranos hacía actividades con los turistas, daba películas, hacía cuentacuentos, hacía varias actividades con los niños y los papás, pero por este asunto este año no he podido hacer nada. Tengo las manos atadas, como estuve dos años fuera por el asunto de la pandemia, yo volví en octubre del año pasado a trabajar y me encontré con que mi biblioteca estaba ocupada como bodega. Poco apoyo, en realidad no se le da la mayor importancia. Yo informé a la coordinación regional lo que estaba pasando acá, pero por el asunto de la pandemia nada más, supuestamente una vez que pase todo esto a mí me van a devolver la sala y me van a devolver todo, esperemos que así sea".* (Encargada de Biblioteca, Pelluhue, Región del Maule).

## Instancias de participación ciudadana

Respecto a las instancias de participación ciudadana, algunas de las y los participantes de las bibliotecas beneficiarias de la macrozona norte declaran que se hacen **consultas a modo de encuestas** ciudadanas para obtener retroalimentación respecto a las necesidades de las bibliotecas.

*“Se realiza a nivel comunal una instancia de consulta “tipo encuesta” con el objetivo de conocer las necesidades que las personas tienen respecto a las bibliotecas “Las necesidades que nosotros buscamos son hacia la comunidad. Las bibliotecas periféricas también quieren ampliarse, entonces buscamos, hacemos como un tipo de encuesta que es lo que necesita la comunidad de las bibliotecas a parte de los libros, de las actividades culturales que hacemos ya. Entonces hacemos como un tipo de encuesta donde preguntamos a la comunidad qué es lo que necesitan ellos. Qué necesitan de las bibliotecas, aparte de lo que siempre requieren”* (Encargada de Biblioteca y Programa BiblioRedes, Arica, Región de Arica y Parinacota).

Si bien en la macrozona centro también se aplican instrumentos de este tipo, diseñados y ejecutados por las mismas encargadas de las bibliotecas, también se consideran conversaciones cotidianas entre las encargadas y la ciudadanía con el propósito de capturar el pulso de sus necesidades, expectativas y preferencias. A diferencia de ambas zonas, en el sur del país no se enuncia la existencia de ningún arreglo de participación ciudadana.

Por su parte, **las bibliotecas no beneficiarias de la macrozona centro realizan pesquisas cotidianas de los intereses de usuarios(as) a partir de la conversación**, mientras que en la macrozona sur existen algunas consultas ciudadanas dispuestas en el plan de gestión para favorecer la participación. En la macrozona norte no se declara la realización de este tipo de instancias.

*“No existe un canal formal o algo sistemático en cuanto a recoger opiniones o para seleccionar los títulos o interactuar con los usuarios. Básicamente las conversaciones informales y también uno utiliza eso de cuando te piden un libro lo vas anotando, pero básicamente es un ejercicio un poco estéril porque nos proveemos de libros con los libros que nos envía la Dirección Regional, existe un envío Regional y uno Nacional. Los libros son maravillosos, muy lindos, libros de un alto valor me imagino por los formatos y las calidades, pero que no necesariamente son pertinentes para lo que el usuario de nuestra comuna busca, ahí hay una barrera”* (Encargado de Biblioteca, El Carmen, Región de Ñuble).

## Enfoques de política pública: Derechos, género, interculturalidad e inclusión

Las y los participantes de la macrozona norte mencionan una serie de iniciativas mediante las cuales consideran que se implementan algunos de estos enfoques de política pública. Entre ellos se encuentran talleres para mujeres madres y guaguatecas. Desde el ámbito de la infraestructura, se señala la existencia de **espacios destinados exclusivamente a las mujeres**, considerando mobiliario específico, y por último, **colecciones especiales** en temáticas de género. Como brecha, se plantea la necesidad de consolidar colecciones inclusivas, con método braille y audiolibros, que son escasos en general pero lo son más aún para la población adulta.

*"Entonces la biblioteca tiene talleres con las cuales vinculamos a las mujeres que de repente no tienen hijos o que no tienen esa necesidad de venir a la biblioteca por el colegio, etcétera, sino que a través de los talleres las atraemos a la biblioteca y ellas a su vez conocen la biblioteca y son nuestras promotoras personales por así decirlo, del trabajo que realizamos"* (Encargada de Biblioteca, Alto Hospicio, Región de Tarapacá).

*"Nosotros acá en la biblioteca de San Pedro de Atacama nos hemos dedicado a fortalecer harto la inclusión. Hemos hecho un trabajo fuerte en perspectiva de género, de hecho estamos en proceso de crear un espacio de la mujer dedicado a ellas con computadores exclusivamente para ellas, con literatura seleccionada pensando desde lo estético, hasta la gestión de proyecto con perspectiva de género. Entonces hemos hecho un trabajo bien profundo en eso y también hemos tratado de fortalecer una colección inclusiva para gente con percepción diferente, con limitaciones de perspectiva, digamos"* (Coordinador de Biblioteca, San Pedro de Atacama, Región de Antofagasta).

En contraparte, las macrozonas centro y sur **no declaran iniciativas o intervenciones en esta materia**, precisando la necesidad de contar con colecciones inclusivas y capacitaciones para que las y los funcionarios puedan gestionarlas.

Por su parte, **en las bibliotecas no beneficiarias de la macrozona norte no existe trabajo asociado a alguno de estos enfoques de política pública** y se hace hincapié en que no existe infraestructura inclusiva para personas en situación de discapacidad. Por su parte, en la macrozona centro se declara la realización de algunos talleres enfocados para mujeres como "Biografía del Yo". Es en la macrozona sur donde se declara la realización de más **iniciativas enfocadas en grupos específicos de la población como mujeres y adultos mayores, así como atributos de la infraestructura también diseñados en esta línea: guaguatecas y accesibilidad universal para personas en situación de discapacidad. Se señala que existen restricciones importantes para la adquisición de más colecciones de género y en especial, audiolibros y otros formatos inclusivos**. Por último, y desde una dimensión territorial, se declara el desarrollo de iniciativas para zonas rurales y el bibliomóvil como formas de facilitar un acceso equitativo a los servicios que presta la biblioteca.

*“En cuanto a las colecciones, se indica que lamentablemente cuentan con pocas colecciones en formatos inclusivos. Los libros en braille son escasos y los audiolibros son muy costosos para presentarlos a proyectos. Se sugiere que la Dirección Nacional y/o Regional de Bibliotecas pudiese apoyarles con la adquisición de este tipo de colecciones que habitualmente no llegan a las bibliotecas, pero se señala que es importante que estas colecciones obedezcan a los intereses de la comunidad, pues los libros braille que han enviado no resultan atractivos para la población ciega, no los piden. En cuanto al género, la biblioteca cuenta con una colección que ha llegado a través de la Dirección de Bibliotecas (...)La verdad es que tampoco hay muchas colecciones, sobre todo por el tema de la discapacidad, por ejemplo, cuando uno quiere comprar un libro en braille es muy difícil poder encontrarlo o el audiolibro son muy caros para presentarlo a proyectos, entonces todo ese tipo de cosas de repente a nosotros nos falta que la Dirección de Bibliotecas también nos apoyaran con ese tipo de colecciones que no llegan habitualmente a las bibliotecas. Si es que llegan, llegan cosas que la gente ciega no va a leer y que no le interesa leer. Los libros no los piden. De hecho, nosotros hacemos sugerencias, tenemos sugerencias en nuestra página web con todas las sugerencias de libros y lo que menos consultan son ese tipo de libros. Ahora, en tema de género si hay material que ha llegado a través del sistema, pero para los discapacitados sobre todo los visuales, hay un tema q hace mucha falta, audiolibros”. (Directora de Biblioteca, Valdivia, Región de Los Ríos).*

## Evaluación del Programa

Desde las bibliotecas de la macrozona norte, existe una buena valoración del Programa en tanto permite la actualización de las bibliotecas en sus principales funciones. No obstante, se considera que **el proceso de postulación y gestión es complejo** debido a su anidación en los municipios, mencionando al Fondo Nacional del Libro y la Lectura como un referente de mayor simpleza para postular.

*“Nuestra experiencia ha sido de dulce y agraz con los PMI porque nos pasó con la primera convocatoria de 2021 cuando presentaron primeros proyectos de la biblioteca que tuvieron algunos choques con la Ley de probidad en la municipalidad. Cuando se solicitan las cotizaciones los presupuestos y se solicita la firma del que presupuesta o el que cotiza, ahí yo tuve algunos encontrones y tuve que tener algunas reuniones con jurídico acá en la municipalidad porque no tenía permitido ningún nombre. Por probidad no se podía hacer ningún trato previo con ninguna persona y la firma como que complicaba a jurídico acá de la municipalidad así que tuve que elevar una solicitud para presentar el PMI solo con logos de las personas que nos entregaron el presupuesto. Entonces mi experiencia ha sido buena porque nos ganamos uno, pero también me he encontrado con que algunos de los requisitos del PMI chocaban con la Ley municipal respecto a probidad particularmente, por lo menos lo que se me informó desde mi dirección y desde jurídico” (Coordinador de Biblioteca Pública, San Pedro de Atacama, Región de Antofagasta).*

*“La postulación al Fondo del Libro (otorgado por los Fondos de Cultura) resulta más sencilla que el PMI. Además, el PMI está dirigido a una población más especializada, correspondiente a las bibliotecas públicas, en cambio el Fondo del Libro se dirige a una población más amplia, pues pueden postular*

*cualquier espacio de lectura (Bibliotecas públicas o privadas, Bibliotecas de colegios, etc.)"* (Encargada de Biblioteca, Alto Hospicio, Región de Tarapacá).

Por su parte, las y los participantes de la macrozona centro enuncian un diagnóstico similar: **no existen vínculos de trabajo fluidos con las autoridades municipales y desde su estrategia de intervención, el Programa presenta alta complejidad a nivel de procesos**, especialmente en lo referido a compras y adquisiciones, pero también en la existencia de plazos acotados de postulación, difíciles de cumplir desde una estructura organizacional disminuida. A pesar de que el componente de infraestructura es altamente valorado, se señala que el de colecciones presenta montos de adjudicación muy bajos, máxime si se considera que el aumento progresivo de usuarios en algunas bibliotecas (en el período previo a la pandemia por COVID-19) requiere que las colecciones se diversifiquen.

*"Los montos para la línea de colección son muy bajos y disminuyeron entre el 2019 y 2021"* (Encargada de Biblioteca, Coelemu, Región de Ñuble).

Por último, desde la macrozona sur se refuerzan algunos elementos previamente mencionados: la larga extensión del proceso de adjudicación de recursos y también una valoración positiva del impacto del Programa en las condiciones de las bibliotecas. En el primer ámbito, resulta destacable constatar como la extensión del proceso tiene efectos en aspectos que no resultan controlables por parte de las bibliotecas postulantes y que son relevantes en la entrega de beneficios a la ciudadanía, tales como menor cantidad de ejemplares disponibles por alzas de precios o la disminución de la diversidad de los mismos. La dificultad e imprecisión en las estimaciones presupuestarias reales de las adquisiciones se menciona como un tema crítico para las bibliotecas beneficiarias de esta macrozona. **En el segundo aspecto, se aprecia como la integralidad, una dimensión matriz de la formulación programática se expresa cuando se señala que las modificaciones en la infraestructura de las bibliotecas impactan decisivamente en la calidad del servicio entregado.** En la misma línea, hacer hincapié en los servicios relacionados a bibliotecas, como es el caso de Bibliomóvil, resulta ser un aspecto clave para estas participantes.

*"El PMI viene a solucionar todo eso que el municipio no es capaz de resolver. Porque estamos claro que muchas veces las administraciones miran más hacia afuera, en ayudar al vecino con la calle, con la sede, con mejorar muchas otras cosas, que obviamente son necesarias, pero también el autocuidado de las propias dependencias, aquí la caridad no empieza por casa y este fondo nos ayuda"* (Encargada de Biblioteca, Traiguén, Región de la Araucanía).

Desde la visión de las bibliotecas no beneficiarias de la macrozona norte del país, **el Programa se caracteriza por la complejidad en el proceso de postulación**: tiempos de postulación muy breves, perfiles expertos de los cuales no se dispone y elementos particulares que hacen lo hacen difícil como la necesidad de contar con la Recomendación Favorable del Ministerio de Desarrollo Social y Familia. Desde la macrozona centro se refrenda lo anterior, pero se destaca también que las líneas de financiamiento o componentes son pertinentes respecto a las necesidades de las bibliotecas.

*“El encargado de cultura que emite este comentario llegó recientemente al cargo en Vallenar, pero señala conocer el PMI ya que había postulado en otros municipios\* Se señala que los tiempos de postulación al PMI son muy breves y no se corresponden con los tiempos de los municipios. Esto debido a que muchas veces en las bibliotecas no se cuenta con personal capacitado para formular las postulaciones, y se debe solicitar ayuda a oficinas municipales como SECPLA. Los tiempos de gestión interna (dentro del municipio) son más extendidos y esto en ocasiones trae muchos problemas al momento de postular. Al mismo tiempo, si se quiere optar en la postulación a un mayor porcentaje de cofinanciamiento, se requiere una Recomendación Satisfactoria por el Ministerio de Desarrollo Social, pero obtenerla se vuelve muy difícil porque los tiempos que tarda el Ministerio en facilitarla no siempre se adecuan a los tiempos de postulación. En ese sentido se cree que hace falta un espacio de diálogo con el Ministerio de Desarrollo Social para que pueda darle prioridad a esta solicitud de modo de lograr obtener el documento a tiempo para la postulación” (Encargado de Cultura, Vallenar, Región de Atacama).*

Finalmente, desde la macrozona sur se señalan aspectos similares aunque con matices importantes. Así, se hace hincapié en las variaciones de las estimaciones presupuestarias a lo largo del período de postulación y la extensa documentación si se compara con otros fondos. A juicio de las y los participantes existen tres barreras importantes para acceder al programa: el requisito de la propiedad municipal del recinto, la disponibilidad para financiar un copago de 10% del proyecto y la necesidad de contar con un convenio actualizado con el SNPC, dada su larga tramitación.

*“Para acceder a este fondo es necesario tener un convenio con el Servicio Nacional de Patrimonio y tiene que ser actualizado. Entonces, son servicios que generalmente no están en una generación constante de convenios, por lo cual ya hay una brecha de entrada y no es que a los municipios no nos interese, al contrario, pero no hay una dinámica de fomento a generar contenidos por esa vía y te lo hablo desde cultura, siendo que es relevante, pero no pone en valor por ejemplo este instrumento para la generación del convenio y otras tantas cosas que se pueden hacer, entonces allí hay una brecha, porque dice que tiene que ser actualizado. Además, ese 10% que tiene de requerimiento también, yo desconozco en qué fecha se lanzan, pero a veces esos 10% no están por parte de los municipios, depende del financiamiento, si es a partir de agosto en adelante las municipalidades generalmente ya no tienen recursos y están esperando a abril del otro año”. (Jefe de Turismo y Cultura, Lago Ranco, Región de Los Ríos).*

## Propuestas y/o sugerencias al Programa

Para las y los participantes de la macrozona norte, las principales propuestas y sugerencias respecto del Programa son generar nuevas líneas de financiamiento o componentes. **En primer lugar, se encuentra una destinada a la realización de actividades en un amplio espectro, incluidas las de fomento lector, mientras que en segundo término se sugiere la disposición de financiamiento para capacitaciones de funcionarios(as) en diversas materias: enfoque de derechos, lenguaje de señas y también bajo la forma de acompañamiento para la postulación a las líneas del Programa.** Resulta notorio que se señale que Biblioredes ya provee de

capacitaciones, lo que interpela a la pertinencia de las mismas y/o el acceso a información por parte de las y los participantes.

*"Claro, de repente me podría decir el PMI es un Programa de Mejoramiento Integral, pero integral es un todo, entonces de repente como algo nuevo, tener esa posibilidad de poder postular a actividades de extensión cultural q también si nuestro objetivo es la comunidad, nuestros usuarios lectores, convocar y llamar a más usuarios lectores, también podríamos hacerlo a través de actividades que también son un agente, un medio. No sé, un cuentacuentos, un mediador oral de la lectura"* (Encargada de Biblioteca, Alto Hospicio, Región de Tarapacá).

Desde otra dimensión, **se destaca que deben incrementarse los fondos destinados a equipamiento**, puesto que se consideran insuficientes para la cobertura de las necesidades, mientras que para la línea de colecciones se sugiere permitir el trabajo directo con proveedores o instituciones que produzcan libros en formato inclusivo, como braille y audiolibros.

*"Quizás lo único que yo comentaría con respecto a mi experiencia con el PMI sería que cuando a mí me toco postular a la categoría diseño mobiliario, me acuerdo de que en la segunda convocatoria del año pasado solicitaban que la remodelación del mobiliario y del diseño cubriera mínimo un 70% de la biblioteca. Y yo, presentando solamente la sala infantil porque nosotros no nos adjudicamos ese proyecto porque yo postulé una modificación solamente para sala infantil y juvenil, en eso se nos fue prácticamente todo, siendo que hicimos la cotización con una especialista en la materia que es la Lorena Duarte que es la gran seca de diseño de bibliotecas a nivel nacional, ya cubrimos casi la totalidad de los fondos. Entonces, de repente los montos para la exigencia de la modificación del 70% del universo del total de la biblioteca es bajo. Porque yo con una sala cubrí el monto. Entonces yo creo que de repente si nos van a poner la exigencia de que la modificación sea mínima el 70% del mobiliario del total de la biblioteca, habría que subir monto"* (Coordinador de Biblioteca, San Pedro de Atacama, Región de Antofagasta).

*"Y en ese sentido sería bueno hacer la observación, que quizás sería bueno, porque me tocó ahora cuando hice el pedido de libros que hay muy poca oferta de audiolibros y libros braille para adultos y yo no sé si es que se puede considerar alguna opción de trabajar con alguna institución que haga libros braille y audiolibros y considerar esto dentro de los servicios que se ofrecen ¿a qué voy yo? Porque muchas veces te dan montos para renovar colecciones bibliográficas, pero no tenemos proveedores para las necesidades de la comunidad y eso yo creo que sería super importante de fortalecer. El braille es caro, un libro braille no baja de los \$30.000, entonces inmediatamente amarra los brazos que, si hacemos nuestro pedido de libros y hacemos nuestro PMI para colección bibliográfica, pedir 10 libros braille o pedir 20 libros braille nos va a tomar el 40 o 50% de nuestro presupuesto, qué se yo, entonces buscar alternativas y proveedores de braille o audiolibros con libros para adultos. Porque si uno va a la oferta hay mucho para niños, pero no así literatura para adultos. Yo creo que ese podría ser un trabajo importante para considerar en la futura renovación bibliográfica PMI"* (Coordinador de Biblioteca, San Pedro de Atacama, Región de Antofagasta)

Se sugiere que en la postulación en la línea de diseño mobiliario, de existir la glosa que se incorporó en la segunda convocatoria del año 2021 que indicaba que el proyecto debe modificar el 70% del mobiliario de la biblioteca, los montos destinados deberían ser más altos. Esto, debido a que con los montos actuales no siempre alcanzaría para adquirirla.

*"Quizás lo único que yo comentaría con respecto a mi experiencia con el PMI sería que cuando a mí me toco postular a la categoría diseño mobiliario, me acuerdo de que en la segunda convocatoria del año pasado solicitaban que la remodelación del mobiliario y del diseño cubriera mínimo un 70% de la biblioteca. Y yo, presentando solamente la sala infantil porque nosotros no nos adjudicamos ese proyecto porque yo postulé una modificación solamente para sala infantil y juvenil, en eso se nos fue prácticamente todo, siendo que hicimos la cotización con una especialista en la materia que es la Lorena Duarte que es la gran seca de diseño de bibliotecas a nivel nacional, ya cubrimos casi la totalidad de los fondos. Entonces, de repente los montos para la exigencia de la modificación del 70% del universo del total de la biblioteca es bajo. Porque yo con una sala cubrí el monto. Entonces yo creo que de repente si nos van a poner la exigencia de que la modificación sea mínima el 70% del mobiliario del total de la biblioteca, habría que subir monto"* (Coordinador de Biblioteca, San Pedro de Atacama, Región de Antofagasta).

Finalmente, se sugiere **la construcción de una base de datos que sistematice y permita visualizar los proyectos financiados por el Programa** y los contactos de las encargadas de bibliotecas para facilitar la interacción entre ellas y acompañar la inducción de nuevos funcionarios(as).

*"Crear una base de datos con la información de contacto de todos/as los encargados de bibliotecas, de modo de poder trabajar colaborativamente para la postulación al PMI "Si bien es cierto no todas las regiones cuentan con el apoyo de las coordinaciones en el proceso del PMI, tener una agenda de todos los encargados de las bibliotecas (correos/teléfonos) sería genial, (en dos reuniones pasadas se pidió esto) pues si tenemos alguna duda o consulta con respecto a un proyecto a postular podemos contactarnos con ellos"* (Encargada de Biblioteca, Alto Hospicio, Región de Tarapacá).

