

**Modelo de Gestión para promover el hábito lector a través de Servicios
Bibliotecarios, a implementarse en la jurisdicción de la Municipalidad
Distrital de Santiago de Surco**

**Tesis presentada para obtener el grado de Maestro en Gestión Pública
elaborado por:**

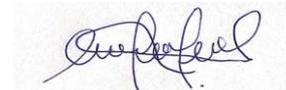
Fidel Iván Andrade Quiroz



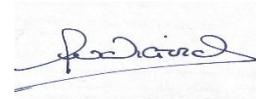
Giovanna María Díaz Revilla



Cynthia Patricia León Quesada



Zascha Karinna Luna Victoria Cayo



Giancarlo Johannes Ramírez Ramírez



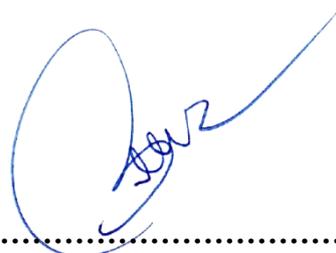
Programa de la Maestría en Gestión Pública 2018- 1

Lima, 3 de agosto de 2021

Esta tesis

Modelo de Gestión para promover el hábito lector a través de Servicios Bibliotecarios, a implementarse en la jurisdicción de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco.

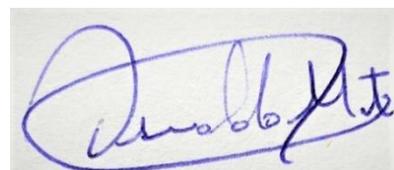
Ha sido aprobada.



.....
César Neves Catter (jurado)



.....
José Ventura Egoávil (jurado)



.....
Oswaldo Morales Tristán (Asesor)

Programa de Maestría en Gestión Pública
Universidad ESAN

A Dios, por ser mi guía y modelo de vida; a mis adorados padres y mi Mamita querida en el cielo, quienes me apoyaron y motivaron a seguir adelante de manera perseverante; a Gino, por ser el motor para lograr cumplir este reto. Dejo este ejemplo de superación a mis sobrinos queridos como lección de vida para que sigan estudiando y cumplan todos sus anhelos. Gracias Kari, Cynthia, Iván y Gianca por el esfuerzo y dedicación para lograr la meta. Bendiciones.

Giovanna María Díaz Revilla

A Dios, por darme fuerzas para cada avance que doy en mi vida; a mi querida madre Paquita por ser un ejemplo de superación para mí, a mi querida abuela Consuelo por brindarme sus grandes consejos de vida y a mi querida tía Betty por apoyarme en cada decisión y proyecto que empiezo. A la Universidad ESAN por los conocimientos impartidos. Al Ing. Luis Espinoza, un amigo y gran profesional que me aconsejó continuar mis estudios. A mi equipo y amigos integrantes de la presente investigación. Y finalmente a aquellas personas en mis trabajos por las facilidades brindadas.

Gracias

Giancarlo Johannes Ramírez Ramírez

A Dios, por haberme acompañado a lo largo de mi vida; a mis padres, que son todo en mi vida, quienes me inculcaron a crecer cada día como persona y profesional; a mi hermana Brunella que, a pesar de nuestra distancia física, tengo su apoyo incondicional en cada paso que doy, y a mi hermano Mariano, por siempre estar dispuesto a escuchar y ayudarme en cualquier momento. Agradezco también, a mis amigos Giancarlo, Karinna, Giovanna e Iván, por el trabajo conjunto para lograr la presente investigación, y, sobre todo, por las anécdotas vividas.

Cynthia Patricia León Quesada

A mamita Consuelo y papá Pasión que ya no están, pero su enorme afecto permanece intacto en mí, a mamá Soledad por su amor sin límites, a mi hermano Raúl y su esposa Yohanna mi gratitud infinita por siempre estar allí, y a mis sobrinos Cayetano, Valentino y Sebastián que son un manantial de energía y motivación impresionante para seguir soñando.

Iván Andrade Quiroz

A Dios por guiar mi camino y el de mi familia, a la Virgen María a quien le encomendé a mis hijos cada martes y jueves que salía temprano y regresaba muy tarde; a mi esposo Dani por el apoyo constante y quien me enseñó que todo lo que uno se propone es posible; a mi Fernanda, Natalia y Leonardo que tan pequeños comprendieron y respetaron el esfuerzo de su mamá por superarse.

A mis papitos por estar siempre conmigo. Gracias Giovanna, Giancarlo, Cynthia e Iván, mis compañeros de estudio y amigos.

Zascha Karinna Luna Victoria Cayo

ÍNDICE GENERAL

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Planteamiento del problema	1
<i>1.1.1. Problema general</i>	1
<i>1.1.2. Problemas específicos</i>	2
1.2. Objetivos de la investigación	3
<i>1.2.1. Objetivo general</i>	3
<i>1.2.2. Objetivos específicos</i>	3
1.3. Importancia y relevancia del estudio	4
1.4. Antecedentes de las bibliotecas públicas	7
1.5. Limitaciones presentadas	12
1.6. Conclusiones del Capítulo I	13
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	14
2.1. Estudio Regional Comparativo y Explicativo – UNESCO	14
2.2. La comprensión lectora como Objetivo del Desarrollo Sostenible	17
2.3. Programa Internacional para la Evaluación de Estudiantes (PISA)	19
2.4. Comprensión lectora en el caso peruano	21
2.5. Relación entre hábito lector, bibliotecas públicas y comprensión lectora	24
<i>2.5.1. Manifiesto sobre biblioteca pública</i>	24
<i>2.5.2. Comprensión lectora</i>	26
<i>2.5.3. Hábito lector</i>	26
<i>2.5.4. Bibliotecas Públicas</i>	27
<i>2.5.5. Relaciones</i>	28
2.6. Conclusiones del Capítulo II	30
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO	32
3.1. Metodología de la investigación	32
3.2. Diseño cualitativo	34
3.3. Determinación de la muestra	36
3.4. Método de obtención de datos	37
3.5. Procedimiento de investigación cualitativa	40
3.6. Conclusiones del Capítulo III	41
CAPÍTULO IV. REVISIÓN DOCUMENTAL	43
4.1. Marco normativo	43
<i>4.1.1. La Constitución Política del Perú</i>	43
<i>4.1.2. Política pública para la promoción del libro y fomento de la lectura</i>	44
<i>4.1.3. El Sistema Nacional de Bibliotecas</i>	46
<i>4.1.4. Entidades públicas participantes</i>	49
4.2. Las bibliotecas públicas en el Perú	50

4.3.	Distrito de Santiago de Surco	59
4.4.	Municipalidad Distrital de Santiago de Surco	64
4.5.	Costos referenciales	75
4.6.	Conclusiones del Capítulo IV	78
CAPITULO V. BENCHMARKING		80
5.1	Experiencias internacionales	81
5.1.1.	<i>España</i>	81
5.1.2.	<i>Chile</i>	87
5.1.3.	<i>Colombia</i>	91
5.1.4.	<i>México</i>	94
5.2.	Conclusiones del Capítulo V	96
CAPÍTULO VI. RESULTADO DE ENTREVISTAS		98
6.1.	Definición de categorías y códigos	98
6.2.	Categorías y códigos	103
6.3.	Discusión del resultado de las entrevistas	104
6.4.	Conclusiones del capítulo VI	111
CAPÍTULO VII. MODELO DE GESTIÓN		112
7.1.	El modelo	114
7.2.	Propuesta de valor	118
7.3.	Público objetivo	120
7.4.	Servicios bibliotecarios	123
7.5.	Organización	126
7.6.	Alianzas estratégicas	129
7.7.	Presupuesto estimado	132
7.8.	Conclusiones capítulo VII	136
CAPÍTULO VIII. IMPLEMENTACIÓN DE MODELO EN MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTIAGO DE SURCO		137
8.1.	Competencia de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco	137
8.2.	Planificación e implantación del modelo de gestión en la municipalidad	138
8.3.	Plan Estratégico Institucional 2019 al 2022	139
8.4.	Plan de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco para la promoción del hábito lector a través de los servicios bibliotecarios	140
8.5.	Incentivos para fomentar el hábito lector	145
CAPÍTULO IX. CONCLUSIONES		148
CAPÍTULO X. RECOMENDACIONES		150
BIBLIOGRAFÍA		151
ANEXOS		157

LISTA DE TABLAS

2.1 TERCE 2013 Comparativo entre países (nivel lectura 3ro de primaria)	15
2.2 TERCE 2013 Comparativo entre países (nivel lectura 6to de primaria)	16
2.3 Porcentaje de alumnos por nivel de lectura 2do primaria	22
2.4 Porcentaje de alumnos por nivel de lectura 4to primaria	22
2.5 Porcentaje de alumnos por nivel de lectura 2do secundaria	22
4.1 Municipalidades que cuentan con biblioteca pública 2017-2018	48
4.2 Usuarios atendidos 2017-2018	50
4.3 Servicios ofrecidos por bibliotecas municipales 2018	52
4.4 Material bibliográfico 2018	53
4.5 Municipalidades con personal exclusivo para biblioteca 2015	53
4.6 Municipalidades con personal capacitado 2015.....	54
4.7 Población por sexo	57
4.8 Estructura socioeconómica 2019 (%)	58
4.9 Población por grupos de edades	59
4.10 Población con idioma o lengua en la que aprendió a hablar	59
4.11 Resultados de nivel de comprensión lectora Santiago de Surco (%)	60
4.12 Presupuesto Institucional Modificado (PIM) por fuente 2020.....	61
4.13 Gasto institucional y ejecución por fuente 2020	61
4.14 Articulación del Plan Municipal del Libro y la Lectura 2016-2021 con planes estratégicos	65
4.15 Objetivos del Plan Municipal del Libro y la Lectura 2016-2021	66
4.16 Público objetivo del Plan Municipal del Libro y la Lectura 2016-2021	67
4.17 PDLC 2017-2021 (Variable estratégica 8)	68
4.18 PDLC 2017-2021 (Objetivo estratégico 7)	68
4.19 Actividades educativas y de lectura en bibliotecas municipales realizadas de acuerdo con evaluación POI 2016 al 2020	70

4.20 Convocatorias para profesional en bibliotecología	72
4.21 Convocatorias para asistente o auxiliar de biblioteca	72
4.22 Procedimientos de selección para compra de material bibliográfico	72
5.1 Presupuesto de apertura del Ayuntamiento de Barcelona 2021	79
6.1 Categorías, códigos y frecuencias	95
7.1 Público objetivo propuesto	113
7.2 Servicios bibliotecarios propuestos	116
7.3 Costos anuales sin auspicio	126
7.4 Costos anuales con auspicio	126
8.1 Objetivos estratégicos	130
8.2 Acción estratégica	130
8.3 Modificación PEI 2019-1022	130
8.4 Estrategia de implementación del modelo por público objetivo	134
8.5 Grupo de servicios	134
8.6 Servicios bibliotecarios a ser brindados	134
8.7 Alianzas estratégicas	135

LISTA DE FIGURAS

1.1 Representaciones y procesos de la actividad lectora	5
2.1 Diferencia de puntuación media en lectura SERCE y TERCE (3ro de primaria) ..	15
2.2 Diferencia de puntuación media en lectura SERCE y TERCE (6to de primaria) ..	16
2.3 Porcentaje de niños y adolescentes que no han alcanzado el nivel mínimo de competencia en lectura y matemáticas, 2015 (porcentaje)	18
2.4 Distribución de los niños en edad de cursar la primaria que no alcanzan NMCs en lectura, por región ODS y exposición a la educación	18
2.5 Resultados Informe PISA 2018, rendimiento en lectura a nivel mundial	20
2.6 Informe PISA 2000-2018, rendimientos en lectura	21
2.7 Modelo de ecuaciones estructurales para las variables vocabulario, texto oral y texto escrito	23
3.1 Proceso de una investigación cualitativa	32
3.2 Proceso de la investigación-acción	34
3.3 Proceso de análisis cualitativo para generar categorías o temas	37
3.4 Procedimiento de investigación cualitativa	39
4.1 Actores del Estado que participan en la gestión de bibliotecas públicas	48
4.2 Municipalidades que cuentan con biblioteca pública 2017-2018	49
4.3 Usuarios atendidos por biblioteca pública 2017-2018	51
4.4 Municipalidades con computadoras 2016	55
4.5 Computadoras con conexión a Internet 2016	55
4.6 Población censada 30 distritos más poblados 1993, 2007 y 2017	56
4.7 Población Proyectada Santiago de Surco 2018-2020	57
4.8 Plano Estratificado Regional a nivel de Manzana por Ingreso per cápita del Hogar del Distrito de Santiago de Surco	58
4.9 Población distrital con alguna discapacidad	59
4.10 Estructura organizativa del Plan Municipal del Libro y la Lectura	64
4.11 Objetivos y acciones estratégicas territoriales para educación	69

5.1 Bibliotecas Públicas del Estado de España	75
5.2 Colección y gasto de Bibliotecas Públicas de España 2019	76
5.3 Visitas presenciales de bibliotecas públicas de España 2019	76
5.4 Bibliobús en España	77
5.5 Índice de préstamo de libros en España 2018	78
5.6 Usuarios bibliotecas públicas Chile 2015-2017	80
5.7 Préstamos bibliotecas públicas Chile 2007-2017	80
5.8 Red Nacional de Bibliotecas Públicas de Colombia	85
5.9 Servicios bibliotecarios de experiencias internacionales	89
7.1 Modelo de gestión	109
7.2 Responsabilidades y acciones	120
7.3 Alianzas estratégicas	123

AGRADECIMIENTOS

A los diferentes profesionales nacionales y colegas del ámbito internacional, quienes nos brindaron su apoyo, directa o indirectamente, además de su valioso tiempo y aportes para lograr la presente tesis.

Nuestro especial agradecimiento al profesor Oswaldo Morales Tristán, por el tiempo y esfuerzo dedicado a nuestra asesoría; así mismo, un reconocimiento especial al profesor Miquel Salvador Serna de la Universidad Pompeu Fabra de Barcelona, que con su vasta experiencia nos ayudó a nutrir y fortalecer la presente propuesta.

Finalmente, no queremos dejar de agradecer a la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco que, a través de sus funcionarios, nos brindó el apoyo y asesoramiento necesario para el logro de entrevistas y obtener insumos de información.

IVAN ANDRADE QUIROZ

Contador, Pontificia Universidad Católica del Perú, egresado de la maestría en Gestión Pública, ESAN con especialidad en Gestión de Gobierno Electrónico, Diplomado en Gestión Pública y Gobierno, Universidad de Piura y Programa de Gobernabilidad, Gerencia Política y Gestión Pública, PUCP, Becario del I Programa en Gestión Financiera del Ministerio de Energía y Minas; con 20 años de experiencia laboral, 9 de ellos, como auditor en Contraloría que incluye 6 años como jefe de OCI en las Municipalidades de Chorrillos, La Victoria y San Juan de Lurigancho y 11 años en gestión pública en (Ministerio de Energía y Minas, Foncodes e INIA).

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Contraloría General de la República Enero 2021 - Actualidad

Jefe del Órgano de Control Institucional del Hospital Municipal Los Olivos.

Contraloría General de la República Agosto 2019 – Enero 2021

Jefe del Órgano de Control Institucional de la Municipalidad Distrital de Chorrillos. Lideré un equipo de auditores que ejecutamos auditorías con identificación de presunta responsabilidad penal.

Contraloría General de la República Febrero 2017 – Agosto 2019

Jefe del Órgano de Control Institucional de la Municipalidad Distrital de La Victoria. Lideré un equipo de auditores que ejecutamos auditorías con identificación de presunta responsabilidad penal.

Contraloría General de la República Noviembre 2014 – Febrero 2017

Jefe del Órgano de Control Institucional de la Municipalidad Distrital de San Juan de Lurigancho. Lideré un equipo de auditores que ejecutamos auditorías con identificación de presunta responsabilidad penal.

Contraloría General de la República Diciembre 2011 – Noviembre 2014

Auditor en el departamento de Autónomos, Trabajo y Justicia. Formé parte de comisiones de auditoría en el que identificamos de presunta responsabilidad penal, civil y administrativa.

Hospital Nacional Daniel Alcides Carrión Febrero 2008 – Diciembre 2011

Auditor en la Oficina del Órgano de Control Institucional, integrante de Comisiones de Auditoría en Acciones y Actividades de Control.

Instituto Nacional de Innovación Agraria - INIA Marzo 2004 – Marzo 2007

Asistente en la Oficina de Logística. Se logró ahorros en el gasto de Seguros vehiculares con mayores coberturas y se negoció con operadores de Telefonía reduciendo el costo por minuto.

Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social - FONCODES

Enero 2003 – Setiembre 2003

Asistente en la Subgerencia de Logística. Se logró un ahorro aproximado de más de ½ millón de soles anuales en gastos de internet y telefonía a nivel nacional, además se negoció con operadores de Telefonía de Larga Distancia Nacional disminuyendo el costo de las llamadas telefónicas; se eliminó el sobrestock artículos de almacén por 1 millón de soles, con un mejor planeamiento de las futuras compras de acuerdo a la determinación de niveles de inventarios óptimos en función a las estadísticas reales de consumo.

Muñiz, Forsyth, Ramírez, Pérez-Taiman & Luna-Victoria Asociados SCRL

Setiembre 2001 – Febrero 2002

Auditor del área de Caja Clientes, detecté una pérdida de 27,000 soles que el seguro validó y reembolsó por la Póliza de Deshonestidad de empleados y apoyo a la gerencia general.

Ministerio de Energía y Minas

Agosto 1997 – Diciembre 2000

Coordinador Administrativo y Presupuestal de la Oficina de Mantenimiento y Servicios, integrante del equipo de la Oficina de Asesores de Secretaría General y Becario del I Programa de Extensión Profesional en Gestión Financiera.

FORMACIÓN PROFESIONAL

UNIVERSIDAD ESAN	2018 - 2021
Maestría en Gestión Pública	
UNIVERSITAT POMPEU FABRA (Barcelona, España)	2019
Curso Internacional en Gestión Pública	
UNIVERSIDAD DE PIURA	2016
Diplomado en Gestión Pública y Gobierno	
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ	2015
Programa de Gobernabilidad, Gerencia Política y Gestión Pública	
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ	1988 - 2007
Contador	

OTROS ESTUDIOS

ESAN: Presupuesto por Resultados	2019
Centrum Católica: XII Semana Internacional - Disruptive Strategies	2017
Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas: curso de Gerencia	2015

GIOVANNA MARIA DÍAZ REVILLA

Abogada titulada con mención honorífica, con más de 17 años de experiencia en el ejercicio profesional; Magister en Finanzas y Derecho Corporativo con especialidad en Asociaciones Público-Privado y Tributación Empresarial por la Universidad ESAN; con estudios de Maestría en Gestión Pública con especialidad en Gobierno Electrónico por la Universidad ESAN; con estudios de postgrado en Gestión Pública por la Universidad Pompeu Fabra de España; en Gestión de Proyectos de Desarrollo para Resultados y Gobierno Digital por el Banco Interamericano de Desarrollo – BID; en Gestión Ambiental y Defensa de Recursos Naturales por el Centro de Altos Estudios Nacionales – CAEN; experiencia en gestión de entidades públicas, gobernanza y diseño e implementación de políticas públicas; he desempeñado cargos de Alta Dirección, Secretaría General, Directivos y como Asesora en instituciones públicas y privadas; Conciliadora Extrajudicial acreditada por el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, con estudios en negociación y solución de controversias; alta capacidad de análisis, negociación y organización; manejo de equipos humanos; motivación para el trabajo y amplio criterio orientado a resultados; integridad y confianza; Ponente en diversos espacios académicos y de fortalecimiento de capacidades. Dominio del idioma inglés y herramientas informáticas; Docente universitaria y de educación continua.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Secretaria General del Centro Nacional de Estimación, Prevención y Reducción del Riesgo de Desastres – CENEPRED

Enero 2021 – Actualidad

Ejercer la máxima autoridad administrativa; conducir los procesos de los sistemas administrativos; dirigir, coordinar y supervisar a los órganos de apoyo y asesoramiento; aprobar los lineamientos administrativos y planes de actividades anuales para la gestión institucional, guías, directivas u otros documentos de gestión interna; difundir y supervisar las actividades de promoción de la ética pública, transparencia y acceso a la información pública, entre otros.

Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego / Dirección General Agrícola - Dirección de Financiamiento y Seguro Agrario

Noviembre 2010 – diciembre 2020

Asesorar en temas jurídicos relacionados a los diversos tipos de financiamiento y seguros agrarios, como Fondo AGRO PERÚ, FAE-AGRO, SAC, FOGASA, entre otras materias legales de la Dirección.

Directora Ejecutiva (e) del Programa de Desarrollo Forestal Sostenible, Inclusivo y Competitivo de la Amazonia Peruana – SERFOR CAF

Enero 2019

Ejercer la máxima autoridad ejecutiva del Programa; responsable de fortalecer las capacidades de gestión forestal de manera productiva y sostenible y generar una mayor articulación interinstitucional entre los 3 niveles de gobierno; gestionar la adecuada asignación de fondos presupuestales otorgados por la CAF a través de los 3 Proyectos de Inversión Pública del Programa.

**Gerente General del Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre – SERFOR
Febrero 2018 – enero 2019**

Ejercer la máxima autoridad administrativa; conducir los procesos de los sistemas administrativos; dirigir, coordinar y supervisar a los órganos de apoyo y asesoramiento; aprobar los lineamientos administrativos y planes de actividades anuales para la gestión institucional, guías, directivas u otros documentos de gestión interna; difundir y supervisar las actividades de promoción de la ética pública, transparencia y acceso a la información pública.

Directora General de Asesoría Jurídica (e) del Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre – SERFOR

Mayo 2017 – Setiembre 2017

Asesorar y emitir opinión en los asuntos de carácter jurídico legal que sean requeridos por la Alta Dirección y demás órganos del SERFOR; formular o participar en la formulación, de proyectos normativos relacionados con las materias que se solicite el sector u alcancen para su opinión; compilar, concordar y sistematizar la legislación de competencia del SERFOR; opinar sobre los recursos impugnativos que resuelva la entidad.

Asesora Legal del Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre – SERFOR

Marzo 2017 – Setiembre 2017

Asesorar al Director Ejecutivo en lo que se refiere a gestión pública, derecho administrativo, procesos disciplinarios, sistema de control interno, recomendaciones del Órgano de Control Institucional, gestión en organizaciones públicas y gobernanza y diseño e implementación de políticas públicas, materia forestal y ambiental. Acompañamiento y dirección en reuniones multisectoriales y con entidades públicas y privadas además de la sociedad civil, entre otros.

Especialista Legal de la Presidencia del Consejo de Ministros – PCM - Secretaría de Coordinación - Oficina del Alto Comisionado en Asuntos de Lucha contra la Tala Ilegal

Diciembre 2014 – Setiembre 2016

A cargo de la asesoría legal de la Comisión Multisectorial Permanente de Lucha contra la Tala Ilegal y del Alto Comisionado en Asuntos de Lucha contra la Tala Ilegal de la PCM; elaborar, analizar y revisar proyectos normativos, informes legales, actas de sesiones, informes anuales y semestrales de la Comisión; a cargo de los asuntos binacionales fronterizos en materia de tala ilegal y activa participación en los Encuentros Presidenciales y Gabinetes Binacionales de Ministros y Reuniones Multilaterales con Colombia, Bolivia, Ecuador y Brasil, así como en reuniones de Foro de Cooperación Económica Asia-Pacífico - APEC y de la Organización del Tratado de Cooperación Amazónica- OTCA, entre otros.

Jefa Legal en Agro Industrias San Andrés S.A – AGRINSA

Febrero 2011 – Julio 2014

A cargo del Área Legal de la empresa. Encargada de las relaciones administrativas con la autoridad pública forestal y de los informes técnico-legales en materia

ambiental y forestal. Asesoría en los procedimientos administrativos de supervisión; encargada de la revisión y emisión de informes sobre los procedimientos de exportación de las empresas consorciadas; manejo de presupuesto del área legal, planilla y apoyo en las operaciones y proyecciones de la empresa. A cargo de las relaciones comunitarias y negociaciones mediante diálogo con diversos grupos sociales de la zona de influencia de la actividad para mitigar posibles contingencias sociales.

FORMACIÓN PROFESIONAL

UNIVERSIDAD ESAN	2018 - 2021
Maestría en Gestión Pública	
UNIVERSIDAD POMPEU FABRA (Barcelona, España)	2019
Curso Internacional en Gestión Pública	
BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO – BID	2019
Curso Gestión de Proyectos de Desarrollo para Resultados (PM4R)	
Curso Gestión por Resultados para Gobiernos Subnacionales	
Curso Datos para la Efectividad de las Políticas Públicas	
Curso de Gobierno Digital	
UNIVERSIDAD ESAN	2010 - 2013
Maestría en Finanzas y Derecho Corporativo	
UNIVERSIDAD DE LIMA	1997 - 2003
Abogada	

OTROS ESTUDIOS

ESCUELA NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA – ENAP SERVIR

- Análisis de la Calidad Regulatoria
- Gestión por Procesos para la Administración Pública
- Métodos de Innovación en la Atención al Ciudadano
- Programa de Alta Especialización (PAE) en Gestión del Rendimiento en el Contexto de Modernización de la Gestión Pública

UNIVERSIDAD ESAN

- 3° PROGRAMA DE ALTA ESPECIALIZACION (PAE) en Gestión y Supervisión de Asociaciones Público Privadas –APP
- 12° PROGRAMA DE ALTA ESPECIALIZACION (PAE) en Tributación Empresarial

ESCUELA NACIONAL DE CONTROL – CONTRALORIA GENERAL DE LA REPÚBLICA

- CURSO Sistema Interno de Control Público

CYNTHIA PATRICIA LEÓN QUESADA

Abogada titulada y colegiada, con más de ocho años de experiencia en el ejercicio profesional; con estudios de postgrado en Gestión Pública por la Universidad Pompeu Fabra de España; experiencia en gestión de entidades públicas, modernización institucional; profesional con facilidad en la comunicación verbal y escrita, capacidad intelectual, elevado sentido de responsabilidad, mostrando preocupación y empeño en la solución de problemas o consultas.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA

Febrero 2014 - Actualidad

Asesoramiento y apoyo legal en los procedimientos administrativos, legales y judiciales en los que el Instituto Nacional de Innovación Agraria sea parte. Asimismo, brindar asesoramiento en la revisión de disposiciones legales de la entidad emitidos por Resolución Jefatural o norma de rango mayor. Elaboración de opiniones legales sobre la normativa del Sistema Nacional de Presupuesto Público. Asimismo, he formado parte de diversos Grupos de Trabajo, Comités para brindar asesoramiento y garantizar una adecuada institucional, que permita cumplir con las funciones previstas en el Reglamento de Organización y funciones de la entidad.

Procuraduría Pública de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos - SUNARP

Septiembre 2012 – agosto 2013

Asesorar en temas jurídicos relacionados a los expedientes judiciales de los Procesos Penales y Civiles de las Zonas Registrales de SUNARP; elaboración de escritos judiciales a los juzgados civiles, administrativos, laborales.

FORMACIÓN PROFESIONAL

UNIVERSIDAD ESAN	2018 - 2021
Maestría en Gestión Pública	
UNIVERSIDAD POMPEU FABRA (Barcelona, España)	2019
Curso Internacional en Gestión Pública	
UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES	2006 - 2012
Bachiller en Derecho	

OTROS ESTUDIOS

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ – PUCP

- Curso de Capacitación en Modernización del Estado
2020
- Reforma al Régimen de Contrataciones del Estado y Análisis de la nueva Ley y su
Reglamento
2015

ZASCHA KARINNA LUNA VICTORIA CAYO

Abogada titulada especializada en derecho administrativo y derecho público, con experiencia en la gestión pública y el control gubernamental. Asimismo, con experiencia en consultorías y gestión de proyectos financiados con cooperación internacional en temas vinculados a la gestión de las entidades públicas.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Chemonics International Inc.

Agosto 2020 - Actualidad

Especialista en fortalecimiento institucional del USAID Institutional Strengthening for the National Commission for Development and Life without Drugs (DEVIDA). Responsable del componente cuyo objetivo es fortalecer los sistemas administrativos de DEVIDA a través de la aplicación de diferentes estrategias de gestión gubernamental.

Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica – CONCYTEC (Presidencia del Consejo de Ministros)

Agosto 2018 – Julio 2020

Asesora de la Secretaría General y encargada de la implementación de las recomendaciones provenientes del Órgano de Control Institucional, y la aplicación del Sistema de Control Interno. Encargada de las funciones de la Oficina de Gestión Documental y Servicio al Ciudadano asumiendo la reestructuración de los procesos ante el inicio de la Pandemia por la COVID-19.

Organismo Técnico de la Administración de los Servicios de Saneamiento – OTASS (Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento)

Abril 2016 – Junio 2017

Asesora de la Secretaría General encargada de la implementación del Sistema de Control Interno.

Universidad ESAN - Instituto de Gobernabilidad y Gobierno Corporativo

Junio 2015 – Octubre 2015

Apoyo en la coordinación académica y consultorías en temas de integridad, anticorrupción y modernización del Estado.

Ambero Consulting MBh - Programa Buen Gobierno y Reforma del Estado (GIZ)

Abril 2014 – Noviembre 2014

Seguimiento del proyecto “Fortalecimiento de la capacidad de gestión de las municipalidades del Perú“. Asesoría en estrategias de gestión pública para el fortalecimiento de capacidades de los gobiernos locales identificados.

Ambero Consulting MBh - Programa Buen Gobierno y Reforma del Estado (GIZ)

Setiembre 2012 – Junio 2013

Asesora del proyecto “Consolidación de la Reforma del Sistema Procesal Penal y de la Administración de Justicia” – GIZ. Asesoría para la implementación Proyecto.

Apoyo en la estrategia de implementación del Nuevo Código Procesal Penal a nivel nacional (Poder Judicial, Ministerio Público, CNM)

Ministerio de Cultura

Oficina de Asesoría Jurídica

Junio 2012 – Octubre 2012

Abogada de la Oficina de Asesoría Jurídica a cargo de los temas de derecho administrativos, responsabilidades y potestad sancionadora.

Comisión de Alto Nivel Anticorrupción

Presidencia del Consejo de Ministros

Enero 2010 – Setiembre 2011

Asesora en temas anticorrupción. Diseño de la estrategia de prevención contra la corrupción.

Contraloría General de la República

Abril 2004 – Abril 2009

Asesora de Secretaría General y del Despacho Contralor.

Estudio Koechlin Asociados, Abogados & Consultores

Abril 1995 – Marzo 2004

Miembro del staff de abogados. Encargada del área de cooperación internacional. Asesoría legal a entidades vinculadas a la cooperación internacional.

EXPERIENCIA EN CONSULTORÍAS

Instituto Nacional de Innovación Agraria (INIA)

Febrero 2016 – Marzo 2016

Consultoría de desarrollo de estrategia en gestión pública “Plan de Acción para la actividad mejoramiento de las capacidades del INIA como ente rector y sistematización de las acciones para que INIA se convierta en un Organismo Técnico Especializado “. Diseño de instrumentos normativos para que el INIA como organismo ejecutor se convierta en un organismo técnico especializado de acuerdo a la Ley del Poder Ejecutivo.

Cooperación Alemana – GIZ

Programa Buena Gobernanza

Octubre 2016 – Enero 2016

“Revisión y análisis del marco normativo vinculado al proyecto de Cambio en Simplificación Administrativa a nivel municipal “, “Revisión y análisis del marco normativo vinculado al proyecto de Cambio en Simplificación Administrativa a nivel municipal”.

Consejo Nacional de la Magistratura

Octubre 2015 – Diciembre 2015

Rediseño del Plan de Trabajo para la implementación del Sistema de Control Interno en el CNM. Rediseñar el Plan de Trabajo para la implementación del Sistema de Control Interno (áreas de asesoramiento y apoyo), aplicando herramientas de gestión.

Cooperación Alemana – GIZ

Agosto 2015 – Octubre 2015

Contribución a las Metas Ambientales del Perú (Pro Ambiente)

“Análisis y propuestas de normativas legales para la implementación de una Infraestructura de Datos Espaciales con énfasis en el Gobierno Regional Ucayali. Desarrollo de instrumentos legales para la Guía de Buenas Prácticas en Infraestructura de Datos Espaciales. Se realizó sobre la base de la experiencia del Gobierno Regional Ucayali.

OSITRAN

Mayo 2015 – Julio 2015

“Evaluación del Proceso de Implementación del Sistema de Control Interno en OSITRAN. Participación del equipo de consultores a cargo de la evaluación del proceso de implementación de control interno en el OSITRAN.

Ministerio de Economía y Finanzas

Mayo 2014 – Junio 2014

Parte del equipo de consultores de la Universidad ESAN. Elaboración de Directiva de atención de Denuncias Ciudadanas a través de los CONECTAMEF.

BPZ Exploración & Producción

Febrero 2012 – Abril 2012

Parte del staff de la empresa consultora “Gerencia & Gobierno, Consultores y Asociados” para la evaluación de los procesos de compras de bienes y adquisición de servicios de la empresa.

Cooperación Alemana GTZ

Mayo 2012 – Julio 2012

Apoyo a la consolidación de la reforma del sistema procesal penal y de la administración de justicia – RPP F2. Consultoría para determinar las líneas básicas y puntos críticos del Proceso Contencioso Administrativo. Se realizó un estudio del proceso contencioso administrativo, identificando sus principales cuellos de botella y puntos críticos.

Cooperación Alemana GTZ

Programa Buen Gobierno y Reforma del Estado

Diciembre 2009

“Identificación de aspectos del derecho administrativo y de la función administrativa que permitan mejorar la relación estado-ciudadano.” Elaboración de una cartilla con un lenguaje simple y amigable sobre la función administrativa.

FORMACIÓN PROFESIONAL

UNIVERSIDAD ESAN

2018 - 2021

Maestría en Gestión Pública

UNIVERSIDAD POMPEU FABRA (Barcelona, España)

2019

Curso Internacional en Gestión Pública

UNIVERSIDAD ESAN	
Programa en Gerencia de la Administración Pública	2007
UNIVERSIDAD ESAN	
Programa de Postgrado en Finanzas y Derecho Empresarial Para abogados	2002 – 2003
UNIVERSIDAD SAN MARTIN DE PORRES	1989 - 1994
Abogada	

OTROS ESTUDIOS

UNIVERSIDAD ESAN	
Curso estrategias para prevenir la corrupción	2017
Estrategias de la Contratación Pública para la Gobernabilidad	2015
Control Interno y Evaluación de Riesgos	2015
Gestión por procesos	2014

Antes 2014

- Curso en Sistemas Informáticos para auditorías en equipo.
- Curso sobre Guía PMBOK para aplicarlo en proyectos de auditoría gubernamental.
- Seminario Internacional contra la Corrupción dictado por el Departamento de Tesoro de los Estados Unidos de América.
- Seminario Internacional sobre conceptos de operaciones de los inspectores generales dictado por el Departamento de Tesoro de los Estados Unidos de América.
- Cursos sobre Procedimiento Administrativo.

GIANCARLO JOHANNES RAMIREZ RAMIREZ

Profesional Licenciado en Administración por la facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos de la Universidad de San Martín de Porres, colegiado y habilitado en el Colegio Profesional de Administradores de Lima; especialista con conocimientos en gestión pública, con la especialidad en contrataciones del estado. Experiencia en funciones propias del órgano encargado de las contrataciones (OEC) en el sector público, participación en la fase de las actuaciones preparatorias para compras de procedimientos de selección, así como de contrataciones que son iguales o menores a 8 unidades impositivas tributarias; con un enfoque sistemático en obtener los mejores precios para satisfacer oportunamente los requerimientos solicitados por las distintas áreas usuarias en la búsqueda de cumplir con la finalidad pública de una contratación y adaptándome al uso de las tecnologías de la información para una óptima gestión administrativa.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Ministerio de Educación (Unidad Ejecutora 024)

Analista hasta 8 UIT para la Coordinación de Programación y Costos de la Oficina de Logística

Agosto 2020 - Actualidad

Encargado de la revisión de términos de referencia y especificaciones técnicas, la indagación de mercado, determinación del valor estimado, giro y notificaciones de órdenes de los requerimientos hasta 8 UIT de las áreas usuarias del MINEDU.

Policía Nacional de Perú (Unidad Ejecutora 002)

Especialista en Contrataciones del Estado para la Sección de Actos Preparatorios.

Enero 2020 – Mayo 2020.

Encargado de la revisión de términos de referencia y especificaciones técnicas, la indagación de mercado y determinación del valor estimado de los requerimientos hasta 8 UIT y procedimientos de selección de las áreas usuarias de la Policía Nacional del Perú.

Especialista en Contrataciones del Estado para el Departamento de Abastecimiento de la División de Logística PNP.

Noviembre 2016 – Noviembre 2019.

Encargado de la revisión de términos de referencia y especificaciones técnicas, la indagación de mercado y determinación del valor estimado, de los requerimientos hasta 8 UIT y procedimientos de selección de las áreas usuarias de la Policía Nacional del Perú.

Dirección de Sanidad de la Policía Nacional del Perú (Unidad Ejecutora 020)

Asistente de indagación de mercado para el Departamento de Programación

Julio 2016 – Agosto 2016

Encargado de la revisión de términos de referencia y especificaciones técnicas, la indagación de mercado y determinación del valor estimado de los requerimientos hasta 8 UIT de las áreas usuarias de la Dirección de la Sanidad PNP.

**Auxiliar administrativo para el Departamento de Programación de la División de Logística de la DIREASS DIREJESAN PNP
Abril 2016 – Junio 2016**

Apoyo administrativo al departamento de programación de la Oficina de Logística de la Dirección de Sanidad PNP en la redacción de los documentos originados por las indagaciones de mercado (cuadros comparativos, oficios y memorándums).

FORMACIÓN PROFESIONAL

UNIVERSIDAD ESAN Maestría en Gestión Pública	2018 - 2021
UNIVERSIDAD ESAN Programa en Contrataciones del Estado	2016 - 2017
UNIVERSIDAD DE SAN MARTIN DE PORRES Licenciado en Administración	2008 - 2016

OTROS ESTUDIOS

OSCE Curso: ¿Cómo elaborar requerimientos de bienes y servicios? Edición 7	2020
Curso: ABC de las Compras Públicas Edición 5	2020
Curso: Gestión del SEACE Edición 3	2020
UNIVERSIDAD POMPEU FABRA – BARCELONA, ESPAÑA Seminario Internacional en Gestión Pública.	2019
INSTITUTO DE CAPACITACION SUP. MELITON CARBAJAL Curso: Presupuesto por resultado en el sector público.	2019
UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS XVIII Curso de Capacitación: Sistema Integrado de Administración Financiera	2016
CENTRO DE CAPACITACION Y DESARROLLO GLOBAL Curso taller práctico actualizado: Sistema integrado de gestión administrativa SIGA	2016
ESCUELA NACIONAL DE POLITICAS PUBLICAS Diploma de especialización en Gestión Pública Diploma de especialización en Contrataciones del Estado	2016
UNIVERSIDAD CONTINENTAL Curso de especialización en Contratación Pública.	2015

RESUMEN EJECUTIVO

Como profesionales de la gestión pública, el problema general a tratar en el presente estudio está relacionado con mejorar los niveles de comprensión lectora de la población a través de servicios públicos dirigidos a fomentar el hábito lector desde los gobiernos locales.

Asimismo, el problema es abordado mediante la propuesta de los principales factores de un modelo de gestión de servicios bibliotecarios aplicado en el ámbito de la jurisdicción de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco que pueda ser replicado o adaptado en otros gobiernos locales de similares características, para lo cual se planteó el siguiente objetivo general:

“Proponer los principales factores de un modelo de gestión para promover el hábito lector a través del servicio de las bibliotecas públicas a implementarse en la jurisdicción de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco y que pueda ser replicado o adaptado en gobiernos locales de similares características”.