Quienes representan a las bibliotecas beneficiarias de la macrozona centro coinciden **respecto a la necesidad de contar con capacitaciones, aunque haciendo hincapié en las materias de gestión**. Asimismo, reiteran la necesidad de aumentar los montos disponibles en las líneas de colecciones para alcanzar las adquisiciones necesarias. Por otra parte, sugieren mejorar la pertinencia de los libros enviados desde Nivel Central y las necesidades locales.

*"Se estima que las líneas actuales son necesarias y que cumplen con las necesidades de las bibliotecas. Sobre todo se enfatiza en el fondo de colecciones y su contribución, debido a que los libros enviados por el Servicio Nacional de Bibliotecas no siempre son pertinentes a las necesidades de los usuarios. Se sugiere no obstante, algún ítem que considere la capacitación en el ámbito de la gestión para los funcionarios y encargados de biblioteca"* (Encargada de Biblioteca, Bollenar-Melipilla, Región Metropolitana).

Por último, las y los participantes de la macrozona sur también proponen la creación **de nuevas líneas de financiamiento aunque en dimensiones diferentes a las mencionadas en el norte: eficiencia energética, optimización de costos de operación, gestión de bibliotecas y también**

**alguna línea complementaria de carácter regional.** Desde la perspectiva de los procesos y la estrategia de intervención, se enfatiza en la necesidad de simplificarlos toda vez que resulta muy arduo postular para un municipio en comparación a otros fondos públicos que también responden a prioridades. En la misma línea, se sugiere que exista una instancia de retroalimentación y observaciones de postulaciones para enmendar errores que permitan la adjudicación, así como un margen de ajuste de cotizaciones por desfases temporales en precios debido a lo extenso del proceso de adjudicación. También, se sugiere que se propicien instancias de trabajo en red para mejorar postulaciones a proyectos y una mayor fiscalización desde el SNPC al buen desarrollo de proyectos, no solo restringido a rendiciones, dadas las problemáticas que existen en obras de infraestructura entregadas.

Desde una dimensión estratégica, **las y los participantes proponen que los diagnósticos de comportamiento lector** realizados sean vinculantes respecto a los requerimientos de infraestructura de las bibliotecas.

*“Se sugiere vincular la dimensión de infraestructura con los diagnósticos que existan respecto a las dificultades en el acceso a la lectura para trabajar estas dimensiones articuladamente, pues están vinculadas. “Quizás sería bueno de alguna manera relacionarlos, para q teniendo la infraestructura disponible poder relacionarlo con fondos q aprovechen esa infraestructura o a través del diagnóstico de las falencias en el acceso a la lectura, q infraestructura tendríamos q tener. De qué manera se mezclan estas dos cosas, a mí no me queda tan claro, porque como están en plataformas distintas no sé ni siquiera si dependen de la misma institución. Por ej. los fondos de cultura y los de PMI están separados, entonces cómo se relaciona eso, si tienen alguna relación o si postulando a uno, quizás uno logra tener un mejor puntaje para el siguiente que aproveche la infraestructura q se creó, quizás podría ser una buena alternativa” (Secretario Comunal Secpla, Lanco, Región de Los Ríos).*

En el universo de las bibliotecas no beneficiarias, las y los participantes de la macrozona norte, las principales propuestas y/o sugerencias para el Programa refieren, en primer lugar, a su diseño. **En esta línea, se propone separar las líneas actuales en 2 y realizar dos concursos anuales: uno de infraestructura, y otro de mobiliario y equipamiento.** Se indica que de esta manera se evitaría la confusión que provoca tener que escoger a cuál línea participar. En la misma dimensión, se propone **generar una nueva línea de financiamiento asociada al enfoque de derechos y otra focalizada en la reparación de infraestructura dañada.** En segundo término, se plantea flexibilizar algunos requisitos para acceder al Programa, como permitir que las bibliotecas que no tengan título de dominio puedan postular.

*“Se propone la creación de una línea que promueva y financie iniciativas de enfoques de derecho en los ámbitos de género, inclusión, interculturalidad, para potenciar el trabajo del enfoque de derechos” (Encargado de Cultura, Vallenar, Región de Atacama).*

Desde la macrozona centro, se profundiza en **temáticas asociadas a procesos:** apoyo profesional para postulaciones de encargados, disponer de una etapa de retroalimentación previa a la adjudicación y simplificar el proceso de postulación, incorporando flexibilidad en criterios de documentación.

Por último, las y los participantes de la macrozona sur consideran que en cuanto al diseño se **podría generar una línea de digitalización de colecciones bibliográficas y otra que considere la diversidad de usos que las personas hacen de las bibliotecas, como actividades y talleres.** A su vez, financiar la reposición y ampliación de infraestructura. Desde la perspectiva del proceso, se sugiere flexibilizar el requisito de actualización del convenio entre el municipio y el Servicio Nacional de Patrimonio Cultural, en tanto la demora en su tramitación dificulta la asignación de beneficios.

*"Ampliar la visión únicamente centrada en la adquisición de libros y que exista una línea de fondos para digitalizar las colecciones. "Años atrás quise postular a la digitalización de los diarios que tenemos en nuestra colección y no estaba el fondo para eso. No hay fondos para digitalizar colecciones y que hoy día es un punto importante dentro de las bibliotecas tener una colección digital. En el caso de Valdivia somos el único lugar donde se guarda el diario de la región prácticamente, y lo tenemos en papel, entonces de repente los recursos no te dan como para mantenerlo y tenerlo en buenas condiciones para el servicio, entonces igual este fondo podría ampliar el tema de digitalizar, de ampliar un poco la visión aparte de la compra de libros" (Directora de Biblioteca, Valdivia, Región de Los Ríos).*

### Herramientas que faciliten una eventual postulación al Programa

Para las y los participantes de la macrozona norte, sería relevante **propender a que todas las bibliotecas cuenten con títulos de dominio para poder participar en el Programa**, así como la disposición de mayores plazos de postulación y capacitaciones para hacerlo. Por su parte, desde la macrozona centro se enfatiza en que se genere un acompañamiento durante el proceso de postulación, señalando que sería un aporte el contar con el testimonio de experiencias de otras bibliotecas con procesos de postulación exitosa. Desde la macrozona sur, se suman algunos elementos de interés: **la retroalimentación acerca de los motivos de no selección y una mayor difusión del Programa en los territorios.**

*"Contar con una inducción o capacitación para la postulación del proyecto y para su presentación y rendición final. Es decir, que se les indujera en todos los aspectos relevantes del proceso, pues había mucha desinformación" (Integrante del Equipo Técnico, funcionario de la Corporación Municipal de Puerto Natales, Puerto Natales, Región de Magallanes y la Antártica Chilena).*

## 6.2 Usuarios(as) de bibliotecas públicas

### Vínculo con la biblioteca

El vínculo de las y los usuarios de la macrozona norte con las bibliotecas **se manifiesta a través de talleres y actividades relacionadas al fomento lector, pero también a otras manifestaciones artísticas**. Asimismo, la asistencia a trámites y la solicitud de libros son vínculos mencionados como relevantes.

*"Vivo al costado de la Biblioteca Pública N° 403 de Arica y acudía antes de la pandemia con frecuencia a ésta a realizar trámites, solicitar libros y a talleres"* (Usuaría Biblioteca 403, Arica, Región de Arica y Parinacota).

En la macrozona centro, los usos de préstamos de libros y talleres son destacados. Es relevante observar como **el contexto de pandemia parece haber desincentivado el vínculo preexistente con la población de adultos mayores**.

*"Antes de la pandemia era usuaria frecuente de la biblioteca. Acudía por préstamo de libros"* (Usuaría adulto mayor, San Clemente, Región del Maule).

Por último, las y los usuarios de la macrozona sur se agrega el discurso de la **asistencia como parte de una actividad educativa**, relato desde el que se desprende la importancia de las figuras adultas como mediadores de la práctica de asistencia en niñas, niños y jóvenes.

*"Yo, bueno conozco a la niña que atiende allí, por ahí me coordinaba...yo soy profesora, entonces me coordiné con ella para algunas actividades con los niños de mi escuela y después ya cuando mis niños aprendieron a leer, los empecé a llevar igual. Tengo 2 hijos de 6 y 8 años. Entonces, los llevaba, en verano fuimos como 3 veces dentro de lo que pudimos porque el otro tiempo tampoco estábamos en la casa o teníamos visita y nos gusta ir, nos gusta, así que trato de fomentar el gusto de la lectura en ellos también"* (Usuaría, Purranque, Región de Los Lagos).

### Rol de las bibliotecas públicas

En cuanto al rol de las bibliotecas públicas, las y los usuarios de la macrozona norte destacan la **cercanía y proximidad respecto de la comunidad, y su versatilidad** en la oferta de servicios variados que sobrepasan a aquellos que representan su labor nuclear asociada a los materiales de lectura.

"Yo pienso que ya podrían empezar de a poco a que se pudiera ir utilizando, por último, con aforo, que entrara 1 persona, 2 personas, que pudieran empezar los cursos de digitalización, porque hay muchos adultos mayores que yo me di cuenta como delegada de la Junta de Vecinos, que cuando tenían que hacer los trámites iban a la sede para que la presidenta les hiciera los trámites online y todo, entonces hay muchos que no se saben manejar ni con el celular. Entonces, igual podrían comenzar con la iniciación de los cursos, con y ya empezar con la prestación de libros y todo lo que se hacía antiguamente. Quizás con más resguardo, pero ya empezar a activarse. Además, ya entraron los niños al colegio, ya de hecho se van a empezar a pedir libros, tareas...bueno, ahora la mayoría de la gente tiene conectividad, pero a lo mejor no para imprimir o trabajos ya más específicos que dan los colegios. O las actividades recreativas también, iban hartos niños del sector y ahora los niños están como muy temerosos, entonces tienen que empezar a retomar sus actividades porque estaban muy como individualistas, muy tímidos, ahora entraron al colegio se va a activar eso, pero también lo recreativo". (Usuaría biblioteca 403, Arica, Región de Arica y Parinacota).

"Desde mi perspectiva personal, desde mi experiencia como periodista, como profesor de arte, en repetidas ocasiones y en repetidas actividades en ambas bibliotecas, creo que fuera del aspecto formal e institucional, las bibliotecas son la mejor oportunidad que tiene lo institucional para poder llegar a la comunidad de manera directa, de manera certera y con hartas proyecciones de cambio reales y sociales que de verdad ameritan hoy en día los tiempos que vivimos" (Usuario Biblioteca Alfredo Wormald Cruz y de la Biblioteca Los Industriales, Arica, Región de Arica y Parinacota).

Para quienes participan del estudio y residen en la macrozona centro, se aprecia un discurso similar donde predomina la alta valoración y la diversidad del espacio.

"Es un espacio comunitario, abierto a la comunidad. Eventualmente siento que es un espacio que no sólo tiene que ver con libros, también es un espacio que se puede ocupar para otro tipo de situaciones, presentaciones, conciertos. Me acuerdo de que acá en El Carmen Ñuble, presentó un libro un autor, el señor Pedro Cayuqueo, también hay charlas..." (Usuario perteneciente a pueblo originario, Chillán Viejo, Ñuble).

Por último, las y los usuarios de la macrozona sur se reafirma este discurso positivo, pero también se identifica **su baja valoración por parte de la ciudadanía, y en especial desde la población de niñas, niños y jóvenes.**

"Yo creo que las bibliotecas están como un poco dejadas de lado, no las valoran mucho, pero es importante que se hagan cosas, que no las dejen de lado porque la biblioteca es la base de la sociedad, son muy importantes para la sociedad o sea necesitamos gente inteligente, con cultura, con conocimiento y eso se está perdiendo, el conocimiento, el leer un libro..." (Usuario Biblioteca, Puerto Natales, Región de Magallanes y la Antártica Chilena).

"Mira, siento que a la biblioteca acá le falta un poquito más de generar más instancias participativas con niños. He visto que hacen actividades con adultos, invitan escritores y bueno, y durante la pandemia también ella estuvo haciendo actividades a través de streaming, pero era como eso, siento que es muy poquito. Yo creo que como biblioteca debería ser un espacio donde sea una biblioteca activa, donde haya muchas actividades, que sea ese lugar mágico que a los niños le den ganas de volver no solamente a mirar un libro, sino que también a participar de algunas actividades más lúdicas relacionadas con el fomento lector y también realizar más redes en conjunto con los establecimientos.

*Es uno la que va, como profe igual trata de generar instancias con la biblioteca, por ejemplo yo llevaba a los niños allá a investigar, cuando ellos organizaron un debate también participamos, te estoy hablando eso antes de la pandemia, pero siento que acá a la biblioteca le falta un poquito más, le falta ser más activa. Creo que eso es lo que hace falta hacer actividades más para niños. Tenemos un hermoso teatro que se le podría sacar aún más el jugo donde sea la biblioteca que esté ahí como auspiciadora y creo que eso le hace falta motivar más con actividades para los pequeños. Porque ya los adultos, los que ya no leyeron el hábito ya no lo tienen, pero sí en los niños podemos salvar a los niños que sí sean niños lectores a futuro. Eso entonces creo que hay que darle el enfoque a los niños" (Usuaría, Purranque, Región de Los Lagos).*

### Motivaciones personales para asistir

Entre las motivaciones para asistir que señalan las y los usuarios de la macrozona norte se encuentran el **acceso a material de lectura, préstamos, uso de diarios y periódicos y luego, actividades**. En las macrozonas centro y sur, se reafirma esta visión, destacando atributos como la posibilidad de acceder a libros sin pago y también como forma de fomentar la lectura en niños, niñas y jóvenes.

*"Incentivo a mi nieta porque no es muy buena lectora. La llevo para que ella vea lo importante que es leer. Entonces, yo por ejemplo leo un libro y le digo mira, de esto se trata. Lo bueno y lo malo que te puede mostrar el libro, la moraleja que te puede dejar si es un cuento. Entonces yo siempre leo los libros y los converso con ella. Entonces ella también los lee y después me dice, si abuelita tú tienes la razón" (Usuaría adulta mayor, San Clemente, Región del Maule).*

*"Llevamos seis años viviendo en Valdivia y en todos los lugares donde hemos vivido siempre vamos a las bibliotecas. Nace de una relación mía de mi familia con las bibliotecas desde pequeña. Crecí entre muchos libros en Coyhaique donde no hay mucho donde buscar libros tampoco, en esos años que fue hace 40 años atrás, esa relación con la biblioteca de la ciudad viene de muy chica y mis hijos igual. Y la experiencia con la Biblioteca de Valdivia nuestra experiencia ha sido super buena, yo creo que principalmente por las personas que trabajan ahí, más que por la infraestructura o la municipalidad en sí o quien la financie" (Usuaría Biblioteca, Valdivia, Región de Los Ríos).*

### Necesidades de las bibliotecas públicas

Para las y los usuarios que participan del estudio desde la macrozona norte, **las principales necesidades que detectan en las bibliotecas públicas refieren a la infraestructura y a un mayor financiamiento para la realización de actividades**. Atributos como seguridad, acceso universal y diversidad en las colecciones aparecen como relevantes.

*"Ya, son varias las necesidades que yo creo que si bien no están defectuosas, podrían estar mucho mejor con inversiones, desde la agenda de los libros q van llegando hasta un caso específico que ocurre solo*

*en la biblioteca Alfredo Wormald Cruz, la del centro, que no tiene acceso para personas en silla de ruedas a todos los lugares o sea hay acceso a ciertos lugares, pero por ejemplo, estuvo los últimos 4 años antes de la pandemia haciendo un taller de dibujo en el tercer piso de la biblioteca y ahí era muy difícil que pudiera llegar gente en silla de ruedas. Creo que si bien podría ser el caso de fijarse en algo que sólo beneficiaría a las minorías, creo que también marca toda la diferencia con lo que uno quiere proyectar con respecto a las oportunidades que está estar en todas las actividades" (Usuario Biblioteca Alfredo Wormald Cruz y Biblioteca Los Industriales, Arica, Región de Arica y Parinacota).*

Desde las y los usuarios de la macrozona centro se refrendan las necesidades enunciadas desde la zona norte, a las que se agrega el desarrollo de estrategias de trabajo más coordinadas con establecimientos educacionales para fomentar la lectura en la población joven.

*"Me parece que también debería conectarse harto la escuela municipal con la escuela pública, eso pienso. Yo creo que el tema fundamentalmente es como fomentar la lectura en la gente, como hacer que lean" "Claro, o sea para que vaya un joven según mi punto de vista, yo pondría un festival, pondría agua, regalar algún jugo y ahí les va a llegar gente po'. Lo otro sería hacer concursos comunitarios, no sé, pero la lectura yo creo que no entra como lectura propiamente tal a la gente, sino que entra como un agregado, de a poquito...no sé me imagino yo en un festival regalar alguna frase motivacional..." (Usuario Biblioteca perteneciente a pueblo originario, Chillán Viejo, Región de Ñuble).*

Por último, para quienes participan y viven en la macrozona sur del país, las principales necesidades son, nuevamente, infraestructura, equipamiento y vinculación con las Bibliotecas CRA (Centro de Recursos para el Aprendizaje).

*"Las necesidades de la biblioteca pública municipal de Puerto Natales son: 1) Infraestructura, se necesita ampliar la biblioteca, contar con más salas para la lectura, con espacios exclusivos de lectura, porque actualmente "se mezclan los espacios", en el mismo lugar que se realiza préstamo de libros, se está leyendo. Se requiere de un espacio acondicionado para el fomento lector en los/as niños/as, que cuente con mobiliario, material y decoración adecuada para lograr ser atractivo para ellos/as. Se requiere de una bodega para almacenar los diarios locales que se reúnen en la biblioteca, pues esta colección de diarios utilizando mucho espacio. También se comenta que existe a nivel nacional la idea de digitalizar este tipo de archivos, no obstante este trabajo sería muy costoso y mientras eso no ocurra, sería bueno almacenarlos en otro lugar 2) acondicionamiento: Se requiere acondicionar el auditorio con equipo como data, equipo de sonido, para que ofrezca una mejor experiencia a sus usuarios/as porque los datos con los que actualmente cuentan son antiguos. Se requiere iluminación específica para cada espacio, por ejemplo, que los espacios destinados a la lectura cuenten con determinadas luces que favorezcan esta actividad. Se requiere mobiliario (bancas) para disponer en el jardín de la biblioteca de un espacio para la lectura y el desarrollo de actividades al aire libre. 3) se requiere ampliar y diversificar las colecciones actuales 4) Vinculación: no existe coordinación entre las bibliotecas públicas municipales y las bibliotecas escolares (CRA), se requiere que exista mayor comunicación entre ambas pues esto permitiría contar con un sistema en red actualizado de las colecciones disponibles en ambas instituciones y así, favorecería el acceso a estos por parte de sus usuarios/as escolares". (Usuario Biblioteca, Puerto Natales, Región de Magallanes y la Antártica Chilena).*

## Usos de las bibliotecas por parte de la ciudadanía

En las bibliotecas de la macrozona norte del país se identifica que los principales usos que hace la ciudadanía de las bibliotecas son el **préstamo de libros, el cometido de trámites y la conectividad a Internet**. Sin embargo, también se identifican talleres bastante masivos y ejercicios de participación política que acontecen en estos espacios.

*"Efectivamente la biblioteca desde hace mucho tiempo atrás, 20 años atrás ha diversificado sus propuestas de manera interna, lo cual ha dado como resultado de que gente de todo tipo, a toda hora y de toda edad, que tenga un flujo". "[Se refiere al taller de dibujo] fue una experiencia, que duró tantos años porque si bien era un taller de dibujo, rápidamente nos dimos cuenta que las necesidades no iban sólo por dibujar, sino que entregar una propuesta discursiva sobre el arte, sobre la región, sobre las problemáticas...poco a poco fue teniendo carácter de cabildo juvenil, después ya postjuvenil, porque si bien en un principio los más adeptos a entrar a un taller de dibujo son los más jóvenes, nosotros dimos la oportunidad para que cualquier tipo de persona, sin ningún tipo de discriminación pudiera asistir a las sesiones" (Usuario Biblioteca Alfredo Wormald Cruz y Biblioteca Los Industriales, Arica, Región de Arica y Parinacota).*

Por su parte, las y los usuarios de la macrozona centro el principal uso radica **en el préstamo de libros**, especialmente porque el contexto de pandemia ha afectado severamente la posibilidad de realizar otras actividades.

*"Debido a la pandemia, actualmente la biblioteca se encuentra sólo realizando préstamo de libros a través de una ventanilla. No está ingresando gente a la biblioteca. Pero antes de la pandemia se indica que sí era un espacio al cual asistía la gente, principalmente para el préstamo de libros. Cuenta con una sala infantil y una sala para adultos, pero de acuerdo a lo que señala, no se realizarían talleres de forma regular, sólo actividades esporádicas para fechas específicas, como por ejemplo el día del niño (Usuaría adulto mayor, San Clemente, Región del Maule).*

Finalmente, en la zona sur se da cuenta de la **diversidad de usos del espacio, desde actividades literarias, visitas escolares y actos municipales**.