En función al objetivo general y, tomando en cuenta cinco componentes para el modelo de gestión a proponer, se establecieron los siguientes objetivos específicos:

- Identificar la propuesta de valor a ofrecer a través de los servicios bibliotecarios en el ámbito de la jurisdicción de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco para promover el hábito lector en su población distrital.
- Identificar el público objetivo a atender a través de los servicios bibliotecarios en el ámbito de la jurisdicción de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco para promover el hábito lector en su población distrital.
- Identificar los servicios bibliotecarios que la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco debe ofrecer para promover el hábito lector en su población distrital.
- Identificar los socios estratégicos de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco para fomentar el hábito lector en su población distrital, a través de los servicios bibliotecarios.
- Identificar la estructura orgánica y asignación de responsabilidades que debe considerar la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco para promover el hábito lector en su población distrital, a través de los servicios bibliotecarios.

Se utilizó una metodología de investigación cualitativa, debido a que esta metodología es más apropiada para abordar problemas en los cuales se requiere definir o descubrir conceptos a partir de la experiencia, conocimientos y vivencias de los sujetos que experimentan el fenómeno a estudiar.

Para formular un modelo de gestión de servicios bibliotecarios con implementación de servicios dirigidos al fomento del hábito lector, nos basamos en el diseño cualitativo de investigación-acción, el mismo que adaptamos para cumplir con los objetivos propuestos.

La determinación de la muestra en estudios cualitativos no necesariamente es estadísticamente representativa de la población que se estudia, por lo que se utilizó una muestra de expertos de tipo no probabilística o dirigida, cuyo tamaño se determinó mediante el criterio de saturación de la información.

En esta investigación cualitativa la recolección de datos se realizó mediante entrevistas y revisión documental con el propósito de encontrar conceptos, percepciones, códigos mentales, emociones y experiencias provenientes de los sujetos de estudio en su interacción con el problema de investigación.

Asimismo, el benchmarking que es una herramienta empresarial para mejora de procesos a partir de experiencias éxito de otras instituciones, se adaptó y aplicó a la metodología cualitativa para fortalecer el modelo de gestión que planteamos.

Como resultado de la investigación, se determinó que el valor a proporcionar a las personas es la formación de capital humano mediante el desarrollo integral de sus capacidades a mediano y largo plazo por medio del hábito lector, así como proveer de oportunidades como lo son el acceso a recursos e infraestructura a los cuales no podría acceder por cuenta propia.

El público objetivo a atender se conforma por todos los grupos etarios del distrito, desde los primeros años de vida hasta las edades más avanzadas. Asimismo, se debe contar con un enfoque de inclusión dirigido a los usuarios con habilidades especiales o uso de lenguas originarias de forma transversal.

En cuanto a los servicios, en este componente se hizo mayor énfasis en la aplicación del benchmarking, donde en función a las experiencias internacionales revisadas se planteó servicios que, por medio del conocimiento de los expertos entrevistados, se priorizaron en tres grupos: permanentes, itinerantes y esporádicos, donde los esfuerzos deben centrarse en la instalación, fortalecimiento y puesta en marcha de los servicios permanentes y los servicios itinerantes y esporádicos deben enfocarse en hacer publicidad y promoción de los servicios permanentes.

Para proporcionar estos servicios se requiere de una organización que, de acuerdo con la estructura orgánica de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco y

funciones asignadas, debe encabezar en primera instancia de la Subgerencia de Educación, Cultura, Turismo y Deportes por medio de su Consejo para el Libro y la Lectura y su biblioteca pública. No obstante, para que esta sea eficiente y viable, se requiere indispensablemente contar como base con el interés y compromiso de las autoridades, quienes impulsen esta organización desde el nivel de dirección más alto.

Una vez contando con el interés y compromiso de las autoridades de la más alta dirección, es necesario de normas internas y externas que hagan jurídicamente viable la realización y prestación de los servicios. Asimismo, para que estas normas se puedan trasladar del “papel” a la acción es fundamental que vengan acompañadas del presupuesto suficiente para su realización, así como de metas bien definidas que permitan medir objetivamente que se cumplan con los fines y propósitos de todo el trabajo realizado.

En cuanto a las alianzas estratégicas, estas deben complementar y potenciar el trabajo realizado por la entidad, sea proporcionando auspicio para el financiamiento de actividades y proyectos, mediante dotación de recursos materiales o proporcionando asistencia técnica en las áreas que se requiera capacitar. Este apoyo puede provenir tanto del sector público como privado.

Finalmente, a partir de la investigación realizada, recomendamos:

1. Realizar estudios cualitativos desde el punto de vista de los usuarios para descubrir y recabar entendimientos acerca de sus sentimientos, percepciones y expectativas en cuanto a los servicios públicos para el fomento del hábito lector.
2. Realizar estudios cualitativos desde el punto de vista de los usuarios para descubrir y recabar entendimientos acerca de qué factores influyen en su decisión de desarrollar o no un hábito lector.
3. Realizar estudios cualitativos para descubrir los factores que motivan las decisiones políticas de las autoridades, con la finalidad de poder tener un mejor manejo y efectividad en las negociaciones y coordinaciones que aseguren su interés y compromiso para la puesta en marcha de los servicios y proyectos dirigidos al fomento del hábito lector.
4. Realizar estudios cuantitativos que midan la efectividad e impacto de los servicios públicos propuestos.

5. Realizar estudios cuantitativos que midan el impacto del nivel de comprensión lectora en términos de ganancia o pérdida del Producto Interno Bruto.
6. Realizar estudios cuantitativos descriptivos que permitan conocer la realidad y diferencias en cuanto a capacidad y público objetivo de las bibliotecas públicas en las diferentes regiones del país.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

El bajo nivel de comprensión lectora es un problema a nivel mundial, en los países de ingreso mediano y bajo, más del 50% de los niños no saben leer ni comprenden un relato breve terminando la escuela primaria (Banco Mundial, 2020). Por ejemplo, en Kenya, Tanzania y Uganda, el 75% de alumnos de tercer grado de primaria no entendieron la frase “El perro se llama Fido” y se estima que a Brasil le tomará 260 años alcanzar en comprensión lectora a los países ricos (Banco Mundial, 2018).

El problema a tratar en el presente estudio, está relacionado con mejorar los niveles de comprensión lectora de la población a través de servicios públicos dirigidos a fomentar el hábito lector desde las municipalidades, lo cual es abordado mediante una propuesta de Modelo de Gestión que incluye diversos servicios bibliotecarios que pueda ser replicado en Gobiernos Locales de similares características; para la presente tesis, se ha propuesto su implementación en la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco.

También se presentarán los objetivos generales y específicos, los cuales buscan resolver las preguntas planteadas al problema de investigación, haremos mención a los principales antecedentes de investigación y culminaremos el capítulo señalando las limitaciones que se tuvo que enfrentar.

1.1. Planteamiento del problema

La presente investigación se centra en el bajo nivel de comprensión lectora en el Perú, reflejado en los bajos índices obtenidos de diversos estudios y diagnósticos a nivel nacional e internacional.

1.1.1. Problema general

El problema general a tratar es el bajo nivel de comprensión lectora en el Perú, por lo que a través del presente estudio, se pretende coadyuvar a la mejora de los índices de comprensión lectora de la población a través de servicios públicos dirigidos a fomentar el hábito lector desde los gobiernos locales.

Asimismo, el problema es abordado mediante una propuesta de Modelo de Gestión que incluye diversos servicios bibliotecarios para promover el hábito lector,

propuesto para la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco y que pueda ser adaptado en Gobiernos Locales de similares características; para lo cual planteamos la siguiente pregunta de investigación:

¿Qué modelo de gestión para promover el hábito lector a través de servicios bibliotecarios debería implementarse en la jurisdicción de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco y que pueda ser replicado o adaptado en gobiernos locales de similares características?

1.1.2. Problemas específicos

Los problemas específicos a tratar abarcarán los aspectos a contemplar en un ***modelo de gestión pública***, por lo cual planteamos las siguientes preguntas específicas de investigación:

- ¿Cuál es la propuesta de valor a ofrecer a través de los servicios bibliotecarios en el ámbito de la jurisdicción de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco para promover el hábito lector en su población distrital?
- ¿Quiénes son el público objetivo a atender a través de los servicios bibliotecarios en el ámbito de la jurisdicción de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco para promover el hábito lector en su población distrital?
- ¿Qué servicios bibliotecarios se deben ofrecer por la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco para promover el hábito lector en su población distrital?
- ¿Quiénes deben ser los socios estratégicos de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco para fomentar el hábito lector en su población distrital, a través de los servicios bibliotecarios?
- ¿Qué estructura orgánica y asignación de responsabilidades debe considerar la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco para promover el hábito lector en su población distrital, a través de los servicios bibliotecarios?

1.2. Objetivos de la investigación

El objetivo de la investigación cualitativa de tipo investigación-acción está dirigida a proponer un modelo de gestión de servicios bibliotecarios que fomenten el hábito lector y coadyuvar a la mejora de los índices de comprensión lectora de la población, propuesto para la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco y que pueda ser adaptado en Gobiernos Locales de similares características.

La propuesta está dirigida a coadyuvar a la mejora de los índices de comprensión lectora de la población a través de servicios bibliotecarios dirigidos a fomentar el hábito lector desde los gobiernos locales, y que es abordado mediante la propuesta de un modelo de gestión, aplicado en el ámbito de la jurisdicción de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco. Como instrumento de recolección de datos se utilizó entrevistas a expertos académicos y profesionales con conocimientos y experiencia en el tema de investigación.

Al respecto, en función al problema y objetivo de la investigación, se plantearon los siguientes objetivos para el presente trabajo de investigación:

1.2.1. Objetivo general

El objetivo de la presente investigación cualitativa está dirigida a proponer un Modelo de Gestión de servicios bibliotecarios que fomenten el hábito lector y coadyuvar a la mejora de los índices de comprensión lectora de la población, propuesto para la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco y que pueda ser adaptado en Gobiernos Locales de similares características.

1.2.2. Objetivos específicos

- Identificar la propuesta de valor a ofrecer a través de los servicios bibliotecarios en el ámbito de la jurisdicción de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco para promover el hábito lector en su población distrital.
- Identificar el público objetivo a atender a través de los servicios bibliotecarios en el ámbito de la jurisdicción de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco para promover el hábito lector en su población distrital.
- Identificar los servicios bibliotecarios que la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco debe ofrecer para promover el hábito lector en su población distrital.

- Identificar los socios estratégicos de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco para fomentar el hábito lector en su población distrital, a través de los servicios bibliotecarios.
- Identificar la estructura orgánica y asignación de responsabilidades que debe considerar la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco para promover el hábito lector en su población distrital, a través de los servicios bibliotecarios.

1.3. Importancia y relevancia del estudio

La obra literaria de Sófocles en la antigua Grecia fue recitada y transmitida oralmente. Tiempo después, ante el peligro que se perdiera total o parcialmente, los eruditos y escribanos de la época hicieron copias de siete de sus obras más famosas. Las otras, más de 100, se perdieron y se desconocen en la actualidad (Williams, 1992).

Esto nos muestra que la comunicación escrita para el hombre, además de ser un medio de comunicación, permite también preservar el conocimiento a través del tiempo, siendo un medio fundamental para el desarrollo de cualquier sociedad. Durante muchos años los estudios realizados sobre el proceso de lectura se basaron en el supuesto de que la comprensión del lenguaje escrito es equivalente al reconocimiento visual de palabras más la comprensión del lenguaje oral (decodificación). Sin embargo, leer no consiste únicamente en descifrar un código de signos, sino que implica la comprensión del significado o mensaje que trata de transmitir el texto (Alonso & Mateos, 1985).

Por lo tanto, leer es una actividad compleja, aunque no lo parezca, para comprender un texto se pasa por diferentes procesos mentales (ver Figura 1.1): el proceso léxico, que consiste en la decodificación de signos gráficos y el reconocimiento de palabras y lo que éstas significan; el proceso sintáctico, que relaciona palabras construyendo unidades mayores como frases y oraciones; y el proceso semántico, que implica comprender el significado del contenido del texto e integrarlo con los conocimientos previos del lector (García García, 1993).

Asimismo, existen los siguientes niveles de comprensión lectora:

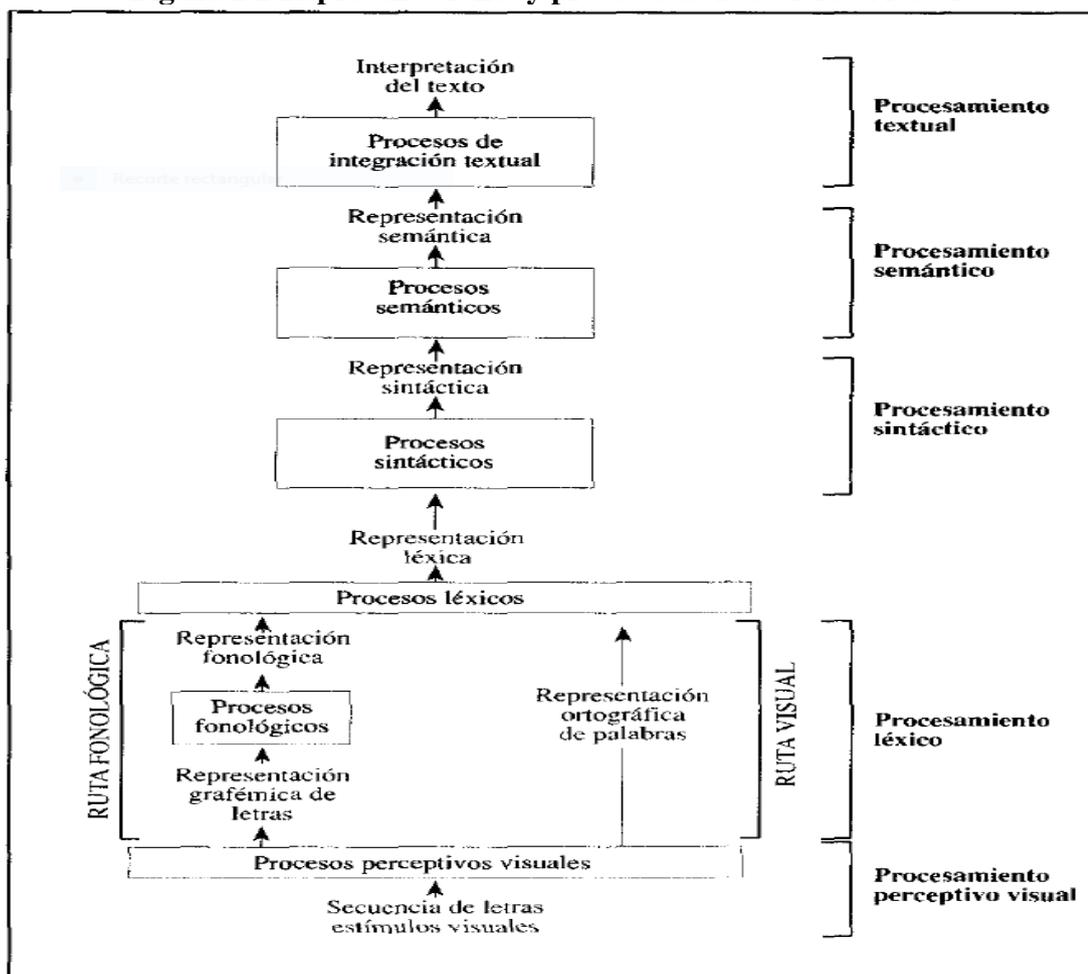
1. Comprensión literal: reconocimiento explícito del texto.
2. Comprensión reorganizativa: reorganizar la información recibida, en síntesis, esquemas o resúmenes.
3. Comprensión inferencial o interpretativa: combina la información del texto con conocimientos previos del lector para arribar a conclusiones.

4. Comprensión crítica o profunda: que implica la formación de juicios propios.
(Catalá Agrás, Catalá Agrás, & Molina Hita, 2001)

Por otra parte, en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible que se celebró en Río de Janeiro en el año 2012, se establecieron 17 Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) que son retos establecidos a nivel internacional para erradicar la pobreza a nivel mundial, así como garantizar que todas las personas gocen de una vida de paz y prosperidad de manera sostenible en el tiempo.

No obstante, muchos de estos ODS dependen del logro del reto número cuatro: “oportunidades de aprendizaje permanente para todos” y, en particular, de la meta 4.1: “resultados de aprendizaje relevantes”, los cuales se refieren sobre todo a la dotación de niveles mínimos de competencia en lectura y matemáticas en la educación primaria y secundaria (UNESCO, 2017).

Figura 1.1 Representaciones y procesos de la actividad lectora



Fuente: tomado de Emilio García García. “La comprensión de textos. Modelo de procesamiento y estrategias de mejora”. Madrid. 1993. Editorial Complutense.

En consecuencia, estas habilidades de comprensión lectora, son la base para el rendimiento en otras asignaturas y es requisito para participar con éxito en la mayoría de los ámbitos de la vida actual, así como para adquirir las habilidades necesarias para insertarse con éxito en el mercado laboral (Cunningham & Stanovich, 1997).

“Pero, ¿qué significa exactamente desarrollo de capacidades? (...). Para algunos, el desarrollo de la capacidad puede ser cualquier esfuerzo por enseñarle a alguien a hacer algo, o a hacerlo mejor. (...). Hay quienes consideran que el desarrollo de capacidades tiene su centro en la educación y la capacitación; pero también hay quienes adoptan una visión de mayor alcance e incluyen mejorar el acceso, los derechos y las libertades individuales” (PNUD, 2009).

Desde la visión del PNUD, el desarrollo de capacidades es el proceso mediante el cual las personas, organizaciones y sociedades obtienen, fortalecen y mantienen las aptitudes necesarias para establecer y alcanzar sus propios objetivos de desarrollo a lo largo del tiempo. (PNUD, 2009).

El PNUD (2009), sostiene que el conocimiento refuerza el desarrollo de sus capacidades, por tanto, el conocimiento de las personas debe ser promovido de manera individual a través de la educación, siendo necesario contar con instituciones que brinden políticas eficaces en un entorno favorable para los individuos u organizaciones.

Además, lo que se busca con el desarrollo de capacidades de comprensión lectora es un *lector autorregulado*, que es aquel que toma consciencia de las variables importantes para su aprendizaje y define sus propias estrategias de lectura. Esto, a su vez, implica el desarrollo de la habilidad metacognitiva que, en palabras sencillas, es tener la capacidad de *aprender a aprender* (UNESCO, 2016).

Adicionalmente, la autorregulación trae beneficios a la persona ya que, al volverla un ser académico con independencia y criterio, le proporciona motivación propia para adquirir conocimiento, siendo un círculo virtuoso de aprendizaje (Mateos, 2001).

A todo esto, agregamos que la Sociedad Española de Neurología (SEN) señala que la lectura promueve un cerebro activo que no solo realizará mejor sus funciones, sino que tendrá una capacidad de respuesta más rápida. La lectura obliga al cerebro a pensar, ordenar ideas, interrelacionar conceptos, ejercitar la memoria e imaginar, lo que incrementa la capacidad intelectual y estimula las neuronas. También incrementa

los temas de conversación, fortaleciendo habilidades sociales en las personas (ABC Cultura, 2013).

Es así que la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), ha definido a la comprensión lectora como una macro habilidad para la vida (UNESCO/SERCE, 2008).

Percepción que coincide con otros autores que definen la lectura como “uno de los aprendizajes más importantes, indiscutidos e indiscutibles que proporciona la escolarización” (Cassany, Luna, & Sanz, 2008).

Por lo tanto, el desarrollo de capacidades de comprensión lectora en las personas es importante en muchos aspectos fundamentales de la vida, desde el poder comunicarse, relacionarse socialmente, dominar otras materias de conocimiento, hasta tener un estado neurológico saludable; es por ello que es una meta clave en los ODS para el logro de los demás objetivos planteados.

Sin embargo, a pesar de la gran importancia para la vida y el desarrollo de las personas y los países, como se señaló en el desarrollo del problema de investigación, todavía hay una gran cantidad de población a nivel mundial que carece de niveles mínimos de comprensión lectora.

Incluso, dentro de los países existen brechas en el desarrollo de estas capacidades debido a diferencias de género, ubicación geográfica u oportunidades, por lo que es indispensable enfocar políticas públicas para disminuir estas brechas e incrementar el porcentaje de población con nivel mínimo de comprensión lectora.

Como profesionales de la gestión pública, nuestra preocupación se centra en que estos objetivos se puedan cumplir desde la prestación de servicios públicos a la ciudadanía.

1.4. Antecedentes de las bibliotecas públicas

Las bibliotecas públicas han sido un tema de investigación abordado ampliamente y desde diferentes perspectivas de estudio; en esta sección resumiremos el trabajo realizado por algunos autores nacionales e internacionales.

En cuanto al sistema de bibliotecas públicas desde una perspectiva general, por ejemplo, César Augusto Castro Aliaga presentó el informe profesional titulado “La Biblioteca Nacional del Perú y las bibliotecas públicas municipales: avances y perspectivas” para obtener el título de licenciado en Bibliotecología y Ciencias de la

Información en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos en el año 2002, la cual tuvo como objetivos:

- “- Conocer el proceso de desarrollo de la Biblioteca Pública Municipal en el Perú hasta el año 2000, destacando las experiencias más importantes a partir de la labor técnico normativa y de promoción de la Biblioteca Nacional del Perú.
- Proponer una serie de acciones para impulsar el desarrollo de las bibliotecas públicas municipales del país, tanto a nivel local, regional y nacional.”

De igual forma, Ruth Soledad Alejos Aranda también presentó el informe profesional titulado “Biblioteca Pública Municipal: análisis de la organización y funcionamiento de las bibliotecas municipales de Lima Metropolitana y la Provincia Constitucional del Callao” para obtener el título de licenciado en Bibliotecología y Ciencias de la Información en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos en el año 2003, la cual tuvo como objetivo “Determinar la situación real en que se encuentran las bibliotecas públicas municipales de Lima Metropolitana y la Provincia Constitucional del Callao a través de un estudio situacional, señalando asimismo los factores que impiden su normal desarrollo bibliotecario”.

Además, Leonardo Renato Ysla Heredia presentó la tesis titulada “Una aproximación a un sistema nacional de bibliotecas” para obtener el título de licenciado Bibliotecología y Ciencias de la Información en la Pontificia Universidad Católica del Perú en el año 2008, la cual concluyó que “Debe darse un cambio dentro de la actual estructura del Sistema Nacional de Bibliotecas, ya que solo así se logrará el desarrollo de las bibliotecas públicas en el Perú y con esto se contribuirá a elevar el nivel educativo de nuestros ciudadanos”.

En cuanto a investigaciones sobre proyectos relacionados al servicio de bibliotecas públicas municipales, por ejemplo, Lidia Esperanza Carrillo Valdez presentó la tesis titulada “Creación de una biblioteca pública con énfasis en los servicios para la comunidad de la Casa de la Cultura y el Deporte, del municipio de Monjas, Jalapa” para obtener el título de licenciada en Bibliotecología de la Universidad de San Carlos de Guatemala en el año 2001, la cual concluyó, entre otros, que los vecinos entrevistados del municipio de Monjas, Jalapa, están de acuerdo con la organización de una biblioteca pública y que su implementación será un apoyo fundamental para todos los habitantes ya que contribuirá a su educación.

María Teresa López Avedoy presentó la tesis titulada “Las bibliotecas públicas municipales de Tijuana como espacios sociales para el desarrollo local” para obtener el grado de magister en Desarrollo Regional del Colegio de la Frontera Norte (México) en el año 2008, la cual concluyó, entre otros, lo siguiente:

- “- Las bibliotecas públicas son un contexto favorable para desarrollar capacidades específicas – interpretación del contexto, integración – y que por lo tanto contribuyen al desarrollo de capacidades.
- Las bibliotecas públicas son un contexto favorable para el desarrollo de procesos de subjetivación.”

Ruth Jeanyne Sánchez Ortiz y Rosalía Quiroz Papa De García presentaron el informe profesional titulado “El servicio ‘El Casero del Libro’ en la Biblioteca Municipal Ricardo Palma – Estación Santa Cruz” para obtener el título de licenciado en Bibliotecología y Ciencias de la Información en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos en el año 2008, la cual tuvo como objetivo “Describir la experiencia del servicio de promoción de la lectura ‘El Casero del Libro’ – Estación Santa Cruz de la Biblioteca Municipal Ricardo Palma del distrito de Miraflores” y que concluyó, entre otros, que se trata de un servicio original y poco común que atiende a un grupo de usuarios específico de un centro de abastos denominado “Los caseros”, conformado principalmente por mujeres casadas provenientes de provincia y que fomenta en ellas el interés en la lectura. Asimismo, destacó los escasos recursos con los que se cuenta para llevar a cabo el servicio y que el material bibliográfico se obtuvo por donación.

Fiorella Candia López presentó el informe profesional titulado “El Programa de Bibliotecas Comunes Solidarias de la Municipalidad Metropolitana de Lima” para obtener el título de licenciado en Bibliotecología y Ciencias de la Información en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos en el año 2008, la cual tuvo como objetivo “Describir los servicios que ofrece el Programa de Bibliotecas Comunes Solidarias de la Municipalidad Metropolitana de Lima” y que concluyó, entre otros, que muchas bibliotecas comunales no cuentan con estrategias de promoción de la lectura, personal no capacitado y servicios no diferenciados por tipo de usuario.

Pamela Jeréz González presentó la tesis titulada “La gestión cultural en torno a la Biblioteca Pública: líneas de acción” para obtener el grado académico de magister en Gestión Cultural de la Universidad de Chile en el año 2011, la cual tuvo como objetivo “Analizar el rol de la biblioteca pública en el contexto de la gestión cultural

observado en los últimos 15 años en la Región Metropolitana” y que concluyó, entre otros, lo siguiente:

“La inserción de la Biblioteca Pública dentro de la oferta cultural forma parte de una evolución natural en cuanto a servicios y actividades se refiere, puesto que al igual que en otras instituciones es primordial la observación del entorno y la adaptabilidad a los nuevos tiempos, sin perder obviamente la esencia ni la misión de la Biblioteca: esto pudo comprobarse a través de los indicadores en cuanto al uso de la biblioteca, los cuales demuestran que aún se mantiene vigente su labor como centro de información y conocimiento, siendo este nuevo foco de desarrollo sólo una apertura que tiene como objetivo diversificar su labor y llegar a más personas.”

Diana Valeria Saavedra Vásquez presentó la tesis titulada “Bibliotecas públicas como centros de alfabetización funcional: evaluación de programas en el Perú utilizando el modelo Yo Sí Puedo” para obtener el título de licenciado en Bibliotecología y Ciencias de la Información en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos en el 2014, que tuvo como objetivo “Determinar si los programas de alfabetización funcional peruanos incluyen a la biblioteca pública como parte o elemento del proceso” y concluye, entre otros, lo siguiente:

“(…) los programas de alfabetización funcional peruano (…) han prescindido de la biblioteca pública municipal, sobre todo, por desconocimiento de su rol educativo y cultural (...). A nivel nacional, las bibliotecas públicas no realizan actividades de alfabetización funcional y no participan en programas desarrollados por el Estado (...).”

Ana Sofía Atarama Sandoval presentó la tesis titulada “Impacto de la tecnología en la utilización de las Bibliotecas Municipales en los distritos de Lima Metropolitana: El caso de San Borja” para obtener el grado de magister en Gestión y Política de la Innovación y Tecnología en la Pontificia Universidad Católica del Perú en el año 2016, la cual, entre otros, concluyó que “Se identifica una correlación positiva en las bibliotecas de Lima Metropolitana entre la frecuencia de uso de las bibliotecas y la cantidad de computadoras que posee”.

Yesenia Margareth Méndez Bardales presentó la tesis titulada “El rol de la Biblioteca Pública Periférica de Breña en la vida cotidiana de las niñas y niños usuarios” para obtener el título de licenciada en Antropología en la Pontificia Universidad Católica del Perú en el año 2018, cuyo objetivo fue describir y analizar el rol que juega la Biblioteca Pública Periférica de Breña y concluyó lo siguiente:

“La biblioteca se presenta como el principal lugar de la infancia donde los niños y niñas realizan diversas actividades motivadas por el encuentro entre pares, la búsqueda de lugares seguros y las prácticas lúdicas. Las estrategias de juego permiten apropiarse del espacio-biblioteca, las mismas que se presentan a través de la negociación de reglas de uso de los servicios con los trabajadores y con otros grupos usuarios, que a su vez requieren de un *performar* como lectores.”

En cuanto a investigaciones relacionadas al fomento del hábito lector, por ejemplo, Claudia Patrici Valencia Lavao y Denisse Alexandra Osorio González presentaron la tesis titulada “Estrategias para fomentar el gusto y el hábito de la lectura en primer ciclo” para obtener el título de licenciado en Educación Básica con Énfasis en Humanidades e Idiomas de la Universidad Libre (Colombia) en el año 2011, la cual tuvo como objetivo “Fomentar el gusto y el hábito de la lectura del texto literario en los niños de primer ciclo del Colegio Robert F. Kennedy a través de prácticas lectoras basadas en la lúdica y el juego” y que concluyó, entre otros, que “El juego constituye una estrategia y una metodología fundamental para la animación a la lectura, en cuyos escenarios inician la comprensión del mundo desarrollando habilidades útiles para el proceso lector”.

Tadeo Carrillo Cuentas presentó la tesis titulada “Relación de la gestión del Plan Lector con los hábitos de la lectura de los estudiantes de la Institución Educativa Integrada Andrés Avelino Cáceres Nunumia, distrito de Gorgor, provincia de Cajatambo, 2013” para obtener el grado de magíster en Ciencias de la Educación con mención en Gestión Educacional en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle en el año 2015, la cual concluyó que “Existe una relación significativa entre la gestión del plan lector y los hábitos de lectura de los estudiantes (...) lo indica una moderada correlación”.

Inés Cases Soler presentó la investigación titulada “El hábito lector en alumnos de Educación primaria” como trabajo de fin de grado en Tecnología Educativa de la Universitat de les Illes Balears (España) en el año 2016, la cual concluyó lo siguiente:

“La lectura a través de las pantallas, gracias al hipertexto, tiene un gran futuro para los más pequeños y para aquellos que tengan ciertas dificultades a la hora de aprender a leer o comprender, ya que son motivantes y sirven de apoyo, a la par que son más atractivos para los más escépticos de la lectura. Por ello, los maestros debemos dar un paso más allá sin miedo y convertir las nuevas tecnologías en compañeras para el crecimiento i evolución de nuestros alumnos y alumnas.”

Henry Noblega Reinoso presentó el trabajo académico titulado “El Plan Lector para mejorar los hábitos de lectura en los estudiantes” para obtener el título profesional de segunda especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico en la Universidad San Ignacio de Loyola en el año 2018, el cual tuvo como objetivo desarrollar un plan de acción que mejore el hábito lector en estudiantes y que concluyó, entre otros, que los docentes utilizan metodologías tradicionales y que existe escasa predisposición a la lectura por falta de motivación de los estudiantes y deficiente compromiso de los padres de familia para inducir la práctica de la lectura en sus hijos.

De los antecedentes de investigación citados, podemos advertir que todos coinciden en la importancia de las bibliotecas como servicio público municipal para el desarrollo educativo de la población y que las actividades lúdicas y la tecnología son indispensables para fomentar el hábito lector en niños y niñas de educación primaria.

1.5. Limitaciones presentadas

El contexto que se está viviendo a nivel mundial de emergencia sanitaria debido a la pandemia por el coronavirus (COVID-19), ha limitado la realización de entrevistas para la recopilación de información, toda vez que el distanciamiento social es una medida importante para evitar la propagación de este virus. Por tanto, el contacto con las personas prospectadas para las entrevistas se vio dificultado por no poder contactarlos personalmente o ubicarlos presencialmente.

No obstante, con esfuerzo y perseverancia se logró contactar a los profesionales a ser entrevistados a través de medios digitales (correo electrónico, LinkedIn, Whatsapp, otros). Conseguida la aceptación y consentimiento para la entrevista, por medida de distanciamiento social, éstas se realizaron vía la plataforma Zoom y Google Meet; sin embargo, el actual contexto de pandemia limitó los factores humanos a considerar, como lo son la familiaridad y el lenguaje corporal, los cuales se presentan en una entrevista presencial.

Por otra parte, el contexto de pandemia también produjo cuarentenas obligatorias a comienzos del año 2020, seguidamente, la priorización del trabajo remoto tanto en instituciones públicas como privadas, ocasionando que las horas dejadas de trabajar en diferentes instituciones, repercuta en la disponibilidad de datos estadísticos de los años 2019 y 2020.

1.6. Conclusiones del Capítulo I

En el presente capítulo se ha evidenciado, de acuerdo con las cifras del Banco Mundial, que el bajo nivel de comprensión lectora es un problema a nivel mundial, en los países de ingreso mediano y bajo, más del 50% de los niños no saben leer ni comprenden un relato breve terminando la escuela primaria.

Asimismo, se entiende que el desarrollo de capacidades de comprensión lectora en las personas es importante en muchos aspectos fundamentales de la vida, desde el poder comunicarse, relacionarse socialmente, dominar otras materias de conocimiento, hasta tener un estado neurológico saludable; es por ello que es una meta clave en los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Además, de los antecedentes de investigación citados, podemos advertir que todos coinciden en la importancia de las bibliotecas como servicio público municipal para el desarrollo educativo de la población y que las actividades lúdicas y la tecnología son indispensables para fomentar el hábito lector en niños y niñas de educación primaria.

Sin embargo, a pesar de la gran importancia para la vida y el desarrollo de las personas y los países, como se señaló en el desarrollo del problema de investigación, todavía hay una gran cantidad de población a nivel mundial que carece de niveles mínimos de comprensión lectora.

Por lo expuesto, hemos centrado el presente estudio en coadyuvar a la mejora de los índices de comprensión lectora en el Perú, específicamente, en la población ubicada en la jurisdicción de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco, a través de servicios públicos dirigidos a fomentar el hábito lector, que generen valor en la sociedad; por tanto, se busca diseñar un modelo de gestión inclusivo, orientado a cerrar brechas y que pueda ser replicado en otros gobiernos locales de similares características.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo expondremos información que ayudará a comprender el problema planteado en el capítulo anterior. Mostraremos estudios realizados, definiciones y conceptos planteados por instituciones nacionales e internacionales respecto a la comprensión lectora y la promoción del hábito lector, así como su relación con las bibliotecas públicas.

2.1. Estudio Regional Comparativo y Explicativo – UNESCO

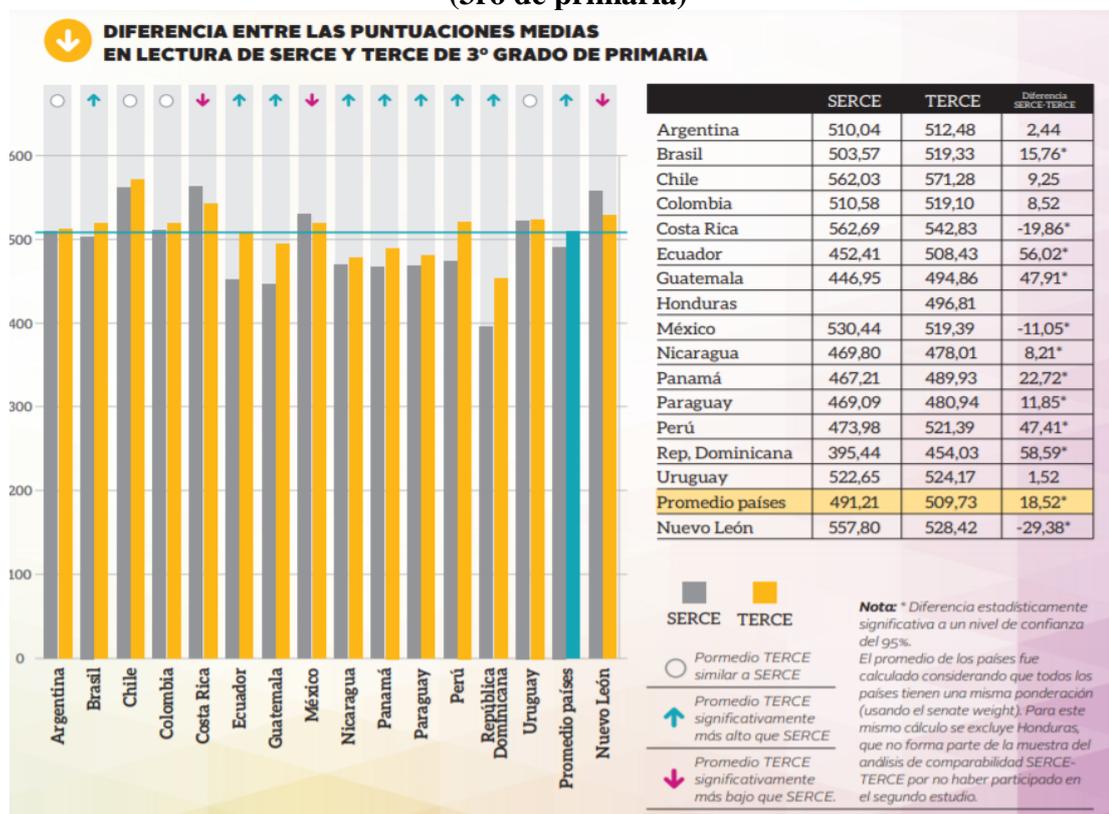
Se debe tomar en consideración que “el proceso de la lectura, tanto en Perú como internacionalmente, no ha sido concebido con el mismo valor significativo en las diversas épocas, ha sido enfocado desde perspectivas diferentes teóricas de acuerdo a los cambios que se han ido generando en el contexto, por lo cual esta actividad se ha encontrado en constante proceso de avance y desarrollo” (Rojas Cáceres & Cruzata Martínez, 2016).

El Tercer Estudio Regional Comparativo y Explicativo (TERCE 2013) fue realizado por el Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación (LLECE) perteneciente a la UNESCO, el cual fue un estudio de logro de aprendizaje a gran escala que fue aplicado en el año 2019 a 195,752 estudiantes de 15 países: Brasil, Argentina, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, Uruguay y el estado Mexicano de Nueva León.

En este estudio se evaluó el desempeño escolar en tercer grado y sexto grado de escuela primaria en las áreas de matemática, lenguaje (lectura y escritura) y para sexto grado el área de ciencias naturales; teniendo como objetivo principal aportar información para el debate de la calidad de educación en la región, así como poder orientar la toma de decisiones en políticas públicas a los diferentes gobiernos de la región.

Respecto a los resultados obtenidos de la TERCE en relación al Segundo Estudio Regional Comparativo y Explicativo (SERCE) realizados por la UNESCO, en el rubro de lectura del tercer grado de primaria se tiene la siguiente información:

Figura 2.1 Diferencia de puntuación media en lectura SERCE y TERCE (3ro de primaria)



Fuente: Tomado de <https://es.unesco.org/fieldoffice/santiago/llece/TERCE2013>

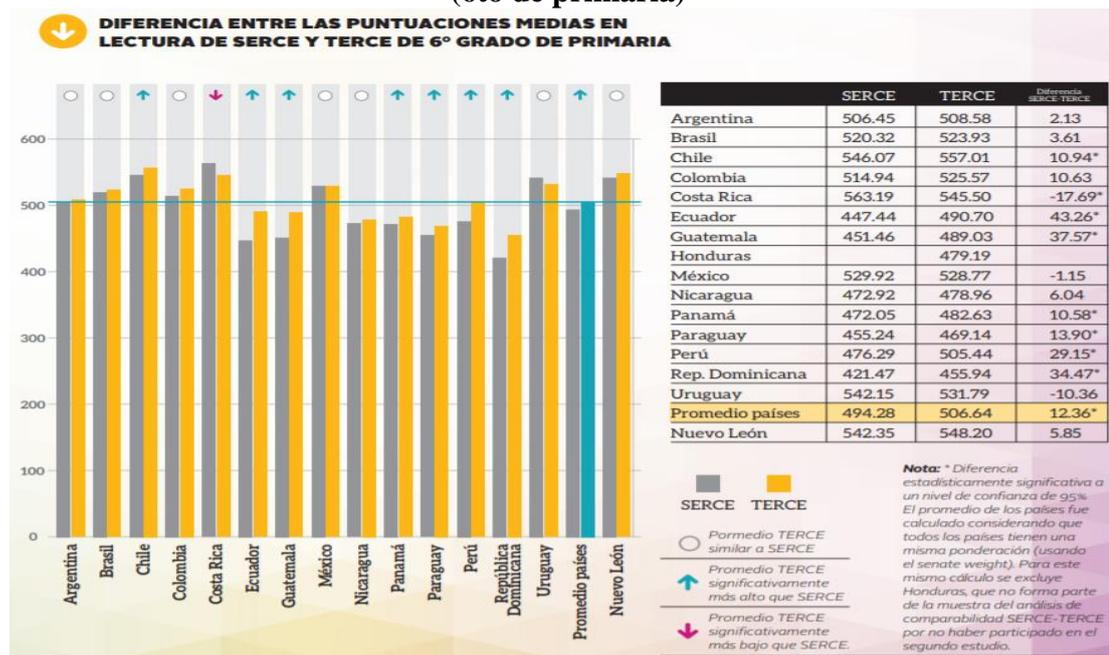
Tabla 2.1 TERCE 2013 Comparativo entre países (nivel lectura 3ro de primaria)

PUESTO	PAÍS	PUNTUACIÓN
1	CHILE	571.28
2	COSTA RICA	542.83
3	NUEVO LEON	528.42
4	URUGUAY	524.17
5	PERU	521.39
6	MEXICO	519.39
7	BRASIL	519.33
8	COLOMBIA	519.1
9	ARGENTINA	512.48
10	ECUADOR	508.43
11	HONDURAS	496.81
12	GUATEMALA	494.86
13	PANAMA	489.93
14	PARAGUAY	480.94
15	NICARAGUA	478.01
16	REP. DOMINICANA	454.03

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida del Tercer Estudio Regional Comparativo y Explicativo (TERCE 2013)

Respecto a los resultados obtenidos del TERCE y SERCE realizados por la UNESCO, en el rubro de lectura del sexto grado de primaria se tiene la siguiente información:

Figura 2.2 Diferencia de puntuación media en lectura SERCE y TERCE (6to de primaria)



Fuente: Tomado de <https://es.unesco.org/fieldoffice/santiago/lece/TERCE2013>

Tabla 2.2 TERCE 2013 Comparativo entre países (nivel lectura 6to de primaria)

PUESTO	ZONA	TERCE
1	CHILE	557.01
2	NUEVO LEON	548.2
3	COSTA RICA	545.5
4	URUGUAY	531.79
5	COLOMBIA	525.57
6	BRASIL	523.93
7	ARGENTINA	508.58
8	PERU	505.44
9	ECUADOR	490.7
10	GUATEMALA	489.09
11	PANAMA	482.63
12	HONDURAS	479.19
13	NICARAGUA	478.96
14	PARAGUAY	469.14

15	REP DOMINICANA	455.94
16	MEXICO	328.77

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida del Tercer Estudio Regional Comparativo y Explicativo (TERCE 2013)

Se puede observar que el Perú en la prueba SERCE se encontró por debajo de la media en lectura para ambos grados; sin embargo, en la prueba TRECE, para 3ro de primaria se encontró por encima de la media y para 6to de primaria sobre la media, lo cual denota en ambos casos una mejora en la puntuación obtenida.

Asimismo, en la prueba TERCE para el nivel de 3ro de primaria, el Perú se encuentra en el puesto 5 de 16 y para el nivel de 6to de primaria en el puesto 8 de 16, los países que lideran la puntuación para ambos grados son Chile, Costa Rica y Nuevo León.

2.2. La comprensión lectora como Objetivo del Desarrollo Sostenible

Al respecto, los 17 Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) que fueron establecidos a nivel internacional para erradicar la pobreza en el mundo, así como garantizar que todas las personas gocen de una vida de paz y prosperidad de manera sostenible en el tiempo, dependen en gran medida del ODS número cuatro: “oportunidades de aprendizaje permanente para todos” y, en particular, de la meta 4.1: “resultados de aprendizaje relevantes”, los cuales se refieren sobre todo a la dotación de niveles mínimos de competencia en lectura y matemáticas en la educación primaria y secundaria.

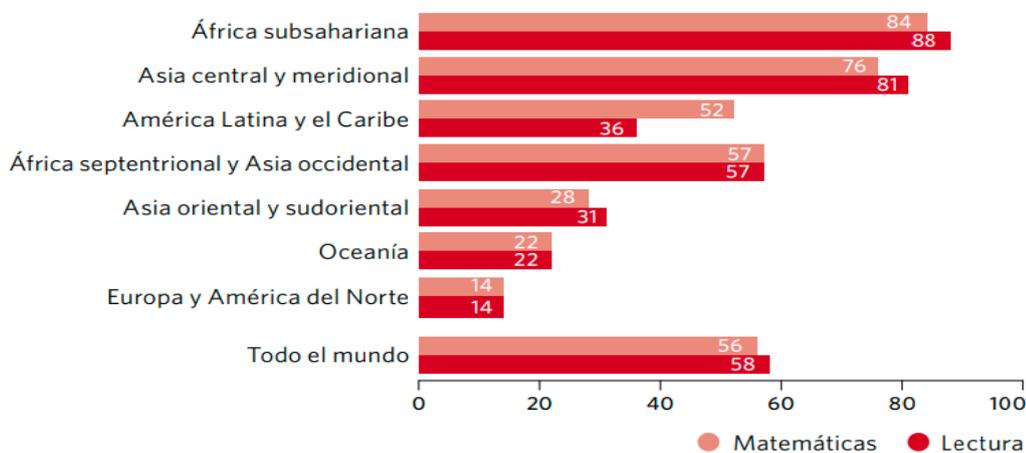
En esa línea, el Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2019 señala que, para el año 2015 en el mundo, hubo 617 millones de niños y adolescentes que no alcanzaron el Nivel Mínimo de Competencia (NMC) en lectura y matemáticas y que 750 millones de adultos aún son analfabetos, de los cuales dos tercios son mujeres.

América Latina y el Caribe tuvieron 36 % de niños y adolescentes que no alcanzaron el NMC en lectura, resultado favorable para la región en comparación con el promedio mundial que se encuentra en 58 %.

Sin embargo, no es tan bueno en comparación con la región Europa y América del Norte que se encuentra en 14 % u Oceanía en 22 %. Además, podemos notar en estas dos regiones que el rendimiento en lectura y matemáticas es parejo, mientras que América Latina y el Caribe, de todas las regiones, tiene el rendimiento más desigual entre ambas materias, como se puede apreciar en la siguiente figura 2.3, que muestra

la distribución de niños en edad para la escuela primaria que no alcanzan el NMC en lectura por región y por *exposición a la educación*, donde se observa que el 68 % culminará la escuela primaria pero no alcanzaron el NMC en lectura.

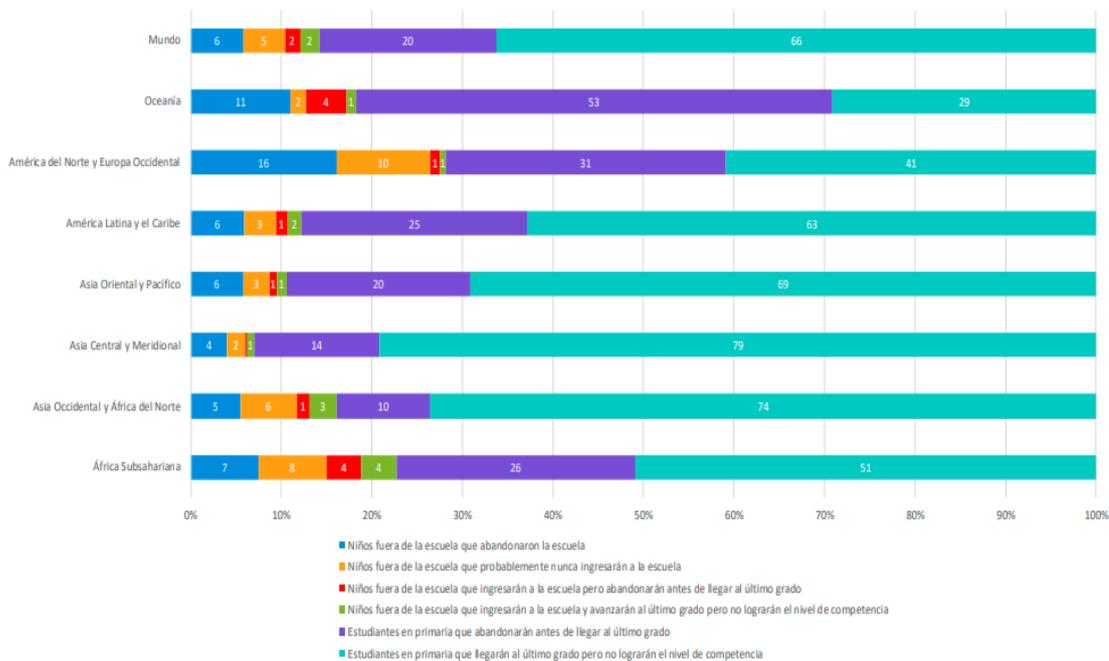
Figura 2.3 Porcentaje de niños y adolescentes que no han alcanzado el nivel mínimo de competencia en lectura y matemáticas, 2015 (porcentaje)



Fuente: tomado de Naciones Unidas “Informe de los Objetivos del Desarrollo Sostenible 2019”

Asimismo, el 20% está en la escuela, pero no se espera que culminen la primaria, por lo que no completarán sus habilidades básicas en lectura. Lo más resaltante en la Figura 2.4 es que el 10% de estos niños (aproximadamente 40 millones), tuvieron que dejar la escuela o no accedieron a ella debido a no contar con habilidades lectoras.

Figura 2.4 Distribución de los niños en edad de cursar la primaria que no alcanzan NMCs en lectura, por región ODS y exposición a la educación



Fuente: tomado de Instituto de Estadística de la UNESCO “Ficha informativa n.º 46: Más de la mitad de niños y adolescentes en el mundo no está aprendiendo”

Respecto a deserción escolar, vemos que América Latina y el Caribe se encuentran en el promedio mundial de 6%; los niños que probablemente nunca ingresarán a la escuela se encuentran en 3%, por debajo del promedio mundial de 5% y es uno de los porcentajes más bajos de todas las regiones.

Los estudiantes de primaria que abandonarán la escuela antes de llegar al último grado en América Latina y el Caribe se encuentran en 25%, mientras que el promedio mundial es de 20%.

Los estudiantes de primaria que llegarán al último grado, pero no lograrán el nivel de competencia mínimo en lectura son de 63% en América Latina y el Caribe, mientras el promedio mundial es de 66%.

Las regiones con menor porcentaje de estudiantes de primaria que llegarán al último grado, pero no lograrán el nivel de competencia mínimo en lectura, son América del Norte y Europa Occidental, así como Oceanía, con 41 y 29%, respectivamente.

2.3. Programa Internacional para la Evaluación de Estudiantes (PISA)

Por otra parte, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), desde el año 2000 desarrolló el Programa Internacional para la Evaluación de Estudiantes (PISA por sus siglas en inglés), con la finalidad de medir el rendimiento en lectura, matemática y ciencias de estudiantes en educación básica regular.

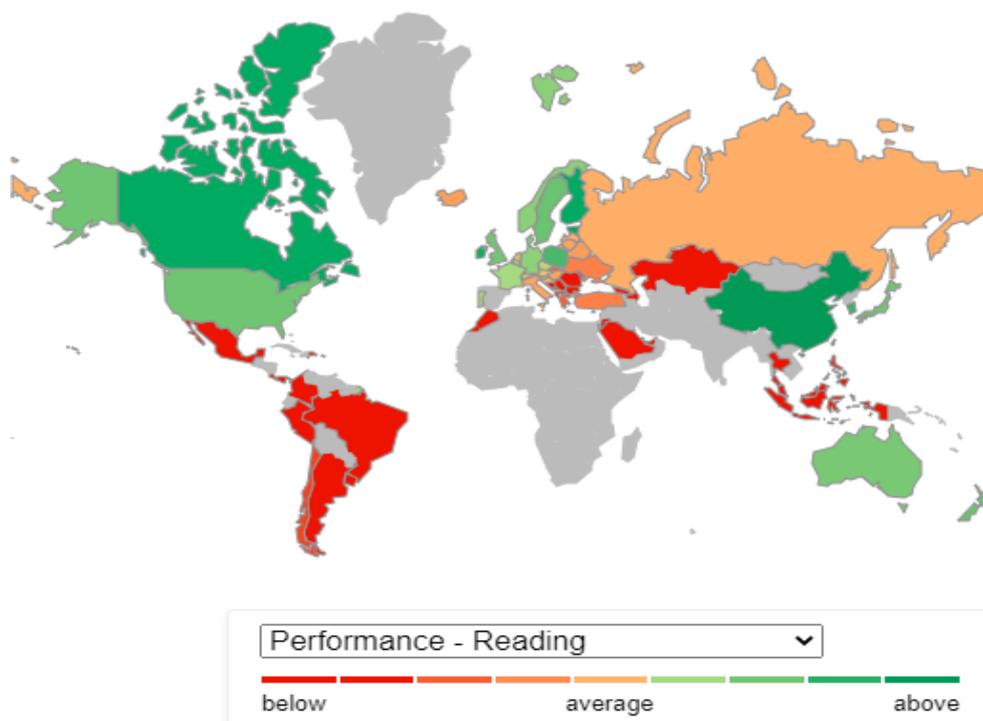
En un principio, esta prueba se realizó para los países miembros de su organización, sin embargo, con los años se han ido integrando voluntariamente otros países interesados en medir el rendimiento de sus estudiantes (Boccio Zuñiga & Gildemeister Flores, 2016).

No obstante, esta prueba tuvo gran éxito y llamó la atención de varios gobiernos, consiguiendo que, en 2018, cuente con más de 70 países participantes.

En la Figura 2.5, observamos que la región de Latinoamérica y el Caribe se encuentra muy por debajo de la media de rendimiento en lectura a nivel mundial, mientras las regiones de América del Norte, Europa y Oceanía presentan los mayores rendimientos. En Asia, Rusia se encuentra dentro de la media mundial, China y Japón

presentan rendimientos altos. Lamentablemente, en el caso de la mayor parte del continente africano, no se cuenta con información disponible.

Figura 2.5 Resultados Informe PISA 2018, rendimiento en lectura a nivel mundial



Fuente: tomado de <https://www.oecd.org/pisa/data/>

En la Figura 2.6 podemos observar las series de tiempo del año 2000 al 2018 respecto a los resultados de PISA en la materia de lectura por países. Los países que más han mejorado su rendimiento en esta prueba son Perú y Chile, sin embargo, Chile tiene un nivel más alto. República Dominicana es el caso más preocupante con los rendimientos más bajos de la región y con una tendencia que, lejos de mejorar, ha sido decreciente durante el periodo evaluado.

Por lo tanto, América Latina y el Caribe se encuentra retrasada en niveles de comprensión lectora en comparación con regiones como América del Norte, Europa y Oceanía o países como China y Japón.

Dentro de la región, Panamá y República Dominicana presentan los niveles más bajos de la región y, en el caso de este último, incluso uno de los niveles más bajos a nivel mundial.

Mientras que los países que han tenido un mayor aumento de estas capacidades entre los años 2000 y 2018 fueron Perú y Chile; asimismo, Chile, Costa Rica y Uruguay, a pesar de que presentan los niveles más altos de la región, sus niveles solo están cercanos a la media mundial

Figura 2.6 Informe PISA 2000-2018, rendimientos en lectura



Fuente: tomado de <https://www.oecd.org/pisa/data/>

2.4. Comprensión lectora en el caso peruano

De acuerdo con el “Reporte de resultados de las evaluaciones nacionales de logros de aprendizaje 2019” del Ministerio de Educación (Minedu), en cuanto a

capacidades de lectura, solo el 37,6% de estudiantes de 2do grado de primaria obtuvo un nivel *satisfactorio* (logro obtenido) y la mayoría de estudiantes (58,6%) se encontró en nivel *en proceso* (logro parcial). En comparación con los resultados de los años 2016 y 2018, el porcentaje de alumnos en nivel *satisfactorio* ha disminuido considerablemente, aumentando los alumnos en nivel *en proceso*.

Tabla 2.3 Porcentaje de alumnos por nivel de lectura 2do primaria

Año	En inicio %	En proceso %	Satisfactorio %
2019	3,8	58,6	37,6
2018	5,8	56,4	37,8
2016	6,3	47,3	46,4

Fuente: tomado de “Reporte de resultados de las evaluaciones nacionales de logros de aprendizaje 2019” del Ministerio de Educación (Minedu)

Para el 4to grado de primaria, solo el 34,5% de estudiantes obtuvo un nivel *satisfactorio* y el 35,5% el nivel *en proceso*, sin embargo, presenta un mayor porcentaje de alumnos en nivel *en inicio* (logro muy bajo).

Asimismo, en este grado aparece un 4,9% de estudiantes con un nivel de lectura *previo al inicio*, es decir, alumnos que no obtuvieron un puntaje para estar al inicio del proceso de aprendizaje lector. En comparación con los resultados de los años 2016 y 2018, el porcentaje de alumnos en cada nivel se mantuvo con pocas variaciones.

Tabla 2.4 Porcentaje de alumnos por nivel de lectura 4to primaria

Año	Previo al inicio %	En inicio %	En proceso %	Satisfactorio %
2019	4,9	25,0	35,5	34,5
2018	10,1	24,2	30,9	34,8
2016	9,1	26,2	33,2	31,4

Fuente: tomado de “Reporte de resultados de las evaluaciones nacionales de logros de aprendizaje 2019” del Ministerio de Educación (Minedu)

Para el 2do grado de secundaria, los niveles de lectura de los alumnos son más bajos aun, solo el 14,5% de estudiante obtuvo un nivel *satisfactorio*, mientras que la mayor parte de ellos (42,0%) se encuentra en el nivel *en inicio*. Asimismo, presenta porcentajes considerables de alumnos en nivel *previo al inicio* con 17,7%. En comparación con los resultados de los años 2016 y 2018, el porcentaje de alumnos en cada nivel se mantuvo con pocas variaciones.

Tabla 2.5 Porcentaje de alumnos por nivel de lectura 2do secundaria

Año	Previo al inicio %	En inicio %	En proceso %	Satisfactorio %
2019	17,7	42,0	25,8	14,5
2018	18,5	37,5	27,7	16,2

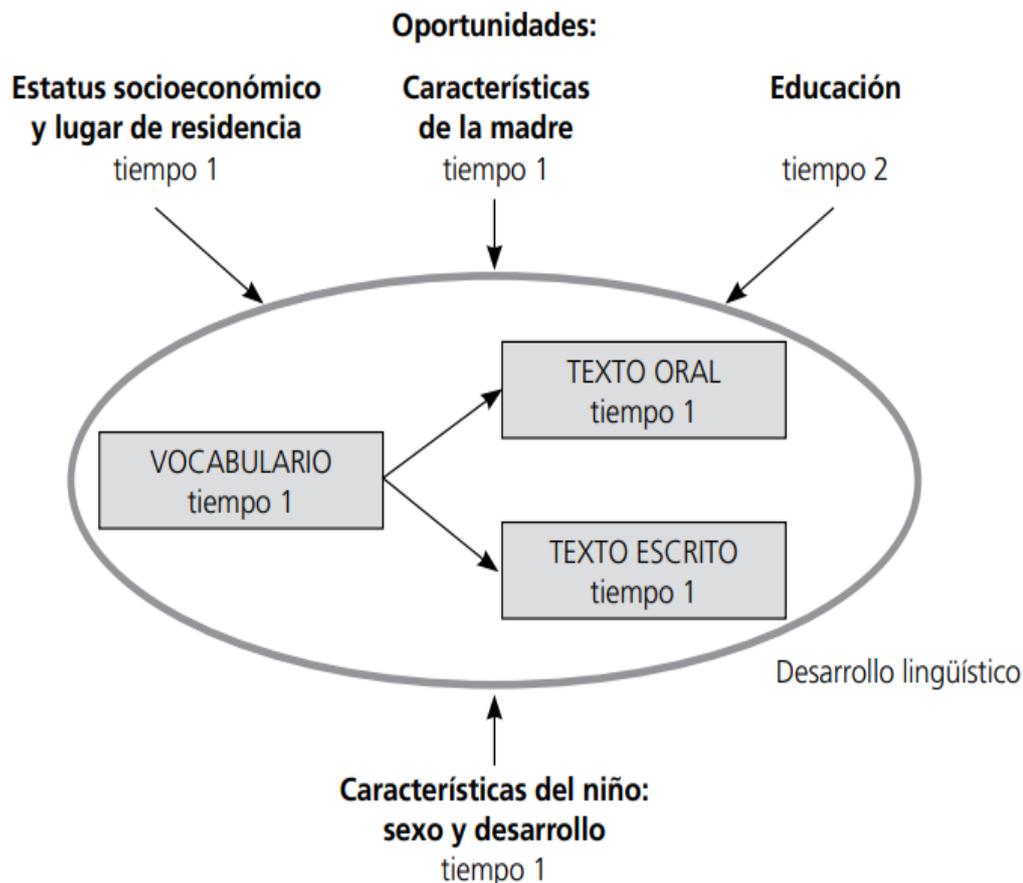
2016	20,5	37,7	27,5	14,3
------	------	------	------	------

Fuente: tomado de “Reporte de resultados de las evaluaciones nacionales de logros de aprendizaje 2019” del Ministerio de Educación (Minedu)

Asimismo, en los 3 grados de educación en los que se realizó la evaluación de aprendizajes, no se advirtió una gran diferencia porcentual (hasta 5%) entre los niveles obtenidos por hombres y mujeres, pero sí se observó una diferencia moderada (hasta 15%) a favor de las escuelas privadas en comparación a las públicas y una diferencia mucho más marcada (hasta 30 %) a favor de escuelas del ámbito urbano en comparación a las del ámbito rural.

Un estudio más especializado obtuvo evidencia empírica que confirma estas brechas entre niños de zonas urbanas y rurales y de escuelas públicas y privadas, mediante un análisis de ecuaciones estructurales medido en dos tiempos (ver Figura 2.7) realizado a 1583 participantes (798 niños y 785 niñas), entre 4 y 6 años de edad en el tiempo 1 y entre 6 y 8 años en el tiempo 2, se encontró que los niños de zonas rurales tienen desempeños generalmente más bajos que los de zonas urbanas, que las características individuales como edad y crecimiento, así como las oportunidades del entorno explican el desarrollo del vocabulario y que el vocabulario y la comprensión de textos orales explican la comprensión lectora (Junyent, 2016).

Figura 2.7 Modelo de ecuaciones estructurales para las variables vocabulario, texto oral y texto escrito



Fuente: tomado de Andrea Junyent. “La comprensión lectora en los niños peruanos”. Economía y Sociedad: género, educación y desarrollo sostenible. Lima. 2016. Consorcio de Investigación Económica y Social (CIES).

2.5. Relación entre hábito lector, bibliotecas públicas y comprensión lectora

2.5.1. Manifiesto sobre biblioteca pública

Como lo señala el autor Roberto Tellez, la concepción de Biblioteca Pública la podemos apreciar con el Manifiesto sobre biblioteca pública del año 1994 decretado por la International Federation of Library Associations and Institutions (IFLA) y la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura – UNESCO, declarándola como “fuerza viva de educación, cultura e información y como agente esencial de fomento de la paz y los valores espirituales en la mente del ser humano” y la define como “un centro de información que facilita a los usuarios todo tipo de datos y conocimientos”.

El referido Manifiesto declara que la biblioteca pública debe ser gratuitas y tener como finalidad lo siguiente:

- Crear y consolidar el hábito de la lectura en los niños desde los primeros años.

- Crear y consolidar el hábito de la lectura en los niños desde los primeros años.
- Prestar apoyo a la autoeducación y la educación formal de todos los niveles.
- Brindar posibilidades para un desarrollo personal creativo.
- Estimular la imaginación y creatividad de niños y jóvenes.
- Sensibilizar respecto del patrimonio cultural y el aprecio de las artes y las innovaciones y logros científicos.
- Facilitar el acceso a la expresión cultural de todas las artes del espectáculo.
- Fomentar el diálogo intercultural y favorecer la diversidad cultural.
- Prestar apoyo a la tradición oral.
- Garantizar a todos los ciudadanos el acceso a la información comunitaria.
- Prestar servicios adecuados de información a empresas, asociaciones y agrupaciones.
- Contribuir al mejoramiento de la capacidad de información y de las nociones básicas de informática.
- Prestar apoyo a programas y actividades de alfabetización destinados a todos los grupos de edad, participar en ellos y, de ser necesarios, iniciarlos.

Por su parte la IFLA, recomienda que las bibliotecas públicas deben ofrecer como servicios esenciales los siguientes: consulta y préstamo, información y referencia, servicios para niños y jóvenes, actividades culturales, atención a personas discapacitadas, extensión bibliotecaria, servicios a minorías étnicas y lingüísticas, así como atención a instituciones educativas locales de todos los niveles.

Este Manifiesto fue ampliado en el año 2001, cuando la UNESCO/IFLA propusieron directrices para el desarrollo de los servicios bibliotecarios, introduciendo algunas modificaciones al concepto de Biblioteca Pública:

“Es una organización establecida, respaldada y financiada por la comunidad, ya sea por conducto de una autoridad u órgano local, regional o nacional, o mediante cualquier otra forma de organización colectiva. Brinda acceso al conocimiento, la información y las obras de la imaginación gracias a toda una serie de recursos y servicios y está a disposición de todos los miembros de la comunidad por igual, sean cuales fueren su raza, nacionalidad, edad, sexo, religión, idioma, discapacidad, condición económica y laboral y nivel de instrucción. (Unesco/IFLA, 2001, p. 8)”

En este sentido, la Biblioteca Pública se define como un centro de información de datos y conocimientos que ofrecen diversos servicios a los usuarios. A ello, se agrega que la Biblioteca Pública puede ser financiada por autoridades locales o nacionales, así como por cualquier otra forma de organización colectiva.

2.5.2. *Comprensión lectora*

La lectura constituye un componente importante para que las personas puedan participar de la vida cultural y social dentro de la sociedad, ya que las acerca a información, y les permite adquirir conocimientos.

Al respecto, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), determinó que las personas que tienen el hábito de leer por placer tienen una mayor competencia lectora. Asimismo, el informe del Programa Internacional para la Evaluación de Estudiantes (PISA por sus siglas en inglés) del año 2011, encontró que los alumnos que leen diariamente por placer tienen una puntuación superior en un año y medio de escolarización respecto a los que no lo hacen (Flores Guerrero, 2016).

En cuanto a la lectura como una actividad esencial de la persona, *“Las bibliotecas son vitales y esenciales en la tarea de la promoción de la lectura, son el refugio donde se protegen los libros del paso del tiempo de generación en generación, en donde prevalecen y prevalecerán los conocimientos. La lectura es placer y la actividad clave de la educación; las bibliotecas es donde ese placer se hace compartido...”* *“Tal como bien lo dice y lo indica el nombre, el lector se forma, se va constituyendo, y es por ello que es fundamental las actividades que se realicen en las bibliotecas ya que cumplen el papel de formación continua del ciudadano.”* (Mariela Viñas)

La autora señala que los libros son para jóvenes, no tan jóvenes, chicos y chicas, analógicos, digitales, para los que tienen tiempo, para los que no lo tienen, para los que tienen ganas, para los que no la tienen, para los que ríen, para los que lloran, para los alumnos, para los profesores, para los bibliotecarios en general para todos.

2.5.3. *Hábito lector*

El hábito lector lo definimos como “un comportamiento estructurado – no espontáneo – que lleva a realizar, frecuentemente, esta actividad para responder siempre a motivaciones personales que contribuyen a generar satisfacción, sensación de logro, placer y entretenimiento” (Salazar Ayllón, 2006).

Complementariamente, el Plan Lector 2021 formulado por el Ministerio de Educación, proporciona la siguiente definición de comportamiento lector:

“Forma a través de la cual una persona representa y practica la lectura como expresión social enmarcada en la cultura escrita de su contexto.

Involucra aspectos de su actitud o su disposición ante la lectura, el entorno, los ámbitos, la vida, el gusto, el lugar, los temas, los géneros, formatos de acceso requeridos y demás aspectos que caracterizan esta práctica cultural. Representa las relaciones que se construyen en el modo de ser o actuar del lector, es decir, la relación del carácter del lector con las ocasiones para leer que se manifiestan en sus prácticas lectoras. En ese sentido, involucra una dimensión afectiva, cognitiva y práctica. Este comportamiento es regulado por el lector, pero también está influenciado por la cultura, los contextos socioeconómicos y las competencias lectoras.”

Entonces, la promoción de la lectura es entendida como un “conjunto de acciones que promueven la lectura en lugares o momentos en que no es habitual, y fundamentalmente, consiste en todas las acciones tendientes a la formación de lectores de calidad” (Viñas, 2015).

2.5.4. Bibliotecas Públicas

Treviño (2002) y Salazar (2006) se refieren al avance en los servicios bibliotecarios. Treviño (2002) por su parte se refiere a promover los servicios de la biblioteca a través de la tecnología; así como establecer sistemas de automatización.

“Una biblioteca pública moderna será capaz de ofrecer servicios especializados, avances tecnológicos, agilización de los trámites de circulación, aceleración de localización de información, alfabetización del usuario para conocer la biblioteca pública, formación de lectores, expresión de actividades culturales que fomenten la lectura, un bibliotecario con metas, con visión y con misión de su actividad en bibliotecas.”

En el caso de Salazar (2006), explica que:

“Hay que reconocer que el paradigma de base de las bibliotecas gira en torno al mundo del libro y su organización...” antes que en la gestión de la lectura propiamente dicha y menos aún en la formación de su hábito. Ello implicaría centrarse en los procesos internos de las personas, en el desarrollo de sus estructuras cognitivas — habilidades, capacidades, competencias—, sus motivaciones, actitudes y voluntad, en contextos sociales y culturales específicos, que forman el gusto y los hábitos de consumo.”

Es por ello, que la autora señala como imperativo enriquecer las bibliotecas escolares, dotándolas de materiales para la recreación, el esparcimiento y el placer *“que son la base de la lectura autónoma y perseverante.”*

Podemos inferir que la biblioteca debería ser vista no en relación a la custodia y entrega de un libro propiamente, sino en relación a la gestión de la lectura y por ende del hábito lector, de forma que sean espacios de placer.

Ana Carrillo (2014), bibliotecaria del cuerpo de funcionarios del estado de España y Marketing Digital señala que nos encontramos en la era de la Revolución digital entendida como *“la alteración de los sistemas de transmisión del conocimiento que antes residían en unos pocos expertos, ahora se han expandido en la sociedad. Por consiguiente, el conocimiento se ha pluralizado, pero además, se está duplicando a velocidad vertiginosas.”* Ello considera ha impactado en la profesión del Bibliotecólogo, pues ya no son imprescindibles para acceder a la información. *“La relación usuario-biblioteca se vio alterada por esa pluralización del saber en la sociedad. Por otro lado se da la paradoja de que los ciudadanos infoxicados no pueden llegar a la información precisa, y sin embargo no nos ven a nosotros, los bibliotecarios, como figuras de mediación.”*

Señala que los profesionales de la información van a tener que desarrollar nuevas competencias profesionales: conocimientos, actitudes y nuevas habilidades digitales.

En conclusión, la referida autora explica que los entornos en los últimos años han cambiado, hay mucha información y conocimiento. El ecosistema ha cambiado, de una serie de actores con roles definidos en las bibliotecas (autores, editores, estanterías, distribuidores, libreros) hemos pasado a un ecosistema que es como una malla donde todos los elementos se retroalimentan.

Los libreros han sido sustituidos por librerías en internet, los editores han sido sustituidos por el fenómeno de la autoedición, los bibliotecarios sustituidos por potentes motores de búsqueda y sobre todo los usuarios individuales son sustituidos por una comunidad de usuarios que no solo consumen sino que crean contenidos.

Es por ello que, la Biblioteca debe verse como un nuevo modelo que incluye diversos servicios orientados a promover el hábito lector de forma innovadora y a la vanguardia de los avances tecnológicos y con equipos multidisciplinarios, cambiando las competencias de los bibliotecarios.

2.5.5. Relaciones

La biblioteca pública como bien hemos mencionado, es concebida como un escenario para el desarrollo:

“No solo a través de su contribución a la eficacia del proceso educativo, sino que añade calidad de vida a la comunidad, aumenta el poder de atracción de la comunidad a nuevos negocios e indirectamente ayuda al progreso de la economía. Es también una herramienta para lograr la inclusión, cohesión social y acceso democrático a la información y conocimiento”. (Ferreira Dos Santos, 2010).

La UNESCO en conjunto con la IFLA, en relación a las bibliotecas públicas, señalan que “desempeñan un papel muy importante en las prestaciones de servicios que brindan, puesto que tienen que ser accesibles a todas las personas de la comunidad y lo suficientemente flexibles como para adaptarse a servicios nuevos”. Por lo que, se tiene que estas ofrecen un espacio de búsqueda del conocimiento y el desarrollo de una sociedad.

En ese sentido, se puede decir que las bibliotecas “saben provocar que las buenas lecturas abandonen las estanterías. Las culturas de los pueblos, expresadas en forma de palabras embellecidas por la creatividad de sus autores, viven en las bibliotecas. La lectura es placer y la biblioteca pública es la casa donde ese placer se hace compartido”. (Merlo Vega, 2006).

En ese contexto, se debe tener en cuenta que la biblioteca pública va mucho más allá del préstamo de un libro, puesto que la misma aporta una contribución significativa en la promoción la lectura, acceso a información y al ofrecimiento de un espacio cultural. En ese sentido, permite el desarrollo intelectual, así como la capacidad de juicios críticos de los individuos de su sociedad.

Se tiene entonces a la biblioteca como un lugar de encuentro importante, la cual aportará una contribución significativa para el desarrollo del pensamiento crítico. Por ello se dice que “la biblioteca es la única institución social con principios abiertos y democráticos, creada para el lector (...)” (Álvarez, 1992).

En esa línea tenemos a la lectura como un medio que permite pensar, aprender, y, adquirir conocimientos y a la “biblioteca pública como una institución social que desarrolla iniciativas de formación de lectores; un espacio promotor de habilidades de lectura al posibilitar el acercamiento y el acceso a los diversos materiales de lectura” (Álvarez et al., 2008).

Es importante señalar que las acciones que pretenden aumentar los bajos niveles de lectura tienen a las bibliotecas públicas como “un aliado fundamental en

este proceso de creación y afianzamiento de los hábitos de lectura” (Merlo Vega, 2006).

En mérito a lo señalado, se podría decir que el rol de la lectura es visto como un instrumento de transformación social, y la biblioteca pública como un aliado que contribuirá a fomentar la lectura y a que el usuario acceda a la información. Es por ello que, la prestación de servicios en las bibliotecas públicas se ha fortalecido en cuanto a la promoción de la lectura y escritura, divulgación cultural y participación comunitaria (Nieto Hernández, 2006).

La biblioteca pública desempeña un papel activo en la creación y fomento de los hábitos de lectura, por lo tanto, son vitales para ofrecer las herramientas para alcanzar niveles altos de comprensión.

Se debe resaltar entonces, que la biblioteca pública es uno de los medios para acercar el libro y la lectura a los ciudadanos a través de servicios que, entre otros, fomenten la lectura y con ello se desarrolle las habilidades de comprensión lectora.

Por lo tanto, al ser las bibliotecas públicas un espacio primordial de fomento del hábito lector, es indispensable considerarla como instrumento en la gestión pública para incrementar los niveles de comprensión lectora en la población.

2.6. Conclusiones del Capítulo II

El marco teórico está basado en estudios realizados, definiciones y conceptos planteados por autores, instituciones nacionales e internacionales, respecto a la comprensión lectora y la promoción del hábito lector, así como su relación con la gestión de bibliotecas públicas.

Se entiende al hábito lector como el comportamiento de leer frecuentemente para satisfacción personal, que debe ser fortalecido a través de acciones innovadoras de promoción de la lectura.

En esa línea, la OCDE determinó que las personas que tienen el hábito de leer por placer tienen una mayor comprensión lectora. En el marco de las estrategias para promover el hábito lector, se integran las bibliotecas públicas como aliados principales en los procesos de creación y afianzamiento de éste.

Por lo expuesto, al ser las bibliotecas públicas un espacio primordial de fomento del hábito lector, es indispensable considerarla como un medio para incrementar los niveles de comprensión lectora en la población.

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

En el presente capítulo presentaremos la metodología utilizada, así como la determinación de la muestra, el método de obtención de los datos y el diseño cualitativo de investigación que se emplearon para lograr los objetivos propuestos y dar respuesta a las preguntas de estudio planteadas.

3.1. Metodología de la investigación

Para el presente trabajo de investigación se utilizó una metodología de investigación cualitativa, debido a que esta metodología es más apropiada para abordar problemas en los cuales se requiere definir o descubrir conceptos a partir de la experiencia, conocimientos y vivencias de los sujetos que experimentan el fenómeno a estudiar.

Este tipo de investigación resulta aplicable cuando se pretende explorar el significado de las experiencias de las personas, es decir, analizar su perspectiva interna e individual respecto al fenómeno estudiado (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014). En contra parte, cuando estudiamos un problema desde un enfoque cuantitativo, se pierde el factor humano y social del problema, por lo que los métodos cualitativos son humanistas (Taylor & Bogdan, 1984) y más apropiado para cumplir con los objetivos de investigación planteados en el presente trabajo.

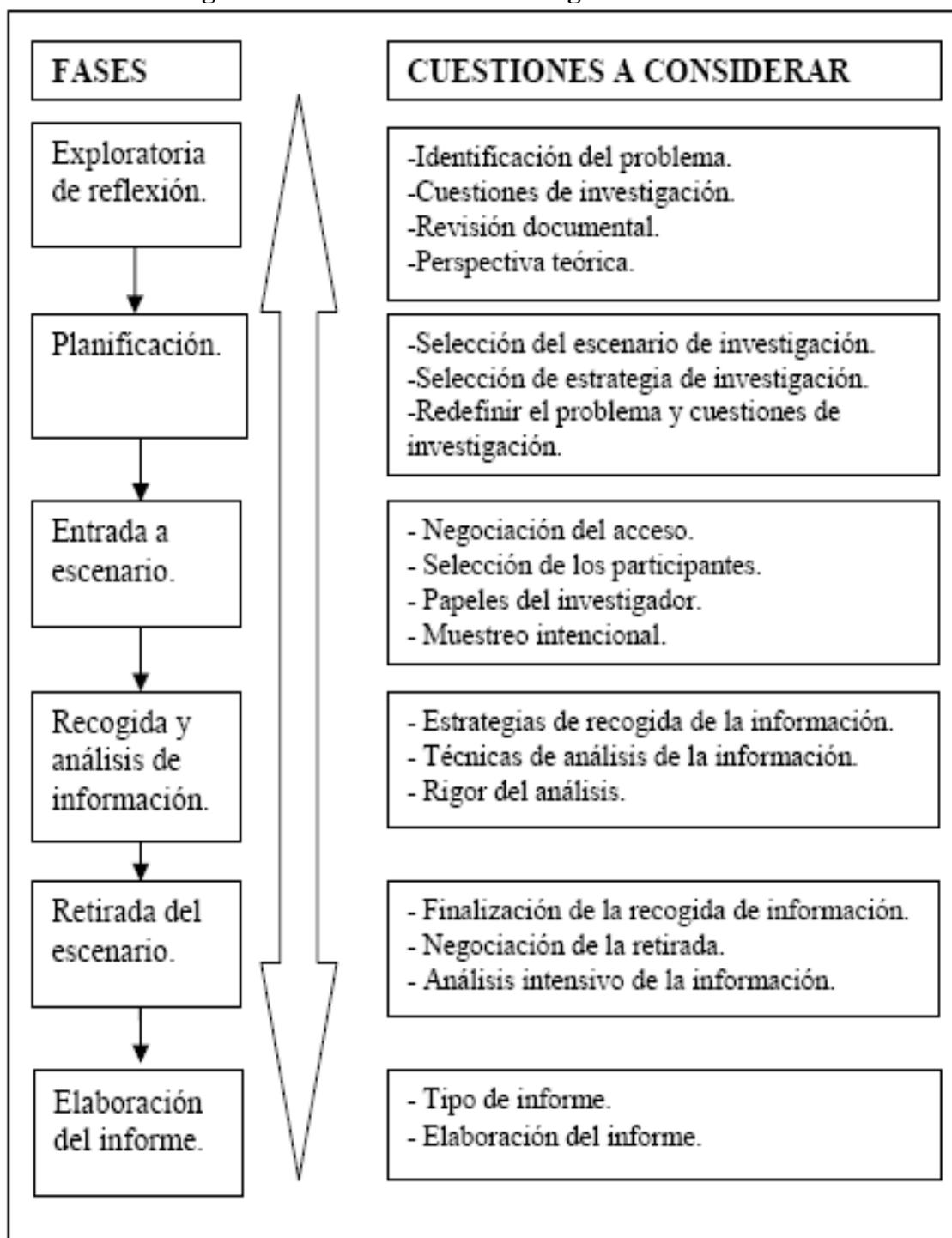
Para el desarrollo de esta metodología, se debe realizar una exploración e inspección del tema, asimismo, no es factibles la formulación de hipótesis previamente concebidas y, por lo tanto, hay que tener la mayor flexibilidad posible en el estudio para lograr la mejor comprensión del fenómeno (Elgueta Rosas & Palma González, 2010).