*"La biblioteca es muy utilizada por la ciudadanía. Durante el tiempo más álgido de la pandemia la biblioteca estuvo cerrada, y las personas pedían su apertura, sobre todo los niños, que disfrutaban de este lugar y de los recursos que tiene a su disposición (libros con texturas, cuentos, etc.). La biblioteca es utilizada para actividades administrativas, por autoridades, pero también para actos o actividades culturales, además es visitada por cursos de colegios. Las actividades que suelen realizarse son cuentacuentos para niños/as, declamación de poesía de artistas locales, exhibición de obras de teatro locales y de otras ciudades o incluso regiones y actividades de tipo literario de la Agrupación Amigos de la Biblioteca, que se reúnen cada 15 días en la biblioteca para compartir reflexiones sobre algún libro" (Usuario Biblioteca, Puerto Natales, Región de Magallanes y la Antártica Chilena).*

## Valoración de materiales y colecciones

En cuanto a la valoración de materiales y colecciones, desde la macrozona norte existe un reconocimiento a su calidad, aun cuando se solicita **fortalecer el repertorio de materiales con sentido cultural local**.

*"Sí, falta porque después le pedí más libros sobre la cultura diaguíta y sólo tenían ese libro. Deberían implementarse más porque hay cosas que uno en el internet encuentra casi todo, pero no todo"* (Usuaría Biblioteca 403, Arica, Región de Arica y Parinacota).

Desde las macrozonas centro y sur, se reafirma la necesidad de **aumentar el número de copias y diversificar las temáticas disponibles**.

*"Está bastante bien acondicionada, tiene suficientes libros, la atención es muy muy agradable, pero a nivel de lectura considero que falta más lectura de emprendimiento, finanzas, motivación personal, faltaría a mi punto de vista eso en la biblioteca de acá. Porque ese tema está un poquito abandonado, por decirlo de alguna forma".* (Usuario extranjero, Coelemu, Región de Ñuble).

*"Lo otro también es que falta mayor cantidad de libros, q llegue más variedad porque de repente no llega mucha variedad buena, llega de repente estadística, mandan de repente la, a nivel nacional, mandan libro de estadísticas, cosas que de repente no son muy amigables para las personas que van a leer, porque estamos hablando de libros de 500 hojas, libros muy académicos y que ocupan espacio. Todos los años se llena de libros muy técnicos y no es por nada, pero unos cuantos lo leen, o tienen que investigar algo, pero son unos cuantos, pero la mayoría de la gente no, es más de leer libros de cosas más simples. Aquí la gente vive mucho de lo que fue el pasado, lo que fue la colonización, la matanza que hubo. La memoria, toda la gente está muy impregnada de eso. De las cosas que pasaron antiguamente, la ganadera, todo como se fue creando Natales, Punta Arenas, Torres del Paine, lo que también fue el terremoto blanco igual po', que también lo vivimos aquí, una cuestión impresionante, un metro y medio, dos metros de nieve..."* (Usuario Biblioteca, Puerto Natales, Región de Magallanes y la Antártica Chilena).

## Motivaciones de la ciudadanía en general respecto de la biblioteca

Para las y los usuarios de la macrozona norte, las principales motivaciones de la ciudadanía para participar en las bibliotecas públicas son la calidad de las instalaciones y los recursos con que éstas cuentan para acoger a las personas. Sin embargo, se detecta que existe un desconocimiento generalizado respecto a los servicios que ofrecen.

*"Entonces, es un buen foco ahí, lo que pasa es que mucha gente no la utiliza, no la incorpora a su vida diaria. Pienso que es por comodidad, pero mayormente por desconocimiento, porque es como el miedo atávico de preguntar"* (Usuaría adulto mayor, Antofagasta, Región de Antofagasta).

Desde la macrozona centro, se señala que la principal motivación es el préstamo de libros.

*"Ahora en cuarentena yo me he fijado en la Biblioteca Municipal siempre pasa gente afuera y pasan pidiendo libros. Sirve para acortar el tiempo leer y además aprende, es provechoso"* (Usuaría adulta mayor, San Clemente, Región del Maule).

### **Instancias de participación ciudadana**

En cuanto a la existencia de instancias de participación ciudadana, las y los usuarios de la macrozona norte señalan desconocerlas o afirman que no existen. Aun así, se reconoce un esfuerzo por parte de las encargadas de algunas bibliotecas orientado a considerar la opinión de la ciudadanía en algunos aspectos de gestión.

*"Yo lo veo positivo, pero sí se podría hacer siempre más, por ejemplo yo me considero un usuario de la biblioteca y en este caso me están consultando a mí preguntas sobre el uso de la biblioteca, siendo yo un ciudadano cualquiera, entonces eso yo lo considero super positivo y eso en tiempos anteriores no ocurría, desde ahí siento que ya hay un enfoque positivo y en buena dirección hacia la participación ciudadana ya sea en caso de este tipo de consultas o las cosas que tienen que ver con aspectos ciudadanos de la región más céntrica aquí, acá en el centro no más, desde cómo van ubicadas las sillas, desde qué espacios se van a ocupar para qué proyección, cómo se reparten los espacios en el caso que hayan 3 o más eventos en el mismo lugar, siempre lo he visto todo con buena intención de querer que la gente no solo participe en las cosas que están abiertas a participación, sino que además que puedan crear oportunidades...que la gente pueda crear nuevas formas de relación"* (Usuario Biblioteca Alfredo Wormald Cruz y Biblioteca Los Industriales, Arica, Región de Arica y Parinacota).

Desde la macrozona centro, existe una percepción similar de desconocimiento, aun cuando se mencionan iniciativas concretas como el "buzón de sugerencias", que busca conocer los intereses de la ciudadanía respecto a libros.

*"La biblioteca cuenta con un buzón de sugerencias. Además, en una instancia, como él está optando a un beneficio para poder solicitar más libros, se le pidió realizar una lista de 10 libros de su interés para poder adquirirlos en la biblioteca. Aún no sabe si estos libros han llegado, pues hace 3 meses no ha ido a la biblioteca"* (Usuario extranjero, Coelemu, Región de Ñuble).

Finalmente, las y los usuarios de la macrozona sur refrendan en gran medida lo observado en otros territorios del país, enfatizando que las principales interacciones de consulta son cotidianas e informales.

*"No, que yo sepa, pero como te decía están dispuestas a recibir sugerencias de libros. Por ejemplo, mi hija mayor es super buena para leer y muchas veces que vamos no están los libros que quiere leer, porque ya leyó todos los q tenían. Y me acuerdo de que hace 3 años le dijeron, mira en este papelito anota todos los libros que tú crees q deberíamos tener y al año siguiente compraron los libros o sea se preocupa de que la comunidad que ocupa la biblioteca tenga acceso a los libros que le interesan, no mostrarte libros que no necesariamente, no conoces y eso a mí me parece que es súper especial de*

esta biblioteca, la gente que trabaja ahí y como hace su pega" (Usuaría biblioteca, Valdivia, Región de Los Ríos).

### **Enfoques de política pública: Derechos, género, interculturalidad e inclusión en el funcionamiento de bibliotecas**

Desde la macrozona norte, se enfatiza la inexistencia de diseño universal en bibliotecas para personas en situación de discapacidad. La brecha digital para adultos mayores también aparece como un tema escasamente abordado o con poca focalización para este segmento de la población.

*"Mira ahí yo no te podría decir porque no me he fijado, pero si te puedo decir que esta biblioteca chiquitita que está acá los accesos no son muy buenos para una persona con silla de ruedas, por ejemplo, no podría entrar, pero lo suplen con la amabilidad de las personas. La otra vez bajó una persona, una señora bastante afectada de sus piernas y entre tres la ayudaron y la señora bajó y buscó una tarea para su nieto y se fue feliz porque la atendieron bien" "falta alfabetización digital, pero dirigida, porque una vez fui a un curso y llegue muy contenta con mi cuaderno, con todo y que pasó que me tiraron al montón y no, yo necesito que alguien se acerque, que sea más personalizado, entonces los cabros te decían ya po', veterana apúrate, y yo estaba tratando de poner mi nombre entonces me sentí vejada por unos escolares, fue para la risa, pero a mí me dio mucha vergüenza" (Usuaría Adulto mayor, Antofagasta, Región de Antofagasta).*

En las macrozonas centro y sur, las y los usuarios también enfatizan en las carencias respecto a accesibilidad universal en los edificios, mencionando también la inexistencia de señalética en lenguas originarias o salas especiales para lactancia o guaguas.

*"La Biblioteca no cuenta con una infraestructura adecuada para personas con discapacidad. No tiene rampas, no tiene señaléticas. Tampoco lo es en materia de género, pues no cuenta con espacios de lactancia ni guaguatca. Se indica que sí posee señalética en mapudungun. Respecto a las colecciones, se señala que no disponen de audiolibros. Se estima que es inclusiva, pero que no estaría adaptada para personas con discapacidad." (Usuaría adulto mayor, San Clemente, Región del Maule).*

### **Fortalezas y debilidades de las bibliotecas**

Desde la macrozona norte se señala que las principales fortalezas de las bibliotecas son servir de "foco cultural" en los territorios y contar con una infraestructura acogedora para la ciudadanía. Entre las debilidades se consignan la falta de presupuesto y la incapacidad para dotar al espacio de mayor vitalidad y actividades. A su vez, la carencia de colecciones y de condiciones adecuadas para su almacenamiento. Los horarios y su poca adaptación a la vida de las personas son otras debilidades que se mencionan.

"Fortaleza, el personal que trabaja ahí es dedicado. Las niñas que he visto yo ahí trabajando les gusta lo que trabaja porque las he visto hace tiempo yo, yo llevo aquí 20 años viviendo acá y la mayoría llevan sus añitos ahí trabajando y encuentro q se preocupan. La fortaleza que se hizo ese proyecto que ahora se va a poder ocupar mucho mejor la biblioteca y la debilidad, si deberían haber más títulos de libros y como le decía, quizás una bodega donde ellos puedan almacenar libros que quizás vayan quedando como, que se vayan deteriorando que pudieran darle después una utilidad mejor, no botarlo...algo así" (Usuaría Biblioteca 403, Arica, Región de Arica y Parinacota).

*"Debido a que son una institución pública presentan limitaciones comunes a estos espacios, limitaciones de formalidad de los espacios públicas. Una de las principales resulta ser el horario, pues como máximo se atiende hasta las 21.00 hrs., lo que limita el rango de acción de actividades que podría llevar a cabo la biblioteca, como una feria, conciertos, exposiciones, pues a las 21.00 hrs. hay personas que recién están buscando un panorama. Se expresa entonces la relevancia de poder adaptar estos tiempos a los tiempos que tiene libre la comunidad. En esta misma línea, se indica que las bibliotecas y los municipios están un tanto débiles en cuanto al desarrollo de actividades culturales que tienen gran convocatoria y que ofrecen resultados sociales amplios, pues se ven limitados por el horario de trabajo oficial de estos espacios. Por otro lado, como fortaleza se identifica el trabajo del equipo de la Biblioteca y su compromiso con la comunidad y con la inclusión de todas las personas"* (Usuario Biblioteca Alfredo Wormald Cruz y Biblioteca Los Industriales, Arica, Región de Arica y Parinacota).

Desde la opinión de quienes participan y residen en la macrozona centro del país, las principales fortalezas de las bibliotecas públicas son la disponibilidad y buena atención del personal de la biblioteca, y la calidad de la infraestructura. En contraparte, las principales debilidades que se identifican son la ausencia de apoyo y personal, de actividades especializadas en el ámbito de fomento lector y de accesibilidad universal.

*"La encargada le hace harto empeño que funcione bien su biblioteca a pesar de las falencias de no tener espacio adecuado y contar no con la cantidad de libros que debiera tener para cumplir bien el objetivo. Para los 45.000 habitantes que somos, no hay para solventar la cantidad de personas que somos, claro que no todos van a leer, pero casi todos tenemos nietos, porque yo te hablo como abuela, los otros tienen hijos, estudiantes, entonces ese es el problema, que si fuera más amplio se pudiera pedir más cantidad."* (Usuaría adulto mayor, San Clemente, Región del Maule).

*"La fortaleza es que son lugares públicos, comunitarios, bien bonitos, acogedores, hay una persona encargada ahí a todas las bibliotecas que he ido con muy buena disposición. Hay calefacción, hay baño, en invierno hay estufa...y la debilidad, esto a juicio personal, yo que leo por obligación y por gusto, me gustaría como socializar con personas como lo que pasó en Chillán Viejo, entonces no sé uno esperaría una charla tal vez, o un conversatorio como poder entregar lo que uno ha leído o poder conversar con otra persona que lea también po'"* (Usuario Biblioteca, perteneciente a pueblo originario, Chillán Viejo, Región de Ñuble).

Por último, desde la macrozona sur, las principales fortalezas que se mencionan son la calidad de la infraestructura, su localización y la atención del personal. Asimismo, la calidad de las colecciones. Sin embargo, como debilidades se señalan la inexistencia de instancias participativas que sean atractivas para la comunidad y en horarios que se adecúen a la vida

de las personas. Finalmente, la renovación de infraestructura antigua y la obsolescencia de tecnología surgen como debilidades desde los discursos de las y los participantes.

*"Es un espacio acogedor está bien equipado, es bonito cálido, iluminado, tiene harto material. También las niñas que atienden son muy amables las 2 niñas que atienden. Dentro de sus debilidades, que el espacio es muy pequeño, le falta más difusión, generar más instancias de actividades participativas con niños para el fomento lector. Tal vez el horario ampliarlo un poco más, abrir el sábado no sé, hasta las 16.00 puede ser, o abrirlo en las tardes, no sé, creo yo. Eso yo creo más que nada, creo que donde están ubicados están súper bien ubicados, tal vez se podría haber aprovechado mejor el espacio ahí porque igual es grande, de haber hecho una biblioteca más grande todavía, pero obviamente si la iban a hacer más grande justamente para sacarle provecho, no sé po' organizar ahí talleres de teatro, teatro de sombra, enseñarle a los niños así como lo hacen en Osorno donde hacen exposiciones, hacen un espacio de taller y ya, en tal fecha hacen las exposiciones a la comunidad, a los papás, y resulta bien bonito. Encuentro que le hace falta eso, como generar más participación"* (Usuaría, Purranque, Región de Los Lagos).

*"Las fortalezas de la Biblioteca Pública Municipal de Puerto Natales serían que cuenta con un personal acogedor que es capaz de atraer a sus usuarios. Que tiene una ubicación favorecedora, pues se sitúa en el centro de la comuna. Que es muy activa y siempre está llena de actividades y que dispone de un auditorio para 100 personas, que aunque requiere mejoras es muy utilizado porque, entre otras cosas, su infraestructura favorece la acústica de las actividades pues posee la forma de un anfiteatro. Por otro lado, las debilidades serían que la infraestructura está quedando pequeña, que las colecciones no son suficientes y que debiesen ser más diversas, que debiese incorporar nuevas tecnologías, como el 3d, para resultar más atractiva para niños/as, que falta presupuesto para poder acondicionar y mejorar las condiciones de infraestructura de la biblioteca y que falta un diálogo más fluido con las bibliotecas escolares CRA"* (Usuario Biblioteca, Puerto Natales, Región de Magallanes y la Antártica Chilena).

### 6.3 Jornadas de Coordinadoras Regionales y de Funcionarios(as) de Nivel Central<sup>27</sup>.

#### Identidad

Para la dimensión de identidad, las coordinadoras de la macrozona norte consideran que la principal debilidad es la **inexistencia de una definición de biblioteca que considere los usos diversos** que desempeñan las bibliotecas a nivel territorial y reconozcan el potencial de una función pública en esta materia:

*"A diferencia de Medellín, en Chile todavía se piensa que la función de las bibliotecas es única o principalmente el préstamo de libros, o que está a disposición del uso que escoja el alcalde "Yo me acuerdo cuando fui a Medellín existían ahí las famosas oficinas o salas territoriales donde acá nosotros ni siquiera pensamos en eso, entonces lo que nosotros pensamos todavía la biblioteca como que está inserta tan solo para prestar libros o inserta para lo que pueda usar el alcalde"(Coordinador Regional, Región de Atacama).*

En este plano, desde Nivel Central se reconoce esta problemática y se señala que **el proceso de planificación estratégica de la Subdirección representa una oportunidad** para avanzar en este sentido.

*"Actualmente se está llevando a cabo un proceso de planificación estratégica donde se está trabajando en la definición de la Biblioteca Pública, en la misión y visión del SNBP para que esta sea coherente con la nueva estructura o la nueva forma de pensar las bibliotecas en el contexto actual (Funcionaria, Nivel Central).*

*"A partir del proceso de planificación estratégica se debe fortalecer la amplia definición de BP como garante de igualdad de oportunidades en el acceso al conocimiento, a la información, a bienes y servicios culturales" (Funcionaria, Nivel Central).*

Desde la macrozona norte, las oportunidades están en la posibilidad de **capacitar a las encargadas de bibliotecas para orientarlas en un trabajo territorial** vinculado a las identidades y a la importancia del rol de las bibliotecas.

*"En términos de como establecer ciertos pisos mínimos, no sé, me imagino también una biblioteca que está en conexión con la comunidad primero, base, y nuevamente la misma lógica agentes de cambio, como el sentido pedagógico que tienen las personas que están detrás de las bibliotecas públicas, o sea no solamente desde los espacios de lectura propiamente tal, sino que lo pienso más bien como un*

---

<sup>27</sup> En el trabajo de la Jornada, la macrozona norte no abordó las dimensiones de Integralidad y Distribución territorial equitativa. Por su parte, esta situación se replicó para las dimensiones de Integralidad en la macrozona centro y de Participación en la macrozona sur.

centro cultural y social".(Encargada de Fomento Lector en la Coordinación Regional de Bibliotecas Públicas, Coquimbo).

Luego, la principal propuesta precisamente va en esa línea; **fortalecer y transformar las bibliotecas en agentes de cambio** orientadas al diálogo y el encuentro comunitario.

*"Formar a los encargados/as de las bibliotecas para que adquieran las competencias necesarias para realizar una gestión que tenga como eje el rol y la agencia de las bibliotecas como "motores de cambios dentro de sus comunidades" y no simplemente como espacios con libros con escaso impacto en la comunidad. "poder realmente avanzar para que las B, nuestra B sean lo que todos deseamos q puedan ser, verdaderos motores de cambios de sus comunidades y no simplemente espacios abiertos con libros que en muchos casos pueden llegar a ser elefantes blancos de no una óptima gestión" (Coordinador Regional, Región de Antofagasta).*

Desde la macrozona centro, se considera que la principal fortaleza es la **amplia cobertura territorial del Servicio**, que permite sostener la estructura del sistema de bibliotecas y la coordinación que permite un amplio apoyo entre ellas.

*"El SNBP ofrece una cobertura territorial que no ofrecen otras instituciones. Además, son la representación en los territorios del Servicio Nacional de Patrimonio Cultural" (Coordinador Regional, Región de Ñuble).*

En contraparte, la principal debilidad sería la **falta de comprensión de los municipios respecto del rol que cumplen las bibliotecas públicas**, lo que se traduce en falta de apoyo.

*"Creo yo que todavía no está eso interiorizado alrededor de los mismos municipios, en lo que son los sostenedores, por ende ahí hay una tensión constante a veces entre la labor que hacemos las coordinaciones y una como llamarlo, esfuerzo por hacer reflexionar, valorar a las autoridades y entregarles el apoyo a estas, que se nota esa tensión a veces en las gestiones de los mismos proyectos" (Coordinador Regional, Región de Ñuble).*

Por último, las y los participantes de la macrozona sur consideran que las principales fortalezas son el rol que las bibliotecas efectivamente cumplen en la práctica, como centros de la vida comunitaria y cultural de los territorios.

*"Se indica que en la región de Magallanes, al no contar con Biblioteca Regional, las bibliotecas públicas municipales se transforman en el centro de la vida comunitaria "En regiones que son pequeñas el caso de nosotros, en Magallanes tenemos 14 bibliotecas en punto de préstamos y no tenemos biblioteca regional, las bibliotecas se vuelven, hablando desde una perspectiva territorial las bibliotecas municipales son el centro de la vida comunitaria. Al no tener una biblioteca regional". (Coordinadora Regional, Región de Magallanes y la Antártica Chilena).*

*"Las bibliotecas no sólo cumplen la función de fomentar la lectura, sino también se constituyen en espacios comunitarios, en "un nicho de plaza ciudadana" con actividades de extensión cultural activas, desarrollando también, como los centros culturales actividades de tipo cultural. "Como nosotros sabemos, ya lo han explicado los colegas acá, las bibliotecas son más que libros, nosotros no solamente fomentamos lectura, sino que es un nicho de plaza ciudadana con extensión cultural activa que*

generamos también lo mismo que generan los centros culturales". (Coordinadora Regional, Región del Biobío).

Analizando las debilidades en la dimensión de la identidad, desde la macrozona sur identifican la **desactualización de los servicios de las bibliotecas respecto a las necesidades de las y los usuarios**, a lo que se añade la falta de presupuesto y de personal.