Thomas Schwandt, profesor y coordinador del Programa de Metodología de Investigación en la Escuela de Educación de la Universidad de Indiana, U.S.A, propuso clasificar los marcos referenciales de investigación cualitativa en constructivistas e interpretativos. Ambos tipos de marcos referenciales tienen interés por la experiencia humana pero el constructivismo resalta que el conocimiento es creado por la mente, por lo que la verdad objetiva es resultado de la perspectiva;

mientras el marco interpretativo tiene la necesidad de comprender el significado de los fenómenos sociales (Álvarez-Gayou Jurgenson, 2003).

De acuerdo con lo expuesto, el marco referencial cualitativo utilizado es el interpretativo y el proceso de investigación seguido abarcó las fases y actividades mostradas en la Figura 3.1.

Figura 3.1 Proceso de una investigación cualitativa



Fuente: tomado de María Francisca Elgueta Rosas y Eric Eduardo Palma González “La investigación en Ciencias Sociales y Jurídicas”. Santiago de Chile, 2010. Universidad de Chile.

En la fase exploratoria, se identificó el problema que se pretende resolver, el mismo que fue expuesto en el capítulo anterior. Se realizó una revisión de los antecedentes de investigación y se escogió la perspectiva.

En la etapa de planificación se seleccionó el escenario específico a estudiar y se definió los métodos cualitativos a aplicar para la obtención y análisis de datos, los cuales se expondrán en los próximos numerales, asimismo, se redefinió el problema de investigación planteado inicialmente para ajustarlo al escenario específico que se decidió tratar.

En la etapa de entrada en escenario se definió la muestra cualitativa, se identificó y seleccionó a los participantes de la muestra, para luego contactarlos, negociar los términos de la entrevista y lograr su consentimiento para que participen en la investigación.

En la etapa de recojo y análisis de la información se llevó a cabo las rondas de entrevistas, se realizó un análisis previo de la información y datos obtenidos para determinar la necesidad de realizar nuevas preguntas a los participantes para complementar o profundizar los conocimientos obtenidos en una primera oportunidad, así como para validar las conclusiones preliminares con ellos.

En la etapa de retirada del escenario se realizó un análisis profundo de la información obtenida de los participantes, asimismo, se complementó con información documental para arribar a conclusiones más contundentes.

En la etapa de elaboración de informe, se redactó el presente informe de Tesis para exponer todo el proceso de investigación llevado a cabo, así como la información y datos obtenidos, su análisis, conclusiones y recomendaciones, siguiendo el formato establecido por el Reglamento de Tesis de Grado de Maestría de la Universidad ESAN.

3.2. Diseño cualitativo

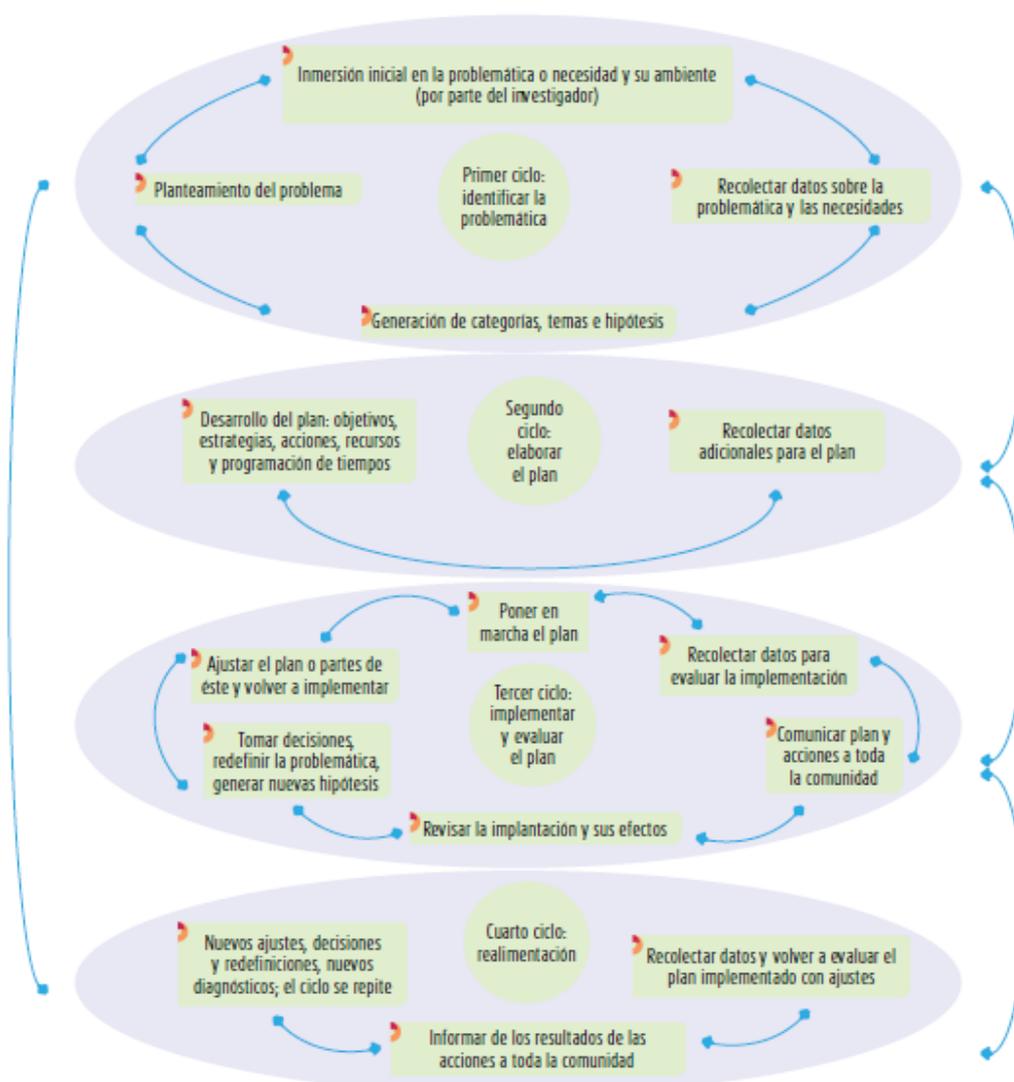
Si bien en la metodología cualitativa existen tipos de diseños de investigación, estos son solo modelos referenciales a seguir, puesto que cada investigación cualitativa es un propio diseño en sí hecha a medida de las circunstancias; que el investigador sea el medio de recolección de los datos y que el ambiente de estudio

cambie y sea escogido de forma dirigida, hace a cada estudio cualitativo único (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).

En ese sentido, para formular un modelo de gestión de servicios bibliotecarios dirigidos al fomento del hábito lector, nos basamos en el diseño cualitativo de investigación-acción, el mismo que adaptamos para cumplir con los objetivos propuestos y dar respuestas a las preguntas de investigación planteadas.

El diseño cualitativo de investigación-acción está enfocado en preguntas de investigación relacionadas con una problemática en un grupo o comunidad que se pretende resolver y lograr un cambio positivo y su proceso de realización lo podemos ver en la Figura 3.2.

Figura 3.2 Proceso de la investigación-acción



Fuente: tomado de Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio "Metodología de la Investigación". México D.F. 2014. Mc Graw Hill.

Este diseño está centrado en la búsqueda de mejores resultados para la problemática a tratar con ayuda de la participación de los actores de dicha problemática (Álvarez-Gayou Jurgenson, 2003). Las problemáticas a tratar por una investigación-acción pueden ser una carencia social, una situación social negativa, una necesidad de cambio o la urgencia de una organización (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).

Es por ello que, por lo general, el producto de una investigación-acción es un diagnóstico de la problemática y un programa, plan, proyecto o modelo con soluciones específicas propuestas para resolver la problemática (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014), es por ello que se vio conveniente su utilización para la formulación de una propuesta de modelo de gestión para bibliotecas públicas.

3.3. Determinación de la muestra

La determinación de la muestra en estudios cualitativos se refiere al grupo de personas, eventos, sucesos u otra unidad de análisis de la cual se pretenden recolectar los datos y que no necesariamente son estadísticamente representativos de la población que se estudia, por lo que en su mayoría son muestras no probabilísticas o dirigidas (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).

En su lugar, como criterios generales para el muestreo cualitativo se deben tener criterios más relevantes para este tipo de estudio como que esté garantizada la diversidad de discursos a analizar; asimismo, debido a la flexibilidad de la investigación cualitativa, se puede ir incorporando nuevos casos a la muestra atendiendo el criterio de saturación de la información, el cual quiere decir que si la información empieza a ser redundante no hace falta seguir haciendo más entrevistas (Penalva Verdú, Alaminos Chica, Francés García, & Santacreu Fernández, 2015).

Cabe recordar que el objetivo del presente trabajo de investigación es proponer los principales factores de un modelo de gestión de servicios bibliotecarios aplicado en el ámbito de la jurisdicción de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco para mejorar los niveles de comprensión lectora de la población mediante servicios públicos dirigidos a fomentar el hábito lector que pueda ser replicado o adaptado en gobiernos locales de similares características.

Asimismo, que de acuerdo con la definición de *modelo de gestión pública* que consideramos en el capítulo anterior, en los objetivos específicos se pretende definir los aspectos de carácter estratégico y de implementación como la propuesta de valor, público objetivo, oferta de servicios, estrategias de alianzas, procesos y funciones de apoyo y soporte, organización y responsabilidades de la entidad pública. Es por ello que, para cumplir con los objetivos propuestos, se consideró conveniente seleccionar una muestra de expertos.

En la muestra de expertos se empezará con una propuesta de diez profesionales con amplia experiencia profesional o académica en la gestión de bibliotecas públicas que puedan aportar su conocimiento para la formulación del modelo de gestión, sin embargo, se mantendrá el criterio de saturación de la información que se mencionó anteriormente.

Estos expertos fueron seleccionados en base a su currículum (formación académica y experiencia profesional), asimismo, se dio preferencia a aquellos que actualmente están trabajando en actividades relacionadas con el problema de investigación o han tenido amplia experiencia.

A estos expertos se les contactó vía telefónica y correo electrónico, se les informó acerca de la investigación que se realiza y los objetivos de esta, también de su modo de participación en ella por medio de entrevistas personales y fueron incluidos en la muestra a quienes se logró su consentimiento para participar.

Asimismo, para complementar la información y conocimiento proporcionado por los expertos, se complementará con información extraída de la revisión documental, la cual se detallará en el subcapítulo siguiente, la misma que también fue consultada a los expertos durante las entrevistas.

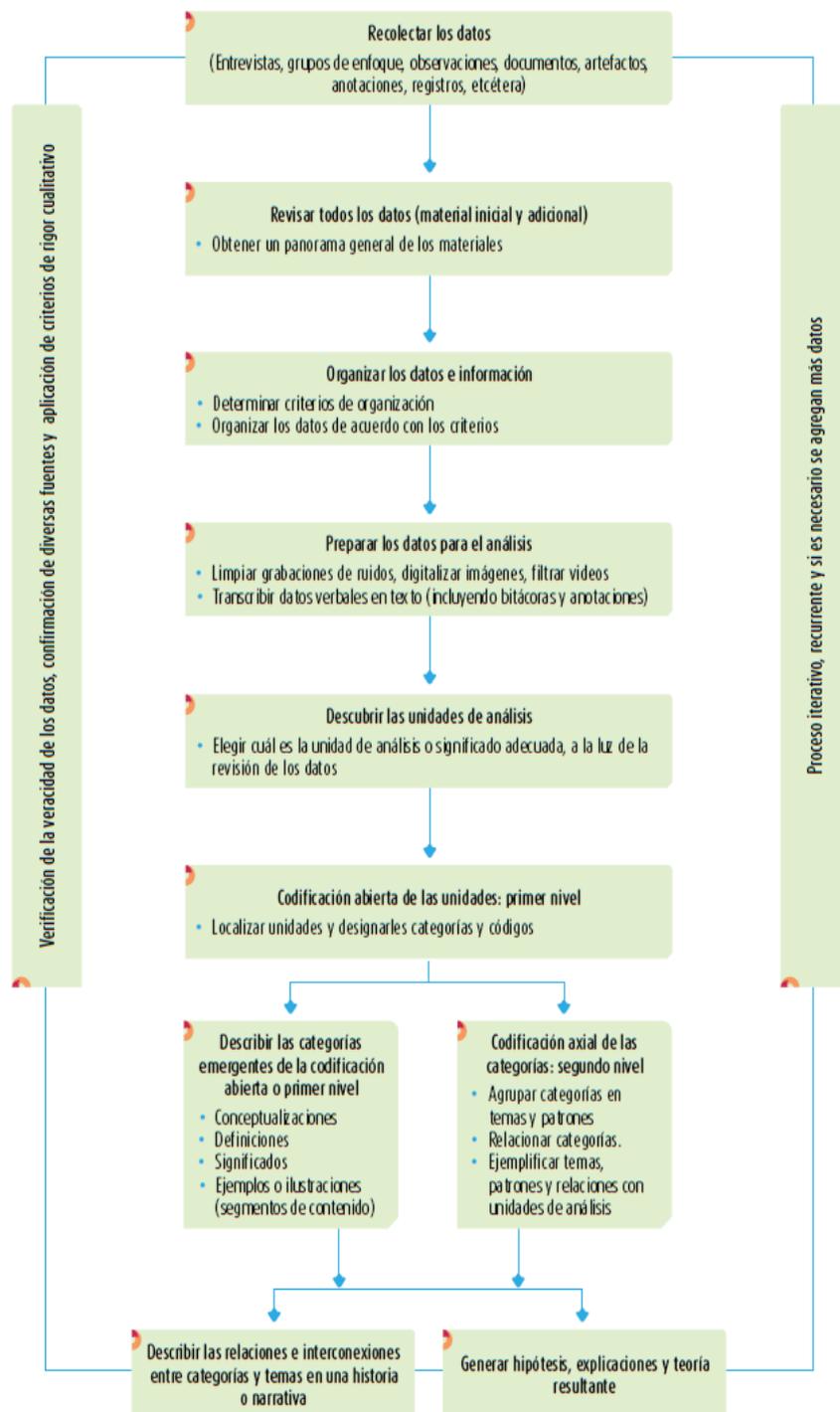
3.4. Método de obtención de datos

En investigaciones cualitativas la recolección de datos es tan importante como en las investigaciones cuantitativas, pero a diferencia de estas, el propósito no es medir variables para hacer inferencia y análisis estadístico, sino encontrar conceptos, percepciones, códigos mentales, emociones y experiencias provenientes de los sujetos de estudio en su interacción con el problema de investigación (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).

Las entrevistas individuales son una herramienta para recolectar datos cualitativos y son más flexibles y menos estructuradas que cuando se utilizan para recolectar datos cuantitativos.

Por lo general se utilizan cuando el problema en estudio es complejo de observar en tercera persona, por lo que se requiere intercambiar información con otra persona que, por sus experiencia o vivencias, se encuentre más íntimamente ligado al problema de investigación (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).

Figura 3.3 Proceso de análisis cualitativo para generar categorías o temas



Fuente: tomado de Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio “Metodología de la Investigación”. México D.F. 2014. Mc Graw Hill.

El proceso de la entrevista consiste en la selección del tema, el diseño, realización de la entrevista, transcripción de las narraciones, análisis del contenido, verificación de los resultados y preparación del informe (Kvale, 1996). Las entrevistas cualitativas son descritas como no dirigidas, o no estructuradas, no estandarizadas y abiertas, que siguen un modelo de conversación entre iguales y no de un intercambio formal y

rígido de preguntas y respuestas. El propio investigador es el instrumento recolector de datos y no un protocolo, formulario o cuestionario (Taylor & Bogdan, 1984).

Las entrevistas, previamente acordadas y consentidas por los participantes, fueron realizadas vía Google Meet y se realizaron de forma semiestructurada, es decir, que se contó con un grupo de preguntas previamente formuladas, pero que durante el desarrollo de las entrevistas se fueron adaptando de acuerdo con el desenvolvimiento de la conversación, así como complementando con nuevas preguntas que en el momento fueron formuladas para reforzar o profundizar en la información proporcionada por el entrevistado. En la investigación cualitativa se recolectan datos no estructurados, provenientes del análisis de los investigadores y de las narraciones de los sujetos que participaron en el estudio, por lo tanto, el propósito del análisis cualitativo es: explorar estos datos; imponerles una estructura mediante temas, categorías o patrones (ver Figura 3.3); describir el conocimiento obtenido de los participantes desde su perspectiva y darles sentido en función al problema planteado (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).

Este proceso se realizó para cada aspecto que se propuso trabajar del modelo de gestión de servicios bibliotecarios, logrando definir cada aspecto en función al conocimiento y experiencia de los participantes, dando al modelo gestión la cualidad de un plan de acción para solucionar la problemática de investigación que ha sido propuesto desde las personas que viven directamente el dicho problema.

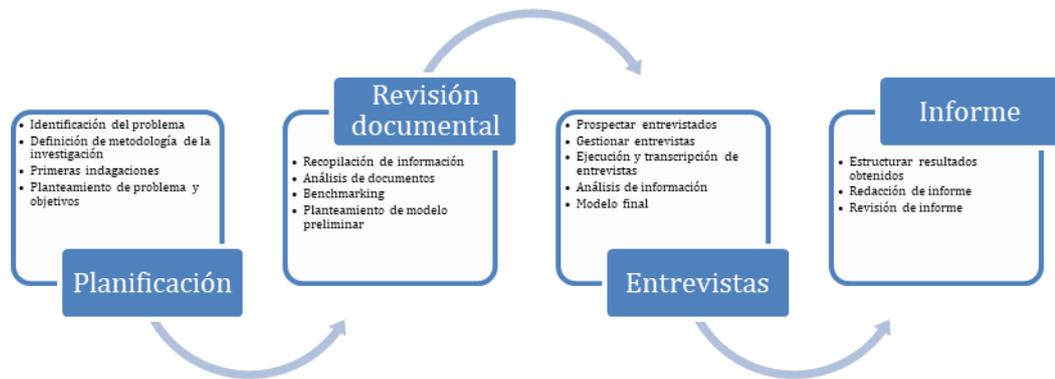
Adicionalmente, se analizó información documental para complementar la información y conocimiento extraído de las entrevistas a expertos. En la revisión documental se consultó normativa nacional e internacional relevante para el problema de investigación, así como información de las bibliotecas públicas en el Perú, información demográfica y de nivel de comprensión lectora en el distrito de Santiago de Surco, los documentos de gestión y evaluación estratégica y operativa de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco, así como experiencias internacionales respecto a la gestión de bibliotecas y promoción del hábito lector.

3.5. Procedimiento de investigación cualitativa

De acuerdo con lo expuesto en los subnumerales anteriores, hemos adaptado las metodologías cualitativas citadas para las necesidades y características de nuestro problema de investigación, por lo que las etapas a realizar serán las de planificación,

revisión documental, benchmarking e informe, de acuerdo con las actividades citadas a continuación:

Figura 3.4 Procedimiento de investigación cualitativa



Fuente: elaboración propia

En la etapa de planificación se empezó con la identificación del problema a investigar, en base a este se procedió a elegir la metodología de investigación idónea para el enfoque a abordar, asimismo, se realizaron las primeras indagaciones de bibliografía para finalizar con el planteamiento formal del problema y los objetivos.

En la etapa de revisión documental se puso en práctica esta metodología de investigación cualitativa mediante la recopilación de información bibliográfica más amplia proveniente de diversas fuentes físicas y digitales, así como la revisión de casos de éxito de otros países (benchmarking) para luego analizarla a profundidad y con las primeras nociones obtenidas, se planteó un Modelo de Gestión preliminar, el mismo que se validaría en la siguiente fase.

En la etapa de entrevistas se utilizó esta metodología cualitativa para recopilar información mediante la prospección de entrevistados, gestión de entrevistas, ejecución y transcripción de entrevistas, análisis y planteamiento del Modelo de Gestión final.

Se culminó con la elaboración de informe consistente en la estructuración de los resultados obtenidos, la redacción y revisión del informe.

3.6. Conclusiones del Capítulo III

Para el presente trabajo de investigación se utilizó una metodología de investigación cualitativa, debido a que esta metodología es más apropiada para

abordar problemas en los cuales se requiere definir o descubrir conceptos a partir de la experiencia, conocimientos y vivencias de los sujetos que experimentan el fenómeno a estudiar.

De acuerdo con lo expuesto, el marco referencial cualitativo utilizado es el interpretativo, dado que ésta tiene por necesidad de comprender el significado de los fenómenos sociales y el proceso de investigación abarcó las siguientes fases: i) exploratoria de reflexión, ii) planificación, iii) entrada a escenario (revisión documental, benchmarking), iv) recogida y análisis de información (entrevistas), v) retirada de escenario (análisis de resultados) y vi) elaboración de la tesis (modelo de gestión).

En ese sentido, para formular un modelo de gestión de servicios bibliotecarios dirigidos al fomento del hábito lector, nos basamos en el diseño cualitativo de investigación-acción, el mismo que adaptamos para cumplir con los objetivos propuestos y dar respuestas a las preguntas de investigación planteadas relacionadas con los objetivos específicos.

CAPÍTULO IV. REVISIÓN DOCUMENTAL

A un mes de haber proclamado la independencia del Perú, el general don José de San Martín firmó el decreto de creación de la Biblioteca Nacional, señalándola como “una de las obras emprendidas que prometen más ventajas a la causa americana”, toda vez que su finalidad se debía “a la ilustración universal, más poderosa que nuestros ejércitos para sostener la independencia”¹.

4.1. Marco normativo

A continuación, se resumirá las principales normas peruanas y estándares internacionales en las que se enmarcan las políticas de fomento de la lectura y sistemas de bibliotecas públicas, así como la identificación de actores.

4.1.1. La Constitución Política del Perú

El artículo 2 de la Constitución Política del Estado peruano consagra los derechos de toda persona, entre ellos el señalado en el numeral 8 como el derecho a “la libertad de creación intelectual, artística, técnica y científica, así como a la propiedad sobre dichas creaciones y a su producto”; en donde el “Estado propicia el acceso a la cultura y fomenta su desarrollo y difusión”.

Asimismo, el artículo 13 de la referida Carta Magna establece que “la educación tiene como finalidad el desarrollo integral de la persona humana. El Estado reconoce y garantiza la libertad de enseñanza. Los padres de familia tienen el deber de educar a sus hijos y el derecho de escoger los centros educativos y de participar en el proceso educativo”.

Además, el artículo 14 señala que “la educación promueve el conocimiento, el aprendizaje y la práctica de las humanidades, la ciencia, la técnica, las artes y la educación física y el deporte. Prepara para la vida y el trabajo y fomenta la solidaridad. Es deber del Estado promover el desarrollo científico y tecnológico del país.”

Por tanto, se puede apreciar que el derecho a la educación se encuentra garantizado por nuestra Carta Magna, reconociendo la libertad de enseñanza de los

¹ <https://www.bnp.gob.pe/institucion/nuestra-historia/>

padres de familia, pero con un rol promotor de la cultura, el conocimiento y el aprendizaje. El análisis de los derechos constitucional.

4.1.2. Política pública para la promoción del libro y fomento de la lectura

En el rol promotor del Estado, en el año 2003 el Congreso de la República aprueba la Ley N° 28086, Ley de Democratización del Libro y del Fomento a la Lectura. Es el Poder Ejecutivo el que propone esta iniciativa legislativa teniendo en cuenta resultados como la “Encuesta Hábitos de Lectura Lima – Callao BNP” y el “Informe PISA UNESCO-OCDE” mencionados en anteriores capítulos, a partir de lo cual se determina la necesidad de aplicar políticas públicas para la promoción del libro y el fomento de la lectura. Es así que la finalidad de la Ley N° 28086 (derogada en parte) fue:

- Fomentar la industria del libro.
- Promover el acceso al libro y garantizar su libre circulación.
- Estimular el hábito de la lectura como un factor fundamental en la formación integral de la persona, en la transmisión del conocimiento, en la difusión cultural y en la promoción de la investigación científica y social.
- Fomentar la difusión, dentro y fuera del territorio nacional, de los libros producidos y/o editados en el país, cualquiera sea la tecnología creada.

Es de resaltar la creación del Consejo Nacional de Fomento del Libro y la Lectura – PROMOLIBRO, como órgano consultivo del Ministerio de Educación (MINEDU) para emitir opinión sobre los planes y programas dirigidos a la promoción del libro y fomento a la lectura, entre otros.

Además, en la Biblioteca Nacional del Perú, se creó el Fondo Nacional de Fomento del Libro y la Lectura – FONDOLIBRO, destinado a financiar los proyectos, programas y acciones de promoción, adquisición y difusión del libro, así como de fomento de la lectura.

En el año 2006, mediante Decreto Supremo N° 022-2006-ED se creó el Programa Nacional de Movilización por la Alfabetización – PRONAMA, responsable de desarrollar las acciones conducentes a erradicar el analfabetismo en el país. Como Plan de Trabajo de este Programa se establecieron iniciativas de interés para la presente investigación, como las siguientes:

- Ver para leer: dotar de lentes de lectura a quienes lo necesiten garantizando las condiciones básicas de salud visual.

- Bibliotecas comunales como acompañamiento al proceso de alfabetización, es desarrollar ambientes letrados a nivel comunal.
- Materiales de apoyo pedagógico.
- Procesos de gestión para la distribución de los materiales educativos.
- Capacitación y acompañamiento.
- Alfabetización bilingüe.

Este Programa contaba con la asignación de recursos presupuestales del Poder Ejecutivo para los propósitos a los cuales fue creado y tuvo importantes avances en materia de alfabetización y, además, estableció alianzas con algunos gobiernos locales.

En el año 2018 con la Ley N° 30853 “Ley que establece la formulación de la política y el plan nacional de fomento de la lectura, el libro y las bibliotecas, en su artículo 3 establece que el Ministerio de Cultura formula la Política Nacional de Fomento de la Lectura, el Libro y las Bibliotecas, la misma que permite sustentar, integrar, alinear y dar coherencia a la intervención del Estado en materia de fomento de la lectura, del libro y de las bibliotecas. El diseño y formulación de la referida Política Nacional se realiza en coordinación con las distintas instancias nacionales, regionales y locales que ejecuten acciones en materia de educación, ciencia, industria, tributación u otras que tengan impacto en el ecosistema de la lectura y el libro. Se resalta en el diseño del plan el enfoque de interculturalidad y programas presupuestales estratégicos.

En 2020, se aprobó la Ley N° 31053 Ley que reconoce y fomenta el derecho a la lectura y promueve el libro, con la finalidad es “reconocer y fomentar el derecho de las personas a la lectura y promover el acceso al libro, bajo un marco de inclusión, construcción de la ciudadanía y desarrollo humano, en beneficio del interés público; así como el fomento de las micro y pequeñas empresas (MYPE) dedicadas a la industria editorial”.

A diferencia de la Ley N° 28086 antes citada, si bien se mantiene en el marco constitucional de la intervención del Estado a través de un rol promotor, se puede apreciar que se reconoce un derecho de las personas a la lectura, lo cual antes no se encontraba definido de esta forma.

Asimismo, como política pública, se puede apreciar con esta norma no solo el reconocimiento del derecho a la lectura y la promoción de acceso al libro, sino que se

añaden conceptos importantes como la promoción con inclusión y la construcción de la ciudadanía y desarrollo humano, que hacen a la política más cercana a la atención de los ciudadanos.

Además, el Ministerio de Educación a través de las “Normas para la Organización y Aplicación del Plan Lector en las Instituciones Educativas de Educación Básico Regular”, establece que las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL) son responsables de establecer alianzas con entidades públicas y privadas de la región para fortalecer y ampliar el Plan Lector en la Comunidad Educativa Local, monitorear la ejecución del Plan Lector e Informar a la Dirección Regional sobre el proceso de ejecución del Plan Lector en su ámbito.

Esto quiere decir que, la competencia de promover la comprensión lectora corresponde al Ministerio de Cultura y a la Biblioteca Nacional del Perú, y la ejecución del Plan Lector corresponde a las unidades de gestión educativa locales, quienes en coordinación con los gobiernos locales se encargarán de ejecutar la Política Nacional de Comprensión Lectora y el Plan Lector, en sus jurisdicciones.

4.1.3. El Sistema Nacional de Bibliotecas

En 2013 se aprobó la Ley N° 30034 Ley del Sistema Nacional de Bibliotecas, que crea dicho sistema como “instrumento de gestión pública para el establecimiento de estándares de calidad, eficacia y eficiencia durante la prestación de los servicios brindados a la ciudadanía por las bibliotecas a cargo del Estado” y el cual está conformado por:

- La Biblioteca Nacional del Perú, como ente rector.
- Los centros coordinadores regionales.
- Las bibliotecas públicas de los gobiernos regionales y de las municipalidades provinciales.
- Las bibliotecas de los organismos públicos y de las instituciones educativas públicas.

Las funciones establecidas en dicha norma para el Sistema Nacional de Bibliotecas son:

- Propiciar que las bibliotecas públicas se constituyan en centros de animación cultural y social, a fin de que sus usuarios puedan hacer uso eficaz del libro y de los productos editoriales afines.

- Fomentar la creación de redes bibliotecarias virtuales, dentro de los ámbitos nacional, regional, provincial y distrital.
- Gestionar y promover compromisos de políticas sociales y planes estratégicos entre las bibliotecas y los centros de documentación a nivel nacional, para el desarrollo de técnicas modernas, aplicables a los sistemas y procesos bibliotecarios.
- Propiciar acciones para la protección integral de todo tipo de acervo documental que forma parte de las bibliotecas integrantes del Sistema Nacional de Bibliotecas, incluyendo libros, libros electrónicos, fondos audiovisuales, productos editoriales afines, materiales especiales, como dibujos y grabados, música impresa, fotografías, carteles, micro imágenes y otros, a fin de garantizar su actualización y conservación.
- Definir estándares para los procesos bibliográficos y los servicios complementarios que brindan las bibliotecas y los centros de documentación pública, a nivel nacional.
- Establecer estándares de calidad mínimos respecto a las instalaciones con que deben contar las bibliotecas a nivel nacional, a efectos de asegurar ambientes adecuados para el logro de los objetivos del Sistema Nacional de Bibliotecas.
- Propiciar la creación y sostenibilidad de las bibliotecas públicas pertenecientes a los gobiernos regionales, gobiernos provinciales y gobiernos locales.
- Propiciar y promover la creación de bibliotecas en los tambos comunales, en las zonas rurales y en las comunidades nativas.

En 2014, mediante Decreto Supremo N° 002-2014-MC se aprobó el Reglamento de la Ley N° 30034 Ley del Sistema Nacional de Bibliotecas, el cual estableció como principios que rigen el sistema a los siguientes:

- Accesibilidad: las bibliotecas integrantes del Sistema Nacional de Bibliotecas brindan servicios bibliotecarios públicos tomando en cuenta las necesidades de todas las personas y la comunidad, procurando que no haya impedimentos de ninguna índole que restrinjan o limiten el acceso fácil y oportuno a la información y al conocimiento.

- Calidad y enfoque a resultados: la gestión del Sistema Nacional de Bibliotecas se orienta por los principios de calidad y enfoque a resultados, en el marco de una gestión pública eficaz y eficiente.
- Ciudadanía: desde las bibliotecas se promueve el ejercicio y construcción de la ciudadanía, brindando a los usuarios los espacios y los servicios públicos que contribuyen a ello.
- Cooperación: el Sistema Nacional de Bibliotecas promueve la cooperación entre las bibliotecas que lo integran para optimizar sus recursos bibliográficos, documentales y digitales; asimismo, promueve la cooperación con otros organismos públicos o privados, nacionales e internacionales, en materia de su competencia.
- Igualdad: todos los usuarios de las bibliotecas tienen el derecho de recibir los servicios que en ella se brindan, en igualdad de condiciones y sin discriminación de ningún tipo.
- Inclusión: el Sistema Nacional de Bibliotecas desarrolla y prioriza programas y proyectos para incorporar a las poblaciones vulnerables a los beneficios de la cultura y el acceso a la información.
- Interculturalidad: los servicios de las Bibliotecas fomentan el diálogo permanente entre diferentes culturas promoviendo el respeto a su identidad.
- Respeto a los Derechos Humanos: para el Sistema Nacional de Bibliotecas, las bibliotecas son espacios que hacen posible ejercer el derecho a la identidad cultural, a la educación y al desarrollo personal, mediante el acceso al conocimiento, la información y la cultura por los medios bibliográficos, documentales, virtuales, o cualquier otro soporte.

Asimismo, es importante señalar que, los gobiernos regionales, las municipalidades provinciales, las municipalidades distritales y las municipalidades de centros poblados deben asegurar la creación y sostenibilidad de por lo menos una biblioteca en su jurisdicción de acuerdo con lo establecido en: artículo 4° del Reglamento de la Ley N° 30034 Ley del Sistema Nacional de Bibliotecas; el literal o) del artículo 47 de la Ley N° 27867 Ley Orgánica de Gobiernos Regionales; el numeral 11 del artículo 82 de la Ley N° 27972 Ley Orgánica de Municipalidades; así como las normas técnicas establecidas por la Biblioteca Nacional.

Además, mediante Ley N° 26905 “Ley de depósito legal en la Biblioteca Nacional del Perú”, se estableció que los autores, editores, fabricantes e importadores de material bibliográfico peruano o tema peruanista tienen la obligación de entregar a la Biblioteca Nacional del Perú un determinado número de ejemplares. Esta ley fue reglamentada con Decreto Supremo N° 017-98-ED y modificada mediante Ley N° 28377, Ley N° 291656 y Ley N° 30447.

Por otra parte, mediante Resolución Jefatural N° 015-2021-BNP publicada el 26 de enero de 2021, se creó la primera red de bibliotecas públicas municipales en el Perú conformada por la Municipalidad Provincial de Arequipa, Municipalidad Distrital de Socabaya, Municipalidad Distrital de Yura y Municipalidad Distrital de Miraflores.

4.1.4. Entidades públicas participantes

De acuerdo con el marco normativo citado anteriormente, se han identificado a los principales actores del Estado que participan en la gestión de bibliotecas públicas en las políticas de fomento del hábito lector, de acuerdo con el siguiente detalle:

Ministerio de Cultura

- Fomento de la lectura.
- Acceso al libro y productos editoriales.
- Articulador con los gobiernos regionales y locales.
- Implementación de acciones como la creación y desarrollo de las bibliotecas y las librerías.

Ministerio de Educación

- Responsable en el sistema educativo nacional del desarrollo del hábito de la lectura.
- Acceso oportuno al libro y productos editoriales.
- Implementación de bibliotecas escolares en las instituciones educativas.

Los Gobiernos Regionales

- Se les faculta a incluir en sus planes de desarrollo concertado las acciones estratégicas en torno a la lectura y al libro en cumplimiento de la política pública.
- Gestionan espacios de participación ciudadana.

Los Gobiernos Locales

- Gestionan espacios de participación ciudadana.

Figura 4.1 Actores del Estado que participan en la gestión de bibliotecas públicas



Fuente: elaboración propia.

4.2. Las bibliotecas públicas en el Perú

En el Perú existen 1872 municipalidades de las cuales solo 556 (29,7%) cuentan con al menos una biblioteca pública en el año 2017. Para ese mismo año, Lima Metropolitana es el departamento con mayor porcentaje de municipalidades que cuentan con al menos una biblioteca municipal, 81,4% (INEI, 2017).

Para el año 2018, se crearon dos nuevos municipios a nivel nacional, sin embargo, el porcentaje de municipalidades con al menos una biblioteca pública se redujo a 25,5% a nivel nacional. En el caso de Lima Metropolitana, la cantidad de municipalidades se mantuvo, pero la cantidad de estas que cuentan con al menos una biblioteca pública se redujo a 33 (INEI, 2018).

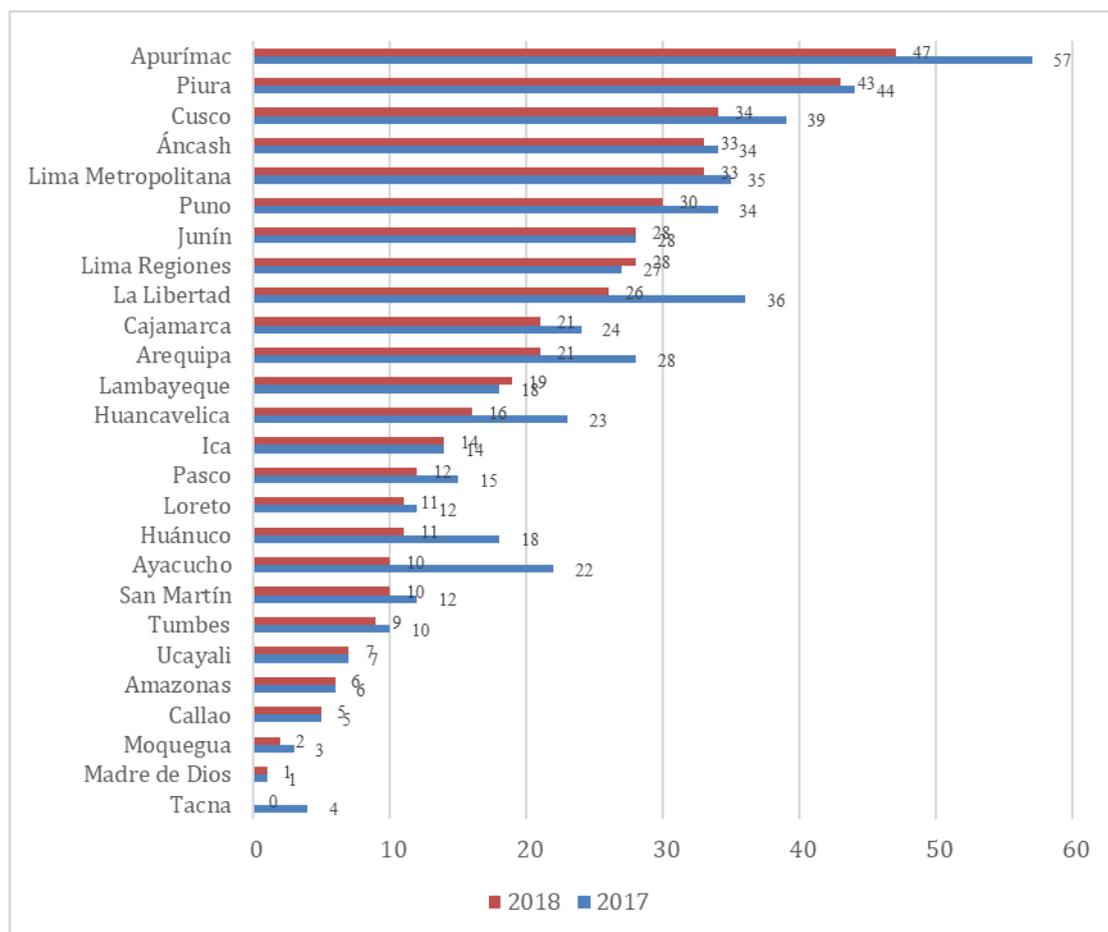
Tabla 4.1 Municipalidades que cuentan con biblioteca pública 2017-2018

Departamento	2017			2018		
	Municipios	Municipios con biblioteca	%	Municipios	Municipios con biblioteca	%
Total	1 872	556	29.7	1 874	477	25.5
Lima Metropolitana	43	35	81.4	43	33	76.7
Callao	7	5	71.4	7	5	71.4
Tumbes	13	10	76.9	13	9	69.2
Piura	65	44	67.7	65	43	66.2
Apurímac	84	57	67.9	84	47	56.0
Lambayeque	38	18	47.4	38	19	50.0
Pasco	29	15	51.7	29	12	41.4
Ucayali	17	7	41.2	17	7	41.2
Ica	43	14	32.6	43	14	32.6
La Libertad	83	36	43.4	83	26	31.3

Departamento	2017			2018		
	Municipios	Municipios con biblioteca	%	Municipios	Municipios con biblioteca	%
Cusco	112	39	34.8	112	34	30.4
Puno	109	34	31.2	110	30	27.3
Junín	124	28	22.6	124	28	22.6
Lima Regiones	128	27	21.1	128	28	21.9
Loreto	53	12	22.6	53	11	20.8
Áncash	166	34	20.5	166	33	19.9
Arequipa	109	28	25.7	109	21	19.3
Cajamarca	127	24	18.9	127	21	16.5
Huancavelica	100	23	23.0	100	16	16.0
Huánuco	83	18	21.7	84	11	13.1
San Martín	77	12	15.6	77	10	13.0
Moquegua	20	3	15.0	20	2	10.0
Madre de Dios	11	1	9.1	11	1	9.1
Ayacucho	119	22	18.5	119	10	8.4
Amazonas	84	6	7.1	84	6	7.1
Tacna	28	4	14.3	28	0	0.0

Fuente: elaboración propia a partir de datos tomados de “Indicadores de Gestión Municipal”. Lima 2017 y 2018. Instituto de Estadística e Informática – INEI.

Figura 4.2 Municipalidades que cuentan con biblioteca pública 2017-2018



Fuente: elaboración propia a partir de datos tomados de “Indicadores de Gestión Municipal”. Lima 2017 y 2018. Instituto de Estadística e Informática – INEI.

Si bien en la Figura 4.2 se puede observar que Apurímac es el departamento con mayor cantidad de municipalidades que cuentan al menos con una biblioteca pública con 57 municipios en 2017, de la Tabla 4.1 se aprecia que esta cantidad solo representa el 67,9% de municipios totales (INEI, 2017). La cantidad de bibliotecas públicas se redujo en prácticamente todos los departamentos, siendo La Libertad, Arequipa, Huancavelica, Huánuco y Ayacucho los que, junto con Apurímac, sufrieron las reducciones más drásticas (INEI, 2018).

Asimismo, como se aprecia en la Figura 4.3 y tabla 4.2, la reducción de bibliotecas públicas a nivel nacional también repercutió en la cantidad de usuarios atendidos, toda vez que estos se redujeron en 23,1% del 2017 al 2018. En el caso de Lima Metropolitana, la cantidad de usuarios atendidos también se redujo del 2017 al 2018 en un porcentaje similar al de la cantidad de bibliotecas públicas que dejaron de operar.

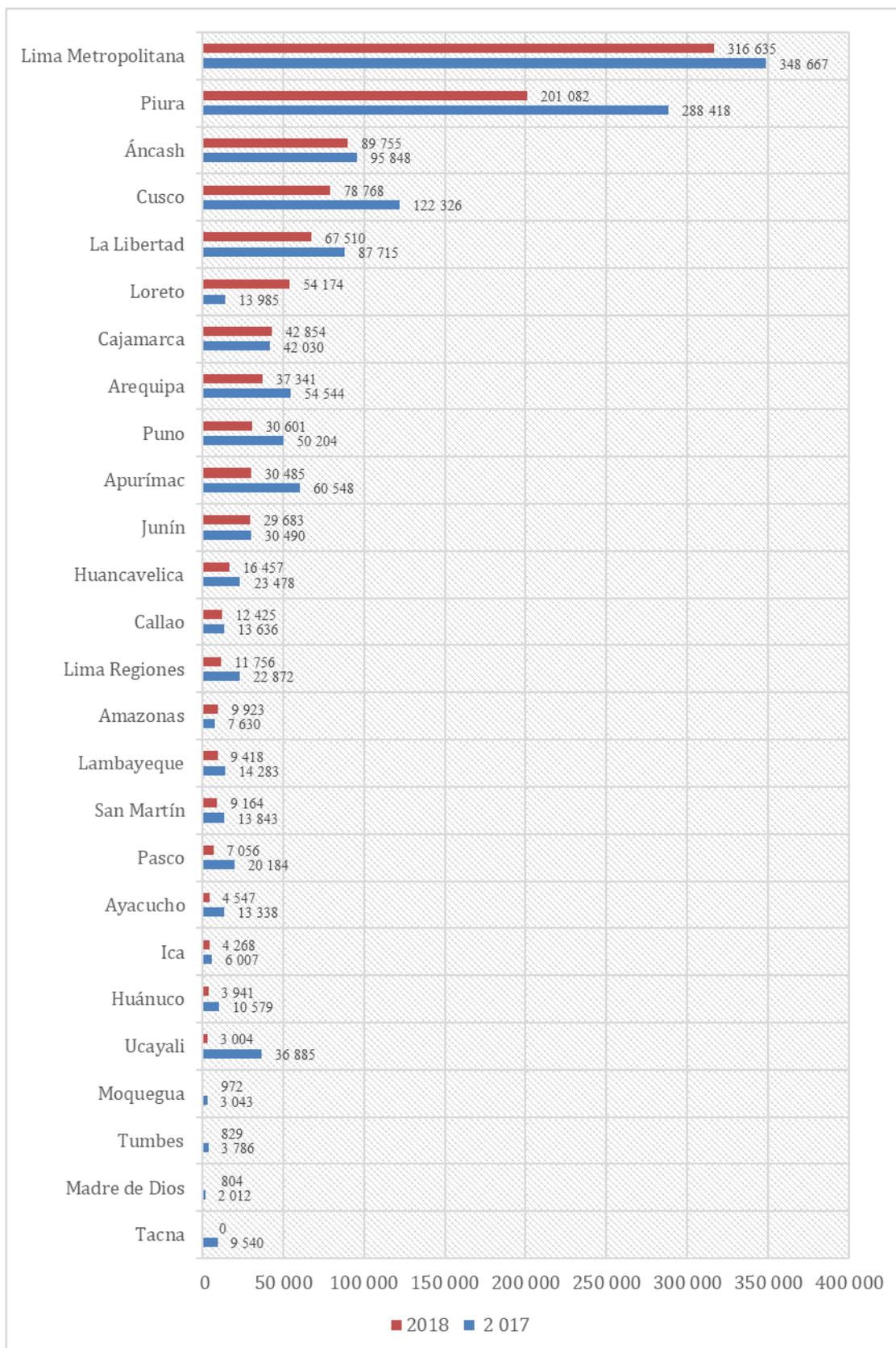
Tabla 4.2 Usuarios atendidos 2017-2018

Departamento	2 017	2018	% Var
Total	1.395.891	1.073.452	-23.1
Lima Metropolitana	348,667	316,635	-9.2
Piura	288,418	201,082	-30.3
Áncash	95,848	89,755	-6.4
Cusco	122,326	78,768	-35.6
La Libertad	87,715	67,510	-23.0
Loreto	13,985	54,174	287.4
Cajamarca	42,030	42,854	2.0
Arequipa	54,544	37,341	-31.5
Puno	50,204	30,601	-39.0
Apurímac	60,548	30,485	-49.7
Junín	30,490	29,683	-2.6
Huancavelica	23,478	16,457	-29.9
Callao	13,636	12,425	-8.9
Lima Regiones	22,872	11,756	-48.6
Amazonas	7,630	9,923	30.1
Lambayeque	14,283	9,418	-34.1
San Martín	13,843	9,164	-33.8
Pasco	20,184	7,056	-65.0
Ayacucho	13,338	4,547	-65.9
Ica	6,007	4,268	-28.9
Huánuco	10,579	3,941	-62.7
Ucayali	36,885	3,004	-91.9
Moquegua	3,043	972	-68.1
Tumbes	3,786	829	-78.1
Madre de Dios	2,012	804	-60.0

Tacna	9,540	0	-100.0
-------	-------	---	--------

Fuente: elaboración propia a partir de datos tomados de “Indicadores de Gestión Municipal”. Lima 2017 y 2018. Instituto de Estadística e Informática – INEI.

Figura 4.3 Usuarios atendidos por biblioteca pública 2017-2018



Fuente: elaboración propia a partir de datos tomados de “Indicadores de Gestión Municipal”. Lima 2017 y 2018. Instituto de Estadística e Informática – INEI.

De las 477 municipalidades que a nivel nacional cuentan con al menos una biblioteca pública en 2018, de la Tabla 4.3 se puede apreciar que casi todas ofrecen el servicio de lectura en sala, sin embargo, solo alrededor de la mitad de ellas ofrecen servicios culturales (como seminarios, talleres, y exposiciones), préstamo a domicilio y sala infantil. Solo un 38,7% ofrece acceso a internet a sus usuarios y, en porcentaje aún menores, ofrecen bibliotecas itinerantes, catálogo público, hemeroteca y biblioteca virtual (INEI, 2018).

En el caso de Lima Metropolitana, la oferta de servicios mejora respecto al nivel nacional, el servicio de lectura en sala se da en todas las bibliotecas públicas y más del 80 % ofrecen servicios culturales y salas infantiles. Sin embargo, los servicios de acceso a internet, préstamo a domicilio y biblioteca itinerante siguen siendo bajos, solo alrededor de la mitad de las bibliotecas ofrecen estos servicios. Los servicios de catálogo público y hemeroteca se ofrecen en poco más de un tercio de las bibliotecas y el servicio de biblioteca representa el porcentaje más bajo con menos del 10%.

Tabla 4.3 Servicios ofrecidos por bibliotecas municipales 2018

Servicio	Nacional (%)	Lima Metropolitana (%)
Lectura en sala	99.6	100.0
Servicios culturales	48.8	80.6
Sala infantil	44.5	80.6
Internet	38.7	51.6
Préstamo a domicilio	56.6	48.4
Biblioteca itinerante	12.3	48.4
Catálogo público	23.0	38.7
Hemeroteca	29.3	38.7
Biblioteca Virtual	17.0	9.7

Fuente: elaboración propia a partir de datos tomados de “Indicadores de Gestión Municipal”. Lima 2018. Instituto de Estadística e Informática – INEI.

En la Tabla 4.4 podemos ver el tipo de material bibliográfico en las bibliotecas públicas a nivel nacional y en Lima Metropolitana, con sus respectivas cantidades de existencias en unidades. Se aprecia que los libros es el material bibliográfico más abundante tanto a nivel nacional como en Lima Metropolitana, seguido de los libros clasificados, libros catalogados y periódicos y revistas. El material menos cuantioso corresponde al material audiovisual, libros electrónicos y material en braille. También se puede apreciar que, a pesar de que Lima Metropolitana cuenta con solo el 7% de bibliotecas públicas, representa en algunos casos hasta más del 60% del material bibliográfico a nivel nacional.

Tabla 4.4 Material bibliográfico 2018

Material bibliográfico	Nacional	Lima Metropolitana	%
Libros	1,591,739	440,098	27.6
Libros clasificados	362,423	97,339	26.9
Libros catalogados	319,233	79,980	25.1
Periódicos	96,715	4,730	4.9
Revistas	82,156	35,951	43.8
Material audiovisual	13,801	8,755	63.4
Libros electrónicos	3,694	1,714	46.4
Material en braille	3,317	2,064	62.2
Otros	6,352	1,205	19.0

Fuente: elaboración propia a partir de datos tomados de “Indicadores de Gestión Municipal”. Lima 2018. Instituto de Estadística e Informática – INEI.

En la Tabla 4.5 observamos que solo el 36,5% de municipalidades a nivel nacional cuentan con personal exclusivo para la atención de sus bibliotecas en 2015.

Tabla 4.5 Municipalidades con personal exclusivo para biblioteca 2015

Departamento	Municipalidades	Municipalidades con personal exclusivo	%
Total	1,851	676	36.5
Tumbes	13	12	92.3
Piura	65	58	89.2
Callao	7	5	71.4
Lambayeque	38	27	71.1
Ucayali	15	10	66.7
Lima Metropolitana	43	27	62.8
Pasco	29	16	55.2
Apurímac	81	42	51.9
Cusco	110	55	50.0
Ica	43	19	44.2
Puno	109	48	44.0
Junín	123	49	39.8
La Libertad	83	33	39.8
Áncash	166	56	33.7
Arequipa	109	32	29.4
Cajamarca	127	37	29.1
Huancavelica	97	28	28.9
Loreto	53	15	28.3
San Martín	77	21	27.3
Tacna	27	7	25.9
Ayacucho	116	25	21.6
Moquegua	20	4	20.0
Huánuco	77	15	19.5
Lima Regiones	128	22	17.2
Amazonas	84	11	13.1
Madre de Dios	11	1	9.1

Fuente: elaboración propia a partir de datos tomados de “Estadísticas municipales”. Lima 2016. Instituto de Estadística e Informática – INEI.

Asimismo, Piura y Tumbes son los departamentos con mayor porcentaje de municipalidades que cuentan con personal exclusivo para sus bibliotecas. El porcentaje en Lima Metropolitana es de casi dos tercios (INEI, 2016).

En la Tabla 4.6, se puede observar los municipios que han capacitado al personal para la atención de las bibliotecas públicas en 2015, siendo este porcentaje muy bajo a nivel nacional, solo el 9%. El mayor porcentaje de municipios que cuentan con personal capacitado los encontramos en Lima Metropolitana y Callao con 53.5% y 42,9%, respectivamente; sin embargo, estas cifras son bajas si consideramos que dichos porcentajes representan solo alrededor de la mitad de los municipios y que en el resto de los departamentos se encuentra por debajo de un tercio.

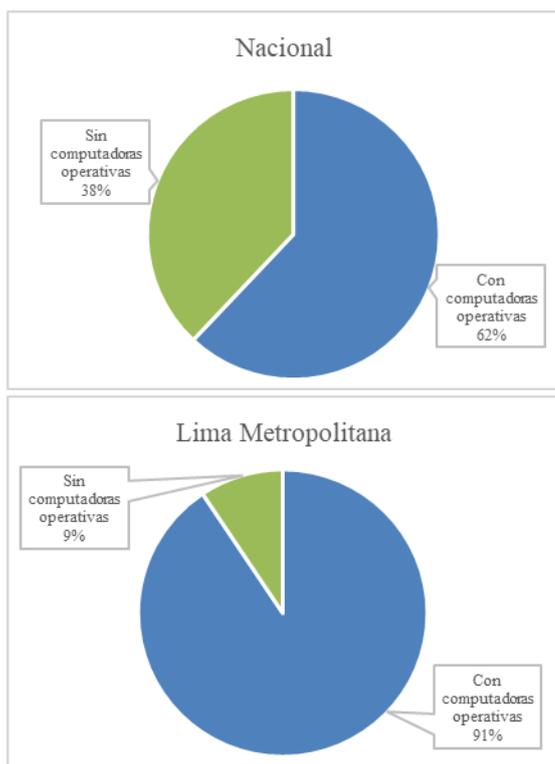
Tabla 4.6 Municipalidades con personal capacitado 2015

Departamento	Municipalidades	Municipalidades con personal capacitado	%
Total	1,851	167	9.0
Lima Metropolitana	43	23	53.5
Callao	7	3	42.9
Ucayali	15	5	33.3
Piura	65	21	32.3
Apurímac	81	15	18.5
Pasco	29	5	17.2
Tumbes	13	2	15.4
Lambayeque	38	5	13.2
Ica	43	5	11.6
La Libertad	83	8	9.6
Madre de Dios	11	1	9.1
Áncash	166	14	8.4
Cusco	110	9	8.2
Junín	123	10	8.1
San Martín	77	6	7.8
Arequipa	109	7	6.4
Cajamarca	127	8	6.3
Ayacucho	116	6	5.2
Huánuco	77	3	3.9
Tacna	27	1	3.7
Amazonas	84	2	2.4
Lima Regiones	128	3	2.3
Huancavelica	97	2	2.1
Loreto	53	1	1.9
Puno	109	2	1.8
Moquegua	20	-	0.0

Fuente: elaboración propia a partir de datos tomados de “Estadísticas municipales”. Lima 2016. Instituto de Estadística e Informática – INEI.

En la Figura 4.4 podemos observar que en 2016 a nivel nacional solo el 62% de municipios cuentan con computadoras operativas en sus bibliotecas públicas, esto quiere decir que alrededor de un tercio de municipios no cuentan con una sola computadora operativa para ofrecer este servicio a la ciudadanía. Sin embargo, esta situación mejora en Lima Metropolitana, donde el 91% de municipios sí cuenta con computadoras operativas (INEI, 2016).

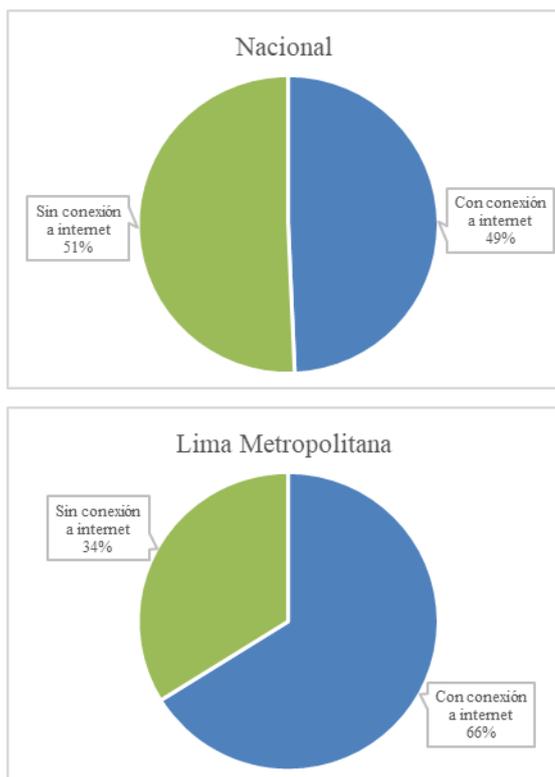
Figura 4.4 Municipalidades con computadoras 2016



Fuente: elaboración propia a partir de datos tomados de “Estadísticas municipales”. Lima 2016. Instituto de Estadística e Informática – INEI.

No obstante, de las computadoras operativas con las que cuentan las municipalidades para sus bibliotecas públicas a nivel nacional en 2016, como se puede observar en la Figura 4.5, solo la mitad de estas cuentan con acceso a internet; situación que, en el caso de Lima Metropolitana mejora pero no mucho, toda vez que en esta región todavía un tercio de las computadoras no cuentan con acceso a internet (INEI, 2016).

Figura 4.5 Computadoras con conexión a Internet 2016



Fuente: elaboración propia a partir de datos tomados de “Estadísticas municipales”. Lima 2016. Instituto de Estadística e Informática – INEI.

Cabe señalar que, el contar con computadoras operativas y con acceso a internet, es sumamente importante para la prestación de cualquiera de los servicios antes mencionados.

Como se ha podido apreciar, a pesar de que la Ley obliga a que todas las municipalidades cuenten con al menos una biblioteca pública, a nivel nacional el porcentaje de cumplimiento es bajo. Asimismo, también se pudo advertir que en Lima Metropolitana se concentra la mejor oferta de servicios, equipos y material bibliográfico.

4.3. Distrito de Santiago de Surco

Santiago de Surco es uno de los 43 distritos de la provincia de Lima, en el departamento de Lima, creado en 1929 mediante Ley N° 6644 “Creando el distrito de Santiago de Surco en la provincia de Lima”, promulgada por el entonces presidente de la República Augusto B. Leguía.

De acuerdo con el Censo 2017 (ver Figura 4.6), tiene una población censada (INEI,2020) de 329 152 personas y es el onceavo distrito más poblado del Perú, con

una tasa de crecimiento anual promedio de la población de 2.6% entre 1993 y 2007 y de 1.3% entre 2007 y 2017.

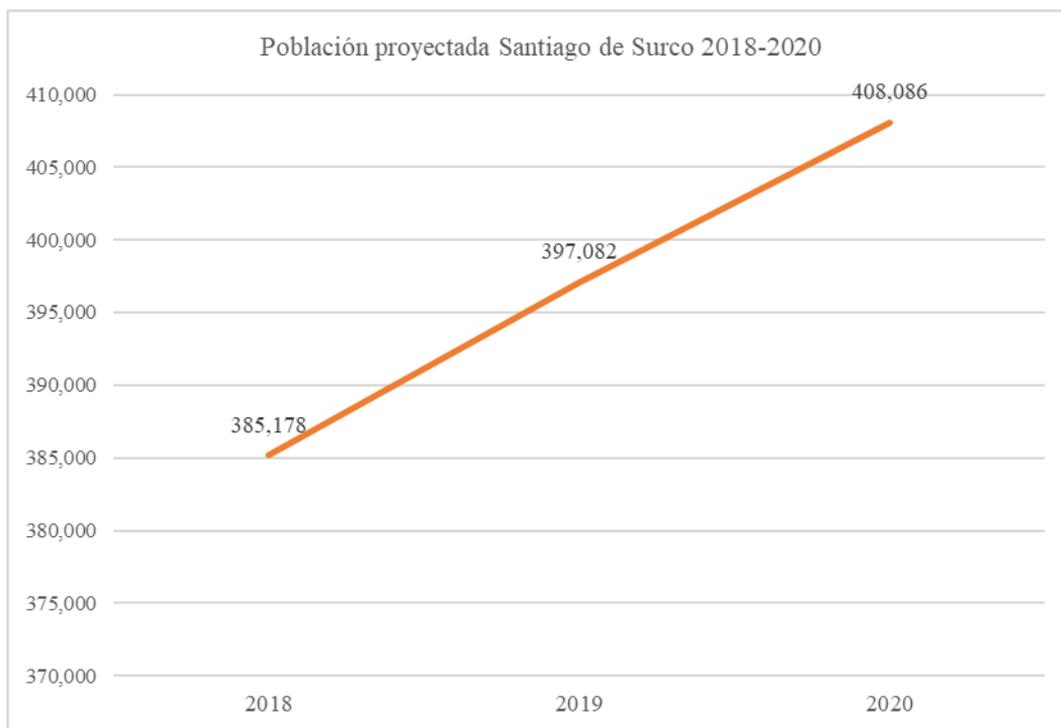
Figura 4.6 Población censada 30 distritos más poblados 1993, 2007 y 2017

UBIGEO	DISTRITO	POBLACIÓN			TASA DE CRECIMIENTO PROMEDIO ANUAL (%)	
		1993	2007	2017	1993-2007	2007-2017
150132	San Juan de Lurigancho	582 975	898 443	1 038 495	3,1	1,5
150135	San Martín de Porres	380 384	579 561	654 083	3,0	1,2
150103	Ate	266 398	478 278	599 196	4,2	2,3
150110	Comas	404 352	486 977	520 450	1,3	0,7
070101	Callao	369 768	415 888	451 260	0,8	0,8
150143	Villa María del Triunfo	263 554	378 470	398 433	2,6	0,5
150142	Villa El Salvador	254 641	381 790	393 254	2,9	0,3
150133	San Juan de Miraflores	283 349	362 643	355 219	1,7	-0,2
150106	Carabaylo	106 543	213 386	333 045	5,0	4,6
150125	Puente Piedra	102 808	233 602	329 675	5,9	3,5
150140	Santiago de Surco	200 732	289 597	329 152	2,6	1,3
150117	Los Olivos	228 143	318 140	325 884	2,4	0,2
070106	Ventanilla	94 497	277 895	315 600	7,8	1,3
130101	Trujillo	247 028	294 899	314 939	1,2	0,7
150108	Chorrillos	217 000	286 977	314 241	2,0	0,9
140101	Chiclayo	239 887	260 948	270 496	0,6	0,4
150101	Lima	340 422	299 493	268 352	-0,9	-1,1
150118	Lurigancho	100 240	169 359	240 814	3,7	3,6
211101	Julica	151 960	225 146	228 726	2,8	0,2
060101	Cajamarca	117 509	188 363	218 741	3,4	1,5
150112	Independencia	183 927	207 647	211 360	0,9	0,2
021801	Chimbote	278 271	215 817	206 213	-1,8	-0,5
150111	El Agustino	154 028	180 262	198 862	1,1	1,0
040104	Cerro Colorado	61 865	113 171	197 954	4,3	5,7
150137	Santa Anita	118 659	184 614	196 214	3,1	0,6
130102	El Porvenir	80 698	140 507	190 461	4,0	3,1
130105	La Esperanza	105 361	151 845	189 206	2,6	2,2
150128	Rimac	189 736	176 169	174 785	-0,5	-0,1
150115	La Victoria	226 857	192 724	173 630	-1,1	-1,0
200601	Sullana	121 894	156 601	169 335	1,8	0,8

Fuente: tomado de "Perú: crecimiento y distribución de la población, 2017. Primeros resultados". Lima 2018. Instituto de Estadística e Informática – INEI.

Además, la población estimada para el año 2020 es de 408,086 personas (INEI, 2020) y la proporción de mujeres y hombres en el último censo fue de 53.73% y 46.27%, respectivamente.

Figura 4.7 Población Proyectada Santiago de Surco 2018-2020



Fuente: elaboración propia a partir de datos tomados del Instituto de Estadística e Informática – INEI.

Tabla 4.7 Población por sexo

Cuadro por sexo		
Varones	152 312	46.27%
Mujeres	176 840	53.73%
	329 152	

Fuente: elaboración propia a partir de datos tomados de “Perú: población 2019”. Lima 2019. CPI.

En cuanto a la distribución socioeconómica (segmentos A, B, C, D y E) por ámbito nacional, Lima Metropolitana y zona geográfica se muestra en la Tabla 4.8, donde podemos observar que en el distrito de Santiago de Surco más de dos tercios pertenece a los segmentos A y B, por lo que es un distrito de nivel socioeconómico alto en comparación con la proporción de segmentos en Lima Metropolitana donde la población se concentra más en el segmento C y a nivel nacional donde se concentra más en el segmento E (CPI, 2019).

Tabla 4.8 Estructura socioeconómica 2019 (%)

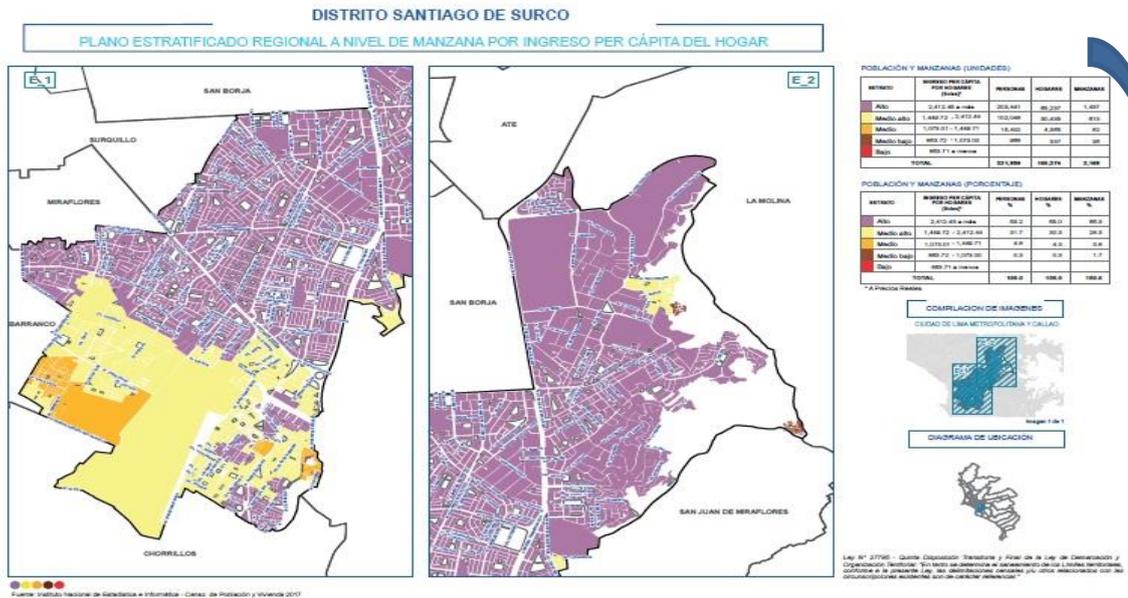
Ámbito	A/B	C	D	E
Nacional	12.4	27.1	26.8	33.7
Lima Metropolitana	27.7	42.6	24.1	5.6

Zona geográfica: Santiago de Surco, Miraflores, Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco, Surquillo	76.8	17.4	4.5	1.3
---	------	------	-----	-----

Fuente: elaboración propia a partir de datos tomados de "Perú: población 2019". Lima 2019. CPI.

Acotando a la población de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco, de acuerdo con el estudio per cápita del hogar (INEI, 2020), la mayor concentración de población se encuentra en los segmentos alto y medio alto, con 203 441 y 102 048 habitantes respectivamente, y tan solo 15 402 y 968 en segmentos medio y medio bajo respectivamente, no habiendo población en el nivel económico bajo.

Figura 4.8 Plano Estratificado Regional a nivel de Manzana por Ingreso Per Cápita del Hogar del Distrito de Santiago de Surco



POBLACIÓN Y MANZANAS (UNIDADES)

ESTRATO	INGRESO PER CÁPITA POR HOGARES (Soles)*	PERSONAS	HOGARES	MANZANAS
Alto	2,412.45 a más	203,441	65,237	1,437
Medio alto	1,449.72 - 2,412.44	102,048	30,435	613
Medio	1,073.01 - 1,449.71	15,402	4,365	82
Medio bajo	863.72 - 1,073.00	968	337	36
Bajo	863.71 a menos			
TOTAL		321,859	100,374	2,168

POBLACIÓN Y MANZANAS (PORCENTAJE)

ESTRATO	INGRESO PER CÁPITA POR HOGARES (Soles)*	PERSONAS %	HOGARES %	MANZANAS %
Alto	2,412.45 a más	63.2	65.0	66.3
Medio alto	1,449.72 - 2,412.44	31.7	30.3	28.3
Medio	1,073.01 - 1,449.71	4.8	4.3	3.8
Medio bajo	863.72 - 1,073.00	0.3	0.3	1.7
Bajo	863.71 a menos			
TOTAL		100.0	100.0	100.0

* A Precios Reales

Fuente: Planos Estratificados de Lima Metropolitana a Nivel de Manzanas 2020. Según ingreso per capita del hogar. (INEI, 2020)

Asimismo, el 20.93% se encuentra en el rango de edad de 0 a 17 años, el 65.52% de 18 a 64 años y el 13.54% de 65 años a más (INEI, 2018), por lo que es un distrito con una población mayormente joven. Además, ver Figura 4.7, la población estimada para el año 2020 es de 408 086 personas (INEI, 2020).

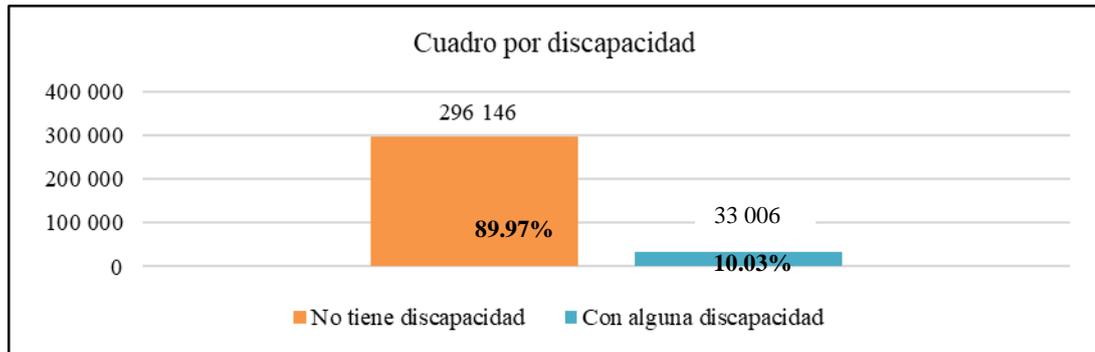
Tabla 4.9 Población por grupos de edades

Cuadro por grupos de edades			
niños y adolescentes	0 a 17	68 907	20.93%
adultos	18 a 64	215 668	65.52%
adultos mayores	65 a más	44 577	13.54%
		329 152	

Fuente: elaboración propia a partir de datos tomados de “Perú: población 2019”. Lima 2019. CPI.

Adicionalmente, otro dato a tomar en cuenta es que el distrito de Santiago de Surco tiene población con alguna discapacidad que representa el 10.03% de su población general censada (INEI, 2018), por lo que es imperativo generar condiciones para atender los intereses de este grupo minoritario en aras de una adecuada inclusión.

Figura 4.9 Población distrital con alguna discapacidad



Fuente: elaboración propia a partir de datos tomados de “Perú: población 2019”. Lima 2019. CPI.

Tabla 4.10 Población distrital con idioma o lengua en la que aprendió a hablar

Cuadro por principales idiomas o lenguas		
Castellano	307 643	96.23%
Quechua	6 893	2.16%
Portugués	384	0.12%
Aimara	367	0.11%
otros	3 715	1.16%
no sabe / no responde	705	0.22%

Fuente: elaboración propia a partir de datos tomados de “Perú: población 2019”. Lima 2019. CPI.

En cuanto a la cantidad a la oferta de servicios educativos, en 2017, el distrito contó con 486 instituciones educativas de educación básica regular, de las cuales 395 son privadas y 96 son públicas. La oferta educativa se ha reducido en comparación al

año 2011, donde se contó con 531 instituciones educativas (428 privadas y 103 públicas).

Respecto al nivel de comprensión lectora, en la Tabla 4.11 observamos que en las/los niñas/os del segundo grado de educación primaria, la tendencia entre los años 2007 y 2016 ha sido de una mejora significativa y con rendimientos más altos en comparación con la Tabla 2.3 donde se muestra los resultados en comprensión lectora a nivel nacional.

Tabla 4.11 Resultados de nivel de comprensión lectora Santiago de Surco (%)

Indicador	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Niñas/os del segundo grado de educación primaria que no lograron la meta	4,8	3,4	4,4	2,8	2,9	2,7	2,2	1,4	1,1	1,4
Niñas/os del segundo grado de educación primaria que se encuentran en el nivel en proceso	48	39,3	36,4	30,7	29	27	29,3	26,1	22,5	24,4
Niñas/os del segundo grado de educación primaria que se encuentran en el nivel satisfactorio	47,2	57,3	59,2	66,5	68,1	70,3	68,4	72,4	76,3	74,2

Fuente: elaboración propia a partir de datos tomados del sistema de consulta "SIRTDOD – Sistema de información regional para la toma de decisiones" del INEI.

4.4. Municipalidad Distrital de Santiago de Surco

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística e Informática – INEI, la Municipalidad Distrital de Surco contó en el año 2018 con 4335 empleados, de los cuales el 65.9% son hombres y el 34.1% son mujeres, asimismo, solo el 2% de los trabajadores son profesionales o técnicos.

El año 2020 fue la cuarta municipalidad distrital con mayor presupuesto de Lima Metropolitana con S/ 279,479,249. En la Tabla 4.12 observamos que el 97% de financiamiento de su presupuesto institucional proviene de recursos determinados y directamente recaudados, por lo que tiene una alta independencia financiera, esto quiere decir que su presupuesto proviene casi en su totalidad de recursos generados por la propia municipalidad y no de transferencias del gobierno central.

Tabla 4.12 Presupuesto Institucional Modificado (PIM) por fuente 2020

Fuente	PIM (S/)	%
---------------	-----------------	----------

Recursos determinados	153,797,522	55.0
Recursos directamente recaudados	117,315,643	42.0
Recursos ordinarios	5,733,124	2.1
Donaciones y transferencias	1,532,360	0.5
Recursos por operaciones oficiales de crédito	1,100,600	0.4
Total	279,479,249	100.0

Fuente: elaboración propia a partir de datos tomados del portal de Transparencia Económica del Ministerio de Economía y Finanzas - MEF.

Por el lado del gasto de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco, en 2020 el presupuesto se destinó principalmente a la función Ambiente, en segundo lugar, a planeamiento, gestión y reserva de contingencia y, en tercer lugar, a orden público y seguridad, con un porcentaje de ejecución total del 86%.

Tabla 4.13 Gasto institucional y ejecución por fuente 2020

Función	PIM (S/)	Devengado (S/)	Avance %
Ambiente	107,907,041	97,592,036	90.4
Planeamiento, gestión y reserva de contingencia	71,202,358	61,337,306	86.1
Orden público y seguridad	48,246,537	44,131,054	91.5
Transporte	25,452,131	15,359,242	60.3
Protección social	9,579,745	8,819,222	92.1
Vivienda y desarrollo urbano	5,952,495	5,547,080	93.2
Previsión social	4,575,740	4,426,589	96.7
Cultura y deporte	3,879,174	3,298,157	85.0
Comercio	2,035,682	1,844,570	90.6
Salud	465,428	287,526	61.8
Turismo	182,918	179,221	98.0
Total	279,479,249	242,822,002	86.9

Fuente: elaboración propia a partir de datos tomados del portal de Transparencia Económica del Ministerio de Economía y Finanzas - MEF.

La Municipalidad Distrital de Santiago de Surco como gobierno local es promotor del desarrollo comunitario dentro de su jurisdicción, con competencias y funciones específicas compartidas con el gobierno nacional y los gobiernos regionales, en materia educativa, cultural y recreacional. Como una de sus funciones, elabora el Plan de Desarrollo Educativo y promueve actividades artísticas y culturales; específicamente con competencia para “Organizar y sostener centros culturales, bibliotecas, teatros y talleres de arte en provincia, distritos y centros poblados”.

La estructura orgánica de la municipalidad (ver Figura 4.10) fue establecida en el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) aprobado con Ordenanza N° 507-MSS de 26 de diciembre de 2014 y modificado con Ordenanzas N° 542, 566 y 580-MSS de 8 de julio de 2016, 14 de julio de 2017 y 30 de abril de 2018, respectivamente.

En el artículo 163° del referido reglamento, se establece que la Gerencia de Desarrollo Social es unidad orgánica de línea dependiente de la Gerencia Municipal que, entre otros, se encarga de planificar, organizar, ejecutar y supervisar las competencias asignadas por la Ley Orgánica de Municipalidades en materia de desarrollo de capacidades de la población del distrito en materia de educación y coordinar las funciones específicas compartidas con el gobierno nacional y regional en esta materia, conforme con los dispositivos legales vigentes.