*"Las Bibliotecas Públicas Municipales disponen de muy poco presupuesto y muchas veces de escaso personal. Muchas de ellas son incluso unipersonales, lo que dificulta el desarrollo de actividades que son necesarias y que por lo demás, se les exigen en el marco del RAFLEC (Registro de Actividades de Fomento Lector y Extensión Cultural), no obstante no se les provee de las capacidades (económicas y de recursos humanos) necesarias para poder cumplir con lo solicitado. "Las actividades se tienen que vincular también con los instrumentos que actualmente nos están exigiendo poder reportar, por ejemplo el RAFLEC (Registro de Actividades de Fomento Lector y Extensión Cultural ) que justamente es de extensión cultural, pero con qué lo vamos a justificar si las bibliotecas ya lo hemos dicho, trabajan muchas veces solas, son unipersonales o con 2 personas y obviamente no tienen los recursos, cada vez cortan más los recursos, debido a la pandemia y a otras contingencias" (Profesional de apoyo, Región s/i).*

En cuanto a las oportunidades, se entiende que las bibliotecas tienen un **amplio potencial** para contribuir con un amplio repertorio de servicios a los territorios.

*"Las bibliotecas son dinámicas y tienen la potencialidad de desarrollar acciones y ofrecer otros servicios que se adecuan a las necesidades de su territorio "pero sabemos que las bibliotecas son súper dinámicas van pasando más cosas y de acuerdo a su pertinencia territorial pueden hacer muchas más acciones, iniciativas" (Profesional de apoyo, Región s/i).*

## Componentes

En la conversación generada desde Nivel Central, se considera que las principales fortalezas del Programa en relación a sus componentes son **los resultados que exhibe**.

*"El programa a lo largo de estos 10 años ha tenido un gran impacto en las bibliotecas y sus comunidades, pues ha atendido a 242 bibliotecas, es decir el 53% del total" (Funcionaria, Nivel Central).*

Esta valoración es compartida desde la visión de las y los coordinadores regionales, sin embargo también se evidencian debilidades. Desde la macrozona norte, la principal debilidad que se detecta es que **el tamaño de la biblioteca y la comuna donde se localiza son variables que inciden fuertemente en la capacidad de adjudicación de alguna de las líneas de financiamiento del Programa**. En lo referido a propuestas, se plantea la incorporación de un nuevo componente de formación, que financie capacitaciones para los equipos de trabajo de las bibliotecas. Lo anterior debido a que se indica que no basta con mejorar el espacio, contar con un edificio acondicionado y con colecciones diversas y **actualizadas si no se**

**invierte en mejorar la gestión de la biblioteca**, aspecto que también se reconoce y menciona desde el Nivel Central.

*"Si nos adjudicamos un PMI de desarrollo de o fortalecimiento de las colecciones, vamos a tener libros preciosos, etc., etc., pero eso no transforma a las personas que trabajan allí en mediadores de lectura, para poder ser mediadores de lectura se requieren conocimientos particulares y competencias personales particulares. Si tenemos un edificio nuevo, una buena biblioteca, no significa que como dice Claudio se va a hacer una buena gestión, va a ser una biblioteca que igualmente va a abrir las puertas para que venga la gente que viene habitualmente, para poder realizar en realidad una buena gestión y poder sacarle provecho a los PMI, se requiere me parece en los componentes que exista una posibilidad de generar capacitaciones realmente potentes a los equipos de trabajo, que puedan durar de 1 año completo, 2 años, que sean más que hacer un curso, que son muy buenos...el diplomado de gestión de Bibliotecas públicas de BiblioRedes es bastante bueno yo lo tomé, pero me parece que no transforma a las personas que lo realizan en verdaderos gestores, en verdaderos mediadores de lectura, etc., etc., entonces ahí hay un componente importante que falta de formación real de las personas para que puedan sacarle provecho a los PMI que están pensando en postular". (Coordinador Regional, Región de Antofagasta).*

*"Entre los componentes de PMI ya no corre capacitación, formación, no? y lo pregunto porque en la planificación estratégica del SNPC que está concluyendo, uno de sus resultados arroja que, diciéndolo de una manera muy burda, pero no basta con el acceso o sea que está bien es nuestro negocio principal es contar con infraestructura, equipamiento, mobiliario y colecciones, yo lo pregunto porque también hay una demanda, que quizás ustedes levantaron de las bibliotecas de formarse para poder dinamizar sus colecciones" (Funcionario, Nivel Central).*

En la macrozona centro, las principales debilidades respecto a la dimensión de componentes que emergen del discurso de las y los participantes son el **desconocimiento del Programa por parte de las unidades municipales, la incapacidad para abarcar las necesidades que hoy exigen las bibliotecas y el escaso presupuesto**. En suma, que no se aborda la integralidad de los desafíos que hoy enfrentan estos espacios culturales.

*"Sus líneas son tan específicas para bibliotecas que por ejemplo, en fondos a postular a veces no alcanza a solventar todo lo que busca un proyecto dar solución y eso choca a veces con los mandatos que tienen los equipos de trabajo, que ellos postulan a proyectos por el máximo de los montos, para solucionar todo y el PMI, como lo veo yo tiene un sentido de continuidad en los proyectos para ir avanzando de a poco, no solventarlo de una vez y eso a veces puede generar una problemática a los montos a postular y a las temáticas a subsanar" (Coordinador Regional, Región de Ñuble).*

Frente a esto, se propone considerar la **regionalización del Programa con el propósito de mejorar su difusión y ampliar las líneas de financiamiento** para otras actividades a desarrollar por las bibliotecas, relacionadas con gestión bibliotecaria, cultural, mediación lectora y actividades comunitarias.

*"Es necesario ampliar las líneas del PMI hacia otras actividades que permitan potenciar el rol de las bibliotecas en sus comunidades. Para esto se propone una innovación de los servicios que ofrecen las bibliotecas públicas y abrir nuevos componentes o líneas del PMI que fomenten las actividades de*

gestión cultural y fomento lector, que al igual que las actuales sean concursables, como lo hace el fondo del libro" (Coordinador Regional, Región de Ñuble).

Por último, desde la macrozona sur, se considera que existen distintas debilidades respecto a los componentes del Programa, **principalmente su carácter estático. Lo que se pretende es ampliar el financiamiento a las dinámicas del quehacer bibliotecario**, puesto que adjudicarse infraestructura, mobiliario o colecciones no garantiza recursos para asegurar su funcionamiento y servicio hacia las comunidades.

*"Los componentes actuales del PMI son estáticos. La línea de infraestructura y el mobiliario proporcionan objetos y aunque la línea de colecciones se acerca más al quehacer bibliotecario continúa siendo estática. Hace falta ampliar el PMI para que considere entre sus componentes no sólo aquello que se cree necesita una biblioteca, sino aquello que se refleja en la cotidianidad del quehacer bibliotecario". En este sentido, se señala que en la Región de Los Lagos deberán acotar las postulaciones, pues la mayoría de las bibliotecas habilitadas para postular ya lo han hecho, y se han adjudicado fondos para mobiliario, no obstante no cuentan con financiamiento para trabajar con aquello que se han ganado. Es decir, no basta con adjudicarse mobiliario o colecciones, sino contar con fondos para poder movilizar acciones, actividades que puedan sacar provecho de dichos objetos y que finalmente puedan lograr cumplir con acercar a la comunidad y fomentar la lectura en las personas, entre otras necesidades que identifiquen las bibliotecas que tienen sus usuarios/as. "Nosotros ya este año vamos a empezar a acotar un poco nuestras postulaciones porque ya la mayoría de nuestras bibliotecas, por lo menos 27 de las 35, 33 que tenemos habilitadas para postular, ya tienen el mobiliario, pero no tienen como trabajar estas cosas que ya se han ganado" (Profesional de apoyo de la Coordinación Regional, Región de Los Lagos).*

*"El PMI es una de las pocas oportunidades con las que cuentan las Bibliotecas Públicas Municipales para postular proyectos, por lo tanto este programa debe ser relevado y conocido a cabalidad por las Coordinaciones a fin de orientar favorablemente a las bibliotecas que postulan a estos fondos. "el PMI es una de las pocas oportunidades que las BP tienen para postular sus proyectos también y por tanto hay que relevarlo y hay que de alguna manera conocerlo muy bien de tal forma de orientar de la mejor manera a las bibliotecas que se atrevan a postular" (Coordinadora Regional, Región de Los Ríos).*

En lo que respecta, a las propuestas, las y los coordinadores de la macrozona sur plantean la necesidad de contar con **un plan de activación de infraestructura que permita financiar planes de acción, actividades y programación**. Asimismo, considerar un acompañamiento en el proceso de postulación.

*"Lo otro que quería mencionar es que bueno, el programa es como mejoramiento de infraestructura y por eso no contempla actividades, yo entiendo que fue concebido así, pero también sumándome a lo otro que se ha dicho, creo que podría incluir un plan de activación de infraestructura por ejemplo, o una línea en que cuando uno solicita este equipamiento, esta infraestructura, este espacio, proponga un plan de acción que también pueda ser financiado con el fondo de manera de decir bueno, este espacio lo vamos a ocupar para eso y esto, y aquí viene esta programación de actividades donde decimos que vamos a ocupar el espacio y lo vamos a activar junto con adjudicarnos los fondos. Entonces ahí podría ir ese impulso con un poco de recursos, sin transformar el fondo en un fondo de cultura, digamos o en un fondo de gestión cultural, sino que siempre ligado al uso de la infraestructura, podría ser como una forma de inyectarle recursos a esa otra área de la gestión, de la programación*

cultural, de la programación de fomento lector que efectivamente es una necesidad" (s/i, Región de Aysén).

Desde una perspectiva territorial, las y los participantes de esta macrozona destacan la necesidad de **considerar las condiciones climáticas** de los territorios al momento de asignar recursos y considerar diseños, especificaciones y artefactos.

*"Es necesario actualizar los componentes en la línea de infraestructura y equipamiento en relación con las especificidades climáticas de la región. Debido a las bajas temperaturas que se experimentan en esta región, se requiere de un tipo de infraestructura particular y otro tipo de equipamiento, más allá de las estanterías. "Y por el tema del clima, de pronto necesitamos en invierno prácticamente cuando teníamos los contadores de personas, se podía ver que en invierno baja el flujo de personas que llegan a las bibliotecas, evidentemente que sí porque la nieve, la escarcha nos deja...muchas veces ni salimos de nuestras casas, por lo tanto nosotros necesitamos otro tipo de infraestructura o equipamientos, de repente hemos notado a través de reuniones con jefes de biblioteca de la región, por ponerte un solo ejemplo, vamos a trabajar de repente a reuniones con las juntas de vecinos y vamos con nuestros vehículos, pero no podemos postular a otros tipos, porque tu...hemos visto unas bicicletas que son eléctricas y tenemos el personal como para que las puedan...o sea necesitamos otro tipo de equipamiento mobiliario, a eso voy, que no solamente sean estanterías o de pronto mobiliarios que ya los tenemos, de verdad que ya los hemos adjudicado"(Directora Regional, Región de Magallanes y la Antártica Chilena).*

Finalmente, desde Nivel Central se destaca la voluntad de reformulación de los componentes del Programa como un objetivo al que la misma institución aspira.

*"Complementar lo que dice Graciela, es que este programa lo estamos reformulando porque queremos reformularlo no es que el MIDESO nos haya dicho que teníamos que pasar por este proceso si o si para seguir adelante, sino que es algo que es más que nada porque lo queremos hacer, o sea tenemos tiempo suficiente para hacerlo con tiempo y ver como las opiniones de todos y más que nada para que quede como todas las opiniones bien recabadas para la reformulación, no tenemos la presión de que tenemos que reformularlo sí o sí" ( Funcionaria, Nivel Central).*

## Estrategia de intervención

Desde la macrozona norte se identifican como principales debilidades la **ausencia de personal y precariedad laboral de las personas que trabajan en bibliotecas públicas**, que suelen ser encomendadas en otras labores paralelas y en un contexto generalizado de escaso apoyo por parte de las autoridades municipales, lo que redundará en una falta de interés o de posibilidades de postular al Programa, si se considera además la complejidad del proceso para hacerlo. En este último punto, se advierte en un déficit de competencias para poder liderar y concluir exitosamente una labor de estas características.

"Porque hay una serie de programas asociados que se están levantando permanentemente y los chiquillos y las chiquillas están todo el rato, los que tienen más gestión dentro de la biblioteca están todo el rato moviéndose entonces por ahí también hay gente que no quiere postular porque es como otra pega adicional, más encima por 2 chauchas, y ahí es como qué pasa, cuál es la oferta que nosotros entregamos como Servicio para estas personas que en el fondo sea un beneficio para ellos/as también" (Encargada de Fomento Lector en la Coordinación Regional de Bibliotecas Públicas, Coquimbo).

A modo de propuestas, **se plantea la elaboración de diagnósticos y análisis territoriales** que permitan contar con mayores evidencias para intervenciones con mayor pertinencia territorial. En la misma línea, se sugiere que Bibliomóvil sea un componente del Programa. Por último, permitir que las corporaciones de derecho privado queden facultadas para postular.

"Elaborar un diagnóstico y análisis territorial que detecte las verdaderas características y necesidades de las comunidades para mejorar las postulaciones a los proyectos y la gestión de éstos. Se enfatiza en que la postulación obedezca a estas necesidades y no a visiones personales de los encargados de bibliotecas. "Detección de las verdaderas características y necesidades de las comunidades, puesto a que ellas es que se deben el trabajo de las bibliotecas públicas. La idea es poder realmente avanzar en soluciones que vayan en directa relación con las características y necesidades de las comunidades particulares y no a partir de una visión personal de que yo quiero un edificio más grande y más bonito, porque simplemente va a ser un edificio más grande y más bonito. A lo mejor si hacemos el análisis no necesitamos una biblioteca más grande y más bonita, lo que necesitamos son 2 bibliobuses. Entonces ese tipo de análisis comunitario, territorial, me parece que también requiere ser realizado de manera potente para poder enfocar de mejor manera las postulaciones a los proyectos y la gestión de los mismos" (Coordinador Regional, Región de Antofagasta).

Desde la macrozona centro, las y los participantes consideran que una debilidad de la estrategia de intervención es **la ausencia de capacitaciones al momento de renovarse las coordinaciones** y también, el no considerar rutas de continuidad para aquellos espacios que ya se han adjudicado algún proyecto con anterioridad.

"Yo pertenezco a la coordinación de O'Higgins tengo 6 meses en subrogancia, estoy bastante nueva en el tema, pero cuando ella se refiere a que justamente la coordinación debemos dar respuesta a nuestras bibliotecas, para nosotros fue primordial el apoyo que nos brindaron Karen y Matías porque a través de ellos pudimos aclarar dudas para nuestras Bibliotecas, pero creo que cuando cambian las coordinadoras, debería haber una capacitación y un apoyo previo para lograr un mejor resultado al momento de postular nuestros proyectos de la región. Yo he estado con otras coordinaciones que también se vienen recién incorporando, las nuevas coordinadoras, nuevos coordinadores y ahí se encuentran como un poquito débil, y creo que eso también podría aportar a que aquellas que postulan sus proyectos y no se los han ganado, uno poder estar más encima con ellos y aportando con buena forma para que al final se concrete" (Coordinadora Regional, Región del Libertador Bernardo O'Higgins).

"Dar preferencia por la continuidad de los PMI a bibliotecas que ya obtuvieron los proyectos y les falta por completar una segunda etapa". (Coordinadora Regional, Región del Maule).

Desde la dimensión de las oportunidades, estas participantes estiman que existe **un espacio para el desarrollo de diagnósticos de mayor profundidad** que sean capaces de activar un mayor desarrollo de las bibliotecas públicas.

*"Nuestra experiencia también con la figura del director regional acá en Ñuble fue también levantar una información respecto al estado de las bibliotecas y sobre todo lo que es infraestructura obviamente esa visión y ese interés es específico de su profesión, pero eso es un insumo que yo ya en un año que hemos construido en base a información que se pide a las áreas municipales y lo que nosotros podemos recabar en terreno, creo que es un gran insumo". (Coordinador Regional, Región de Ñuble).*

Por último, desde la macrozona sur se señala que las principales debilidades de la estrategia de intervención se encuentran en la **existencia de requisitos de cofinanciamiento**, pues opera como desincentivo a la postulación municipal, especialmente cuando no existe un trabajo estrecho de coordinación entre el Servicio y los municipios. En este sentido, existe un cuestionamiento al rol del SNPC en el proceso, porque tampoco realiza un monitoreo o seguimiento de los proyectos una vez que se realiza su cierre contable.

En la misma línea, la carta de compromiso exigida a las autoridades representa un elemento difícil y demoroso de conseguir. Por otra parte, se señala que la exclusión de bibliotecas de derecho privado, aun cuando estén en Convenio con el SNPC, es un error porque disminuye el impacto y la cobertura de los servicios bibliotecarios en la población.

*"El requisito establecido por el PMI de que un porcentaje del proyecto de infraestructura sea financiado por el municipio, se ha convertido en un obstáculo, pues inhibe el interés de los municipios de postular en esta línea. Lo anterior, ya que estos recursos deben ser discutidos en el Consejo Municipal, para recién aprobarse su uso. Por ello se cree que este requisito solo "complica todo", pues existen otros proyectos como el FNDR que no requieren de este aporte pecuniario. "Cuando un municipio levanta un proyecto de infraestructura, por poner un ejemplo, con el FNDR no hay aporte pecuniario, pero al momento o sea yo puedo estar como alcalde muy de acuerdo en q vamos a ampliar una biblioteca y tengo que dar un aporte (no me acuerdo cuanto es) eso tengo que llevarlo al consejo, porque esa plata tengo que sacarla de las arcas del municipio y ahí se nos complica un poco el asunto, ahí empezamos a entrarnos y entonces muchas veces me han dicho algunos alcaldes mira, Isabel está super bueno el proyecto de ampliación, pero lo vamos a hacer con unos FNDR para no sacar plata de nuestras arcas. Ese aporte pecuniario viene a ser de pronto un cuello de botella" (Coordinadora Regional, Región de Magallanes y la Antártica Chilena).*

*"Estamos nosotros como SBNP, como Coordinaciones, estamos muy al debe con estas instituciones que nos aportan sin duda de forma importante al desarrollo del quehacer bibliotecario en distintos sectores y esta biblioteca no le damos ni siquiera la chance de poder postular a estos proyectos porque son agrupaciones privadas, está bien, uno lo entiende, pero existe un convenio entonces al final ese convenio no refleja asignador de igualdad de oportunidades para todas las bibliotecas". (Funcionario de la Dirección Regional de Bibliotecas Públicas, Región de Los Lagos).*

*"El monitoreo que efectúa el Nivel Central luego de la adjudicación de los proyectos PMI es escaso, y prácticamente sólo remite a un "cierre contable" y los proyectos y los materiales que se adquirieron a través de estos, quedan a disposición de las voluntades de los municipios "Al final, el monitoreo que se genera a nivel central es escaso, o sea es un cierre contable prácticamente, es como si solo importara la devolución de las platas y que eso cuadre y que de ahí los proyectos de la biblioteca queden a la suerte de lo que estime el municipio" (Funcionario de la Coordinación Regional, Región de Los Lagos).*

Una consideración que puede resumir las debilidades percibidas del programa en cuanto a estrategia de intervención **es la de no estar pudiendo intervenir en aquellas bibliotecas con menores capacidades de gestión**. Por una parte, esto interpela a trabajar en la focalización del programa y así acceder a aquellas entidades no beneficiadas, mientras que en la práctica haría necesario invertir en capacitaciones para los equipos de las bibliotecas.

*"Yo entiendo que el programa ha hecho bastante en este tiempo y ha llegado a bastantes municipios, pero yo creo que no hemos llegado a cierto nivel de bibliotecas que no tienen gestión para poder levantar proyectos, entonces de alguna manera tal vez hemos llegado a las bibliotecas que pueden levantar proyectos, pero eso no quiere decir que sean las más necesitadas precisamente. Entonces ahí tenemos un nicho y un análisis que hacer en relación a ciertas bibliotecas que no tienen alcance para poder postular al programa, porque no tienen la capacidad técnica los municipios o el nivel de gestión para poder levantar esos proyectos, entonces hay una zona negra o gris que no hemos abordado, entonces como programa también está la pregunta de queremos llegar a esos lugares, tal vez son los más pobres, los que no tienen acceso, ahí hay un tema, hay una luz roja que para mí que es importante analizar dentro del programa, tal vez es un nicho que tenemos que tener otra estrategia dentro del programa para poder llegar ahí"* (Funcionaria Nivel Central).

*"La focalización del programa es un desafío. Se debe buscar estrategias para llegar y apoyar a las 119 bibliotecas que no han postulado al PMI "el desafío de la focalización, de cómo llegar a esas 119 bibliotecas que no han postulado, como apoyarlos en el contexto que todos conocemos de fortalecimiento de las coordinaciones, de la función como más política y gestión de la coordinación regional, y de que las bibliotecas no son de nuestra dependencia directa que siempre hay un tema ahí vinculado a la realidad que tiene cada municipalidad"* (Funcionaria, Nivel Central).