Asimismo, en el artículo 172 se establece que la Subgerencia de Educación, Cultura, Turismo y Deportes es la unidad orgánica dependiente de la Gerencia de Desarrollo Social que, entre otras funciones, se encarga de:

- Organizar y ejecutar planes, programas, proyectos y actividades educativas, culturales y de turismo en el distrito, de acuerdo a las competencias que le corresponden.
- Orientar el diseño, ejecución y evaluación del proyecto educativo de su jurisdicción, en coordinación con las instancias educativas pertinentes; contribuyendo en la política educativa regional y nacional, con un enfoque y acción intersectorial.
- Coordinar y supervisar el diseño y ejecución del Proyecto Educativo Local.
- Coordinar con las instituciones educativas la ejecución de programas de capacitación y asistencia técnica requeridos.
- Desarrollar programas y modelos de gestión de escuelas y fortalecimiento institucional de los centros de educación y capacitación dentro de la jurisdicción.
- Impulsar convenios de cooperación educativa.
- Promover e incentivar la investigación, experimentación e innovaciones en las instituciones educativas, coordinando la participación del nivel superior no universitario, las universidades, empresas en instituciones de la sociedad y la cooperación internacional, en el mejoramiento de la calidad de la educación y la ejecución de los planes de desarrollo local regional.
- Proponer a la Gerencia de Desarrollo Social las acciones para la mejora de la cobertura educativa y mejora progresiva.

- Organizar y conducir actividades de promoción de la educación en coordinación con las instituciones educativas del distrito.
- Apoyar con asesoramiento técnico la creación de redes educativas entre instituciones educativas.
- Organizar y conducir el programa de alfabetización.
- Promover la creación y conducir el mantenimiento, organización y administración de las bibliotecas municipales, fomentando la lectura.
- Proponer convenios interinstitucionales con entidades públicas y privadas a fin de promover las actividades de su competencia.

Por otra parte, el Plan de Incentivos 2015 del Ministerio de Economía y Finanzas facilitó el proyecto Meta 27: Desarrollo de un Plan Municipal del Libro y la Lectura 2016-2021 y su aprobación mediante una Ordenanza municipal. Esta política pública facilitaría el acceso de niños y niñas, jóvenes y adultos, al libro y la lectura.

De acuerdo con dicho plan, el cumplimiento de la meta 27, tenía a largo plazo, la importancia siguiente:

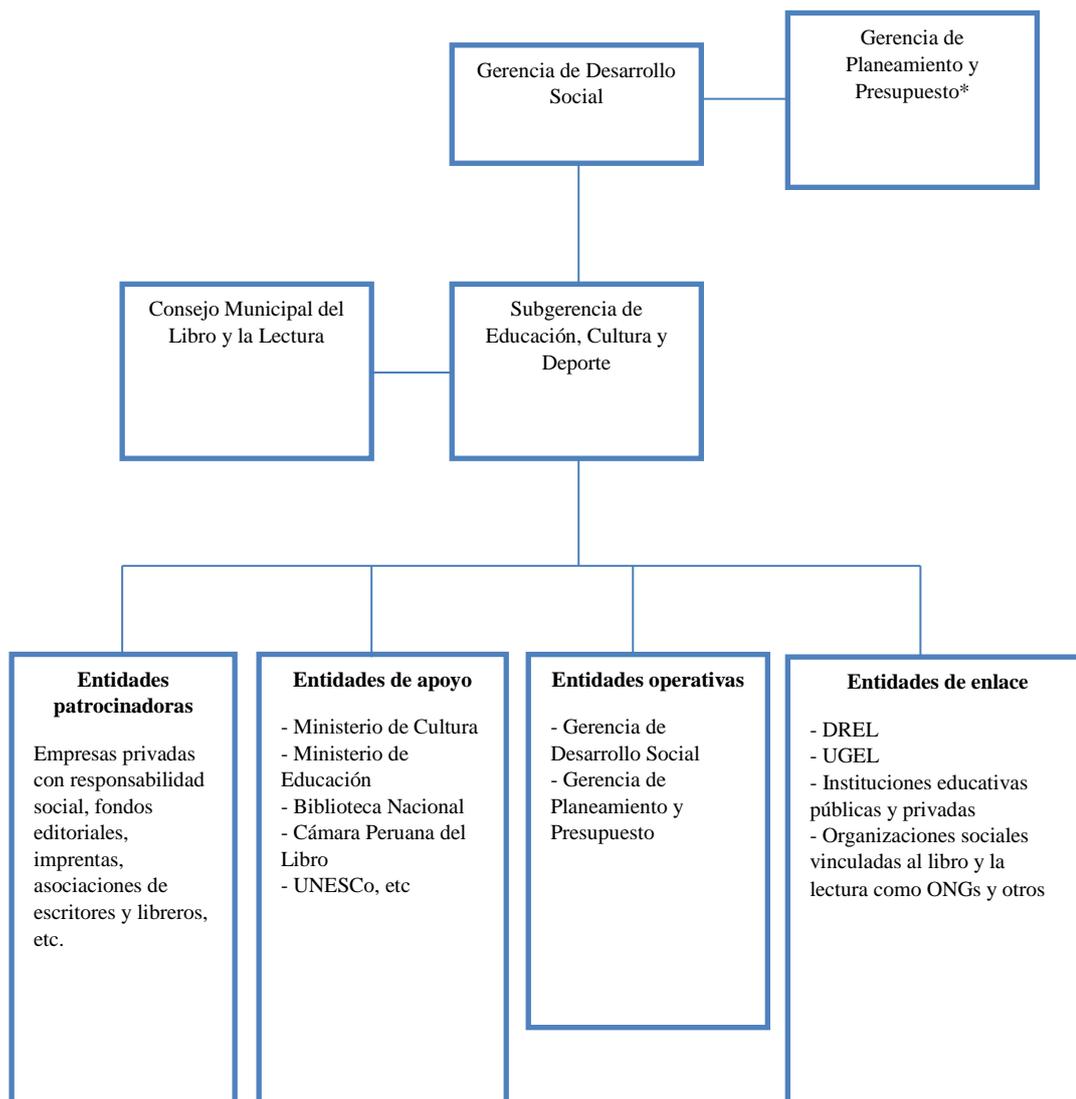
- Mejorar el servicio de acceso al libro y la lectura en la población de la municipalidad.
- Contribuir a mejorar los resultados en comprensión lectora y hábito de lectura.
- Mejorar la calidad educativa y cultural de la municipalidad.
- La municipalidad contará con un Plan del Libro y la Lectura que articulará el trabajo de los componentes de la cadena productiva.
- Iniciar la conversión del distrito en un “distrito lector”.
- Mejorar la calidad de vida de ciudadanos y ciudadanas del distrito.
- Mejorar el índice del desarrollo humano en el distrito.
- Desarrollar buenas prácticas de Gestión Municipal.

Sin embargo, el presupuesto otorgado por el MEF a través de la meta 27 no permitió hacer sostenible e implementarse un “Plan municipal del libro y la lectura”, ya que el plan de incentivos, sólo estuvo dirigido a las 40 municipalidades tipo A, debiendo replicarse en todas las municipalidades distritales del país.

No obstante, entre estas 40 municipalidades, se encontró la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco la cual, mediante Ordenanza 529-MSS de 25 de noviembre de 2015, aprobó su Plan Municipal del Libro y la Lectura 2016-2021.

De igual forma, la referida norma, dispuso la creación de su Consejo Municipal del Libro y la Lectura dependiente de la Gerencia de Desarrollo Social como instancia de consulta, coordinación, concertación, seguimiento y evaluación de la política pública distrital de promoción del libro y la lectura, por lo que la estructura orgánica del Plan se propuso de la siguiente forma:

Figura 4.10 Estructura organizativa del Plan Municipal del Libro y la Lectura



* La evaluación de la meta 27 se encuentra a cargo de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto
 Fuente: Plan Municipal del Libro y la Lectura 2016-2021 de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco aprobado con Ordenanza 529-MSS de 25 de noviembre de 2015

En dicho plan se señala que este “es un instrumento de gestión cuyo objetivo principal es fomentar los hábitos de lectura en la población distrital y por ende fortalecer la calidad de la prestación de los servicios bibliotecarios distritales”.

Asimismo, fue alineado con los instrumentos de gestión pública, tal como se detalla a continuación:

Tabla 4.14 Articulación del Plan Municipal del Libro y la Lectura 2016-2021 con planes estratégicos

Institución	Instrumento de planeamiento	Objetivos estratégicos	Alineamiento del plan con objetivos estratégicos
CEPLAN/PCM	Plan Bicentenario	Acceso equitativo de una educación integral que permita el desarrollo pleno de las capacidades humanas de la sociedad	Fomento de la lectura para la generación de hábitos lectores en las personas para impulsar su desarrollo personal
Municipalidad Metropolitana de Lima	Plan de Desarrollo Metropolitano	Calidad y equidad de los servicios educativos que se brindan en las instituciones educativas y en los espacios públicos de la ciudad favoreciendo el desarrollo y ejercicio pleno de la soberanía	Fomento de la lectura para la generación de hábitos lectores en los escenarios públicos como parques y mercados
Ministerio de Cultura	Lineamientos de política cultural	Alentar la creación cultural: el Ministerio debe promover la implementación de centros culturales, bibliotecas, ser un promotor de los espacios públicos entendidos como espacios de encuentro entre la cultura y el ciudadano	Fomento de la lectura a través del fortalecer servicios de las bibliotecas digitales integradas y la generación de bibliotecas y espacios lúdicos infantiles para la generación de hábitos lectores y desarrollo de su imaginación
Municipio local	Plan de Desarrollo Concertado	Promoción de una educación de calidad y difusión cultural	Fomento de la lectura a través de actividades culturales en escenarios públicos para la difusión del libro y la motivación de la lectura

Fuente: Plan Municipal del Libro y la Lectura 2016-2021 de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco aprobado con Ordenanza 529-MSS de 25 de noviembre de 2015

Por lo que estableció como objetivo general del Plan del Libro y la Lectura 2016-2021: “Fomentar los hábitos de lectura de los vecinos y vecinas del distrito para hacer la lectura una herramienta que permita acceder a mejores condiciones de vida personal, el desarrollo local y acceso a la información del mundo global”.

En base a este objetivo y a la línea de base establecida para el 2016, se establecieron los siguientes objetivos estratégicos y metas:

Tabla 4.15 Objetivos del Plan Municipal del Libro y la Lectura 2016-2021

Problemas hallados en la línea de base	Objetivo estratégico	Metas
Se encuentran realizándose actividades dispersas que no responden a una lógica de gestión por resultados y que por lo tanto no se han podido medir a la fecha. (...)	1. Fomentar los hábitos de lectura de los vecinos y las vecinas del distrito con énfasis en la primera infancia, niñez y adolescencia	<ul style="list-style-type: none"> - 12 festivales (2 anuales) - 48 maratones al 2021 - 12240 cuenta cuentos en 17 instituciones educativas (2040 anuales) - 5184 cuenta cuentos. 24 juntas vecinales al mes por 3 agrupaciones vecinales al día por 12 meses (864 al año) - 30 eventos por el día del libro (5 anuales por 5 bibliotecas) - 12 concursos (2 anuales) - 72 eventos de bibliomóvil - 10800 libros prestados (30 mensuales por 5 bibliotecas por 12 meses por 6 años) - 60 cursos de bibliotecología y ciencias de la información - 12 talleres de inducción
Nuestras bibliotecas municipales (5) tanto como nuestras bibliotecas públicas no se encuentran con servicios adecuados como WIFI, las condiciones de atención que brindan son muy heterogéneas- En el caso de las 5 bibliotecas municipales carecen de módulos (PC) necesarios para operar. El personal de cada una de las 5 bibliotecas municipales no es profesional. No se cuentan con un bibliotecólogo, únicamente con auxiliares que han sido capacitados muy esporádicamente. El material bibliográfico no se encuentra ordenado y recién se está empezando este proceso de manera incipiente. Asimismo, las actividades que se realizan son muy dispersas y no necesariamente responden a los objetivos planteados.	2. Generar las condiciones de infraestructura necesarias orientadas a mejorar el servicio y por ende el acceso al libro y a la lectura con énfasis en el uso de recursos de tecnologías	<ul style="list-style-type: none"> - 9 bibliotecas implementadas al 2021 - 5 áreas infantiles implementadas - 5 bibliotecas digitales implementadas
No existe un marco institucional adecuado que le de sostenibilidad técnico financiera administrativa ni social al fomento del libro y la lectura en el distrito de Santiago de Surco	Establecer un marco institucional de carácter normativo, financiero, administrativo y técnico para fomentar el libro y la lectura	<ul style="list-style-type: none"> - 12 normas en 6 años - 36 (6 años) - 1 fondo editorial - 6 convenios (1 anual)
No existe un plan de comunicación. A esto se suma la sensibilización no solo del plan sino de las actividades inmersas en el plan lo que coadyuva ciertamente a su sostenibilidad	Consolidar una estrategia comunicacional que coadyuve a socializar y visibilizar el Plan del Libro y la Lectura y a sensibilizar y estimular la participación de los diversos actores involucrados a fin de contribuir a la sostenibilidad de las acciones de fomento del libro y la lectura	<ul style="list-style-type: none"> - 24 talleres en 6 años - 2000 publicaciones difundidas - Página web funcionando (con actividades diversas y fondo editorial en funcionamiento) - 8 spots realizados y difundidos en 6 años

Fuente: Plan Municipal del Libro y la Lectura 2016-2021 de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco aprobado con Ordenanza 529-MSS de 25 de noviembre de 2015

En cuanto al público objetivo a atender, el Plan Municipal del Libro y la Lectura 2016-2021, estableció por orden de prioridad y los servicios a ofrecerles, donde se le da la prioridad más alta al público objetivo en el rango de edad en el que elegimos enfocar la presente investigación, de acuerdo con el detalle siguiente:

Tabla 4.16 Público objetivo del Plan Municipal del Libro y la Lectura 2016-2021

Orden de prioridad	Destinatarios	Descripción
Prioridad alta	Población infantil distrital	Actividades lúdicas y bibliotecas infantiles
	Población de niños distrital	Cuenta cuentos y concursos de lectura
	Población de adolescentes distrital	Maratones recreativas de lectura, concursos de lectura y préstamo de libro a domicilio
Prioridad media	Población adulta del distrito	Festival del libro, maratones recreativas, bibliomóvil, el libro en tus manos, préstamos
Transversal Enfoque de atención a la diversidad Personas con habilidades especiales y con lenguas originarias		

Fuente: Plan Municipal del Libro y la Lectura 2016-2021 de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco aprobado con Ordenanza 529-MSS de 25 de noviembre de 2015

Además, la Ordenanza 529-MSS también dispuso incluir el Plan Municipal del Libro y la Lectura en los Planes de Desarrollo Local Concertado como parte de la línea estratégica Cultura y Educación.

No obstante, en el Plan de Desarrollo Local Concertado 2017-2021 del distrito de Santiago de Surco, en cuanto a la variable estratégica 8 *calidad de la educación* (ver Tabla 4.17), se puede observar cuatro indicadores dirigidos a incrementar el porcentaje de alumnos con nivel satisfactorio de comprensión lectora y matemáticas en 2do grado de primaria y secundaria, con una meta promedio anual de mejora de los cuatro indicadores es de solo el 1%, siendo esta meta muy conservadora.

El objetivo estratégico 7 “Mejorar la calidad y el acceso de los servicios de educación y salud en la población”, contempla dos acciones estratégicas vinculadas a la variable estratégica 8 (ver Tabla 4.17), de las cuales ninguna está vinculada a la mejora o implementación de los servicios municipales como biblioteca pública o actividades de fomento de la lectura en la población.

Además, en el Anexo 3 del Plan de Desarrollo Local Concertado 2017-2021, se puede observar que la variable estratégica 8 *calidad de la educación* está articulada con el objetivo estratégico 12 “Calidad y equidad de los servicios educativos que se

brindan en las instituciones educativas y en los espacios públicos de la ciudad favoreciendo el desarrollo y el ejercicio pleno de la ciudadanía” del Plan Regional de Desarrollo Concertado 2012-2025 formulado por la Municipalidad Metropolitana de Lima.

De igual forma, en el Anexo 4 se puede observar que la referida variable estratégica no tiene un programa presupuestal asignado, lo cual limita su implementación o mejora.

Tabla 4.17 PDLC 2017-2021 (Variable estratégica 8)

Variable estratégica	Objetivos estratégicos	Indicadores	Línea base	Meta 2021
8. Calidad de la educación	Mejorar la calidad y el acceso de los servicios de educación y salud de la población	Porcentaje de estudiantes de 2° grado de primaria de instituciones educativas que se encuentran en el nivel satisfactorio de comprensión lectora	76.3% (2015)	81.0%
		Porcentaje de estudiantes de 2° grado de primaria de instituciones educativas que se encuentran en el nivel satisfactorio en matemáticas	41.8% (2015)	48%
		Porcentaje de estudiantes de 2° grado de secundaria de instituciones educativas que se encuentran en el nivel satisfactorio de comprensión lectora	46.7% (2015)	51.0%
		Porcentaje de estudiantes de 2° grado de secundaria de instituciones educativas que se encuentran en el nivel satisfactorio en matemáticas	29.2% (2015)	34%

Fuente: elaboración propia a partir del Plan de Desarrollo Local Concertado 2017-2021 de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco.

Tabla 4.18 PDLC 2017-2021 (Objetivo estratégico 7)

Objetivo estratégico	Acciones estratégicas	Responsables
7. Mejorar la calidad y el acceso de los servicios de educación y salud en la población	Fortalecer los instrumentos de planificación en materia de educación	Municipalidad de Santiago de Surco (Gerencia de Desarrollo Social/ Gerencia de Participación Vecinal), Ministerio de Educación – UGEL, Ministerio de Cultura, Municipalidad Metropolitana de Lima y juntas vecinales y comunales
	Desarrollar alianzas estratégicas para mejorar las capacidades pedagógicas de los servidores del sector educación	Municipalidad de Santiago de Surco (Gerencia de Desarrollo Social/ Gerencia de Participación Vecinal), Ministerio de Educación – UGEL, sector privado
	(...)	(...)
	(...)	(...)

Fuente: elaboración propia a partir del Plan de Desarrollo Local Concertado 2017-2021 de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco.

De acuerdo con el documento “Evaluación del Plan de Desarrollo Local Concertado 2017-2021 del distrito de Santiago de Surco (Informe final)”, para la variable estratégica 8 *calidad de la educación* solo se evalúa los indicadores para el nivel 2do de primaria, que son solo dos de los cuatro indicadores señalados en la Tabla 4.17 y, para ambos casos, se concluye que no hay información disponible del indicador debido a que no se llevó a cabo la Evaluación Censal de Estudiantes para los años del 2017 al 2020.

Sin embargo, esto es cierto para los indicadores correspondientes al nivel 2do de primaria debido a que a partir del 2017 este nivel se evalúa muestralmente, lo que solo permite tener indicadores a nivel regional y no distrital, en el nivel 2do de secundaria sí se realizó las evaluaciones censales en el 2018 y 2019, sin embargo, estos indicadores no fueron considerados en la evaluación del PDLC 2017-2021.

No obstante, de acuerdo con el reporte nacional de “Resultados de evaluaciones nacionales de logros de aprendizaje 2019”, el porcentaje de alumnos de 2do de secundaria de Santiago de Surco que en la evaluación censal lograron un nivel satisfactorio de comprensión lectora fue de 47.6%, por debajo del 49.1% que se proyectaba para el 2018 en el PDLC 2017-2021.

En cuanto al Plan Estratégico Institucional – PEI 2019-20222 de la Municipalidad Distrital de Surco, para educación observamos objetivos y acciones estratégicas territoriales (ver Figura 4.11) vinculadas al Plan Municipal del Libro y la Lectura 2016-2021, pero que no abraza todos los objetivos estratégicos propuestos en dicho plan.

Figura 4.11 Objetivos y acciones estratégicas territoriales para educación

Objetivos del Plan de Desarrollo Distrital Concertado			Acción Estratégica Territorial			Objetivos del Plan Estratégico Institucional			Explicación de la relación causal con OET o AET
Código	Enunciado	Nombre del Indicador	Código	Enunciado	Nombre del Indicador	Código	Enunciado	Nombre del Indicador	
OET.07	Mejorar la calidad y el acceso de los servicios de educación y salud de la población	Porcentaje de estudiantes de 2º grado de primaria de instituciones educativas que se encuentran en el nivel satisfactorio de comprensión lectora	A.E.T.07.01	Fortalecer los instrumentos de planificación en materia de educación.		OEL08	Contribuir con la Calidad de los Servicios Educativos en el distrito	Porcentaje de Proyectos e Iniciativas de mejora educativa implementadas en las Instituciones Educativas Públicas	La Municipalidad promueve la mejora de la calidad de la educación incentivando la investigación, experimentación e innovaciones de las instituciones educativas del distrito
		Porcentaje de estudiantes de 2º grado de primaria de instituciones educativas que se encuentran en el nivel satisfactorio en matemáticas	A.E.T.07.02						
		Porcentaje de estudiantes de 2º grado de secundaria de instituciones educativas que se encuentran en el nivel satisfactorio de comprensión lectora	A.E.T.07.03	Desarrollar alianzas estratégicas para mejorar las capacidades pedagógicas de los servidores del sector educación.					
		Porcentaje de estudiantes de 2º grado de secundaria de instituciones educativas que se encuentran en el nivel satisfactorio en matemáticas	A.E.T.07.04						

Fuente: Plan Estratégico Institucional 2019-2022 de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco.

En cuanto al Plan Operativo Institucional y sus respectivas evaluaciones, en la actividad “Realización de actividades educativas y de lectura en bibliotecas municipales” (ver Tabla 4.19), las metas solo abarcan una pequeña parte de todas las propuestas en el Plan Municipal del Libro y la Lectura 2016-2021.

Tabla 4.19 Actividades educativas y de lectura en bibliotecas municipales realizadas de acuerdo con evaluación POI 2016 al 2020

Año	Meta	Descripción	Total
2016	Programa de estimulación de la lectura	1,562 asistentes Presupuesto: S/ 5,000.00	12,399 asistentes Presupuesto: S/ 446,218.00
	Dictado de talleres de alfabetización digital	969 asistentes Presupuesto: Sin gasto	
	Desarrollo de eventos educativos	4,868 asistentes Presupuesto: S/ 441,218.00	
	Festival del libro infantil y juvenil 2016	5,000 asistentes Presupuesto: Sin gasto	
	Gestión de biblioteca (automatización del material bibliográfico y acreditación)	No realizado	
	Talleres de proyección de la comunidad	78 talleres Presupuesto: Sin gasto	

	Talleres de nivelación y adelanto escolar	25 talleres Presupuesto: Sin gasto	
2017	Programa de estimulación de la lectura	10,151 asistentes Presupuesto: S/ 71,100.00	18,037 asistentes Presupuesto: S/ 75,230.00
	Dictado de talleres de alfabetización digital	1,668 asistentes Presupuesto: Sin gasto	
	Desarrollo de eventos educativos	1,234 asistentes Presupuesto: S/ 4,130.00	
	Talleres de proyección de la comunidad	4,358 asistentes Presupuesto: Sin gasto	
	Talleres de nivelación y adelanto escolar	626 asistentes Presupuesto: Sin gasto	
2018	Programa de estimulación de la lectura	9,193 asistentes Presupuesto: S/ 1,200.00	22,828 asistentes Presupuesto: S/ 1,200.00
	Dictado de talleres de alfabetización digital	1,994 asistentes Presupuesto: Sin gasto	
	Desarrollo de eventos educativos	2,673 asistentes Presupuesto: Sin gasto	
	Talleres de proyección de la comunidad	7,141 asistentes Presupuesto: Sin gasto	
	Talleres de nivelación y adelanto escolar	1,827 asistentes Presupuesto: Sin gasto	
2019	No detalla	No detalla	3,980 asistentes Presupuesto: S/ 39,926.97
2020	No detalla	No detalla	1,110 asistentes Presupuesto: S/ 642,352.68

Fuente: elaboración propia a partir de información de las evaluaciones anuales del Plan Operativo Institucional de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco de los años 2016 al 2020.

Cómo se ha podido advertir, los objetivos estratégicos y metas del Plan Municipal del Libro y la Lectura 2016-2021 de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco no han sido recogidos en sus planes estratégicos y operativos del periodo 2016-2020, asimismo, el presupuesto destinado para las actividades vinculadas a la lectura y biblioteca ha sido escaso para los años del 2017 al 2019, el festival del libro se realizó solo en 2016 y la cantidad de asistentes decayó drásticamente en 2019 y 2020.

4.5. Costos referenciales

De acuerdo con los Estándares para Bibliotecas Públicas Municipales establecidos por la Biblioteca Nacional mediante Resolución Jefatural N.º 027-2019-BNP de 6 de febrero de 2019, la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco cuenta con dos locales bibliotecarios que cumplen con dichos estándares, es decir, que cuentan con la infraestructura, mobiliario, equipos, personal, catálogo, servicios y otros requerimientos exigidos por la norma nacional aplicable. Asimismo, una está por

completar la subsanación de observaciones y las otras dos restantes se encuentran en evaluación (ver Anexo – Entrevista 4).

Por tanto, la Municipalidad Distrital de Santiago ya cuenta con infraestructura y capacidad instalada para la prestación de los servicios bibliotecarios, sin embargo, como se observó en los Planes Operativos Institucionales, estos servicios no cuentan con un presupuesto fijo para su funcionamiento, por lo que es necesario costearlos y proponer la asignación de un presupuesto suficiente y estable para su sostenibilidad, lo que proyectamos mediante la Tabla 7.3 del numeral 7.7 del Capítulo VII .

En cuanto a la operación general de un local para biblioteca municipal (servicios básicos, internet, limpieza, mantenimiento de mobiliario y equipos), tomamos como referencia el Plan Operativo Institucional de la Municipalidad Distrital de La Punta, la cual cuenta con local bibliotecario en el rango no mayor a 199 m² (Alejos Aranda, 2013), en el cual se considera para este rubro S/3,450 mensuales.

Asimismo, se requiere de dotación de personal y material bibliográfico. En cuanto al personal profesional requerido para un local bibliotecario, de acuerdo con las convocatorias revisadas en las Tablas 4.20 y 4.21 y tomando como criterio el mayor valor, un profesional en bibliotecología tiene un costo de remuneración mensual de S/2,500.00 y el asistente o auxiliar de biblioteca S/1,200.00. Asimismo, se debe considerar dos gratificaciones al año, seguro y CTS.

En cuanto al material bibliográfico, de acuerdo con el Plan Municipal del Libro y la Lectura 2016-2021 de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco, se proyectó la adquisición anual de 10,000 unidades bibliográficas. Sin embargo, debido a que esta meta no fue cumplida, para la presente propuesta consideramos el 50%. Al respecto, se obtuvo los precios unitarios de procedimientos de selección convocados para la adquisición de libros para bibliotecas municipales y escolares (ver Tabla 4.22).

Tabla 4.20 Convocatorias para profesional en bibliotecología

Entidad	Año	Puesto	Resumen perfil	Remuneración S/
Universidad Nacional de Juliaca	2021	Especialista en biblioteca	Titulado en bibliotecología con 4 años de experiencia	2,500.00
Municipalidad Metropolitana de Lima	2020	Bibliotecólogo	Licenciado en bibliotecología con 5 años de experiencia	2,000.00
Biblioteca Nacional del Perú	2021	Bibliotecólogo	Bachiller o técnico en bibliotecología con 2 años de experiencia	2,000.00

Fuente: <https://www.convocatoriasdetrabajo.com/opportunidades-laboral-cas-003-plaza-01-especialista-biblioteca-universidad-nacional-juliaca-unaj-puno-192622.html>; <https://empleoz.com/ofertas-de-trabajo/municipalidad-metropolitana-de-lima-cas-ndegree-380-bibliotecologo/5e61386e06ba5248c22fd370>; https://lima-city.evisos.com.pe/se-necesita-bibliotecologo-o-id-507532?utm_source=Lifull-connect&utm_medium=referrer

Tabla 4.21 Convocatorias para asistente o auxiliar de biblioteca

Entidad	Año	Puesto	Resumen perfil	Remuneración S/
Toulouse Lautrec	2021	Auxiliar de biblioteca	Estudiante de bibliotecología o afines	930.00
Confidencial	2021	Asistente de biblioteca	Estudiante de bibliotecología o afines	930.00
Municipalidad Metropolitana de Lima	2019	Asistente de biblioteca	Secundaria completa	1,200.00

Fuente: https://lima.evisos.com.pe/auxiliar-de-biblioteca-para-instituto-de-educacion-superior-id-192817?utm_source=Lifull-connect&utm_medium=referrer; <https://www.bumeran.com.pe/empleos/asistente-de-biblioteca-1113825640.html>; <https://empleoz.com/ofertas-de-trabajo/municipalidad-metropolitana-de-lima-cas-ndegree-1072-auxiliar-de-biblioteca/5d30b62be908eb334ade2356>

Tabla 4.22 Procedimientos de selección para compra de material bibliográfico

Entidad	Año	Procedimiento	Resumen concepto	Cantidad	PU promedio S/	Valor referencial S/
Gobierno Regional de Ayacucho	2018	AS-SM-116-2018- GRA-SEDECENTRAL-1	Adquisición de libros y textos para mejoramiento de servicios educativos	2,880	65.80	189,494.68
Municipalidad Distrital de Chamaca	2019	AS-SM-6-2019-MDCH/CH-1	Adquisición de libros para mejoramiento de servicios educativos	1,218	49.23	59,958.00
Municipalidad Provincial de Piura	2019	AS-SM-20-2019-CS/MPP-1	Adquisición de libros para biblioteca municipal	2,016	49.60	99,999.80

Fuente: bases de procedimiento de selección publicadas en SEACE

$$\text{Precio unitario promedio ponderado} = \frac{189,494.68 + 59,958.00 + 99,999.80}{2,880 + 1,218 + 2,016}$$

$$\text{Precio unitario promedio ponderado} = 57.16$$

De los precios mostrados en la tabla 4.22, se obtiene que el precio unitario promedio ponderado de adquisición de un texto bibliográfico es de S/ 57.16, por lo que el valor referencial para la adquisición de 5,000 unidades anuales es de S/ 285,800.00.

Respecto a los servicios itinerantes, para los servicios de lectura en mercados, hospitales y otros espacios públicos, se considera solo costo de viáticos que comprendería transporte de personal y materiales dentro del distrito de Santiago de Surco ida y vuelta S/60.00, almuerzo dos personas S/60.00 y otros gastos S/30.00, siendo un total de S/150.00 por día, considerando 21 días hábiles de servicio al mes, tendría un costo mensual de S/ 3,150.00.

En cuanto al servicio de bibliobús, mediante Acuerdo de Concejo N.º 016-2007/MJM de 31 de enero de 2007, la Municipalidad Distrital de Jesús María aceptó la donación de un (1) Bibliobús equipado valorizado en US\$ 87,802.14, que al tipo de cambio actual según Superintendencia de Banca, Seguros y AFP - SBS de 3.741, se estima un valor de S/ 328,467.80. Asimismo, en su Plan Operativo Institucional 2020, la municipalidad estimó un costo mensual de funcionamiento del servicio de bibliobús de S/ 7,179.00.

Para los servicios culturales permanentes, tomamos como referencia las municipalidades de La Punta y Miraflores que en sus POI 2020, para realización de eventos culturales asignan montos alrededor de S/ 7,000.00 mensuales y para la realización de concursos y ferias, el Plan Municipal del Libro y la Lectura de la Municipalidad de Santiago de Surco consideró un costo por festival de S/ 15,600.00 y por concurso de S/ 21,440.00.

4.6. Conclusiones del Capítulo IV

La Constitución Política del Perú, como ley fundamental que establece los derechos de los peruanos y las normas del país, reconoce el derecho a la formación integral de la persona, la cultura y la educación.

El Poder Ejecutivo en su función de aprobar las políticas públicas para resolver los problemas o necesidades priorizadas en la agenda pública, ha venido aprobando políticas de fomento del hábito lector y comprensión lectora, habiendo evolucionado los conceptos de reconocimiento del derecho a la lectura y la promoción de acceso al libro, añadiendo conceptos importantes como la promoción con inclusión y la construcción de la ciudadanía y desarrollo humano, que hacen a la política más cercana a la atención de los ciudadanos, con un enfoque de interculturalidad.

Se resalta el rol de las Bibliotecas Públicas y sus principios de accesibilidad para atender las necesidades de la ciudadanía con igualdad, inclusión, interculturalidad y respecto de los derechos humanos. Resalta la obligación de las municipalidades de asegurar la creación y sostenibilidad de por lo menos una biblioteca en su jurisdicción.

A nivel de Lima Metropolitana, se aprecia que solo el 30% de municipios que la integran cuentan con bibliotecas públicas, con lo cual se evidencia una brecha significativa en comparación la población existente en cada distrito. Asimismo, se aprecia que los principales servicios que brindan las bibliotecas públicas existentes son las salas de lectura, servicios culturales y salas infantiles.

En relación al Distrito de Santiago de Surco los resultados obtenidos en comprensión lectora muestran un 74% de niños del segundo grado de educación primaria que se encuentran en un nivel satisfactorio; sin embargo, cabe indicar que este incremento no necesariamente tiene relación con los servicios que brindan las bibliotecas públicas, sino guardan relación con los esfuerzos del Estado en materia educativa, que es una competencia compartida de los gobiernos locales.

En este sentido, el modelo de gestión planteado en la presente investigación se basa en el incremento de la comprensión lectora y el hábito lector desde los servicios que brinda la Municipalidad de Santiago a través de sus bibliotecas públicas, a los cuales tienen derecho de acceder todos los pobladores de dicha jurisdicción. En este sentido, el público objetivo es toda la población del distrito de Santiago de Surco.

A nivel de organización interna de la Municipalidad de Santiago de Surco, se aprecia que pueden afrontar una planificación presupuestal para brindar mejor servicio a su comunidad. Sin embargo, se advierte deficiencias de planificación y competencias ya que la responsabilidad recae en la Subgerencia de Educación, Cultura, Turismo y Deportes quien tiene a su cargo los servicios bibliotecarios y la competencia compartida en materia educativa.

Como resultado del presente diagnóstico de la población del Distrito de Santiago de Surco, el público objetivo en el cual se debería dar mayor énfasis para la aplicación del Modelo de Gestión son los niños y niñas en edad escolar, toda vez que es el rango edad donde se forman la mayor parte de habilidades y conocimientos, además porque existen evaluaciones periódicas tanto nacionales como internacionales para medir indicadores y metas que se propongan en el modelo de gestión.

CAPITULO V. BENCHMARKING

El benchmarking es una herramienta empresarial para mejora de procesos la cual adaptamos y aplicamos a la metodología cualitativa para fortalecer el modelo de gestión que planteamos. Como definición de benchmarking utilizamos la siguiente:

“Un proceso de medición continuo y sistemático, que mide y compara continuamente los procesos empresariales de una organización contra los procesos de los líderes de cualquier lugar del mundo (siempre y cuando exista compatibilidad entre las empresas que realizan dicho estudio) para obtener información que ayude a la organización a desarrollar acciones que mejoren su performance’ (American Productivity & Quality Center, APQC)
(...) ‘para adaptar e implantar dichos hábitos (excelentes) y convertirlos en propios de la empresa’ (Asociación Española para la Calidad)”
(Intxaurburu Clemente & Ochoa Laburu, 2005).

Para la implementación de esta metodología de benchmarking se requiere primero identificar una necesidad de cambio, segundo identificar qué se debe cambiar y porqué y tercero diseñar un plan que ayude a ejecutar el cambio (Hernández Rodríguez & Cano Flores, 2017). Esta metodología la utilizamos de manera transversal a la metodología cualitativa de plan de acción, donde la identificación de la necesidad de cambio la formulamos en el planteamiento del problema de investigación, el “qué” en la formulación del objetivo general y objetivos específicos y el “porqué” en la justificación de la investigación.

Además, Hernández Rodríguez y Cano Flores señalan que, de acuerdo con Camp, Spendolini y Boxwell, el benchmarking se diferencia en dos tipos: interno y externo. El benchmarking interno, dicen, se da por una evaluación al interior de la organización, puede ser entre diferentes áreas, sedes, ubicación geográfica, u otros. Mientras que el benchmarking externo se da por fuera de la organización y, según estos autores, comprende los siguientes subtipos:

- Competitivo: analiza la competencia.
- Genérico: analiza procesos afines de otras empresas sin importar si pertenecen al mismo sector o industria.
- Funcional: analiza las prácticas más exitosas de cualquier organización en el área específica que se desea mejorar.

Por lo tanto, para el presente trabajo de investigación, como complemento transversal a la metodología de investigación cualitativa, se utilizó benchmarking externo funcional.

5.1 Experiencias internacionales

Como se mencionó en el subcapítulo 3.1.1, la UNESCO, en conjunto con la IFLA, redactaron el Manifiesto sobre la biblioteca pública de 1994 en la cual declaran a esta como “fuerza viva de educación, cultura e información y como agente esencial de fomento de la paz y los valores espirituales en la mente del ser humano”.

A continuación, presentaremos algunas experiencias internacionales relevantes en cuanto a organización y prestación de servicios para el fomento de la lectura y el hábito lector en bibliotecas públicas. En el estudio comparable que hemos adoptado en la presente investigación se tienen los siguientes elementos que destacan de cada experiencia internacional, los cuales fueron escogidos en forma aleatoria tomando en consideración los resultados de la prueba PISA 2018, el Estudio Regional Comparativo y Explicativo – UNESCO y el uso del lenguaje castellano, siendo 03 de América Latina y 01 de Europa

5.1.1. España

La Biblioteca Nacional de España fue fundada en 1711 por el Rey Felipe V bajo el nombre de Real Biblioteca Pública. Mediante privilegio real se decretó que todas las imprentas de España debían depositar en ella un ejemplar de los libros que produzcan. En 1836 pasó a ser parte del Ministerio de la Gobernación y se cambió el nombre a Biblioteca Nacional (Biblioteca Nacional de España, 2021).

Las bibliotecas públicas actualmente conforman una red de 53 bibliotecas adscritas al Ministerio de Cultura y Deporte, sin embargo, la gestión de las mismas ha sido delegadas a las Comunidades Autónomas, excepto la Biblioteca Pública del Estado en Vitoria (Ministerio de Cultura y Deporte de España, 2021).

De acuerdo con el portal web del Ministerio de Cultura y Deporte, en España se cuenta con los siguientes aplicativos para atender a los usuarios y administradores de las bibliotecas públicas:

- Catálogo Colectivo de Bibliotecas Públicas Españolas (CCBP): es un catálogo que integra las colecciones bibliográficas de las 53 bibliotecas

públicas del Estado, 17 redes de bibliotecas públicas de Comunidades Autónomas y de las ciudades autónomas de Ceuta y Melilla.

- Rebeca: proyecto de catalogación cooperativa entre Comunidades Autónomas para apoyo y mantenimiento normalizado de los catálogos automatizados.
- Pregunte, las bibliotecas responden: servicio de información para el público en general a través de correo electrónico o chat.
- Red sedes web: editor de páginas web para que las bibliotecas publiquen sus catálogos, programa de actividades, etc.
- Arquitectura y bibliotecas: base de datos acerca del inventario y estado de la infraestructura de las bibliotecas públicas.
- Layar, bibliotecas españolas en tu móvil: aplicación móvil que proporciona información acerca de bibliotecas españolas con georreferenciación.

Figura 5.1 Bibliotecas Públicas del Estado de España



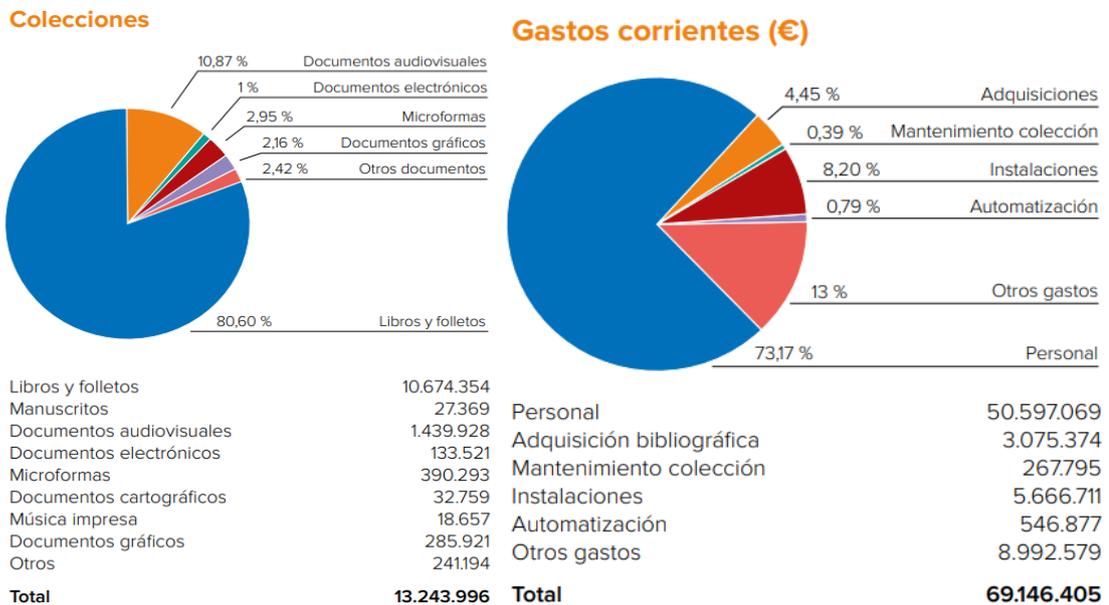
Fuente: tomado de <http://mapabpe.mcu.es/mapabpe.cmd?command=GetPortada>

Los principales servicios ofrecidos en todas las bibliotecas públicas de España son los siguientes:

- Información general y bibliográfica (presencial y en línea)
- Consulta de fondos bibliográficos
- Reproducción de documentos

- Préstamo interbibliotecario
 - Formación de usuarios
 - Actividades culturales
 - Museo
 - Publicaciones (físicas y en línea)
 - Cesión de espacios a entidades públicas y privadas
 - Servicios en línea
 - Servicios complementarios (ordenadores, wifi, guardarropa, cafetería, etc)
- (Biblioteca Nacional de España, 2018-2021)

Figura 5.2 Colección y gasto de Bibliotecas Públicas de España 2019



Fuente: tomado de <http://mapabpe.mcu.es/mapabpe.cmd?command=GetPortada>

Figura 5.3 Visitas presenciales de bibliotecas públicas de España 2019



Fuente: tomado de <http://mapabpe.mcu.es/mapabpe.cmd?command=GetPortada>

La colección de las bibliotecas públicas de España en 2019 fue de 13,243,996 unidades físicas, incrementándose en 351,058 respecto al año anterior, y está compuesta por libros y folletos (ver Figura 5.2, gráfica izquierda). El gasto total para ese año fue de € 75,788,279.00, de los cuales € 6,641,874.00 corresponde a gasto de inversión y el monto de € 69,146,405.00 a gasto corriente, de los cuales el 73.17 % corresponde a gasto en personal (ver Figura 5.2, gráfica derecha) (Panorámica 53, 2021).

Asimismo, en 2019 se tuvo 18,711,505 visitas, de las cuales 14,057,236 fueron visitas presenciales y 4,654,269 fueron visitas a través de portales web. En cuanto a las visitas presenciales, se puede observar una disminución del 4.65 % respecto al año 2015 (ver Figura 5.3) (Panorámica 53, 2021).

Además, se realizaron 25,064 actividades culturales con casi un millón de asistentes (947,087), de las cuales 56 % correspondieron a actividades de literatura y poesía y, de éstas, el 82 % correspondieron a clubes de lectura (Panorámica 53, 2021).

Por otra parte, España cuenta desde 1999 con la Asociación de Profesionales de Bibliotecas Móviles – ACLEBIM quienes son un grupo de bibliotecarios que desarrollan su actividad profesional en bibliotecas móviles o también llamadas bibliobuses, siendo una asociación independiente autofinanciada (ACLEBIM, 2021).

Debido a la iniciativa de esta asociación, desde el 2016 se declaró al 28 de enero como el Día del Bibliobús en España. En cuanto a la cantidad de unidades, en 2018 dicho país contó con 80 vehículos que atendieron a más de 11 millones de personas, la cuarta parte de españoles que reciben servicios bibliotecarios. Este es un servicio

principalmente rural que acerca la lectura a personas que viven en zonas que no cuentan con una biblioteca fija (Ministerio de Cultura y Deporte de España, 2018).

Figura 5.4 Bibliobús en España



Fuente: tomado de El Portal del Lector

Roberto Soto Arranz, presidente de ACLEBIM, en entrevista con El Confidencial, manifestó que las decisiones que afectan al servicio de bibliobuses se toman en las ciudades donde este servicio no se conoce y que, dentro del sector bibliotecario, no se incluyen a representantes de bibliobuses en congresos o grupos de trabajo. Además, manifestó que el principal problema al que se enfrentan es que carecen de un plan que garantice la sostenibilidad de sus servicios, así como no contar con la dotación de un presupuesto anual fijo (El Confidencial, 2018).

De acuerdo con las cifras del Instituto Nacional de Estadística de España, en 2018 los habitantes más recurrentes a acceder a préstamos de libros fueron los catalanes con un promedio de 1.54 libros por persona, seguidos de los castellanoleonenses con un promedio de 1.45 libros por persona. Las ciudades con menor índice de préstamos fueron Ceuta y Melilla con tan solo 0.3 libros por persona (Statista, 2020).

Figura 5.5 Índice de préstamo de libros en España 2018

Las bibliotecas de España que más libros prestan

Número de préstamos per cápita de libros de bibliotecas en 2018



Préstamos domiciliarios y población referentes al año 2018.
Fuente: INE



statista

Fuente: tomado de "Las bibliotecas de España que más libros prestan". Statista. 2020.

Para tener una idea de porqué la Comunidad Autónoma de Cataluña tiene a los habitantes más asiduos a los servicios bibliotecarios, revisaremos la biblioteca pública de su capital, Barcelona. La cual ha llegado al 1,003,188 usuarios registrados, cifra récord, y es que la biblioteca es el segundo servicio público mejor valorado por sus ciudadanos, obligando al ayuntamiento a hacer una inversión de cinco millones de euros para reformas e incremento de planilla de este servicio (El País, 2020).

De acuerdo con información del portal de transparencia del Ayuntamiento de Barcelona, el presupuesto de apertura para el 2021 es de 2,424 millones de euros y la Gerencia de Área de Cultura, Educación, Ciencia y Comunidad, a cargo de las bibliotecas públicas, cuenta con un presupuesto importante de 280 millones de euros que representa el 11.6 % del presupuesto total, siendo la 4ta unidad orgánica con mayor presupuesto de un total de 28,

Tabla 5.1 Presupuesto de apertura del Ayuntamiento de Barcelona 2021

Unidad orgánica	Presupuesto (€ mills)	%
Servicios Centrales	297	12.3
Gerencia de Medio Ambiente y Servicios Urbanos	296	12.2
Gerencia de Área de Seguridad y Prevención	295	12.2
Gerencia de Área de Cultura, Educación, Ciencia Y Comunidad	280	11.6
Gerencia de Área de Derechos Sociales, Just. Global, Feminis.i LGBTI	260	10.7
Gerencia de Movilidad e Infraestructuras	200	8.3
Gerencia de Recursos	104	4.3
Otras 21 unidades orgánicas	692	28.5
Total	2,424	100.0

Fuente: elaboración propia a partir de datos tomados de portal de transparencia del sitio web del Ayuntamiento de Barceloana.

Con este importante presupuesto, el Ayuntamiento de Barcelona ha podido implementar en su biblioteca pública servicios innovadores adicionales a los servicios tradicionales, como por ejemplo:

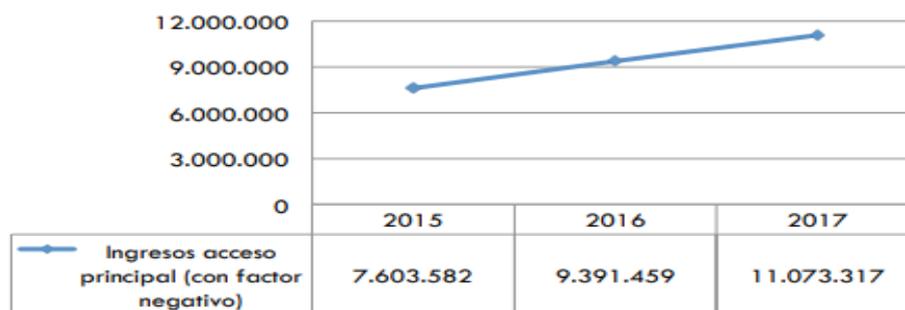
- Mapa literario: un mapa interactivo que muestra la geolocalización e información de bibliotecas especializadas, calles con nombre literario, espacios literarios, monumentos literarios, etc.
- Cuenta Spotify: mediante las cuales difunden colecciones musicales de artistas locales, así como música relacionada con novelas y bandas sonoras.
- Delivery: préstamos de libros con entrega a domicilio para personas mayores o con movilidad reducida.

5.1.2. Chile

El Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas de Chile está adscrito al Servicio Nacional del Patrimonio Cultural del Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. En concordancia con el Manifiesto de la Unesco, la misión del sistema tiene función cultural, patrimonial, social y educadora (Servicio Nacional del Patrimonio Cultural de Chile, 2021).

La cantidad de usuarios de bibliotecas públicas en Chile en 2017 llegó a los 11,073,317 personas (Servicio Nacional de Patrimonio Cultural de Chile, 2018), significando un incremento del 45.6 % respecto a la cantidad de usuarios del 2015 (ver Figura 5.6).

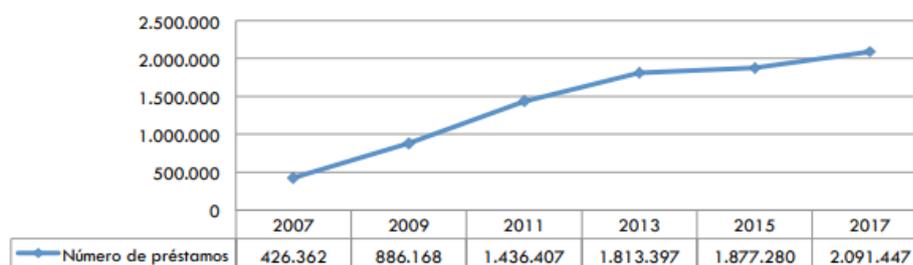
Figura 5.6 Usuarios bibliotecas públicas Chile 2015-2017



Fuente: tomado de Boletín Estadístico 2017. Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas. Chile. 2018.

De igual forma, la cantidad de préstamos de libros en 2017 fue de 2,091,447 unidades, considerando préstamos en línea, préstamos presenciales, renovaciones en línea y renovaciones presenciales. Cabe señalar que el 85 % de préstamos se realizaron en línea (Servicio Nacional de Patrimonio Cultural de Chile, 2018), además, que la cantidad de préstamos creció casi cinco veces respecto al año 2007 en la que fue de 426,362 (ver Figura 5.7).

Figura 5.7 Préstamos bibliotecas públicas Chile 2007-2017



Fuente: tomado de Boletín Estadístico 2017. Chile. 2018.

De acuerdo con su portal web, los principales servicios prestados a la población chilena son los siguientes:

- BiblioRedes: acceso a internet y capacitación gratuita.
- Bibliometro: servicio de préstamo de libros en estaciones de tren.
- Bibliotecas regionales: Antofagasta, Atacama, Valparaíso, Santiago, Los Lagos y Aysén.
- Bibliomóviles: medios de transporte acondicionados como bibliotecas itinerantes.
- Biblioteca Pública Digital: plataforma de préstamo de contenido digital (ebooks, audio libros, videos, etc).
- Casero del Libro: préstamo de libros y revistas en ferias.
- Clubes de lectura

- Rincón docente: actualización profesional para profesores.
- Rincón de la memoria: recopilación y difusión de la historia local con participación de la comunidad.
- Rincón infantil: salas acondicionadas para lectura y actividades lúdicas de niños y niñas.
- Un Libro para Sanarme: lectura y recreación en salas pediátricas de hospitales.

Chile cuenta con más de 50 servicios de bibliotecas móviles presentes en 15 de las 16 regiones de este país y que contemplan distintos medios de transportes como camionetas, furgones, buses, camiones, lanchas y hasta una avioneta. Además, desde el 2017 se celebra el Día del Bibliomóvil cada 21 de octubre y cuentan con una Red de Bibliomóviles (Servicio Nacional del Patrimonio Cultural, 2020).

Entre los servicios antes mencionados, también destacamos la Biblioteca Pública Digital implementada en dicho país desde el año 2013 y que, de acuerdo con el portal web del Sistema Nacional de Bibliotecas, reseña lo siguiente:

“La Biblioteca Pública Digital (BPDigital) es una iniciativa desarrollada por el Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas, perteneciente a la Dibam^[2]. Mediante una moderna plataforma web y una aplicación móvil para Android e iOS, permite a todos los ciudadanos chilenos (y extranjeros residentes) el acceso gratuito a más de 12.000 libros digitales y audiolibros, en inglés y español, para público infantil, juvenil y adulto. El registro es automático y sólo es necesario poseer un RUT vigente para revisar el catálogo, pedir cualquier libro en préstamo y comenzar a leer en un computador, tablet o smartphone.

El acceso a la BPDigital tanto en su versión web como en su aplicación es intuitivo y facilita su uso a niños y adultos. Dentro de sus características, permite ampliar tamaño de la fuente, devolver anticipadamente un préstamo, sincronizar la cuenta de BPDigital con el teléfono móvil, leer en streaming, descargar libros sin necesidad de contar con Adobe Digital Editions y devolver automáticamente un libro una vez expirado el tiempo de préstamo. Y en cuanto el libro sea descargado, ya no es necesaria la conexión a Internet”.

Para el 2021, la Biblioteca Pública Digital realizó una compra de más de mil nuevos títulos por más de 40 millones de pesos chilenos (S/ 215,145.38³), en la que dieron prioridad a las sugerencias que los usuarios hicieron a través de su plataforma. Además, su cantidad de usuarios pasó de 298,000 en 2019 a 385 mil en 2020, significando un crecimiento de 29 % (Servicio Nacional del Patrimonio Cultural, 2021).

² Dirección de Bibliotecas Archivos y Museos

³ Tipo de cambio al 26 de abril de 2021.

Por último, BiblioRedes es un programa basado en alianzas estratégicas que desde el año 2002 proporciona acceso y capacitación gratuita en computación e Internet a la población por medio de tres servicios principales:

- Acceso a computadoras conectadas a Internet.
- Cursos de alfabetización digital básica hasta alfabetización informacional.
- Y apoyo para generación de contenidos digitales proporcionando herramientas de auto publicación y hostings gratuitos.

Este programa ha convertido a las bibliotecas públicas en referentes internacionales de inclusión digital y desarrollo del capital social y cultural de las localidades disminuyendo la brecha digital en la población con dificultades de acceso a la tecnología por circunstancias socioeconómicas o de ubicación geográfica (Abbagliati Boïlis, 2008).

Los principales aliados estratégicos de este programa son la Dirección de Bibliotecas, Archivos y Museos – DIBAM como ejecutor, la Fundación Gates como aportante de recursos y financiamiento, El Estado de Chile como aportante de recursos adicionales a través del presupuesto público y las municipalidades que asumen la gestión y la administración de las sedes. Además, con el transcurso del tiempo han ido sumando más alianzas para llegar a nuevos usuarios, complementar infraestructura y capacidades de gestión e implementación de nuevos servicios (Abbagliati Boïlis, 2008).

De las quince regiones de este país, es la región metropolitana la de mayores préstamos de libros a nivel nacional, 43.1 % en 2017, debido a que en esta región se encuentra las bibliotecas de Santiago y el Bibliometro que lideran el ranking de préstamos (Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas, 2018).

En cuanto a la Biblioteca de Santiago, de acuerdo con información de su sitio web, cuenta con salas de lectura muy segregadas por tipo de lector como sala para mayores de 60 años, sala de colección general para adultos de 18 a 59 años, sala juvenil para adolescentes de 11 a 18 años, sala infantil para niños de 5 a 10 años y sala Guaguatoca para menores de 4 años, lo cual permite dar una atención muy personalizada a cada grupo de edad de usuarios.

Además, cuenta con servicios exclusivamente dirigidos al fomento del hábito lector como son los siguientes programas:

- Clubes de lectura: espacios de lectura compartida e intercambio de experiencias y reflexiones.
- Extramuros: promueve la lectura en ambientes distintos al local bibliotecario y llegar a personas que por limitaciones físicas o psicológicas no pueden acceder a los servicios convencionales.
- Concursos: promueve la escritura entre los usuarios mediante los concursos Cartas de Amor y Twitterrelatos.
- Recomiendo libros de lectura: programa que recoge recomendaciones de usuarios sobre qué leer y se publicitan en diversos ambientes, incluso en servicios higiénicos de uso público.
- Talleres de lectura y escritura: talleres que desarrollan habilidades de lectura y redacción, así como proporcionar herramientas de expresión y creatividad.
- Ediciones independientes: programa que publicita editoriales y proyectos independientes.

5.1.3. Colombia

La Red Nacional de Bibliotecas Públicas de Colombia está conformada por 28 redes departamentales, 8 redes en ciudades capitales y 13 redes municipales (ver Figura 5.8) y que cuentan con un total 1,540 bibliotecas, de las cuales 1,502 son estatales, 23 comunitarias y 15 privadas (Biblioteca Nacional de Colombia, 2019).

El Estado ha establecido el depósito legal como un mecanismo que permite la adquisición, registro, preservación y disponibilidad del patrimonio bibliográfico y documental del país. Mediante este mecanismo, los editores, productores, autores e importadores de obras están obligados a entregar un ejemplar de la bibliografía producida o adquirida a las entidades públicas y en las cantidades establecidas por Ley (Biblioteca Nacional de Colombia, 2021).

En reconocimiento a la gestión bibliotecaria y a los proyectos de mayor impacto social, el Ministerio de Cultura de Colombia entrega desde 2014 el Premio Nacional de Bibliotecas Públicas “Daniel Samper Ortega”. El reconocimiento económico otorgado en el año 2020 fue de 8 millones de pesos colombianos (S/ 8,347.02) para bibliotecas pequeñas, 10 millones de pesos colombianos (S/ 10,433.77) para

bibliotecas medianas y 12 millones de pesos colombianos (S/ 12,521.41⁴) para bibliotecas grandes, los cuales son destinados al fortalecimiento o reapertura de sus establecimientos (Biblioteca Nacional de Colombia, 2020).

Entre los principales servicios ofrecidos por las bibliotecas públicas, encontramos la biblioteca digital, la cual cuenta con la Biblioteca Básica Cultural Colombiana – BBCC, la Gaboteca con información detallada de la vida y obra de Gabriel García Márquez, premio nobel de literatura, y Comparte Tu Rollo como una iniciativa que permite compartir la memoria colombiana a través de historias contadas con fotografías.

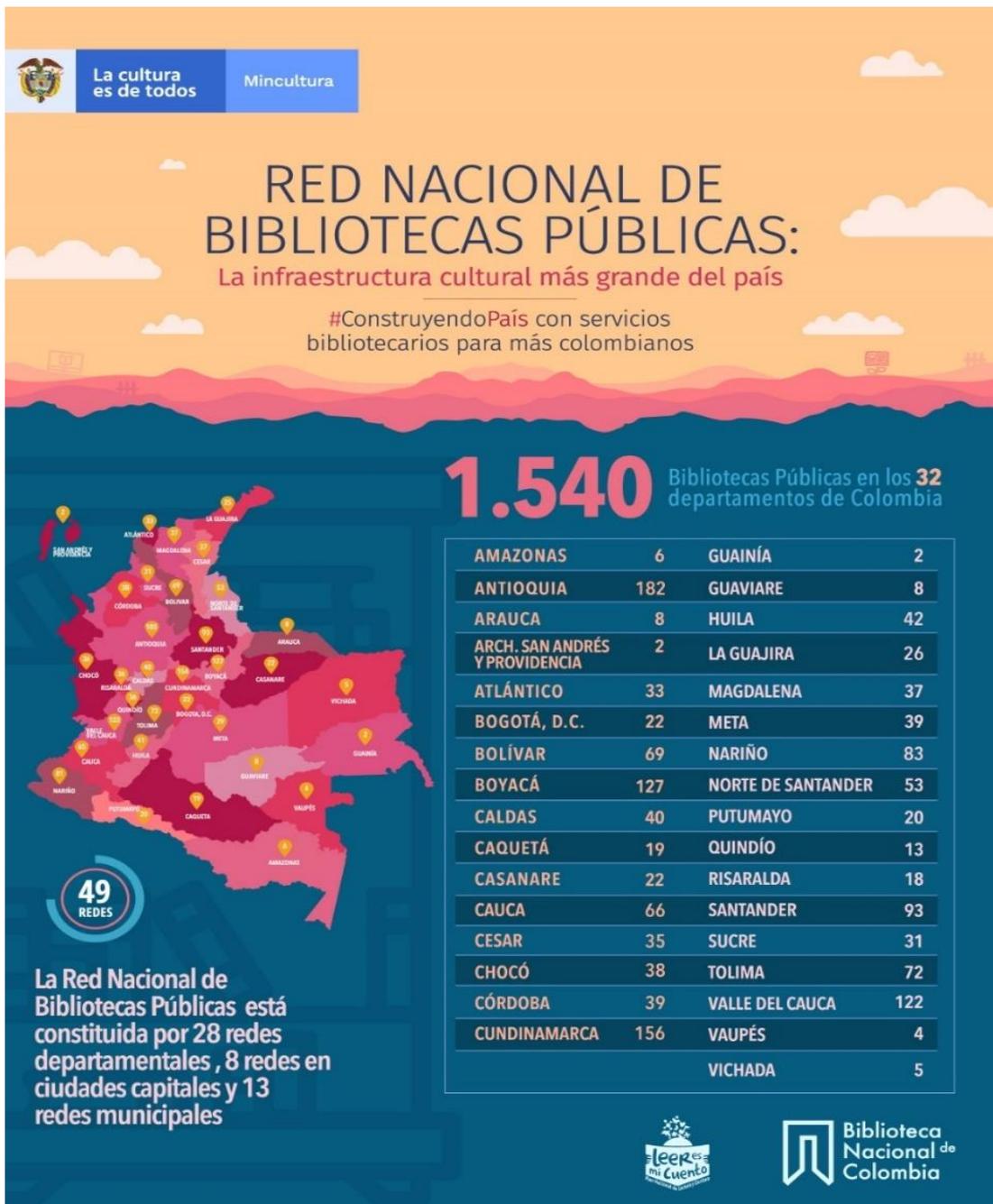
También se ofrece el catálogo digital con acceso a la colección bibliográfica, audiovisual, gráfica y musical. Otros servicios como Profesionales del Libro proporcionan herramientas y apoyo a escritores para la publicación de sus obras. También se realizan actividades culturales, simposios, congresos y se ofrecen herramientas digitales y de capacitación a las entidades encargadas de administrar bibliotecas públicas.

El Programa Nacional de Bibliotecas Itinerantes es un proyecto contemplado en el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 para promover el acceso a la cultura en los territorios mediante bibliotecas rurales itinerantes en 600 corregimientos de los 32 departamentos de Colombia (Biblioteca Nacional de Colombia, 2019). Este programa es más parecido a las bibliomóviles chilenas que a los bibliobuses españoles.

Escritores en las Bibliotecas es otro programa que desde 2018 busca poner en contacto a los lectores con los escritores colombianos más destacados. Se lleva a cabo en todo el territorio nacional y se da prioridad a las zonas de difícil acceso y afectadas por el conflicto armado, además la actividad se acompaña con conversatorios y talleres (Biblioteca Nacional de Colombia, 2018).

Figura 5.8 Red Nacional de Bibliotecas Públicas de Colombia

⁴ Tipos de cambio al 26 de abril de 2021.



Fuente: tomado de <https://bibliotecanacional.gov.co/es-co/actividades/noticias/en-la-mbp/rnbp-la-infraestructura-mas-grande-del-pais>.

Maguaré y MaguaRED es una estrategia colombiana que ofrece un espacio virtual que promueve el acceso, participación y disfrute de contenidos digitales culturales y expresiones artísticas para niños y niñas menores de seis años. Cuenta con más de 500 contenidos como canciones, videos musicales, series audiovisuales, libros, cuentos y juegos interactivos, además de una aplicación móvil (Ministerio de Cultura de Colombia, 2021).

Respecto al Premio Nacional de Bibliotecas Públicas “Daniel Samper Ortega”, en su edición 2019 resultó ganadora la Biblioteca Pública Casa de la Cultura del municipio de Ipiales en el departamento de Nariño, imponiéndose a 151 bibliotecas de 26 departamentos que también compitieron por el premio (Semana, 2019).

Esta biblioteca realiza actividades como:

“Palabras Libres, en la Cárcel del Circuito; Biblioteca Rural Itinerante; Relatos Animados y Tradición Oral; Investigación y creación con personas mayores; Mercado de Letras que se realiza en la plaza del mercado minorista; la Lectura Cura, en el Hospital Civil; el programa radial Sur de Letras Leer es crecer, que trabaja con la primera infancia; además de la coordinación y asesoría de clubes de lectura infantil y juvenil” (Informativo del Guaico, 2019).

De acuerdo con el acta de premiación, el principal factor que la hizo acreedora al premio es que “las fronteras de la biblioteca no están cercadas por muros que limitan su acción”, esto haciendo alusión a la cantidad de actividades que realiza para llegar hasta las personas en sus espacios cotidianos como plazas, mercados, hospitales, cárceles y comunidades indígenas, llevando música, cinematografía, dibujo artístico, danza, narrativa, poesía y gastronomía, utilizando adecuadamente las prácticas y costumbres tradicionales de la zona (Informativo del Guaico, 2019).

5.1.4. México

La Ley de Fomento para la Lectura y el Libro dada por el Estado en 2008 coloca a la lectura y al libro como “elementos fundamentales para el desarrollo integral de la población, para su educación, su acercamiento a las expresiones de la cultura y el desarrollo de una conciencia crítica” (Dirección General de Bibliotecas, 2021).

Este país también tiene una norma de depósito legal, en la cual se decreta la obligación de editores y productores de material bibliográfico a entregar ejemplares de su producción o importación. Además de material bibliográfico, la norma incluye mapas, partituras, carteles, películas, diapositivas, discos y otros materiales de contenido cultural y científico.

La Red Nacional de Bibliotecas Públicas en México está conformada por 31 redes estatales y 16 redes delegacionales, con 7,413 bibliotecas públicas en 2,282 municipios, que corresponden al 93.2 % del total de bibliotecas públicas en el país (Portal web del gobierno de México, 2016).

La Red Nacional de Bibliotecas Públicas está bajo la administración Dirección General de Bibliotecas, dependencia de la Secretaría de Cultura de México, y tiene la

misión de “satisfacer gratuitamente las demandas bibliográficas de formación e información de la sociedad mexicana, tanto en lenguas indígenas como en español” (Dirección General de Bibliotecas, 2021).

Además, la Secretaría de Cultura desde 2002 realiza el Concurso de Lectura y Dibujo Infantil, el cual comprende talleres de lectura para niños y niñas y tiene como resultado la publicación de un libro ilustrado por ellos. Asimismo, desde 2009 en conjunto con otros organismos del Estado y la Editorial Santillana coorganiza el Premio Fomento de la Lectura y la Escritura (Dirección General de Bibliotecas, 2021).

La Dirección General de Bibliotecas cuenta además con catálogos propios, entre los cuales se encuentra la Colección Infantil, Colección Lenguas Indígenas y la Biblioteca Virtual de México y Mis Vacaciones en la Biblioteca.

La Biblioteca Nacional de México cuenta con las siguientes colecciones:

Fondo Reservado

- Archivos y manuscritos
- Obras raras y curiosas
- Fondo de origen
- Colecciones especiales
- Publicaciones periódicas mexicanas y extranjeras
- Misceláneas hemerográficas
- Fondo García Valesca
- Microfilms

Fondo contemporáneo

- Colección general
- Sala de mapoteca
- Sala de fonoteca
- Revolución mexicana
- Sala de consulta
- Sala de tiflológico
- Sala de materiales didácticos
- Sala de bibliografía
- Sala de videoteca
- Periódicos del distrito federal
- Periódicos de los Estados

- Periódicos oficiales
- Publicaciones extranjeras
- Publicaciones de organismos internacionales
- Microfilms
- Revistas nacionales
- Recursos electrónicos
- Historietas

Cabe señalar también, que la Red de Bibliotecas Públicas de la Ciudad de México cuenta con una propuesta interesante mediante un podcast que se transmite en las plataformas de Spotify, Anchor y Apple, como un espacio en línea para divulgar temas relacionados con la lectura, como por ejemplo los siguientes episodios:

- Poemas de la realidad secreta
- Voces que leen en el desierto
- Ver las cabras sobre los árboles
- Acariciar con las palabras

5.2. Conclusiones del Capítulo V

En el presente capítulo se analizaron experiencias exitosas internacionales relevantes en cuanto a organización y prestación de servicios para el fomento de la lectura y el hábito lector en bibliotecas públicas, considerando que estos servicios brindados han tenido los resultados esperados de acuerdo a la información señalada.

En relación al continente europeo, específicamente en España tenemos el Bibliobús o biblioteca móvil, el cual en este país es un servicio principalmente rural que acerca la lectura a personas que viven en zonas que no cuentan con una biblioteca, asimismo hemos considerado pertinente resaltar el servicio de delivery prestado por el ayuntamiento de la ciudad de Barcelona el cual consiste en préstamos de libros con entrega a domicilio para personas mayores o con movilidad reducida.

Dentro de la Latinoamérica resaltamos a Chile, específicamente la biblioteca pública de la ciudad de Santiago, la cual cuenta con salas de lectura especializadas diferenciadas por cada segmento de público objetivo y además la BDP Digital (Biblioteca Pública Digital) la cual su acceso en su versión web como en su aplicación es intuitivo y facilita su uso a niños y adultos. Asimismo, en el país de Colombia

rescatamos el servicio de Biblioteca Pública Digital – MAGUARED y actividades itinerantes en mercados, parques y plazas.

Finalmente, de México resaltamos que sus bibliotecas públicas poseen catálogos físicos diversificados y se promueve talleres de lectura para niños y niñas.

En resumen, se tiene la siguiente figura:

Figura 5.9 Servicios bibliotecarios de experiencias internacionales



Fuente: elaboración propia.

Por tanto, se realizó el análisis de experiencias internacionales, rescatado determinados servicios los cuales hemos considerados importantes, innovadores, creativos y con un índice de madurez importante a fin de poder utilizados en el modelo de gestión planteado en los capítulos siguientes.

CAPÍTULO VI. RESULTADO DE ENTREVISTAS

Durante el desarrollo de las entrevistas, se realizaron a los participantes preguntas semiestructuradas, enfocadas a comprender los cinco objetivos específicos planteados. Las entrevistas fueron transcritas y luego analizadas.

En la etapa de análisis de entrevistas se procedió primero a identificar códigos, que vienen a ser etiquetas que engloban mensajes transmitidos por el entrevistado, luego estos códigos se agruparon en categorías, las cuales vendrían a ser etiquetas con conceptos más amplios y, estas categorías, se agruparon en familias, donde las familias corresponden a los temas a los que las categorías están vinculadas.

Para nuestro análisis, las familias corresponden a los temas a identificar que fueron planteados en los objetivos específicos: propuesta de valor, público objetivo, servicios públicos, organización y alianzas estratégicas.

6.1. Definición de categorías y códigos

Para empezar, debemos definir los códigos identificados en las respuestas de los entrevistados, los mismos que se presentan a continuación:

- **Desarrollo:** este código lo utilizamos para etiquetar todos aquellos conceptos o ideas relacionadas con el aumento de capacidades de las personas en más de un aspecto de su vida. Por ejemplo, cuando los entrevistados se referían que el hábito lector tenía repercusión en el crecimiento de más de una habilidad.
- **Hábito:** este código lo utilizamos para etiquetar todos aquellos conceptos o ideas relacionadas con el cambio en el comportamiento de las personas. Por ejemplo, cuando los entrevistados se referían a que los servicios bibliotecarios proporcionaban espacios donde sus usuarios podían practicar actividades que antes no podían realizar por no contar con un entorno adecuado o por no tener conocimiento de su existencia y que, a partir de dichas experiencias, estas actividades se vuelvan recurrentes en ellos.
- **Acceso:** este código lo utilizamos para etiquetar todos aquellos conceptos o ideas relacionadas con poner a disposición de las personas algún recurso

referente a los servicios bibliotecarios. Por ejemplo, cuando los entrevistados señalaban que la biblioteca pública proporciona material bibliográfico o audiovisual a personas que no tienen recursos para adquirirlo por sí mismos.

- Lugar: este código lo utilizamos para etiquetar todos aquellos conceptos o ideas relacionadas con proporcionar espacios para prácticas de actividades vinculadas al hábito lector o realización de actividades bibliotecarias, sean estos dentro o fuera de la misma. Por ejemplo, cuando los entrevistados señalaban que los usuarios deberían ver a la biblioteca más que como un salón para almacenar libros, sino como un espacio de vivencias y experiencias compartidas con otros usuarios.
- Perfil: este código lo utilizamos para etiquetar todos aquellos conceptos o ideas relacionadas con las diferentes características que tiene la población, sea por edad, nivel socioeconómico, ubicación geográfica, costumbres o cualquier otra característica.
- Prontitud: este código lo utilizamos para etiquetar todos aquellos conceptos o ideas relacionadas con la intervención de servicios en edades tempranas de los usuarios. Por ejemplo, cuando los entrevistados afirmaban que, si bien se debe atender a todos los grupos de edades, se debe poner mayores esfuerzos en las edades tempranas.
- Inclusión: este código lo utilizamos para etiquetar todos aquellos conceptos o ideas relacionadas con acondicionar servicios para poder llegar a todas las personas que puedan tener alguna limitación física, legal, cultural o geográfica para acceder a los servicios de formas convencionales. Por ejemplo, cuando los entrevistados mencionan proyectos que llevan los servicios a personas mayores o en lenguas originarias.
- Acercamiento: este código lo utilizamos para etiquetar todos aquellos conceptos o ideas relacionadas con llevar los servicios a donde se encuentran los usuarios. Por ejemplo, cuando los entrevistados señalaban que si las personas no tienen conocimiento de las actividades que puede realizar en una biblioteca por desconocimiento de los servicios, entonces es más difícil que recurran o se desplacen a donde se encuentran estos

servicios por voluntad propia, por lo que había que llevar los servicios a los lugares cotidianos de estas personas (plazas, mercados, ferias, etc).

- **Contacto:** este código lo utilizamos para etiquetar todos aquellos conceptos o ideas relacionadas con la cercanía que tiene los gobiernos locales con la población. Por ejemplo, cuando los entrevistados señalaban que los gobiernos locales son quienes deberían conocer mejor a los ciudadanos de su jurisdicción por ser quienes les proporciona servicios públicos más directamente que las demás instituciones del Estado.
- **Familiaridad:** este código lo utilizamos para etiquetar todos aquellos conceptos o ideas relacionadas con experiencias, vivencias o recursos que sean parte de la cultura local, es decir, aquellos con los que las personas se sienten familiarizados. Por ejemplo, cuando los entrevistados manifestaban que cada población es diferente y su biblioteca debe proporcionarle servicios que fortalezcan el conocimiento acerca de su localidad.
- **Diversidad:** este código lo utilizamos para etiquetar todos aquellos conceptos o ideas relacionadas con la variedad de recursos y servicios a proporcionar. Por ejemplo, cuando los entrevistados indicaban que los servicios bibliotecarios no se pueden limitar solo a lectura de libros, sino también periódicos, revistas, música, pintura, entre otros; así como no solo a recursos antiguos, sino también contemporáneos.
- **Continuidad:** este código lo utilizamos para etiquetar todos aquellos conceptos o ideas relacionadas con que los servicios ofrecidos deben ser permanentes. Por ejemplo, cuando los entrevistados indicaban que no es posible crear un hábito lector si el servicio ofrecido por el gobierno local no es permanente para las personas.
- **Norma:** este código lo utilizamos para etiquetar todos aquellos conceptos o ideas relacionadas con la importancia o necesidad de contar con marcos normativos. Por ejemplo, cuando los entrevistados señalaban que en muchos casos no es posible llevar a cabo proyectos o implementación de servicios si no se cuenta con una norma jurídicamente viable.
- **Presupuesto:** este código lo utilizamos para etiquetar todos aquellos conceptos o ideas relacionadas con la necesidad de contar con recursos

económicos. Por ejemplo, cuando los entrevistados afirmaban que no se puede llevar a cabo proyectos o servicios si no se otorga el presupuesto necesario para su puesta en marcha.

- Meta: este código lo utilizamos para etiquetar todos aquellos conceptos o ideas relacionadas con la necesidad de contar con objetivos cuantificables. Por ejemplo, cuando los entrevistados contaban experiencias de apoyo brindado a otras entidades con la condición de que esta muestre resultados verificables para mantener dicho apoyo.
- Interés: este código lo utilizamos para etiquetar todos aquellos conceptos o ideas relacionadas con la predisposición que tienen o deben tener las autoridades para impulsar los proyectos y servicios relacionados con la promoción del hábito lector.
- Compromiso: este código lo utilizamos para etiquetar todos aquellos conceptos o ideas relacionadas no solo con el interés de las autoridades por llevar un proyecto o servicio dirigido a fomentar el hábito lector, sino cuando también se involucraban directamente en ellos para impulsarlos.
- Conocimiento: este código lo utilizamos para etiquetar todos aquellos conceptos o ideas relacionadas con estar al tanto de la importancia y repercusión que tiene el fomento del hábito lector y los servicios bibliotecarios para la población. Por ejemplo, cuando los entrevistados afirmaban que autoridades a veces no muestran interés o compromiso con el proyecto por desconocimiento de su utilidad y beneficios.
- Actores: este código lo utilizamos para etiquetar todos aquellos conceptos o ideas relacionadas con que el gobierno local no actúa solo en la tarea de fomentar el hábito lector, sino que existen otras instituciones con funciones compartidas o complementarias para llevar a cabo proyectos y servicios.
- Cooperación: este código lo utilizamos para etiquetar todos aquellos conceptos o ideas relacionadas con el apoyo entre las diferentes instituciones que tienen funciones compartidas o complementarias para el fomento del hábito lector.

- Dotación: este código lo utilizamos para etiquetar todos aquellos conceptos o ideas relacionadas con la cesión de recursos de una institución a otra, sean estos recursos materiales, técnicos, humanos o económicos.
- Articulación: este código lo utilizamos para etiquetar todos aquellos conceptos o ideas relacionadas con el apoyo entre actores que no tienen funciones en común (como biblioteca, mercado u hospital).
- Auspicios: este código lo utilizamos para etiquetar todos aquellos conceptos o ideas relacionadas con el financiamiento proporcionado por instituciones públicas o privadas para llevar a cabo un proyecto específico.

De igual forma, debemos definir categorías identificadas en las respuestas de los entrevistados, los mismos que se presentan a continuación:

- Capital humano: esta categoría la utilizamos para agrupar todos aquellos códigos relacionados con el incremento de capacidades o cambio positivo en el comportamiento de las personas. En esta categoría agrupamos los códigos *desarrollo* y *hábito*.
- Oportunidades: esta categoría la utilizamos para agrupar todos aquellos códigos relacionados con otorgar a las personas oportunidades que por ellos mismos no podrían tener. En esta categoría agrupamos los códigos *acceso* y *lugar*.
- Segmentación: esta categoría la utilizamos para agrupar todos aquellos códigos relacionados con la identificación de tipos de usuarios. En esta categoría agrupamos los códigos *perfil*, *proximidad* e *inclusión*.
- Alcance: esta categoría la utilizamos para agrupar todos aquellos códigos relacionados con definir a dónde y hasta dónde deben llegar los servicios públicos. En esta categoría agrupamos a los códigos *acercamiento* y *contacto*.
- Oferta: esta categoría la utilizamos para agrupar todos aquellos códigos relacionados con qué características deben tener los servicios a ofrecer. En esta categoría agrupamos a los códigos *diversidad*, *continuidad* y *familiaridad*.
- Responsabilidad: esta categoría la utilizamos para agrupar todos aquellos códigos relacionados con el grado de participación que deben tener las autoridades encargadas de llevar a cabo los proyectos y servicios dirigidos

al fomento del hábito lector. En esta categoría agrupamos los códigos *interés, compromiso y conocimiento*.