Desde la perspectiva de las propuestas, las y los coordinadores de la macrozona sur señalan que debe **generarse un trabajo con los sostenedores municipales que implique un mayor compromiso** y sujeto a lineamientos de trabajo, a partir de un diagnóstico que dé cuenta con mayor precisión de las necesidades de las bibliotecas para así preparar mejor su postulación al Programa, lo que se refrenda desde la mirada de Nivel Central. También delimitar y aclarar las responsabilidades respecto al monitoreo y el balance de inventarios de material de lectura.

*"Los convenios de las transferencias de los recursos deben ser muy clarificadores respecto de la responsabilidad del seguimiento porque las coordinaciones son los únicos que pueden validar la real inversión que se hace en infraestructura, mobiliario y en colecciones y eso el convenio no lo dice, entonces el convenio debería ser expreso e incluso debería haber un decreto municipal que diga que ese inventario debe estar asociado a la biblioteca, que no debe ser movido y no sólo la intención y el convenio debe haber una resolución un decreto en el que diga eso".* (Coordinador Regional, Región de la Araucanía).

*"Es importante que el apoyo de las Coordinaciones Regionales pudiese no sólo centrarse en la formulación del proyecto, sino también apoyar el proceso posterior, el cumplimiento de los objetivos de dichos proyectos. "Nosotros aquí como Servicio apoyamos, como comentaba Isabel, nosotros hacemos proyectos, se los entregamos, pero más allá de eso podríamos ayudar en la continuidad de los objetivos que se proponen estos proyectos"* (Profesional de apoyo de la Coordinación Regional, Región de Los Lagos).

En la mirada del Nivel Central, las Coordinaciones Regionales debiesen cumplir un rol en la *priorización de proyectos y también en el seguimiento técnico de los mismos.*

*"Que también en los criterios debiésemos incorporar que en las mismas regiones pudiesen hacer una priorización de los proyectos a postular, Nuble lo planteó en su momento el año pasado que incorporáramos porque ellos hicieron un ejercicio interno y local y territorial donde pudieron establecer de las 12 postulaciones que ellos estaban haciendo, cuáles eran también exigían en el fondo una mayor priorización y eso no lo estamos contemplando en la actualidad"* (Funcionaria, Nivel Central).

*"No hay un seguimiento en términos de gestión de ejecución más técnica, sino que solo administrativa y de los recursos puntualmente"* (Funcionaria, Nivel Central).

*"La gestión misma de la biblioteca, porque no solamente la biblioteca es la caja, por decirlo así, sino que también es cómo funciona esa biblioteca y cómo medimos esa gestión de la biblioteca. Si de que hay municipios empoderados, tenemos un personal capacitado para hacer funcionar esa biblioteca o realmente es el funcionario municipal que está castigado en la biblioteca. Entonces que nosotros pedimos para que esta biblioteca funcione. Y tiene mucho que ver con este círculo medo virtuoso si hay alguien interesado, alguien que haga que funcione va a presentar un proyecto entretenido, va a pensar un poco más allá, entonces claro, también tiene que ver y rebota un poco en la calidad de los proyectos y de las necesidades a esa vinculación me refería"* (Funcionaria, Nivel Central).

## Prioridad política

En cuanto a la percepción de prioridad política, las coordinadoras de la macrozona norte consideran **que las principales debilidades radican en la gestión de las bibliotecas, debido a la falta de formación y la invisibilización en la que se encuentran respecto de los municipios.** El no reconocimiento de su función e importancia y el uso de la infraestructura para fines distintos de los que corresponden a una biblioteca serían aspectos críticos.

*"La dificultad de gestión de la biblioteca, ocasionada por la falta de formación en esta materia de los/as encargados/as de bibliotecas estaría incidiendo en la invisibilización de éstas por parte del municipio. Así se genera un "círculo vicioso" pues esta escasa atención de parte del municipio hacia las bibliotecas se traduce por ejemplo en escaso personal (bibliotecas que requieren al menos 4 personas son unipersonales), rotación de funcionarios, lo que a su vez, dificulta aún más la gestión bibliotecaria "Evidentemente esa dificultad de gestión redundante en que al interior del equipo municipal no se tenga una buena impresión de las bibliotecas, entonces quedan invisibilizadas, se les...hay movimiento de funcionarios que incide en una mala gestión, bibliotecas que se requieren 4 personas para funcionar y son unipersonales, que en dinámicas de marzo cuando sacan patentes, sacan a todos los funcionarios de las bibliotecas y los mandan al depto. de tránsito entonces las bibliotecas de repente nos volvemos en marzo con todas las bibliotecas que son unipersonales, entonces dificultades de ese tipo".* (Coordinador Regional, Región de Antofagasta).

Desde la perspectiva de las propuestas, se menciona el **fortalecimiento de la gobernanza del sistema mediante la implementación de algún ente coordinador entre el SNPC y los municipios**

**que sea capaz de incidir y visibilizar** en el trabajo y el desarrollo de las bibliotecas públicas. Asimismo, generar instancias de formación que permitan aumentar los niveles de gestión de estos espacios culturales.

*"Se propone la creación de un ente articulador del SNPC en cada uno de los municipios, de manera que las Bibliotecas puedan dialogar con éste para facilitar la relación y gestión entre las bibliotecas y los municipios. Se indica que cuando los organismos no pertenecen a la misma jefatura (en este caso al Servicio) es muy poco lo que se logra conseguir. "Yo me imagino primero, antes de esto un ente articulador del Servicio en c/u de los municipios con el cual poder dialogar, que tenga una formación de coordinación en cultura, no sé, como algo así me imagino como...porque pasa que cuando no pertenecen a la misma jefatura digamos, no hay muchas cosas que se puedan pedir, desde ahí siento que hay una necesidad de hacer un cambio estructural en eso". (Encargada de Fomento Lector en la Coordinación Regional de Bibliotecas Públicas, Coquimbo).*

Para las y los participantes de la macrozona centro, existe **escaso compromiso y apoyo de los municipios** respecto de las bibliotecas, lo que constituye la principal debilidad.

*"Cuesta conseguir apoyo de los municipios para postular al PMI y otros fondos para las bibliotecas. Esto se debe tanto a que existe desconocimiento de este programa, como a que los equipos de Secpla tienen una importante carga laboral, o a que los municipios tienen otras prioridades y las bibliotecas quedan relegadas ante la preferencia que se le da a otro tipo de proyectos "porque como decían también las colegas a veces cuenta conseguir ese apoyo, porque hay una carga de trabajo importante en esos equipos, hay desconocimiento del fondo y también a veces esta realidad tiene a la biblioteca relegada a un plano quizás de más atrás que otros proyectos que puedan ser interesantes en áreas ya no solamente de cultura, sino que también deporte, desarrollo social, salud, etc., que las municipalidades también tienen otras prioridades, eso también uno puede reconocerlo, sin embargo creo que por ahí se puede aprovechar esta misma característica del fondo" (Coordinador Regional, Región de Ñuble).*

Para que exista un mayor compromiso de parte de los municipios con la postulación a proyectos, las y los participantes consideran la **necesidad de actualizar y dar cumplimiento efectivo a los convenios actuales**, mediante el reforzamiento de estrategias comunicacionales y de vinculación. Se propone que el convenio exija la postulación en una frecuencia de a lo menos una vez en un período quinquenal.

*"Me pasa un poco, bueno todos tenemos la expectativa de la renovación de los convenios como algo súper prioritario, pero también por otra parte el convenio ya establece cosas que hace rato no se cumplen. Entonces, más allá de que exista un documento que va a establecer digamos, ciertas líneas que ambas partes vamos a tener que cumplir, de todas maneras yo creo que lo más importante es como el trabajo que tal vez tenemos que fortalecer con los municipios porque la debilidad nuevamente es que los municipios si no cumplen, como logramos que se suban al carro. Y creo que quizás hay que cambiar o fortalecer la estrategia de comunicación con ellos, ya sea comunicacionalmente, valga la redundancia más allá de un oficio (...) porque también hacemos la pega de juntarnos con los Secpla, hacemos el trabajo de digamos hacer esos cruces de mostrar proyectos, por ejemplo, cuando uno va y muestras por ejemplo bibliotecas que se han construido o espacios que se han mejorado a través de fotos, nos pasa que abren los ojos mucho más que cuando uno manda el oficio, entonces creo que también ahí las herramientas comunicacionales con algunos alcaldes es muy necesaria poder*

*trabajarlas de otra forma, porque es compleja la comunicación ahí, como en el fondo valorar un poco lo del convenio, pero no dejar de lado que hay que igual paralelamente trabajar con ellos de manera más directa"* (Coordinadora Regional, Región de Valparaíso).

Por último, desde la macrozona sur se considera que las principales debilidades son el **desconocimiento de la importancia de las bibliotecas por parte de las autoridades municipales y el consiguiente desinterés por postular al Programa**. En este contexto, los convenios carecen de importancia y valor como vínculo entre los municipios y el SNPC. Asimismo, se detecta una confusión del rol de las y los Coordinadores en la nueva orgánica ministerial.

*"Existe confusión respecto al rol que juegan los Coordinadores Regionales en la actual orgánica. Se cree que no tienen las mismas facultades que antes frente a las autoridades locales, pues ahora es el Director Regional del SNPC quien se vincula con estas, no obstante, este no siempre conoce la labor que realiza la biblioteca pública lo que dificulta el posicionamiento y la puesta en valor de la biblioteca frente al municipio "hoy día los coordinadores/a la verdad es que ni siquiera, yo no sé mis compañeros, con el respeto de ellos, pero yo no sé ni cual es la función real que tengo frente a las autoridades locales, porque por un lado de repente hasta el [no se entiende] se pone a conversar con los alcaldes, también tengo un director regional que si no entiende bien el trabajo de las BP, no sé cómo se posiciona frente a los alcaldes"* (Coordinadora Regional, Región de Magallanes).

En el ámbito de las propuestas, se considera necesario impulsar una Ley de Bibliotecas que pueda darles valor y situarlas como prioridad política. A su vez se propone que los proyectos ingresen al Banco de Proyectos Sociales del MDSF, lo que constituiría un incentivo económico para los municipios pues al ingresar sus proyectos no se les solicitaría el mismo aporte que cuando su proyecto no está ingresado en este banco ni es recomendado, es decir favorecería la dificultad que tienen los municipios de postular debido al dinero que deben destinar cuando se desarrolla un PMI en la línea de infraestructura.

*"Pensando si nuestras bibliotecas están consideradas con los municipios, desde esa perspectiva, yo creo que mientras no tengamos una Ley de Bibliotecas públicas en Chile, priorizar las bibliotecas políticamente los municipios son los hijos pobres que están en el patio de atrás, ni un ministerio de cultura, ni una seremia de cultura, ni direcciones regionales que se van a estar pronto en 16 regiones de Chile, mientras no tengamos eso la prioridad política para los municipios son otras"* (Coordinadora Regional, Región de Magallanes).

*"Yo me he preguntado cómo lograr que los municipios pudieran ingresar al banco integrado de proyectos, que estas iniciativas donde además significa un incentivo económico porque cuando ellos tienen su proyecto ingresado y ojalá recomendado el fondo al PMI ya no les pide el mismo aporte que pide cuando el proyecto no tiene ninguna recomendación, o sea es un ahorro por decirlo así, para el municipio invertir en poner esta iniciativa en el banco de proyectos de Mideso, ingresarlo pero no sé muy bien, porque aquí en la región no existe como esa gestión, yo no la he visto en los municipios grandes de la capital regional que es Coyhaique sí, pero no para las bibliotecas, pero en los otros municipios ni siquiera tienen proyectos en la cartera entonces no sé cuál podría ser ese camino, yo veo como subutilizada esa posibilidad en los municipios"* (s/i, Región de Aysén).

También fortalecer en forma decidida la dimensión comunicacional del Programa.

"El tema de creo que no se ha tocado acá y creo que debiésemos potenciar también el tema comunicacional del PMI, creo que ahí no basta solamente con colocar una notita en el portal del Servicio, ene l portal de BP, sino que hay que hacer una campaña, diseñar una campaña, bueno aquí no hay ningún experto en campañas comunicacionales, tampoco tenemos los recursos para contratarlos, pero creemos que esta mirada de mejorar el programa debiese tener una dimensión comunicacional importante para demostrar lo que se logra y lo que se ha logrado con este programa, hacerlo masivo, que se entienda de que se trata, que se vean los impactos, que se vea el rostro de las personas que son beneficiadas con este tema, las comunidades, yo creo que eso puede ser un aporte a lo que buscamos de este nuevo PMI" (Funcionario, Nivel Central).

## Participación

Desde la macrozona norte, se menciona que una debilidad relevante del sistema es que **no existe una política y/o metodología clara para implementar procesos de participación ciudadana** en las bibliotecas públicas del país, quedando al arbitrio de sus encargadas y también de las autoridades municipales, el cómo resolverlo.

"Yo creo que eso depende de quien encabeza la biblioteca o quién o cuál es la intencionalidad que tiene la municipalidad. Hay bibliotecas las cuales si trabajan muy con la comunidad, otras bibliotecas tratan de entregar su servicio, y cuál sería su servicio? mantener abierta la biblioteca, prestar los libros y prestar computadores sin ninguna intencionalidad mayor, entonces yo creo que siempre va a depender de quién este, de lo que quiere el jefe de biblioteca y como sienta el trabajo dentro de su biblioteca y también lo que quiere muchas veces el alcalde, porque ellos como son funcionarios municipales se deben mucho a lo que quiere la alcaldía, entonces ellos ahí van viendo cómo van trabajando. En la realidad en muchos lugares lo que se da, sobre todo acá en mi región, algunas bibliotecas si puedo yo decir que hay un trabajo que es mayor, un trabajo con la comunidad y hay otras que no tienen trabajo con la comunidad, ellos mantienen el lugar abierto, prestan los libros, prestan los computadores y lo que nosotros le podamos entregar como elemento y mientras el alcalde no les diga nada, todo bien" (Coordinador Regional, Región de Atacama).

Entre las propuestas, surge la posibilidad de **capacitar a las y los funcionarios** en estas materias para empoderarlos en líneas de trabajo que permitan una gestión participativa desde una mirada integral.

"Sí yo coincido directamente con el diagnóstico que ustedes están estableciendo o sea generar competencias que queden en cada uno de los equipos para que después ellos mismos se vayan formando en lo que quieran y que tenga vinculación con los espacios, porque claro, si se le entrega una cuota, no cuota, sino que un reglamento que sea participativo en los lugares tienen muchas veces a una persona y tienen que hacer capacitaciones y además falta temas de formación, no saben que hacer muchas veces con lo que les están entregando, les quitan el espacio porque el alcalde o la alcaldesa quiere otra cuestión y entonces es como y más encima me dicen que tengo que llamar a la gente para hacer esto, esto y esto otro" (Encargada de Fomento Lector en la Coordinación Regional de Bibliotecas Públicas, Coquimbo).

Para las y los participantes de la macrozona centro, se considera que la figura de las **Coordinaciones Regionales es una fortaleza para la articulación de instancias participativas**.

*"Yo diría que una fortaleza podría considerarse también la existencia de una coordinación, o sea, que exista digamos una unidad que articule, que en el fondo sea una contraparte, ayuda mucho a que regionalmente las bibliotecas puedan defender sus espacios, articularse de alguna forma entre ellas intercomunamente, entonces la figura de la coordinación es una fortaleza desde el punto de vista de la definición de biblioteca pública, porque en el fondo nosotros, el enfoque, la preocupación es la articulación de toda la red. Entonces, me parece que la figura de la coordinación, sobre todo porque cada vez que existe algún conflicto, alguna necesidad, somos nosotros, nosotras los que canalizamos tratamos de hacer la mediación entre los municipios y las bibliotecas. Generalmente los encargados no tienen una comunicación directa con sus sostenedores, entonces por ahí me parece que es super relevante que se pueda canalizar a través de nosotros" (Coordinadora Regional, Región de Valparaíso).*

Desde Nivel Central, se considera necesario avanzar en la **integración de un enfoque participativo en la planificación de los proyectos que ingresan al Programa**, en tanto permite precisar cuáles son las necesidades efectivas de la ciudadanía respecto del espacio.

*"La postulación a los fondos es acotada a la iniciativa, pero no considera un proceso que se deba desarrollar para planificar esa intervención, involucrando la participación como un elemento que es un derecho que habilita a su vez otros derechos, en la medida que las comunidades verifican sus necesidades y en base a esa identificación se efectúan intervenciones con mayor pertinencia territorial." (Funcionaria, Nivel Central).*

A nivel de colecciones también se detecta esta necesidad, refrendando lo señalado por los actores del territorio.

*"Cómo se están postulando esas colecciones, bajo qué criterios se están postulando esas colecciones y por eso hable de pertinencia o focalización de esas colecciones, cómo se están estableciendo los criterios para postular, para hacer las listas de selección, por ejemplo, de las colecciones que están ganando los proyectos PMI" (Funcionaria, Nivel Central).*

## Intersectorialidad

Desde la macrozona norte, se menciona que **una debilidad relevante la falta de diálogo entre las bibliotecas públicas y los centros culturales y en general respecto de la infraestructura cultural del territorio**. Esto redundando en la pérdida de oportunidades de colaboración y se explica en gran medida por las carencias en la gobernanza y el diálogo entre instituciones con distinta dependencia administrativa.

*"Falta de diálogo entre bibliotecas y centros culturales u otras infraestructuras culturales a nivel territorial. Se indica que en general es poco el diálogo que existe pues cada organismo se encuentra trabajando "en su nicho" y desde su perspectiva. El mayor diálogo que existiría sería entre las Coordinaciones Regionales y el MINCAP, en las cuáles se procura incorporar a las Bibliotecas Públicas dentro de ese*

trabajo, pero en general el diálogo entre bibliotecas y centros culturales es escaso" (Coordinador Regional, Región de Atacama).

"Sí, exacto, más o menos lo veo en la misma línea, acá en Antofagasta tenemos una biblioteca que está en el mismo edificio del Teatro Municipal, de la Corporación Cultural de Antofagasta y no hay ninguna vinculación entre ambos y cuando ocurre se me transforma un poco en una especie de obra de teatro de Juan Radrigán, en que se reúnen los parientes pobres po', como que en realidad las potencialidades, las posibilidades sí son bellas, porque el arte la cultura por supuesto siempre va a ser importante yo soy actor, así que pertenezco a ese mundo, pero claro es reunión de parientes pobres entonces nos transformamos en una obra de Juan Radrigán" (Coordinador Regional, Región de Antofagasta).

Desde la macrozona centro, se identifica que una debilidad en lo referido a intersectorialidad es el cambio de autoridades que destruye vínculos de trabajo y retrasa los procesos.

"El cambio de autoridades perjudica el quehacer de las coordinaciones regionales y las bibliotecas, pues implica comenzar el trabajo desde cero "Y tiene que ver también con el cambio de algunas autoridades, de repente acá cada cierto tiempo están cambiando las autoridades y empezamos nuevamente de cero, pero sí, hay que ponerle más énfasis y todo" (Coordinadora Regional, Región del Maule).

Por último, desde la macrozona sur se indica que una debilidad es que al momento de presentar **una cartera de proyectos para infraestructura moderna para las bibliotecas ante el MDSF, se enfrentan al rechazo o cuestionamiento del proyecto porque la comuna en el que se instalaría la biblioteca** ya dispone de una inversión importante para la construcción de un centro cultural. De este modo, se considera poco recomendable.

"La debilidad también radica en que internamente, como MINCAP, se carece de una línea de priorización de proyectos de infraestructura. "Me gustaría plantear cómo dialogan las agendas ministeriales desde el Mincap y las voluntades de priorización de infraestructura de alto estándar en las comunidades locales. Porque me refiero a esto, porque nosotros cuando uno llega con una cartera de proyectos de inversión de bibliotecas públicas en infraestructura moderna, tú llegas al sectorialista o al analista de sistemas del MDS y te topas muchas veces con que en las mismas comunas donde tú estás luchando para que les otorguen los fondos de los proyectos de biblioteca, ya se le ha entregado a esa comuna inversión de alto, con hartas lucas digamos, para construcción de centros culturales, entonces finalmente tú llegas a una lógica que cuando te sientas a conversar y hablas sobre las necesidades, las proyecciones y las alternativas que ofrece una biblioteca, muchas veces no...y en esta cosa intersectorial desde el Mideso nos dicen ya, pero en materia de cultura, ya está la construcción de este centro cultural. Entonces tenemos que volver a generar todo un trabajo intenso, la justificación de por qué es importante en esa comuna invertir en una biblioteca pública y que no es lo mismo las lucas que se han invertido en la construcción de centros culturales. Entonces ahí, desde el punto de vista intersectorial, siento que hay una debilidad interna de nosotros como Mincap que tenemos que conversar y sentarnos en la mesa de como generamos una línea de priorización" (Coordinadora Regional, Región de Biobío).

En este sentido, existen propuestas que interpelan a trabajar en la **priorización de entrega de recursos para las bibliotecas, considerando que estas tienen mayor cobertura territorial que los centros culturales**. A nivel interno, se propone posicionar en la agenda del MINCAP la

necesidad de priorizar en los proyectos de inversión a las bibliotecas, y a nivel externo, es decir, con MDS, se propone que el MINCAP realice un trabajo de sensibilización en torno a las funciones diferentes y fundamentales para la comunidad que llevan a cabo las bibliotecas, de modo que ellos tengan conocimiento de que estas son una prioridad

*"Entonces ahí yo creo q hay q ponerlo de forma interna en la agenda del ministerio como Mincap, de que aquí tiene que haber una cruzada de apoyo de que cada vez que se genere un proyecto en materia de infraestructura para biblioteca pública, la priorización tienen que ser las bibliotecas porque nosotros tenemos una alta cobertura, las bibliotecas están incluso en las comunas pequeñas donde no están incorporados los centros culturales porque son menos de 25.000 habitantes y tenemos una gran tarea con la ciudadanía y las comunidades, y después yo creo que esa es una materia a nivel intersectorial que nos cruzamos con el MDS cuando vamos a posicionarnos a trabajar con los proyectos de inversión y también a nivel interno. Esa es una discusión que yo creo que hay que ponerla y que la oportunidad sin duda alternativa real y concreta que cuando tú vayas con inversión se sepa que en materia de infraestructura las segundas opciones son los centros culturales"* (Coordinadora Regional, Región de Biobío).

Desde el Nivel Central, **existe una visión similar en cuanto a que debe mejorarse el trabajo intersectorial con MDSF, específicamente en lo referido al requisito de Recomendación Favorable**, que opera como una barrera poderosa al momento de acudir en forma rápida para solucionar problemas en la dimensión de infraestructura.

*"Yo quería agregar un último comentario, que desde el punto de vista de la infraestructura para los proyectos más complejos igual tenemos una barrera más compleja que es sacar el RS, tal vez me voy a un tema súper técnico y muy así duro, pero finalmente eso igual es una barrera para hacer proyectos de mayores montos y claro integrales. Entonces ahí creo que ahí hay una barrera que es técnica, entonces por eso hablaba de la capacidad técnica de los municipios o de pensar tal vez como programa como suplir eso que en algunos casos no vamos a tener, porque en muchos casos nos pasaba que estaban pidiendo no sé, la calefacción, pero finalmente el edificio se llovía, tenía malas las ventanas, pero el municipio no era capaz de levantar un proyecto de esa envergadura. Entonces estaban pidiendo calefacción en algo que estamos tapando el sol con el dedo y no estamos solucionando el problema. Entonces aquí también hay un tema técnico de un requerimiento que pone el Estado, que es sacar un RS, que es una recomendación económica MDS, para un proyecto más integral desde el punto de vista de la infraestructura. Ahí creo que tal vez darle una vuelta a eso en esos casos, lo pongo porque en varias de nuestras iniciativas es un punto crítico"* (Funcionaria, Nivel Central).

Del mismo modo, se propone identificar las orientaciones o enfoques que debe adoptar la biblioteca para aportar a la inclusión, en relación a las estrategias esbozadas en el PLADECO.

*"Entonces de pronto sería bueno identificar cuáles son las orientaciones o los enfoques que va a tener la biblioteca respecto de cómo va a aportar eso, porque no solamente hablamos del quehacer de la biblioteca respecto de las acciones de los talleres, sino como los proyectos de mejoramiento también van a acoger eso, temas de inclusión u otros temas que estén esbozados ahí, y eso debería recoger tal vez de alguna forma estos fondos de ahí, debería ser fundamental. Y también debiese darse un valor específico a ese...siempre como propuesta como eso se identifica como una valoración respecto de la postulación. Todas las acciones de estas que se puedan ir identificando. Y claro, ahí hay un rol específico*

que tenemos que tener nosotros como coordinaciones regionales de posicionar el valor de la biblioteca dentro del espacio comunal, porque si no finalmente es como venirle a pedir a la Paula que venga a negociar temas con alcaldes y para eso tenemos directores regionales con quienes ese trabajo se tiene que articular adecuadamente" (Coordinador Regional, Región de la Araucanía).

Desde la opinión de Nivel Central, existen múltiples posibilidades de generar complementariedades y trabajo intersectorial desde las Bibliotecas Públicas y en particular con ocasión de la implementación del Programa, tanto dentro del Ministerio como fuera de él.

"El PMI tiene la potencialidad para vincularse con muchos programas del SNPC e incluso con programas del Mineduc. Hay que hacer un esfuerzo por pensar de qué manera se van vinculando el PMI con distintos programas como instrumentos de financiamiento y de intervención de forma que cada uno vaya cubriendo distintos aspectos". (Funcionaria, Nivel Central).

## Enfoque de derechos

Desde Nivel Central se ofrece una mirada estratégica respecto al rol de las bibliotecas públicas en relación al enfoque de derechos

"La Bibliotecas Públicas son garantes de la igualdad de oportunidades en el acceso al conocimiento, la información e incluso la recreación y entrega sus servicios con enfoque de derechos. Particularmente, respecto al enfoque de género se señala que la BP se define como una institución que contribuye a la superación de las brechas en el acceso a los bienes y servicios culturales" (Funcionaria, Nivel Central).

Sin embargo, tanto esta mirada como su implementación efectiva no observan en el trabajo desarrollado desde los territorios. Desde la macrozona centro se menciona que una debilidad relevante **la percepción de desigualdad en los parámetros de las condiciones y los servicios que ofrecen las bibliotecas**, pues dentro de una misma región algunas cumplen con enfoque de derechos bien definidos y otras no.

"Yo creo que en todas las regiones pasa que...nosotros tenemos 40 bibliotecas aproximadamente y hay algunas que los espacios cumplen con el enfoque de derechos bien definidos, pero hay otras que no, y por ahí creo que en el fondo esa es la debilidad también, que hay desigualdad en los parámetros de los servicios sobre todo, ya sea de la infraestructura, de las colecciones, del acceso, etc., pero insisto que como por definición igual partimos de una base que nos exige o nos lleva hacia un ideal que tiene que ver con los componentes del enfoque de derechos humanos" (Coordinadora Regional, Región de Valparaíso).

Sin embargo, en el plano de las oportunidades, se encuentra el hecho de que las bibliotecas se definan **como espacios inclusivos**, lo que orienta su acción hacia la implementación de enfoque de derechos.

"Una Biblioteca Pública por definición, en el fondo parte definiéndose como un espacio de desarrollo común, entonces por definición ya cumple con ese enfoque. Ahora como el PMI también porque en el

fondo es una oportunidad para que estos espacios puedan mejorar situaciones que contravienen aspectos que tienen que ver con derechos humanos. No sé si es muy general, pero creo que en el fondo viene por definición. Como hablando sobre todo de la inclusión" (Coordinadora Regional, Región de Valparaíso).

Desde la macrozona sur, se propone identificar las orientaciones o enfoques que debe adoptar la biblioteca para aportar a la inclusión, en relación a las estrategias esbozadas en el PLADECO.

"Entonces de pronto sería bueno identificar cuáles son las orientaciones o los enfoques que va a tener la biblioteca respecto de cómo va a aportar eso, porque no solamente hablamos del quehacer de la biblioteca respecto de las acciones de los talleres, sino como los proyectos de mejoramiento también van a acoger eso, temas de inclusión u otros temas que estén esbozados ahí, y eso debería recoger tal vez de alguna forma estos fondos de ahí, debería ser fundamental. Y también debiese darse un valor específico a ese...siempre como propuesta como eso se identifica como una valoración respecto de la postulación. Todas las acciones de estas que se puedan ir identificando. Y claro, ahí hay un rol específico que tenemos que tener nosotros como coordinaciones regionales de posicionar el valor de la biblioteca dentro del espacio comunal, porque si no finalmente es como venirle a pedir a la Paula que venga a negociar temas con alcaldes y para eso tenemos directores regionales con quienes ese trabajo se tiene que articular adecuadamente" (Coordinador Regional, Región de la Araucanía).

## Integralidad

Definida como un "óptimo entre esta gestión bibliotecaria con la infraestructura y con los procesos que puedan suceder con las propias comunidades en los territorios donde están instaladas las bibliotecas /...) que requiere de un proceso de trabajo que va más allá del financiamiento específico de iniciativas aisladas" (Funcionaria Nivel Central), desde la macrozona sur precisamente se hace hincapié en la oscuridad del concepto, pues los componentes actuales del PMI (infraestructura, equipamiento/mobiliario y colecciones) proveen de objetos, elementos, que son "estáticos" y que no permiten socializar con las personas.

"Yo me quería referir a una debilidad que tiene la integralidad. Que es como abordamos la integralidad, o sea, como entendemos la integralidad en realidad porque si vemos hoy día los componentes de proyectos que nos presentan es infraestructura, es equipamiento mobiliario y habla en la última parte de colecciones bibliográficas. Las primeras 2 son para cosas, son para objetos, son para mobiliario estático con el cual no interactúa la gente. La última que puede ser de libros que es como realmente el punto de acción de las bibliotecas, también sigue siendo estático entonces cómo hacemos que todos estos componentes socialicen con la comunidad, o sea podemos tener un edificio lleno de estanterías, lleno de libros, pero eso no nos asegura que se pueda mejorar el quehacer bibliotecario a través de sólo tenerlo. Entonces por eso mi duda a qué nos referimos con la integralidad y por qué el fondo, por ejemplo, no tiene una línea de actividad de fomento lector, así como salió de COVID, que nos permita generar ese acercamiento con la comunidad a través de actividades, porque bien ya sabemos que las bibliotecas no tienen presupuesto, nosotros como equipo de coordinación, igual nuestro presupuesto es

*súper acotado como para tratar de abordar a todas las bibliotecas" (Profesional de apoyo de la Coordinación Regional, Región de Los Lagos).*

Ante esto, desde Nivel Central se señala que " se propone pensar el programa como una forma diferente de intervenir los territorios centrada más en los procesos de intervención para la integralidad que en el financiamiento de iniciativas puntuales para mejorar la infraestructura, pues aunque esta es relevante, **las iniciativas orientadas de manera integral permite focalizar la intervención y lograr que esta se adecúe de mejor forma a las necesidades y problemas que se detectan en cada territorio:**

*"de pensar el programa con una forma distinta de intervenir en los territorios, más centradas en los procesos de intervención para la integralidad, que en el financiamiento de iniciativas puntuales para mejorar la infraestructura porque la infraestructura viene a ser como el gatillante para desarrollar estos procesos, pero que en el fondo igual le van a dar sustentabilidad, y van a lograr que se enfoquen, que se focalicen de una manera más pertinente y más aguda en los problemas que se puedan detectar en cada territorio en específico". (Funcionaria, Nivel Central).*

Otras consideraciones que emanan al respecto desde Nivel Central refieren **a la necesidad de incluir dentro del Programa, actividades relativas a la capacitación, gestión y seguimiento, un mayor tiempo de ejecución** que permita la integralidad y en particular aclarar el alcance de este concepto.

*"Respecto a la mirada, a la reformulación del PMI yo creo que la clave está en la palabra "integral" qué estamos entendiendo por integral, si es intervención multivariable de una biblioteca así como se ha estado haciendo ahora, con colecciones, equipamiento, mobiliario, infraestructura, bueno el tema de la capacitación quedó fuera mucho tiempo y que a lo mejor a eso tendríamos que sumarle la participación de los usuarios de esa biblioteca para que tenga un carácter integral, que tenga armonía con el entorno en el caso de que sea de infraestructura o equipamiento, que participen los equipos regionales, ahí yo también tengo mis preguntas al respecto y creo que la pregunta clave es que estamos entendiendo por lo integral" (Funcionario, Nivel Central).*

A modo de propuestas, se plantea que el Programa podría ser pensado en etapas:

*"Creo que tenemos que ir efectivamente avanzando en una integralidad y podríamos entender como un cambio quizás más estructural el entender estas intervenciones desde...en etapas y como me refiero en etapas en el entendido que tenemos como decía la Graciela también una restricción presupuestaria que también nos limita a que año a año tengamos que financiar determinados proyectos más puntuales, pero lo que sí podríamos hacer es de alguna manera ir integrando en los criterios de evaluación ciertos puntajes adicionales en las bibliotecas que logren ir transitando de una etapa a otra, que yo creo que podría ser algo interesante de abordar y en la propuesta también entender que se exija en la postulación y ahí obviamente aparejado con capacitación, esta mirada más integral que queremos abordar desde el momento de la postulación, esta mirada que tenga que ver con una intervención más global y no tan específica y adscrita a infraestructura, colecciones y todo, sino que es lo que se está queriendo lograr con eso" (Funcionaria, Nivel Central).*

## Distribución territorial equitativa

Desde Nivel Central, se considera que **la calidad de los proyectos es muy disímil entre regiones centrales y extremas**, lo que indica una distribución territorial inequitativa en el desarrollo del Programa.

*"Yo participe en el trabajo de evaluación en el área de colecciones bibliográficas y uno de los temas que a mí me llamó mucho la atención, yo se lo comenté a Karen en su momento, es que es la calidad de los proyectos, hay proyectos muy bien planteados, muy bien propuestos, muy bien estructurados, y que da gusto verlos y que coinciden no sé si será una apreciación, no es muestreo ni mucho menos, pero al menos me da la impresión con que coincidía con proyectos levantados en la zona central por así decirlo, pero otros proyectos insisto coinciden mucho con que eran de sectores apartados, más al sur incluso, eran proyectos que dejaban mucho que desear en el sentido de que eran derechamente malos" (s/i, Nivel Central).*

Si bien la zona norte es la que menos postulaciones presenta, se indica que **esta falta de protagonismo también se repite en otras dimensiones del trabajo conjunto**, por lo que es un tema que requiere un análisis profundo para comprender el poco protagonismo que está teniendo no solamente en lo relacionado al Programa.

*"Y por último el tema del norte, la zona norte del país es la que menos protagonismo ha tenido en este fondo, pero también tienen menos protagonismo en otras dimensiones de nuestro trabajo y es un tema que no nos hemos sentado a pensar por qué pasa, entonces creo que ahí es un tema, algo más profundo que no está solamente relacionado con el PMI, el poco protagonismo que tiene la zona norte" (Funcionario, Nivel Central).*

*"Como se mencionó recién, en ese ámbito de estrategia también los compromisos de la institucionalidad regional con estos proyectos, en este caso la dirección regional es fundamental" (Funcionaria, Nivel Central).*

Desde la macrozona centro, se advierte que existen debilidades en cuanto a la **consideración de especificidades territoriales**, como las restricciones de desarrollo de infraestructura en inmuebles patrimoniales, aspecto que se replica en la macrozona sur, pero desde otras dimensiones como la amplitud territorial y la dispersión geográfica.

*"No necesariamente una biblioteca que está en malas condiciones es porque hay un municipio despreocupado. Por ejemplo, el caso de Viña del Mar que tiene una biblioteca madre, la biblioteca central está en calle Libertad cerrada hace 10 años y que la nueva administración tiene que hacerse cargo de un problema estructural terrible, es que tiene un edificio patrimonial que se está cayendo a pedazos, no puede hacerse cargo de manera eficiente porque es un problema gigante digamos. Ahí hay un punto de préstamo que está asociado a esta biblioteca que está al lado, que es el palacio Carrasco, donde la gente está trabajando aún dentro del Palacio Carrasco y los techos tienen hoyos, o sea es terrible, no entra un usuario, solamente saca libros en estos container, pero estos container ya tienen 10 años, entonces una medida que era temporal finalmente terminó quedándose y ahora, claro, está súper complejo poder arreglarlo. Entonces ahí siento que hay como una debilidad en el fondo que tal vez, sobre todo pensando que Viña del Mar es una comuna que tiene hartos recursos, no está como*

*en la categoría de comunas más empobrecidas con menos recursos per cápita, debería cambiarse ese enfoque, como en el fondo que estas comunas que tienen este historial también tengan la posibilidad de estar en los puestos de prioridad para el PMI porque son situaciones que requieren ayuda urgente" (Coordinadora Regional, Región de Valparaíso).*

*"En Aysén tenemos una red de bibliotecas que es amplia y contamos con una amplia cobertura en términos de comunas y localidades que cuentan con bibliotecas y digamos que esto adquiere relevancia por ser una región con una muy baja densidad de población, pero con una alta dispersión de esta población en condiciones de accesibilidad del habitar complejas, entonces por eso es importante la cantidad de bibliotecas y su distribución, en la región tenemos una distribución amplia" (Coordinadora Regional, Aysén).*

Existe una **disparidad respecto a las capacidades de los equipos técnicos** municipales a nivel regional, pero también a nivel nacional, lo que afecta la postulación al PMI en la línea sobre todo de infraestructura, que es donde requieren mayor apoyo técnico. Las brechas económicas entre municipios aparecen como determinantes en esta materia.

*"Mira yo creo que en ese ámbito hay una debilidad fuerte, que tiene que ver con que no hay las mismas capacidades cuando se requiere de los equipos municipales técnicamente, respecto a otras comunas que tienen más recursos. Si yo veo en la Araucanía el equipo técnico de la Secpla, tiene una convergencia mayor en capacidades a lo que eventualmente tiene el equipo de Currarehue donde la Secpla son 2 personas. Entonces el tema es una disparidad respecto de las capacidades y si ahí solo vemos a nivel regional, obviamente regiones que tienen más recursos o más capacidades con comunas más empoderadas con más recursos van a tener siempre una mayor capacidad de elaborar mejores proyectos respecto de pequeñas comunas con escasos recursos y escasos profesionales. En el caso de las dimensiones sobre todo de infraestructura, porque los otros proyectos que son de equipamiento, colecciones, en esos no hay mayor complejidad, pero si queremos obtener una línea base de infraestructura, efectivamente es una debilidad muy grande" (Coordinador Regional, Araucanía).*

*"Como la mayoría de los fondos concursables tiene un carácter regresivo, o sea aquí las comunas que tienen mayores recursos podría decirse en lo económico y que redundaría en tener mayores equipos profesionales, tienen mayores posibilidades de adjudicarse los PMI y la evidencia que tenemos así lo demuestra en ciertos aspectos" (Funcionario, Nivel Central).*

## 6.4 Síntesis integrada de evidencias de trabajo de campo

El trabajo de campo desarrollado consideró distintos niveles de análisis, intentando representar las diversas escalas de implementación del Programa: usuarios(as) de las bibliotecas, espacios culturales que se han adjudicado el Programa al menos una vez y quienes no lo han hecho, actores de la gobernanza regional y finalmente, tomadores de decisión de Nivel Central.

A modo de síntesis de los principales hallazgos, se presenta el siguiente análisis para cada una de las dimensiones tratadas.

### Identidad

Existe una percepción compartida y generalizada respecto a que **una biblioteca pública excede en sus funciones a aquellas centradas en el préstamo de libros, siendo un espacio cultural de usos diversos** que abordan variadas dimensiones de la vida social de los lugares en donde se localizan, aspecto que no está siendo representado por el diseño del Programa. Es destacable que **los usos que no se vinculan estrictamente al rol nuclear de una biblioteca predominen más en aquellos espacios que no se han adjudicado el Programa.**

La considerable amplitud de roles afectaría también la percepción y **valoración de los sostenedores municipales** respecto a este espacio, al que le atribuyen otros usos de necesidad local, amparados en la ausencia de nitidez respecto a los roles.

Esta naturaleza “abierta” da pie también a que una biblioteca pueda asumir prácticamente cualquier rol, decisión que quedaría radicada en alguno de los eslabones de la gobernanza, lo que conlleva oportunidades y también desafíos respecto a su rol público. El potencial es enorme, pero existe un riesgo de pérdida de especificidad igualmente grande.

### Componentes

**El Programa goza de una importante legitimidad y valoración por parte de todos los actores involucrados en el ecosistema de las bibliotecas públicas.** Es un instrumento que exhibe resultados muy concretos y apreciables, y que efectivamente parece cumplir su propósito de contribuir al mejoramiento de bibliotecas. **Las tres líneas de financiamiento mantienen su plena vigencia y se ajustan a las necesidades de los territorios en un sentido amplio, siendo decisivas además en la habilitación de otros usos, como el comunitario.** Resulta destacable que el componente de Infraestructura sea especialmente valorado y agradecido por los actores

locales, dando cuenta de impactos reales en las comunidades a partir de la implementación del Programa.

No existe la misma percepción respecto al componente de “Colecciones”, donde además de dificultades en procesos de gestión, **se resiente la baja diversidad y especialmente, la poca pertinencia territorial de los materiales de lectura entregados**, instando a generar nuevos modelos de trabajo en esta línea.

Sin embargo, y en consistencia con lo expresado en la dimensión de “Identidad”, **el Programa no está siendo capaz de abordar todas las dimensiones** y también expectativas que se generan en relación a la identidad de una biblioteca y sus roles. Ámbitos como gestión bibliotecaria, digitalización de colecciones, mediación lectora, actividades comunitarias y en general, todo aquello que representa el quehacer dinámico de una biblioteca y posterior a su construcción, serían deudas del Programa si se busca abordar sus necesidades desde una perspectiva de “integralidad”.

### Estrategia de intervención

Las observaciones a la estrategia de intervención del Programa son amplias y desde distintas dimensiones, lo que indica que **es un nudo crítico para todos los actores involucrados. Existe un amplio consenso en que se trata de un Programa de postulación y proceso de ejecución muy complejo**, difícil de administrar desde los recursos con los que cuentan las bibliotecas. Asimismo, de que los recursos entregados son escasos para el cumplimiento de los propósitos.

En primer lugar, existen aspectos de diseño del Programa que determinan algunos de los resultados que se exhiben, principalmente desde la dimensión de equidad. Primero, **la exigencia de cofinanciamiento se vuelve una barrera** en un contexto generalizado de escasa valoración de las bibliotecas. Luego, **el Programa estaría siendo incapaz de focalizar su intervención en aquellas bibliotecas más desfavorecidas**, precisamente por la complejidad técnica de postulación, la falta de apoyos y también la inexistencia de diagnósticos que permitan justificar la orientación de recursos hacia esos territorios.

En la misma línea, se percibe un discurso de **desigualdad de oportunidades de los municipios más pequeños o que cuentan con menos recursos para acceder al Programa** debido a las poderosas barreras de entrada, tanto técnicas como administrativas, que este exhibe, lo que interpela a una fuerte inversión en formación y capacitación que permita avanzar en equidad de acceso. En segundo término, se agrega el desconocimiento del Programa por parte de algunos territorios, lo que impide siquiera postular a él.

En tercer lugar, **se destaca en forma reiterativa la problemática de las y los trabajadores de bibliotecas y sus condiciones laborales**. Se trata de equipos en su mayoría unipersonales, que

no son capaces de enfrentar los desafíos existentes y menos las innovaciones que el quehacer bibliotecario está exigiendo. No se trata solo de una brecha de capacitación sino de condiciones objetivas de trabajo derivadas de esa precariedad. Especialmente si no existe valoración o apoyo por parte de las autoridades municipales y sus equipos para el desarrollo de sus labores.

### Prioridad política

Como ya se señalaba, **la invisibilización de las bibliotecas públicas ante sus sostenedores municipales es uno de los nudos críticos que afecta toda la intervención del Programa**, y más allá, el quehacer de estos espacios culturales. Se interpela a un rol del SNPC más potente en esta materia, tanto desde la perspectiva de coordinación política y comunicacional, como de exigir el cumplimiento de los convenios firmados en esta materia.

### Participación

La comprensión del significado de la participación ciudadana, su necesidad y potencial no resulta ser un aspecto del todo claro para los distintos actores involucrados en el ecosistema de bibliotecas públicas. Aun cuando es valorado transversalmente, **no existen precisiones que permitan dar cuenta de un estadio de desarrollo alto de este tipo de enfoques**.

Sin embargo, resulta valorable como desde los territorios, sean beneficiarios o no del Programa, se desarrollan distintos instrumentos, fuertemente anclados en la conversación cotidiana, para obtener una retroalimentación e las necesidades y expectativas de la ciudadanía respecto al quehacer bibliotecario. Más allá, **desde los actores de gobernanza, se reconoce que no existen metodologías claras respecto al desarrollo de estos procesos en las bibliotecas** y que la capacitación, y su implementación en la dimensión de planificación estratégica de los espacios y en las postulaciones al Programa constituyen un desafío.

### Intersectorialidad

Si bien se reconoce un amplio potencial para el desarrollo de un trabajo intersectorial basado en complementariedad con otros Programas y servicios, se reconoce que aún no existen vínculos fluidos que permitan implementarlo. De este modo, **no existe diálogo con otros espacios como centros culturales, cuyas funciones son relacionadas** de modo evidente o por ejemplo, no son consideradas en los instrumentos de planificación territorial de los municipios.

Esta ausencia de diálogo territorial en los territorios se replica entre las instituciones de Nivel Central, donde incluso existe una incompreensión respecto a cómo focalizar recursos ante la existencia de múltiples espacios de giro cultural, cuya complementariedad no es observada desde los sistemas, especialmente MDSF. Para el mismo MINCAP, el financiamiento de bibliotecas es secundario respecto de otros espacios culturales.

### Enfoque de derechos

A pesar de las voluntades y mirada estratégica desde Nivel Central, en la implementación del Programa y el quehacer bibliotecario **no existe claridad ni se dimensiona la real envergadura del enfoque de derechos y otros asociados como género, interculturalidad o inclusión.** Ciertamente, existe un desafío en esta materia, lo que es reconocido transversalmente por todos los actores.

En principio, **la desigualdad de servicios que ofrece una biblioteca es significado como una deuda en materia de derechos, así como también la inexistencia de iniciativas específicas para poblaciones de interés en muchas bibliotecas.** Existen, sin embargo variados modelos de trabajo en los territorios que pueden revisarse como salas de lectura especialmente habilitadas para mujeres, colecciones temáticas y guaguatecas, espacios para adultos mayores, entre otros. Resulta especialmente destacable que el **principio de diseño universal se esté considerando en los proyectos de arquitectura,** lo que es muy valorado en los territorios y se muestra como un claro ejemplo de buena práctica en esta materia. Con todo, es notorio que prácticamente no exista trabajo asociado a interculturalidad dentro de los actores consultados.

### Integralidad

La integralidad se presenta como un aspecto central en la propuesta de intervención del Programa, y precisamente remite al carácter multidimensional que se le busca otorgar. Asociado a la exposición de discursos anteriores, **el programa está centrado en elementos estáticos y basales del quehacer bibliotecario, pero no es capaz, en su diseño y estrategia actual, de abordar otros elementos que se requieren o se enuncian desde el discurso de los territorios.**

Un aspecto distintivo del discurso asociado a integralidad, que comprende gran parte de los elementos ya tratados, es la duración de la intervención, que hace imposible abordar en forma más integral y progresiva el proyecto de Programa que los discursos dejan entrever.

## Distribución territorial equitativa

En consistencia con lo evidenciado desde la dimensión de Estrategia de Intervención, el Programa está teniendo una ejecución disímil en el territorio, existiendo **una brecha de cobertura** reconocida en la zona norte del país, lo que interpela a un análisis de la situación. Por otra parte, existe una **sentida reclamación respecto a la consideración de especificidades territoriales en el diseño** y la implementación del Programa, referidas a condiciones climáticas particulares y patrones de dispersión poblacional entre otras.

## 7. ACTUALIZACIÓN DEL DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS

### 7.1 Fundamentos principales de diagnóstico

Como se exponía en el primer capítulo de este Informe, el diagnóstico que fundamenta el Programa en la actualidad es “baja calidad en las condiciones de operación de las bibliotecas públicas municipales”, las que se asocian a tres dimensiones que estructuran los componentes del Programa: Infraestructura, equipamiento y colecciones bibliográficas.

En el propósito de actualizar el diagnóstico que orienta el Programa, resulta útil comenzar por analizar el problema que lo fundamenta. En primer lugar, y desde la evidencia recolectada, **puede decirse que el problema mantiene vigencia y cuenta con relevancia pública**, toda vez que las condiciones de operación de las bibliotecas públicas, en las dimensiones de infraestructura, equipamiento y colecciones bibliográficas siguen siendo bajas en numerosas bibliotecas del país juicio de todos los actores clave que participan de este estudio. En términos concretos, la literatura y las experiencias comparadas son categóricas en evidenciar que **el diseño, la calidad de la infraestructura y el equipamiento son elementos claves** en el desarrollo de mejores bibliotecas públicas y en la apropiación ciudadana de las mismas.

Sin embargo, existen dos elementos que resultan claves de considerar en la precisión del problema y, por tanto, del propósito que busca resolverlo. El primero de ellos refiere a que **las condiciones de operación de una biblioteca son dinámicas**, lo que garantiza que el Programa tenga continuidad en el tiempo y **justifica su escalamiento presupuestario o de alcance**. No obstante, y para propender a una intervención pública equitativa, estas condiciones de operación deben ir asociadas a estándares de calidad para bibliotecas públicas, que permitan tanto **focalizar la inversión** en aquellos espacios que se encuentran rezagados en sus condiciones de operación desde la perspectiva integral de los tres componentes existentes, como **proyectar un modelo de prototipo de bibliotecas** que pueda ser reconocido y fiscalizado por la ciudadanía, en una modalidad de ejercicio de enfoque de derechos. Esto no implica su estandarización, sino por el contrario, la definición de mínimos que puedan ser complementados mediante dos elementos: la pertinencia territorial y la participación activa de la ciudadanía en las definiciones prospectivas y la gestión de las bibliotecas públicas. **Sin estándares de calidad se hace imposible cuantificar avances sustantivos en los tres componentes existentes**, descansando todo el monitoreo del Programa en indicadores que son muy amplios y solo dan cuenta del número de intervenciones.

Incluso en el marco de los indicadores ya existentes y referidos a intervención, la evidencia recolectada en este estudio es clara respecto a que **el Programa carece de una focalización territorial clara y descansa en el interés y liderazgo de los actores comunales para la postulación de proyectos**. Si bien existe una cierta proporcionalidad entre el tamaño de

población, número de comunas y de proyectos financiados, **la macrozona centro del país se encuentra subrepresentada respecto a las norte y sur, no existiendo criterios que desde la formulación del Programa permitan focalizar la inversión en ella.**

Profundizando, **no existen distinciones cualitativas entre las bibliotecas beneficiadas en lo relativo a su composición sociodemográfica, problemáticas sociales relevantes u otros. Esta omisión de criterios hace descansar todo el proceso en la activación de capacidades locales que, se sabe, son asimétricas** también en las distintas comunas y correlacionadas a los recursos que sus habitantes pueden movilizar, como queda claro desde el relato de los actores claves participantes del estudio. En un ejemplo teórico, pero plausible respecto a lo señalado por los actores participantes, podría priorizarse la construcción de salas para infancia en comunas con baja proporción de personas de esta edad. En relación con las personas y comunidades, sujetos de derecho y destinatarios finales de toda intervención pública, **el Programa no considera estrategias que maximicen el acceso** a las bibliotecas a aquella proporción significativa (29,1%) que declara no hacerlo nunca. (MINCAP, 2021).

La ausencia de estrategia se entiende, en parte, por la inexistencia de instrumentos que sostengan el diseño y la ejecución del Programa. Primero, **de un cuerpo legal específico para las bibliotecas del país, que permita el aseguramiento de estándares** y sea vinculante para las autoridades locales que las administran. **La baja valoración de las bibliotecas por parte de éstas y de la ciudadanía en general pueden entenderse por la ausencia de normativas e instrumentos vinculantes que sean específicos, y posiblemente sea la causa profunda de la asimetría territorial de cobertura y calidad de bibliotecas públicas que este estudio ha documentado.** Respecto a esto último, se vuelve necesaria la formulación de una Política Nacional de Bibliotecas que en específico establezca definiciones sobre qué son y cuáles son sus roles. La experiencia comparada resulta ser referencial para el desarrollo de instrumentos en el país, especialmente si se considera que en ambos casos, existe una articulación bajo la lógica de sistema que incorpora **complementariedades y aportes intersectoriales** que podrían atacar dimensiones que forman parte del fin e incluso del propósito, pero que no se consideran como componentes. **Para el caso chileno, se detectan potenciales articulaciones** entre el componente de Colecciones Bibliográficas y el Fondo Nacional del Libro y la Lectura, entre el programa de Biblioteca Pública Digital y las labores de alfabetización que se realizan en las bibliotecas. A su vez, una alianza con los Centros de Recursos para el Aprendizaje que se orienten a diferenciar que labores educativas son pertinentes que asuma la Biblioteca Pública. En todos los casos, **se observa como deseable el establecimiento de un Sistema de Información** que permita conocer la cuantía de las colecciones disponibles a la ciudadanía a nivel territorial y el estado de bibliodiversidad existente. Mención aparte refiere a la discusión sobre los requisitos de cofinanciamiento municipal, cuya probabilidad de materializarse es directa respecto a la valoración de estos espacios por parte de las autoridades locales. En este sentido, el Programa requiere de un fortalecimiento de la gobernanza de agentes en la que se inserta.

En la misma línea, **la diversidad de usos y destinaciones de las bibliotecas públicas en Chile, como lo señalan los distintos actores claves que han participado en este estudio, representan**

**un activo para la comprensión de las bibliotecas públicas** como activadores de procesos de mediación cultural y de desarrollo comunitario. Sin embargo, **sin una correcta pesquisa de estos usos desde los territorios y directrices que representen estándares de calidad, se hace imposible valorar el avance de cada uno de estos espacios culturales respecto a su propia situación base.** Instrumentos de gestión de renovación periódica son los llamados a servir de orientaciones para dichos avances, desde una perspectiva cualitativa. Definir a una biblioteca pública como un espacio abierto a usos diversos pero cuyo eje se asocie a materiales de lectura como elementos transformadores del entorno, podría favorecer una comprensión más armónica de su misión.

Por todos estos motivos, si bien se verifica la relación de causalidad entre el aporte del propósito y sus componentes a la resolución del problema, **basta con añadir algo de la complejidad expresada por los actores participantes del estudio al problema para que la verificación de dicha relación** requiera de una mayor justificación y diversidad de componentes para su abordaje.

Finalmente, y desde una perspectiva de estrategia de intervención, el proceso de postulación, selección y adjudicación es claro y estandarizado, proveyendo criterios públicos asociados a la entrega de beneficios; sin embargo, para los actores participantes exhibe muchos niveles de complejidad técnica y operativa que dificultan el acceso. En estricto rigor, **el Servicio debiese propender a generar condiciones que garanticen una mayor igualdad de acceso y disponer de mayores cuadros técnicos a nivel regional** que sean capaces de orientar e intervenir en sus etapas clave, como, por ejemplo, el logro de la Recomendación Favorable que exige el Ministerio de Desarrollo Social y Familia.

A modo de síntesis, el Cuadro 18 expone los fundamentos del diagnóstico presentado, así como los motivos estratégicos que les sirven de premisa. A su vez, enuncia algunas de sus complementariedades, siempre en relación a lo ya señalado en este acápite.

**Cuadro 18: Síntesis de actualización de diagnóstico del Programa**

<b>Fundamentos</b>	<b>Que permite</b>	<b>Se complementa con</b>
Baja calidad en las condiciones de infraestructura	Focalizar la inversión	Condiciones de equipamiento Condiciones de colecciones bibliográficas
	Asegurar estándar de infraestructura	Participación ciudadana Pertinencia territorial
Baja calidad en las condiciones de equipamiento	Focalizar la inversión	Condiciones de infraestructura Condiciones de colecciones bibliográficas
	Asegurar estándar de equipamiento	Participación ciudadana Pertinencia territorial
Baja calidad de colecciones bibliográficas	Focalizar la inversión	Condiciones de infraestructura Condiciones de equipamiento
	Asegurar estándar de colecciones bibliográficas	Pertinencia territorial
Inexistencia de estándares de calidad para bibliotecas públicas	Focalizar la inversión	Integralidad del fenómeno
	Proyectar un modelo prototípico de biblioteca	Pertinencia territorial Pertinencia territorial
	Parametrizar y fiscalizar avances en cumplimiento de estándares	Participación ciudadana
Desigualdad territorial de las intervenciones	Avanzar en la implementación de un enfoque de derechos en la gestión bibliotecaria	Participación ciudadana
	Favorecer intervenciones en territorios donde no existen liderazgos locales activos y/o recursos diversos para movilizar	Pertinencia territorial
Inexistencia de criterios de pertinencia territorial de intervenciones	Favorecer intervenciones en territorios que concentran fenómenos de pobreza u otras problemáticas sociales relevantes	Pertinencia territorial
	Maximizar el acceso a bibliotecas públicas	Participación ciudadana
Inexistencia de cuerpo legal que sostenga el desarrollo del programa	Generar estándares de calidad para bibliotecas públicas	Enfoque de derechos
	Incrementar la valoración social y política de bibliotecas públicas	Participación ciudadana
Desaprovechamiento de potenciales complementariedades con otros programas o intervenciones	Maximizar la inversión pública	Articulación intersectorial
	Mayor eficiencia y eficacia del programa	Integralidad del fenómeno
Ausencia de instrumentos de gestión basados en la particularidad del proyecto bibliotecario	Parametrizar y fiscalizar avances en cumplimiento de estándares	Pertinencia territorial
Disparidad de cuadros técnicos	Equiparar condiciones de acceso al Programa	Pertinencia territorial

Fuente: Elaboración propia

## 7.2 Propuesta de reformulación

A partir de toda la evidencia recolectada en este estudio, se desarrolla una propuesta de reformulación para el Programa que intenta recoger las distintas dimensiones ya expresadas.

Una primera modificación sugerida, - y de carácter fundamental-, responde a **cambios en el propósito del Programa, especificando las dimensiones que expresarán la integralidad esperada**. La apuesta es que el programa se focalice en las dimensiones en donde exhibe mayores fortalezas según lo señalado por los actores clave, y **aproveche las potencialidades de articulación con otros programas o iniciativas** en aquellas dimensiones que corresponden a las funciones y atributos de las bibliotecas públicas en un sentido amplio.

De este modo, se recomienda que el propósito del Programa sea “ *Mejorar las condiciones de **infraestructura, equipamiento y gestión** de las bibliotecas públicas municipales desde una perspectiva integral*”, lo que permite mantener los dos atributos más valorados del Programa en su funcionamiento actual (Infraestructura y Equipamiento), e incorporar en forma explícita una dimensión de gestión que es altamente demandada por los actores claves participantes y también por la ciudadanía usuaria de bibliotecas públicas.

Respecto a la lógica vertical de formulación, **la modificación del propósito conlleva cambios a nivel de componentes**. Primero, y debido a las problemáticas que se han documentado, así como la inexistencia de criterios de bibliodiversidad y pertinencia, a lo que se suman los problemas de gestión asociados a adquisiciones, se propone eliminar el componente de “Colecciones Bibliográficas”, que debido a su importancia, **se propone radicar en el Fondo Nacional del Libro y la Lectura, potenciando la línea de adquisiciones ya existente, cuya formulación y focalización aparece como más adecuada y su proceso, más simplificado**. Resulta fundamental que criterios de inclusión asociados a ciudadanos en situación de discapacidad sean establecidos en esta convocatoria, a razón de mejorar sustantivamente la integración como sujetos de derechos.

Luego, se proponen modificaciones en el **componente de Infraestructura, ampliando en forma explícita el giro de la tipología de proyectos a financiar**. Es así como pasan a ser adjudicables proyectos de diseño y de construcción asociados a eficiencia y transición energética, así como de adaptación de infraestructura desde un enfoque intercultural. En esto último, se incluye la generación o renovación de gráficas y señaléticas, así como la construcción de espacios como por ejemplo rukas.

Para el **componente de equipamiento, también se propone ampliar el giro, diferenciando entre el “equipamiento básico”, que actualmente es financiado y el “equipamiento para información digital”,** que busca focalizarse en dotar a las bibliotecas públicas de tecnología y así cumplir con uno de los roles más ejercidos y apreciados por la ciudadanía; la conectividad. Asimismo,

se propone la formulación de una línea especial de financiamiento asociada a “Equipamiento con enfoque de género”.

Enseguida, se propone integrar dos componentes. **Primero, “Gestión de Información”, cuyo sentido es financiar herramientas que permitan la construcción de un sistema de información** y dispositivos tecnológicos para favorecer la interacción con las comunidades y/o la gestión general digital de bibliotecas públicas. Se propone que sea una línea de financiamiento única.

Por último, **un componente de “Actividades Bibliotecarias”, orientada a financiar actividades, instrumentos, mecanismos o herramientas que permitan y favorezcan la participación de personas y comunidades en la planificación y el quehacer de las bibliotecas públicas;** capacitaciones al personal de bibliotecas asociadas a la promoción de un enfoque de derechos; y desarrollo de actividades de fomento lector y/o de la promoción de las identidades locales. La emergencia de un componente de estas características se vuelve necesario a la luz de la evidencia, especialmente si se considera que el programa evalúa la inclusión de enfoques en la actualidad, desde una perspectiva cuantitativa y meramente declarativa. Lo cierto es que existe desconocimiento y ausencia de herramientas para implementar enfoque de derechos en bibliotecas públicas, como la evidencia expuesta en este estudio ha documentado en forma amplia. Así, este componente busca sembrar capacidades en las y los encargados de bibliotecas, para que luego puedan expresarse en actividades y dispositivos de acción concretos y consistentes. Ningún enfoque adquiere real potencial sin recursos que permitan sembrar y luego implementar esas capacidades en la ciudadanía.

Respecto al **proceso y la estrategia de intervención**, se propone que el Programa **opere bajo un sentido incremental en el tiempo**. Esto implica que la noción de integralidad transite desde la posibilidad de postulaciones concurrentes a distintos componentes que considera en la actualidad, a una progresiva, donde se generen proyectos anuales. Bajo este esquema, la infraestructura y el equipamiento serían los primeros peldaños, que una vez ejecutados y bajo estándares definidos, habilite para la postulación hacia los nuevos componentes de Gestión de Información y Actividades Bibliotecarias. Se recomienda que en aquellos componentes que mantienen o en los que se generan nuevas líneas de financiamiento, pueda existir postulación concurrente en un mismo año. A modo de ejemplo, las bibliotecas podrían postular a una o más líneas asociadas al componente de Infraestructura en un mismo año, puesto que tiene sentido desde la perspectiva de asegurar derechos a la población y lograr eficiencias; sería el caso de proyectos de diseño con acceso universal y mejoramiento, entre otros.

Para que esto pueda funcionar, **resulta necesario instalar sistemas de información que permitan centralizar algunas variables de diagnóstico**, idealmente en las Coordinaciones Regionales. Resulta difícil que sin esta herramienta se pueda dar con una situación base que permita focalizar la inversión y asegure un mejoramiento integral y progresivo de las bibliotecas. Asimismo, estas herramientas permiten hacer más eficiente el proceso de postulación y

disminuir la carga de responsabilidad y liderazgo del proceso en los municipios, modelo que la evidencia ha revelado como un nudo crítico.

A continuación, el Cuadro 19 sintetiza las propuestas de reformulación planteadas, mientras que el Cuadro 20 propone una reformulación del Programa que recoge las distintas dimensiones expresadas en este estudio, desde una lógica vertical.

**Cuadro 19: Propuestas de reformulación**

Número	Propuestas
1	Modificar el propósito del Programa, especificando las dimensiones que expresarán la integralidad esperada.
2	Incorporar la gestión bibliotecaria en el propósito del Programa
3	Eliminar el componente de “Colecciones Bibliográficas” para radicarlo en el Fondo Nacional del Libro y la Lectura, potenciando la línea de adquisiciones ya existente
4	Modificar el componente de Infraestructura, ampliando el giro de la tipología de proyectos a financiar (eficiencia y transición energética, adaptación de infraestructura desde un enfoque intercultural y elementos relacionados como generación o renovación de gráficas y señaléticas, y espacios rukas, entre otros)
5	Modificar el componente de Equipamiento, ampliando el giro y diferenciando entre el “equipamiento básico”, que actualmente es financiado y el “equipamiento para información digital”, focalizado en la conectividad.
6	Formular una línea especial de financiamiento asociada a “Equipamiento con enfoque de género”.
7	Crear el componente de “Gestión de Información”, orientado a financiar herramientas que permitan la construcción de un sistema de información y dispositivos tecnológicos para favorecer la interacción con las comunidades y/o la gestión general digital de bibliotecas públicas.
8	Crear el componente de “Actividades bibliotecarias” orientada a financiar actividades, instrumentos, mecanismos o herramientas que permitan y favorezcan la participación de personas y comunidades en la planificación y el quehacer de las bibliotecas públicas.
9	Considerar la capacitación de encargados(as) de bibliotecas públicas como una actividad a financiar dentro del componente de “Actividades bibliotecarias”
10	Propender a una estrategia de intervención incremental en el tiempo para el Programa, que permita transitar desde postulaciones concurrentes a progresivas, partiendo desde componentes estructurales (infraestructura y equipamiento), para luego, postular a los componentes de Gestión de Información y Actividades Bibliotecarias.
11	Consolidar sistemas de información de bibliotecas que permitan focalizar y priorizar inversión pública desde una perspectiva multiescalar y multidimensional

Fuente: Elaboración propia

**Cuadro 20: Propuesta de reformulación del Programa desde una lógica vertical**

Fin	Propósito	Componente	Descripción general	Líneas de financiamiento
Favorecer el libre acceso de las comunidades a la información, al conocimiento y a la recreación	Mejorar las condiciones de infraestructura, equipamiento y gestión de las bibliotecas públicas municipales desde una perspectiva integral	Infraestructura	Financia la ejecución de obras y conservación y obra nueva, ampliación, transición energética y obras de accesibilidad universal y diseño de proyectos, incluyendo la creación y/o adaptación de infraestructura destinada a la población de pueblos originarios	Infraestructura nueva
				Mejoramiento
				Accesibilidad Universal
				Adaptación de infraestructura a pueblos originarios
		Equipamiento y Mobiliario	Financia la adquisición de todo tipo de equipamiento, como paletas de seguridad, artefactos de calefacción o aire acondicionado que no alteren la arquitectura o las redes sanitarias o eléctricas, computadoras de escritorio o portátiles, etc.  Desde 2021 cuenta con una línea especial de financiamiento asociada a transferencia de recursos para adaptaciones derivadas de la pandemia COVID-19 (SNPC, 2021:4).	Equipamiento básico
				Equipamiento para información digital
Equipamiento con enfoque de género				

		Gestión de Información	Financia herramientas que permitan la construcción de un sistema de información y herramientas tecnológicas que permitan la interacción con las comunidades y/o la gestión general digital de bibliotecas públicas	
		Actividades bibliotecarias	Financia actividades, instrumentos, mecanismos o herramientas que permitan y favorezcan la participación de personas y comunidades en la planificación y el quehacer de las bibliotecas públicas; Capacitaciones al personal de bibliotecas asociadas a la promoción de un enfoque de derechos; y desarrollo de actividades de fomento lector y/o de la promoción de las identidades locales	Desarrollo de instancias y mecanismos de participación ciudadana
	Capacitaciones			
	Actividades de fomento lector y/o de promoción de las identidades locales			

Fuente: Elaboración propia

## 8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- American Library Association. (2019). *General Definitions*. Obtenido de Disponible en <https://libguides.ala.org/library-definition>.
- Banco Mundial. (2011). *La evaluación de impacto en la práctica*.
- Banco Mundial. (2011). *La evaluación de impacto en la práctica*.
- Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. (2017). *Ley 21.045: Crea el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio*.
- Braun, K. and Schultz, S, (2010),. (2010). A certain amount of engineering involved': Constructing the public in participatory governance arrangements . *Public Understanding of Science* 2010 19: 403 , 19:403.
- CEPAL. (2015). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*.
- CIMAS. (2009). *Metodologías participativas: Manual*.
- CNCA. (2015). *Política Nacional del Libro y la Lectura 2015-2020*.
- Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. (2015). *II Catastro de Espacios Culturales Públicos y Privados*.
- EUROSTAT. (2012). *ESSnet-CULTURE. 2012. European Statistical System Network on Culture [Final report]*. Obtenido de Disponible en: <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/341465/3199631/essnet-culture.pdf/a6518128-69b3-4d89-82b8-060a3ad0d1d5>.
- Instituto Nacional de Estadísticas. (22 de Abril de 2022). Obtenido de <https://www.ine.cl/estadisticas/sociales/demografia-y-vitales/proyecciones-de-poblacion>
- MINCAP e INE. (2018). *Estadísticas Culturales: Informe Anual 2018*.
- Ministerio de Cultura y Deporte de España. (2021). <https://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:f595ecde-9965-4204-a134-7c569931eb1e/anuario-de-estadisticas-culturales-2021.pdf>. Obtenido de Anuario de Estadísticas Culturales.
- Ministerio de Desarrollo Social. (2014). *Pobreza multidimensional en Chile: Una nueva mirada*.
- Ministerio de Desarrollo Social y Familia. (2021). *Instrucciones Proceso de Evaluación Ex Ante Diseño Programas Sociales* . Departamento de Monitoreo de Programas Sociales, División de Políticas Sociales, Subsecretaría de Evaluación Social.

- Ministerio de Desarrollo Social y Familia. (2021). *Monitoreo y seguimiento oferta pública 2020*.
- Ministerio de Educación. (26 de Abril de 2022). *Bibliotecas CRA*. Obtenido de <https://bibliotecas-cra.cl/mision-cra>
- Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. (2020). *Estadísticas Culturales: Informe Anual 2019*.
- Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. (2021). *Panorama de la participación cultural en Chile: Una mirada desde la experiencia*.
- Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. (26 de Abril de 2022). Obtenido de Biblioredes: <https://moodle.biblioredes.gob.cl/>
- Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. (26 de Abril de 2022). *Bibliometro*. Obtenido de <https://bibliometro.cl/>
- Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. (26 de Abril de 2022). *Bibliotecas Públicas*. Obtenido de Chile cuenta con su primera Biblioteca Pública Digital: <https://www.bibliotecaspublicas.gob.cl/chile-cuenta-con-su-primera-biblioteca-publica-digital>
- Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. (26 de Abril de 2022). *Programa de Adquisición de Libros*. Obtenido de Fondos Cultura: [https://www.fondosdecultura.cl/wp-content/uploads/2021/05/Bases-2021\\_Programa-Adquisicion-de-Libros\\_Final.pdf](https://www.fondosdecultura.cl/wp-content/uploads/2021/05/Bases-2021_Programa-Adquisicion-de-Libros_Final.pdf)
- Observatorio de Políticas Culturales. (2021). *Diseño de Metodología estadística ámbitos bibliotecas y archivos*.
- Paño, P. (2012). Gestión del patrimonio cultural y participación ciudadana. Presupuestos participativos como ejemplo de decisión y gestión compartida del patrimonio cultural entre instituciones públicas y ciudadanía.
- Reyes, J. (2008). Políticas Bibliotecarias: análisis y diagnóstico de las bibliotecas chilenas. *Polis (Santiago)*, 7(20), 345-349. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-65682008000100020>. *Polis (Santiago)*, 7(20), 345-349.
- UNESCO. (1994). *Manifiesto de la UNESCO sobre Biblioteca Pública*. Obtenido de Disponible en [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000112122\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000112122_spa).
- UNESCO. (2001). *Directrices IFL/UNESCO para el desarrollo del servicio de bibliotecas públicas*.

## 9. ANEXOS

### 9.1 Pauta grupo focal bibliotecas beneficiarias

Buenas tardes. Mi nombre es \_\_\_\_\_ y soy investigador/a del Observatorio de Políticas Culturales de Chile. Nos encontramos realizando un estudio por encargo del Servicio Nacional del Patrimonio Cultural correspondiente a una Propuesta de Reformulación del Programa de Mejoramiento Integral de Bibliotecas Públicas.

A pesar de que hemos preparado algunas preguntas que nos permitan orientar la conversación, buscamos que ustedes puedan señalar con franqueza y espíritu constructivo todas las opiniones que tienen acerca de este programa. Es un buen momento para poder pensar en mejoras y también repasar las fortalezas que ha mostrado en su ejecución de casi 10 años.

Les solicitamos su consentimiento para grabar la conversación y así poder utilizarla en la construcción del Informe Final. Naturalmente, sus nombres no aparecerán en él, solo sus opiniones.

#### 1. Inicio

a) Para partir, les pido que se presenten brevemente y me puedan contar cuál es su trabajo y qué relación han tenido con el programa entre los años 2012 y 2020.

#### 2. Bibliotecas Públicas

- a) ¿Cuál es el rol que a juicio de ustedes cumplen hoy las bibliotecas públicas? ¿Cuál debiesen cumplir de aquí en adelante?
- b) ¿Cuáles son las necesidades más relevantes que hoy tienen las bibliotecas públicas?
- c) ¿Cuáles son los principales usos que ustedes observan que las personas hacen de las bibliotecas públicas? ¿Las líneas de financiamiento del programa (PMI) se ajustan a las necesidades que ustedes identifican (infraestructura, equipamiento, colecciones)?

#### 3. Diagnóstico/situación del programa en cuanto a propósito. Propongo leer a las personas participantes el propósito del programa, antes de las preguntas.

- a) ¿A qué línea o líneas del programa han postulado? ¿Por qué?
- b) ¿Pueden ustedes identificar algún resultado de la participación en el programa? ¿Cuales?
- c) ¿Cual es a su juicio la principal contribución del programa al fortalecimiento de las bibliotecas públicas?
- d) ¿Qué elementos mantendrían del programa a futuro? ¿Cuáles modificarían?

- d) Considerando las tres líneas de financiamiento del programa (infraestructura, equipamiento, colecciones). ¿Cuál consideran ustedes que es la más relevante o crítica? ¿Existe alguna otra que el programa no considere? (a modo de ejemplo, gestión documental, sistemas de información, talleres y actividades, etc.)
- e) Cuáles identifica usted que son los principales temas de la agenda cultural de la región en la actualidad? ¿Son las bibliotecas públicas una prioridad dentro de ella?
- f) ¿Con qué actores del territorio se relacionan ustedes directa o indirectamente en la gestión y desarrollo de las bibliotecas y de su misión?
- g) ¿Cuentan las bibliotecas con instancias de participación ciudadana o comunitaria en la construcción de planes de gestión o participación en la toma de decisiones de adquisiciones, actividades, etc., de las bibliotecas?
- h) Se consideran las necesidades diversas de la población en el funcionamiento de las bibliotecas? ¿Existen sistemas de información que permitan saber esto?
- i) ¿En el desarrollo de su trabajo. Consideran la aplicación de enfoques de derechos, género, territorio, interculturalidad, niñez e inclusión, etc.? ¿Podrían compartir brevemente cómo han desarrollado, si lo han hecho, el trabajo en estos ámbitos y cuáles creen que son los principales desafíos en el abordaje de estos temas y los principales obstáculos con los que se encuentran para desarrollar un trabajo óptimo con estos grupos?

## **7 Diagnóstico/situación del programa en cuanto a proceso**

- a) ¿Cómo evalúan en general la gestión del concurso en sus distintas etapas (información, postulación, selección, adjudicación, transferencia de recursos, seguimiento)
- b) ¿Qué mejoras en este ámbito propondrían?

## **5. Cierre**

- a) En síntesis. ¿Cuáles dirían que son las fortalezas y debilidades del programa?
- b) ¿Quisieran agregar algo más en relación a este tema que no haya sido considerado previamente?

## **9.2 Pauta grupo focal bibliotecas beneficiarias**

Buenas tardes. Mi nombre es \_\_\_\_\_ y soy investigador/a del Observatorio de Políticas Culturales de Chile. Nos encontramos realizando un estudio por encargo del Servicio Nacional del Patrimonio

Cultural correspondiente a una Propuesta de Reformulación del Programa de Mejoramiento Integral de Bibliotecas Públicas.

A pesar de que hemos preparado algunas preguntas que nos permitan orientar la conversación, buscamos que ustedes puedan señalar con franqueza y espíritu constructivo todas las opiniones que tienen acerca de este programa. Es un buen momento para poder pensar en mejoras y también repasar las fortalezas que ha mostrado en su ejecución de casi 10 años.

Les solicitamos su consentimiento para grabar la conversación y así poder utilizarla en la construcción del Informe Final. Naturalmente, sus nombres no aparecerán en él, solo sus opiniones.

## 1. Inicio

- a) Para partir, les pido que se presenten brevemente y me puedan contar cuál es su trabajo y qué relación han tenido con el programa entre los años 2012 y 2020. En especial, me cuenten si han postulado alguna vez a él.

## 2. Rol Bibliotecas Públicas

- a) ¿Cuál es el rol que a juicio de ustedes cumplen hoy las bibliotecas públicas? ¿Cuál debiesen cumplir de aquí en adelante?
- b) ¿Cuáles son las necesidades más relevantes que hoy tienen las bibliotecas públicas?
- c) ¿Cuáles son los principales usos que ustedes observan que las personas hacen de las bibliotecas públicas? ¿Se ajustan las líneas de financiamiento del programa PMI: (infraestructura, equipamiento, colecciones) a estas necesidades?

## 3. Diagnóstico/situación del programa en cuanto a propósito

- a) ¿A qué línea o líneas del programa han postulado? ¿Por qué? En su defecto, ¿por qué no han postulado al programa?
- b) ¿Cuál es a su juicio la principal contribución del programa al fortalecimiento de las bibliotecas? ¿Lo consideran un apoyo en este ámbito? ¿Por qué?
- c) ¿Qué elementos mantendrían del programa a futuro? ¿Cuáles modificarían?
- d) ¿Qué apoyos debería ofrecer el programa para que ustedes postulen a él?
- e) Considerando las tres líneas de financiamiento del programa (infraestructura, equipamiento, colecciones). ¿Cuál consideran ustedes que es la más relevante o crítica? ¿Existe alguna otra que el programa no considere? (a modo de ejemplo, gestión documental, sistemas de información, talleres y actividades, etc.)
- f) ¿Cuáles identifica usted que son los principales temas de la agenda cultural de la región en la actualidad? ¿Son las bibliotecas públicas una prioridad dentro de ella?

g) ¿Con qué actores del territorio se relacionan ustedes directa o indirectamente en la gestión y desarrollo de las bibliotecas y de su misión?

h) ¿Cuentan las bibliotecas con instancias de participación ciudadana o comunitaria en la construcción de planes de gestión o participación en la toma de decisiones de adquisiciones, actividades, etc., de las bibliotecas?

i) ¿Se consideran las necesidades diversas de la población en el funcionamiento de las bibliotecas?

j) ¿En el desarrollo de su trabajo, consideran la aplicación de enfoques de derechos, género, territorio, interculturalidad, infancia e inclusión?

¿Podrían compartir brevemente cómo han desarrollado, si lo han hecho, el trabajo en estos ámbitos y cuáles creen que son los principales desafíos en el abordaje de estos temas y los principales obstáculos con los que se encuentran para desarrollar un trabajo óptimo con estos grupos?

## **8 Diagnóstico/situación del programa en cuanto a proceso**

- a) En caso de haber postulado al concurso ¿Como evalúan la gestión de ese proceso?  
¿En el caso de la difusión del concurso, consideran que es suficiente para que ustedes cuenten con la información para definir si postular o no? ¿necesitarían de algún apoyo para postular a alguna de las líneas?
- b) ¿Hay alguna característica de la modalidad de postulación al programa que desincentive o haga muy difícil para ustedes la postulación?
- c) ¿Qué mejoras en este ámbito propondrían?

## **5. Cierre**

- a) En síntesis. ¿Cuáles dirían que son las fortalezas y debilidades del programa?
- b) ¿Quisieran agregar algo más en relación a este tema que no haya sido considerado previamente?

### 9.3 Pauta entrevistas a usuarios(as) de bibliotecas públicas

Buenas tardes. Mi nombre es \_\_\_\_\_ y soy investigador/a del Observatorio de Políticas Culturales de Chile. Nos encontramos realizando un estudio por encargo del Servicio Nacional del Patrimonio Cultural correspondiente a una Propuesta de Reformulación del Programa de Mejoramiento Integral de Bibliotecas Públicas.

A pesar de que hemos preparado algunas preguntas que nos permitan orientar la conversación, buscamos que ustedes puedan señalar con franqueza y espíritu constructivo todas las opiniones que tienen acerca de este programa. Es un buen momento para poder pensar en mejoras y también repasar las fortalezas que ha mostrado en su ejecución de casi 10 años.

En especial, esta conversación es fundamental porque permite conocer la opinión de ustedes, ciudadanos y ciudadanas, a los que van dirigidos los esfuerzos finales de estas intervenciones.

Les solicitamos su consentimiento para grabar la conversación y así poder utilizarla en la construcción del Informe Final. Naturalmente, sus nombres no aparecerán en él, solo sus opiniones.

#### 1. Inicio

- b) Para partir, les pido que se presenten brevemente y me cuenten cuál es su relación con la biblioteca a la que asisten

#### 2. Bibliotecas

- a) ¿Cuál es el rol que a juicio de ustedes cumplen hoy las bibliotecas públicas? ¿Cuál debiesen cumplir de aquí en adelante?
- b) ¿Qué los motiva a asistir a las bibliotecas?
- c) ¿Cuáles son las necesidades más relevantes que hoy tienen las bibliotecas públicas?
- d) ¿Cuáles son los principales usos que hacen de las bibliotecas públicas?
- e) La biblioteca a la que principalmente asistes ¿Cuenta con actividades guiadas o talleres? ¿Los consideras interesantes o entretenidos?
- f) ¿Qué opinión tienen de las colecciones de libros, revistas y material que ofrece la biblioteca? Consideran que son de calidad, que son actuales e interesantes? ¿Por qué?
- g) ¿Creen que las personas en su conjunto se sienten motivadas, cómodas, interesadas en asistir a bibliotecas? ¿Por qué? ¿Hay un perfil de asistentes (que tipo de personas van)?
- h) ¿Sientes que las bibliotecas son espacios inclusivos para toda la diversidad de personas?
- i) ¿En relación al espacio físico de la biblioteca a la que asisten, considera que los espacios son cómodos para realizar sus actividades? ¿qué diría que le falta a su biblioteca para ser un espacio óptimo para ustedes?
- j) ¿La biblioteca a la que más asistes considera accesibilidad universal para personas en situación de discapacidad y otros elementos de inclusión relacionados a género, interculturalidad, etc.?

¿Cuenta con señalética clara, iluminación necesaria, espacios para niños/as, sala de lactancia, baños adecuados, rampas para sillas de ruedas por ejemplo, entre otros?

- k) ¿La biblioteca a la que asisten cuenta con instancias de participación ciudadana o comunitaria en la construcción de planes de gestión o participación en la toma de decisiones de compras de libros, actividades, etc., de las bibliotecas?

### **3. Cierre**

a) En síntesis. ¿Cuáles dirían que son las fortalezas y debilidades de las bibliotecas públicas?

b) ¿Quisieran agregar algo más en relación a este tema que no haya sido considerado previamente?