- **Acción:** esta categoría la utilizamos para agrupar todos aquellos códigos relacionados con la puesta en acción de los proyectos y servicios dirigidos al fomento del hábito lector por parte de las instituciones correspondientes. En esta categoría agrupamos los códigos *norma, presupuesto y meta*.
- **Sectorial:** esta categoría la utilizamos para agrupar todos aquellos códigos relacionados con los convenios realizados entre instituciones que tienen funciones compartidas o complementarias para el fomento del hábito lector. En esta categoría agrupamos los códigos *actores, cooperación y dotación*.
- **Intersectorial:** esta categoría la utilizamos para agrupar todos aquellos códigos relacionados con los convenios realizados entre instituciones que no tienen funciones compartidas o complementarias para el fomento del hábito lector. En esta categoría agrupamos los códigos *articulación y auspicios*.

6.2. Categorías y códigos

En la Tabla 6.1 se muestra las categorías y códigos de acuerdo con la agrupación que se señaló en el subcapítulo anterior, así como su agrupación por familia de temas que, como se indicó, está determinada por los temas a identificar en los objetivos específicos de la investigación.

Tabla 6.1 Categorías, códigos y frecuencias

Familia	Categoría	Código	Frecuencia
Propuesta de valor	Capital humano	Desarrollo	18
		Hábito	4
	Oportunidades	Acceso	19
		Lugar	5
Público objetivo	Segmentación	Perfil	13
		Prontitud	9
		Inclusión	6
Servicios	Alcance	Acercamiento	20
		Contacto	4
	Oferta	Diversidad	9
		Familiaridad	4
		Continuidad	7

Organización	Responsabilidad	Interés	9
		Compromiso	8
		Conocimiento	3
	Acción	Norma	17
		Presupuesto	10
		Meta	7
Alianzas estratégicas	Sectorial	Actores	8
		Cooperación	15
		Dotación	9
	Intersectorial	Articulación	13
		Auspicio	4

Fuente: elaboración propia.

Asimismo, se muestra las frecuencias que son la cantidad de veces que los entrevistados manifestaron cada código durante el desarrollo de la entrevista, la utilidad de la frecuencia es darnos una idea de cuán importante es el código identificado en función a la recurrencia con que el entrevistado incide en él.

Al respecto, podemos observar que los códigos más recurrentes durante el desarrollo de las entrevistas fueron *desarrollo*, *acceso*, *perfil*, *acercamiento*, *normas*, *presupuesto*, *articulación* y *cooperación*. Los mismos que se discutirán el siguiente subcapítulo.

6.3. Discusión del resultado de las entrevistas

Todos los entrevistados coincidieron en que la biblioteca pública y los servicios dirigidos al fomento del hábito lector son primordiales para la formación del capital humano, toda vez que las personas con altos niveles de comprensión lectora pueden, a partir de esta, desarrollar un sinnúmero de capacidades que le sirvan para la vida, como generar juicio crítico, creatividad, etc. Como podemos apreciar en los siguientes extractos de entrevistas:

“La única posibilidad que los ciudadanos de un país tienen para comunicarse con el mundo es que puedan compartir un vocabulario suficiente con conocimientos suficiente para que el mundo dialogue con ellos (...)” (ver Anexo – entrevista 1)

“(...) no podemos tener profesionales altamente competentes si estos profesionales no son devoradores precisamente de información de conocimiento actual y solamente una persona que ha desarrollado gustos y hábitos por la lectura eficiente procesador de esa información (...)” (ver Anexo – entrevista 1)

“(...) generar juicio crítico ser creativo ser rápido utilizar los conceptos es una consecuencia de una práctica lectora continua, la elocuencia, la capacidad de persuasión son consecuencia de una habilidad desarrollada con una experiencia continua de lectura y de debate y de dialogo con

persona competentes para hablar y escribir y leer (...)” (ver Anexo – entrevista 1)

“(...) la inversión de bibliotecas se debería entender como una inversión que tiene que ver con buscar lograr un desarrollo integral de las comunidades a las que atienden (...)” (ver Anexo – entrevista 3)

“(...) no estaría de más el poder ampliar la manera de concebir ese espacio, ese espacio que es la biblioteca, como un espacio de interacción y de actividades, que fomenten hábitos lectores, efectivamente, pero también de hábitos culturales, también de socialización, aproximación con la cultura (...)” (ver Anexo – entrevista 6)

Además, mencionan que estas capacidades no se desarrollan si no hay una práctica constante, si no se genera un hábito en las personas para que ejerciten constantemente su capacidad lectora. Por ejemplo, uno de los entrevistados mencionó lo siguiente:

“(...) porque todo el mundo tiene celular, pero no lee entonces es una falacia que las personas tienen muchísima información porque no leen porque no desarrollan el gusto por la lectura ni el hábito de la lectura tienes el acceso como todo el mundo tiene el acceso a una zapatilla a una pista, pero nadie sale a correr normalmente porque no desarrollo el hábito (...)” (ver Anexo – entrevista 1)

Por otra parte, señalan bastante también que el principal beneficio que proporciona la biblioteca pública a los ciudadanos es el acceso a espacios y recursos a los cuales no podrían tener acceso por su propia cuenta. Entonces, para lograr el desarrollo de capacidades y generación de hábitos lectores mencionados anteriormente, se requiere de facilitar a las personas el acceso a recursos e infraestructura adecuados. Como podemos apreciar en los siguientes extractos de entrevistas:

“(...) una vez que saliste de la escuela eres un ciudadano que tiene que leer siempre no todo lo que vas a leer te lo tienes que comprar porque nos devoramos el planeta para eso existe la biblioteca y los servicios públicos y uno de los servicios públicos fundamentales para mantener ciudadanía informada habituada a la lectura continua aun cuando no tenemos recursos para comprar libros es la biblioteca pública (...)” (ver Anexo – entrevista 1)

“(...) ojalá se puede algún día, garantizar que ahí donde haya una persona, un ciudadano que, por razones económicas, o que o hay librerías o lo que sea, no puede comprar un libro, no puede adquirir un libro, allí esté una biblioteca pública para poder prestar ese libro, para garantizar el acceso a la cultura, a la información (...)” (ver Anexo – entrevista 3)

“Acá es importante entender a la biblioteca pública como ese espacio de acceso a “(...) la información, a la cultura y a la educación (...)” (ver Anexo – entrevista 5)

la idea fundamental es estaría bien superar esa idea que la biblioteca es un sitio donde hay libros, que también los hay, por supuesto, hay revistas, por supuesto, pero debería ser más un espacio de encuentro, un espacio donde promover actividades, si me permitís, pluriculturales (...)” (ver Anexo – entrevista 6)

En cuanto al público objetivo, los profesionales entrevistados han coincidido en que se debe atender a todos los grupos de edades de usuarios, con servicios especializados para cada grupo. Las necesidades de lectura de un infante no son las mismas que las de un adulto o adulto mayor, así como un adulto mayor tal vez requiera de un mayor acompañamiento, por ejemplo, para acceder a los servicios digitales de la biblioteca. Por ejemplo, uno de los entrevistados mencionó lo siguiente:

“(...) Lo interesante para responder a la pregunta, es responder a diversos colectivos con diferentes estrategias; seguramente, para los que os comentaba sobre Clubs de Lectura es para un tipo de público, esto de Velocireptos van para otro tipo de público y a jugar con los libros es otro tipo de público más infantil, se debe conocer los colectivos para no dejar ninguno al margen (...)” (ver Anexo – entrevista 6)

Algo en que no coincidieron todos, pero sí varios dieron especial énfasis, fue en que hay que priorizar los grupos de edades más jóvenes, toda vez que es en esta etapa donde es más fácil inculcar un hábito lector que en el público adulto que ya tiene una formación consolidada en cuanto a hábitos y costumbres. Como podemos apreciar en los siguientes extractos de entrevistas:

“(...) la biblioteca pública no se debería entender sin que una parte importante de ella, esté enfocada hacia la infancia, hacia los niños, hacia las niñas, por eso es que las bibliotecas deben, creo yo, tener siempre salas de lectura infantiles de mucha calidad, allí es donde debe haber gran desarrollo (...)” (ver Anexo – entrevista 3)

“(...) Los niños infantes son el público objetivo porque son el futuro; el futuro pasa por este colectivo, y ese colectivo los llaman nativos digitales porque han nacido en un entorno de tecnología, pero no han nacido con un entorno de hábito lector; a lo mejor están muy acostumbrados a leer tweets muy rápido, pero no están acostumbrados a leer un libro, por ello estaría bien que se hagan políticas efectivas orientadas a este colectivo, sin duda alguna (...)” (ver Anexo – entrevista 6)

“(...) La cuestión es afinar qué políticas son más adecuadas a cada colectivo. Seguramente para los niños es importante que pierdan el miedo a los libros, que se atrevan a jugar con los libros, que sean libros de fácil

lectura, que se impliquen de alguna u otra manera, con el acompañamiento (...)” (ver Anexo – entrevista 6)

Quizás lo que más veces mencionaron los entrevistados, en cuanto a los servicios a ofrecer, es que estos deben llevarse al ciudadano, acercarse a ellos, porque muchas veces las personas no acceden a los servicios bibliotecarios y de fomento de la lectura porque, al desconocer sus beneficios, no tienen la motivación suficiente para trasladarse hasta donde estos servicios se encuentran. Sin embargo, si los servicios se llevan a los lugares cotidianos de las personas como plazas, mercados, medios de transporte, etc, entonces las personas podrían conocer sus beneficios y de esta manera generar un interés que les permita posteriormente trasladarse hasta donde se encuentran los servicios bibliotecarios y de fomento del hábito lector por voluntad propia. Por ejemplo, alguno entrevistados mencionaron lo siguiente:

“(...) a partir de que existe el servicio entonces todo el resto son estrategias de promoción y de animación de lectura (...)” (ver Anexo – entrevista 1)

“(...) creo mucho en eso, en que la biblioteca tenga que encontrar maneras de llegar a los usuarios, por eso, otra práctica que me parece muy importante es la del delivery del libro (...)” (ver Anexo – entrevista 3)

“(...) debería ser al revés donde el Estado es donde debe acercarse y acercar los beneficios a los ciudadanos (...)” (ver Anexo – entrevista 5)

“(...) Los proyectos que debieran implementar debieran ser aquellos que busquen descentralizar el servicio, sea bibliotecas en parques, la BNP tiene un proyecto delivery de libros. Es momento de descentralizar, no vale que la Biblioteca este en un lugar del distrito, pero lejos de otros (...)” (ver Anexo – entrevista 5)

También resaltaron el papel fundamental que juegan los gobiernos locales para la prestación de estos servicios, toda vez que son el nivel de gobierno que está más cerca de las personas y, por tanto, debería conocer mejor sus necesidades. Esto, tomando en cuenta que cada población es diferente. Los ciudadanos de una comunidad en la selva no van a tener las mismas necesidades y preferencias que una comunidad de un distrito capitalino, por ejemplo. Como podemos apreciar en los siguientes extractos de entrevistas:

“(...) hay un dialogo muy cercano con los ciudadanos y ciudadanas y eso justamente hace que esta sea una institución que cobra suma relevancia en cualquier tipo de estrategia que tenga que ver con fomentar el hábito de lectura (...)” (ver Anexo – entrevista 2)

“(...) si es que trabajan y abordan el tema, por supuesto el Municipio está ligado a la comunidad, es la institución más cercana a los ciudadanos y

ciudadanas; entonces su contribución es muy importante, más bien son los llamados a poner en marcha la estrategia de trabajo que tiene que ver con la difusión y el fomento de la lectura (...)" (ver Anexo – entrevista 2)

"(...) Un evento muy importante de atender es ver diferentes públicos, seguramente hay un público quizás adulto que quiere ir a la biblioteca quizá para ver un periódico, hay otro grupo de estudiantes que quieran ir para hacer un trabajo en grupo y no tiene el espacio en su casa para realizarlo, luego también hay un público quizás infantil, que lo que quiere es jugar con los libros, que es fundamental para que pierdan el miedo al bibliotecario (...)" (ver Anexo – entrevista 6)

"(...) Lo que no entendería es una dinámica unidireccional, que como municipalidad ofrecemos un servicio y ya está, no nos preocupamos de lo demás, incluso me parecería anti natural, especialmente la gestión pública local, que justamente se caracteriza por la proximidad con los colectivos ciudadanos (...)" (ver Anexo – entrevista 6)

Los diferentes tipos de usuarios que se puede encontrar, también genera que se deba adecuar los servicios para ofrecer servicios y recursos que sean familiares para las personas como, por ejemplo, divulgar artistas locales, actividades vinculadas o acopladas a tradiciones de la localidad. Como podemos apreciar en los siguientes extractos de entrevistas:

"(...) Si yo vivo en San Miguel y cerca tengo una Huaca, sería interesante que la lectura que podamos llevar a los niños alrededor de esos distritos pueda guardar relación a un lugar cercano (...)" (ver Anexo – entrevista 5)

"(...) Sin duda alguna las bibliotecas son un referente, por supuesto, pero estaría bien, como les comentaba antes, que en el Siglo XXI intentaran aproximarse a los hábitos de los diferentes colectivos a los que nos dirigimos (...)" (ver Anexo – entrevista 6)

Lo expresado anteriormente, también nos lleva a considerar que la oferta de servicios no solo se debe limitar a libros, sino también a materiales diversos como revistas, música, cinematografía, pintura, etc. Algunos entrevistados manifestaron lo siguiente:

"(...) la biblioteca ya no solo es un espacio y nunca lo ha sido necesariamente un espacio para ir a leer, ahora las grandes bibliotecas del mundo son efectivamente centros culturales donde vas a escuchar música, vas a conversar, vas a debates a presentaciones de libros exposiciones de arte (...)" (ver Anexo – entrevista 1)

"(...) el libro va a ser el centro de la biblioteca, pero también necesitas una programación cultural, hacer que esa biblioteca sea un centro para la comunidad, no solo a nivel de lectura sino también a nivel de otros ejercicios que la comunidad quiera hacer (...)" (ver Anexo – entrevista 2)

"(...) vemos que hay municipalidades que tienen una biblioteca interesante que apuestan por además un presupuesto para la compra de

libros, que tienen a personas que en la biblioteca trabajan el tema de la mediación de lectura y que por otro lado pues hacen de este lugar un espacio que pueda vincularse también con la comunidad y sus distintas tareas o acciones cotidianas (...)" (ver Anexo – entrevista 2)

Otro aspecto importante en que incidieron los entrevistados, en relación a los servicios, es que se debe asegurar la continuidad de estos, no se puede crear un hábito lector en las personas sin una práctica constante, por lo tanto, los servicios y proyectos deben enfocarse más en programas permanentes que en actividades ocasionales como ferias o campañas itinerantes. Por ejemplo, uno de los entrevistados indicó lo siguiente:

“(...) la política tiene que tener una visión la visión es que en 5 años este país es que no carezca de un acceso al libro que quiere leer que ningún ciudadano pierda la posibilidad de leer porque no tiene dinero y que no tiene un servicio de biblioteca en su Municipio (...)" (ver Anexo – entrevista 1)

Esto no quiere decir que las actividades esporádicas no deban llevarse a cabo, sino que éstas deben realizarse con la intención de promocionar las actividades permanentes que son las determinantes para la generación de un hábito lector. Un entrevistado contó lo siguiente:

“(...) llevamos bibliobús a los lugares donde hay población que no está yendo a la biblioteca o que está lejos de la biblioteca o que no tiene experiencia lectora nos enamoramos de la lectura, les decimos vayan a su biblioteca que está cerca en realidad pueden caminar, vayan el domingo que hay lecturas colectivas (...)" (ver Anexo – entrevista 1)

En cuanto al aspecto organizativo necesario para poder llevar todo esto a cabo, los entrevistados coincidieron en que es primordial contar con el interés y compromiso de las autoridades de las instituciones públicas con funciones relacionadas con la gestión bibliotecaria y la promoción del hábito lector.

Se menciona interés y compromiso porque, en el caso del interés, implica tener una predisposición a llevar los proyectos y servicios necesarios para cumplir con los objetivos, sin embargo, en el caso del compromiso, este implica ya una participación personal y directa de la autoridad en los proyectos y servicios, impulsando ellos mismos su realización. Un entrevistado mencionó lo siguiente:

“(...) lo que falta es una voluntad política, pero al más alto nivel, yo siempre hablo de la necesidad de un gran pacto social para lograr algo así, porque de otra manera es muy difícil (...)” (ver Anexo – entrevista 3)

Una vez habiendo responsabilidad por parte de las autoridades para llevar a cabo los proyectos y servicios, se requiere llevarlo a la acción. Lo primero que se requiere, y esto fue de consenso entre los entrevistados, es la necesidad de normas que hagan que las propuestas sean legales y viables jurídicamente. Ninguna entidad realizará un proyecto o servicio que no tenga un marco normativo que lo respalde, porque se arriesgarían a ser sujetos de sanciones administrativas o legales.

Lo segundo que se requiere, una vez contando con el marco normativo necesario, es la asignación de presupuesto. Sin los recursos económicos suficientes no se puede accionar. Al respecto, uno de los entrevistados señaló lo siguiente:

“(...) como biblioteca nacional no podemos ejecutar nuestro presupuesto para un gobierno local, no se puede, ustedes lo saben bien, para otra institución tampoco podemos, no podemos ejecutar presupuesto para el MINEDU u otra, entonces recién a partir de esta ley, existe ya el marco que es el fondo libro, se llama el fondo de promoción del libro y la lectura (...)” (ver Anexo – entrevista 3)

Respecto a las alianzas estratégicas, los entrevistados fueron enfáticos en que los gobiernos locales no están solos, sino que hay varias instituciones públicas con funciones compartidas o complementarias a las de los gobiernos locales en cuanto a gestión bibliotecaria y a promoción del hábito, por lo tanto, los convenios de cooperación deben llevarse a cabo para generar sinergias que permitan realizar proyectos y servicios con mayor calidad y alcance. Las redes bibliotecarias es una iniciativa aun poco explotada en Perú, sin embargo, es fundamental para lograr los objetivos necesarios.

No obstante, las alianzas estratégicas no solo se deben limitar a las instituciones con las que se tengan funciones en común. Los entrevistados contaron experiencias internacionales donde con algunos convenios ingeniosos se pudo innovar servicios bibliotecarios y de fomento del hábito lector con instituciones que no tienen funciones directas como tales. Algunas de las experiencias fueron las siguientes:

“(...) el Ministerio de Salud interviniendo en estrategias de animación en lectura sobre nutrición y las escuelas deberían estar presente con proyectos (...)” (ver Anexo – entrevista 1)

“(…) los proyectos de la policía del Ministerio del Interior para prevenir la delincuencia suponen que los niños pueden dedicarse a otra cosa que esta abandonados en la calle (…)” (ver Anexo – entrevista 1)

“(…) cómo se fomenta la lectura, no solamente en biblioteca del colegio sino también en cárceles, en hospitales, en transporte no es cierto, eso es lo que se debería reflejar acá, un trabajo intersectorial (…)” (ver Anexo – entrevista 3)

“(…) Por ejemplo, para ir a museos, hay museos que con el carné de biblioteca son gratuito, hay teatros que con el carné de biblioteca son gratuitos (…)” (ver Anexo – entrevista 6)

Finalmente, en cuanto a la participación de las entidades privadas, se manifestó que, si bien estas son necesarias, son de mayor importancia para el auspicio de actividades esporádicas, las mismas que, como se mencionó anteriormente, deben enfocarse más en promocionar los servicios permanentes que en su realización misma.

6.4. Conclusiones del capítulo VI

El resultado de las entrevistas a profesionales, entre ellas, al jefe de la Biblioteca Nacional del Perú, tabuladas en códigos, categorías y familias se enfocaron en comprender los cinco objetivos específicos planteados, como la propuesta de valor, público objetivo, servicios públicos, organización y alianzas estratégicas; siendo los códigos, con mayor frecuencia transmitidos por los entrevistados, acercamiento y acceso, que buscan llevar los servicios a donde se encuentran los usuarios y poner a disposición de las personas algún recurso de los servicios bibliotecarios, respectivamente.

CAPÍTULO VII. MODELO DE GESTIÓN

En la investigación realizada hemos tomado como base algunas definiciones de modelo de gestión, las cuales fueron incluidas tomando como referencia aquellas definiciones que mejor se adaptan a nuestro problema y objetivos planteados

En primer lugar, (Aguilar, 2002) define al diseño de un modelo de gestión para las organizaciones que es preponderante pues en él se establecen las variables prioritarias y los lineamientos que guiarán a la organización. Estas variables consideran los productos, procesos e insumos necesarios para lograr dar respuesta al entorno y poder cumplir con la función social de una organización; asimismo se precisa que al tener el modelo de gestión se establece el proyecto institucional y se tienen los elementos que se necesitan para producir competencia y credibilidad institucional, se tiene claro cuál es el rumbo y hay legitimidad en sus acciones.

El modelo de gestión, lo define como una herramienta administrativa que funciona como guía para la realización de todas aquellas actividades encaminadas a mejorar los resultados de una organización. (Navarro, 2014)

El modelo de gestión como la descripción del proceso administrativo que existe o se pondrá en marcha dentro de una organización con la finalidad de organizar los recursos, asimismo, indica que un modelo es un esquema teórico de un sistema o de una realidad compleja que se elabora para facilitar su comprensión y el estudio de su comportamiento. (Cabezas, 2010)

De igual forma, un modelo de gestión pública tiene como definiciones a las siguientes:

“Los modelos de gestión pública, marcan entonces la hoja de ruta que siguen los Estados para alcanzar situaciones esperadas, como compatibles de acuerdo al sistema político que impera, se trata de las vías en que el ciudadano, puede identificar la presencia de una fuerza que regula (en mayor o menor grado según el régimen) su devenir en determinado territorio, el Estado como sujeto metafísico empoderado de calidades que lo estimulan a actuar o abstenerse de cierto tipo de prácticas, cuenta con plataformas o escenarios que dan vida a sus manifestaciones de autoridad gubernamental. Los modelos de gestión pública entonces antes que estructurarse como puentes entre el Estado y la ciudadanía son instrumentos de realización de objetivos de gobierno, son corrientes cuyo cause ideológico, determina los presupuestos teóricos que condicionan la

forma en que el Estado empíricamente desarrolla realidad sensible”.
(Revista Difusiones, 2011)

Finalmente es importante resaltar que en la Política de Modernización de Gestión Pública al 2021 elaborado por la Secretaría de Gestión Pública plantea que el modelo de gestión se encuentra orientado a resultados, es un proceso sustentado en cinco componentes, los cuales posteriormente, servirán de pilares para la propuesta central de la política de modernización de la gestión pública, los componentes son: Planeamiento de Estado, Políticas de Estado y de gobierno, Planeamiento estratégico, Presupuesto para resultados, Gestión por procesos y Servicio civil meritocrático.

De lo anteriormente mencionado resaltamos que un modelo de gestión pública debe estar orientado a las personas o clientes, considerando aspectos de carácter estratégico y de implementación en concordancia con políticas para la modernización de un estado, resaltando que sus componentes son la propuesta de valor, publico objetivo, oferta de servicios, la estrategia de alianzas público – privadas, los procesos y funciones de apoyo y soporte y la organización del Estado en su provisión.

Sin embargo, la definición dada por Waissbluth & Larraín (2009) nos proporciona un concepto más amplio y práctico, tal como se muestra a continuación:

“El modelo debe considerar aspectos de carácter estratégico y de implementación y contener respuestas para los grandes desafíos: la definición de su propuesta de valor, sus públicos objetivos, su oferta de servicios, la estrategia de alianzas público-privadas, los procesos y funciones de apoyo y soporte, y la organización que el Estado se dará para proveer estos bienes [servicios] públicos” (Waissbluth & Larraín, 2009).

Al respecto, adoptamos esta definición porque, además de ser más amplia específica y práctica, es más flexible que los citados anteriormente, toda vez que los cinco componentes que comprende (público objetivo, propuesta de valor, servicios públicos, alianzas estratégicas y estructura orgánica y asignación de responsabilidades) tienen una definición genérica que permite una mejor adaptación a diferentes casos, como por ejemplo (POZO, 2018; REBOLLO, W; VELEZ,X), lo que facilita adecuarlos a un modelo de gestión para servicios bibliotecarios, en línea con los objetivos planteados en el presente trabajo de investigación.

De acuerdo con la revisión documental realizada en el capítulo IV y la discusión de los resultados de las entrevistas que se realizaron para el presente trabajo de investigación y que se expusieron en el capítulo V, se arribó a entendimientos acerca

de la identificación de los aspectos planteados en los objetivos específicos de la investigación, con los cuales se desarrolló el modelo de gestión que presentamos en este capítulo y que, como se señaló en el capítulo I, está compuesto de cinco componentes: propuesta de valor, público objetivo, servicios, organización y alianzas estratégicas.

El modelo de gestión propuesto busca potenciar los conocimientos de nuestro público objetivo. Las fuentes académicas consultadas y las entrevistas a profundidad realizadas a expertos, revelan que los códigos o términos más frecuentes en la implementación de servicios bibliotecarios son el desarrollo de capacidades a través de la adquisición de conocimientos y las oportunidades que tienen las personas de acceso a servicios, recursos e infraestructura que les brinda el gobierno local, que por su propia cuenta no podrían acceder.

A continuación, se procederá a explicar el modelo propuesto de una manera general, para luego, en los subsiguientes capítulos, realizar una explicación más detallada de cada uno de los cinco componentes que lo conforman.

7.1. El modelo

El modelo de gestión pública desarrollado en la presente investigación busca que la Municipalidad Distrital de Surco proporcione servicios públicos que generen valor en sus ciudadanos para fomentar el hábito lector. (ver Figura 7.1).

El valor a proporcionar a las personas es el desarrollo integral de sus capacidades a mediano y largo plazo por medio de la formación del hábito lector, así como proveer de oportunidades como lo son el acceso a recursos e infraestructura a los cuales no podría acceder por cuenta propia, como señalaron los siguientes entrevistados:

“(...) generar juicio crítico ser creativo ser rápido utilizar los conceptos es una consecuencia de una práctica lectora continua, la elocuencia, la capacidad de persuasión son consecuencia de una habilidad desarrollada con una experiencia continua de lectura y de debate y de dialogo con persona competentes para hablar y escribir y leer (...)” (ver Anexo – entrevista 1)

“(...) la inversión de bibliotecas se debería entender como una inversión que tiene que ver con buscar lograr un desarrollo integral de las comunidades a las que atienden (...)” (ver Anexo – entrevista 3)

“Acá es importante entender a la biblioteca pública como ese espacio de acceso a “(...) la información, a la cultura y a la educación (...)” (ver Anexo – entrevista 5)

“(…) no estaría de más el poder ampliar la manera de concebir ese espacio, ese espacio que es la biblioteca, como un espacio de interacción y de actividades, que fomenten hábitos lectores, efectivamente, pero también de hábitos culturales, también de socialización, aproximación con la cultura (…)” (ver Anexo – entrevista 6)

El público objetivo a atender se conforma por todos los grupos etarios del distrito, desde los primeros años de vida hasta las edades más avanzadas. Todos, en distinta medida y características, necesitan y tienen derecho a contar con servicios de información, cultura y educación. Sin embargo, se debe dar mayor prioridad y mayor esfuerzo en los usuarios más jóvenes, donde los servicios tienen mayor eficacia. Al respecto, durante las entrevistas se recogió algunas declaraciones como las siguientes:

“(…) la biblioteca pública no se debería entender sin que una parte importante de ella, esté enfocada hacia la infancia, hacia los niños, hacia las niñas, por eso es que las bibliotecas deben, creo yo, tener siempre salas de lectura infantiles de mucha calidad, allí es donde debe haber gran desarrollo (…)” (ver Anexo – entrevista 3)

“(…) Los niños infantes son el público objetivo porque son el futuro; el futuro pasa por este colectivo, y ese colectivo los llaman nativos digitales porque han nacido en un entorno de tecnología, pero no han nacido con un entorno de hábito lector; a lo mejor están muy acostumbrados a leer tweets muy rápido, pero no están acostumbrados a leer un libro, por ello estaría bien que se hagan políticas efectivas orientadas a este colectivo, sin duda alguna (…)” (ver Anexo – entrevista 6)

“(…) Lo interesante para responder a la pregunta, es responder a diversos colectivos con diferentes estrategias; seguramente, para los que os comentaba sobre Clubs de Lectura es para un tipo de público, esto de Velocireptos van para otro tipo de público y a jugar con los libros es otro tipo de público más infantil, se debe conocer los colectivos para no dejar ninguno al margen (…)” (ver Anexo – entrevista 6)

Asimismo, se debe contar con un enfoque de inclusión dirigido a los usuarios con habilidades especiales o uso de lenguas originarias de forma transversal, es decir, si bien la atención y servicios son altamente segmentados por grupos etarios, en absolutamente todos debe implementarse medidas de inclusión para que los grupos minoritarios de cada uno de los segmentos puedan tener las mismas oportunidades y atención por parte del gobierno local.

En cuanto a los servicios, en este componente se hizo mayor énfasis en la aplicación del benchmarking, donde en función a las experiencias internacionales revisadas se planteó servicios que, por medio del conocimiento de los expertos entrevistados, se priorizaron en tres grupos: permanentes, itinerantes y esporádicas, donde los esfuerzos deben centrarse en la instalación, fortalecimiento y puesta en

marcha de los servicios permanentes y los servicios itinerantes y esporádicos deben enfocarse en hacer publicidad y promoción de los servicios permanentes.

Si bien la Municipalidad Distrital de Surco ya cuenta con infraestructura, catálogo y servicios ya implementados que fueron descritos en el capítulo IV y que consisten principalmente en cinco locales donde se ofrecen servicios al interior como préstamos de libros, acceso a internet y talleres, así como servicios al exterior como charlas y capacitaciones, en el subcapítulo 6.4 se detalla un conjunto de servicios adicionales basados en la experiencia exitosa de otros países. En el planteamiento de los servicios, se tuvo en cuenta además los aportes de los entrevistados como, por ejemplo, los siguientes:

“(...) a partir de que existe el servicio entonces todo el resto son estrategias de promoción y de animación de lectura (...)” (ver Anexo – entrevista 1)

“(...) creo mucho en eso, en que la biblioteca tenga que encontrar maneras de llegar a los usuarios, por eso, otra práctica que me parece muy importante es la del delivery del libro (...)” (ver Anexo – entrevista 3)

“(...) debería ser al revés donde el Estado es donde debe acercarse y acercar los beneficios a los ciudadanos (...)” (ver Anexo – entrevista 5)

“(...) Los proyectos que debieran implementar debieran ser aquellos que busquen descentralizar el servicio, sea bibliotecas en parques, la BNP tiene un proyecto delivery de libros. Es momento de descentralizar, no vale que la Biblioteca este en un lugar del distrito, pero lejos de otros (...)” (ver Anexo – entrevista 5)

Para proporcionar estos servicios se requiere de una organización que, de acuerdo con la estructura orgánica de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco y funciones asignadas, debe encabezar en primera instancia de la Subgerencia de Educación, Cultura, Turismo y Deportes por medio de su Consejo para el Libro y la Lectura y su biblioteca pública. No obstante, para que esta sea eficiente y viable, se requiere indispensablemente contar como base con el interés y compromiso de las autoridades, quienes impulsen esta organización desde el nivel de dirección más alto.

“(...) la política tiene que tener una visión la visión es que en 5 años este país es que no carezca de un acceso al libro que quiere leer que ningún ciudadano pierda la posibilidad de leer porque no tiene dinero y que no tiene un servicio de biblioteca en su Municipio (...)” (ver Anexo – entrevista 1)

“(...) lo que falta es una voluntad política, pero al más alto nivel, yo siempre hablo de la necesidad de un gran pacto social para lograr algo así, porque de otra manera es muy difícil (...)” (ver Anexo – entrevista 3)

Una vez contando con el interés y compromiso de las autoridades de la más alta dirección, es necesario de normas internas y externas que hagan jurídicamente viable la realización y prestación de los servicios.

En las normas internas como planes, directivas, manuales y reglamentos, se deben definir las responsabilidades y funciones, así como los recursos necesarios: infraestructura, recursos humanos, logística, etc. Las normas externas deben coordinarse con las entidades competentes para emitirlas para que estas puedan incluir los intereses y necesidades de la entidad.

Asimismo, para que estas normas se puedan trasladar del “papel” a la acción es fundamental que vengan acompañadas del presupuesto suficiente para su realización, así como de metas bien definidas que permitan medir objetivamente que se cumplan con los fines y propósitos de todo el trabajo realizado, así como realizar estas evaluaciones permanentemente y enfocándose en la retroalimentación de los procesos y gestión.

En cuanto a las alianzas estratégicas, estas deben complementar y potenciar el trabajo realizado por la entidad, sea proporcionando auspicio para el financiamiento de actividades y proyectos, mediante dotación de recursos materiales o proporcionando asistencia técnica en las áreas que se requiera capacitar. Este apoyo puede provenir tanto del sector público como privado, más adelante se retoma este componente con más detalle.

Figura 7.1 Modelo de Gestión



Fuente: elaboración propia.

7.2. Propuesta de valor

Como se expuso en el capítulo IV, la UNESCO ha definido a la comprensión lectora como una macro habilidad para la vida, lo que quiere decir que es una habilidad básica necesaria para desarrollar otras habilidades y capacidades que son necesarias para desenvolvernó con éxito en el mundo.

Además, en cuanto a la biblioteca pública concebida no solo como un espacio físico de acopio de documentos, sino concebida como un conjunto de servicios, experiencias y recursos dirigidos para que la población desarrolle y ponga en práctica su hábito lector y otras manifestaciones educativas y culturales, la UNESCO con la IFLA redactaron el Manifiesto sobre la biblioteca pública de 1994 en la que declaran a esta como “fuerza viva de educación, cultura e información y como agente esencial de fomento de la paz y los valores espirituales en la mente del ser humano”.

A nivel nacional, se expuso que nuestra Carta Magna en su artículo 2 consagra los derechos de toda persona, entre ellos el señalado en el numeral 8 como el derecho a “la libertad de creación intelectual, artística, técnica y científica, así como a la propiedad sobre dichas creaciones y a su producto”; en donde el “Estado propicia el acceso a la cultura y fomenta su desarrollo y difusión”.

Asimismo, a nivel local, el Plan del Libro y la Lectura 2016-2021 de la Municipalidad Distrital de Surco, se señala que este “es un instrumento de gestión cuyo objetivo principal es fomentar los hábitos de lectura en la población distrital y por ende fortalecer la calidad de la prestación de los servicios bibliotecarios distritales”, por lo que estableció como objetivo general: “Fomentar los hábitos de lectura de los vecinos y vecinas del distrito para hacer la lectura una herramienta que permita acceder a mejores condiciones de vida personal, el desarrollo local y acceso a la información del mundo global”.

En concordancia con los conceptos internacionales y nacionales señalados, los profesionales entrevistados también manifestaron que la importancia de los servicios públicos dirigidos al fomento del hábito lector radica en el desarrollo integral de otras capacidades en las personas que le son útiles para desenvolverse exitosamente en la vida, capacidades como comunicación efectiva, razonamiento crítico, aprendizaje, entre otros, haciendo esto posible mediante la generación de oportunidades a través del acceso a recursos, servicios e infraestructura a la cual las personas no accederían por su cuenta, ya sea por limitaciones económicas, ubicación geográfica, impedimento físico, o cualquier otra dificultad.

Como se expuso en el capítulo, estos factores: desarrollo de capacidades y desarrollo de oportunidades, fueron las categorías más recurrentes de los entrevistados a la hora de definir el valor público del fomento del hábito lector por medio de los servicios bibliotecarios, los mismos que coinciden con las definiciones y conceptos revisados en la bibliografía, lineamientos y normas tanto nacionales como internacionales.

Por lo tanto, se determinó que la propuesta de valor que la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco, como gobierno local, debe proporcionar a los ciudadanos por medio de los servicios bibliotecarios y de fomento de la lectura está obligatoriamente ligado a la generación de capital humano y la generación de oportunidades de acceso y espacios para la formación de un hábito lector.

En cuanto al desarrollo de capacidades, reiterar que estas se refieren a un conjunto amplio e integral de capacidades, toda vez que las habilidades lectoras proporciona a las personas la base necesaria para poder adentrarse con éxito en otros aspectos de la ciencia y el conocimiento, así como habilidades sociales e interrelación.

Cabe señalar que, en cuanto al hábito lector, este en muchas ocasiones no es desarrollado porque las personas no cuentan con recursos y espacios adecuados que propicien su formación.

Es ahí donde, como gobierno local, se debe ser promotor e impulsar proyectos para proporcionar a sus ciudadanos los medios necesarios para formar y consolidar esta capacidad, por lo que la generación de oportunidades termina tomando también un papel fundamental en la propuesta de valor e implica dar acceso a infraestructura y recursos que las personas por sí mismas no podrían conseguir, como ya se señaló anteriormente.

En síntesis, la propuesta de valor del modelo de gestión propuesto está compuesto por la generación de capital humano mediante el desarrollo de capacidades para la vida y la generación de oportunidades por medio del acceso a recursos, experiencias y servicios para el desarrollo y práctica del hábito lector.

PROPUESTA DE VALOR = GENERACIÓN DE CAPITAL HUMANO + GENERACIÓN DE OPORTUNIDADES

7.3. Público objetivo

El Plan Municipal para el Fomento del Libro y la Lectura 2016-2021 de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco nos proporcionó una aproximación del público objetivo que se debería atender mediante los servicios bibliotecarios y de fomento del hábito lector, así como su prioridad.

Además, como se expuso anteriormente, la Constitución Política de nuestro país establece el derecho de todas las personas de acceder a la educación y la información, asimismo, de acuerdo con la experiencia chilena revisada tanto a nivel nacional como a nivel local, se advirtió que la atención proporcionada a la población se encontraba dirigida a grupos etarios altamente segmentados para una mayor personalización de la atención.

De igual forma, las recomendaciones de los profesionales entrevistados señalaron que es indispensable atender a personas de todas las edades y prestar servicios adecuados para cada grupo ya que estos cuentan con necesidades y características muy diferenciadas entre ellos. Asimismo, fueron enfáticos en que las edades más

tempranas son donde se debe direccionar la mayor cantidad de esfuerzos para obtener mejores resultados.

Tomando en cuenta todos estos detalles, sobre todo en cuanto al derecho que tienen todas las personas de acceder a la educación y la información, es que se hace necesario incluir de manera transversal, el factor inclusión, lo cual significa que en todos los grupos etarios debe acondicionarse los servicios y la infraestructura para darle las mismas oportunidades a personas con habilidades especiales y que utilicen lenguas originarias, como incluir al catálogo textos en braille para personas invidentes, personal de acompañamiento con dominio de lenguas originarias, entre otros.

Por lo tanto, tomando en cuenta la revisión documental realizada, las recomendaciones y conocimiento proporcionado por los profesionales entrevistados, así como el ejemplo proporcionado por la biblioteca pública de Santiago en Chile, se propone un público objetivo altamente segmentado en los siguientes grupos etarios: de cero a cuatro años, de cinco a diez años, de once a diecisiete años, de dieciocho a sesenta y cuatro años y de sesenta y cinco años a más.

Los tres primeros grupos de edades deben tener una prioridad alta, debido a ser los grupos más susceptibles a formar y desarrollar un hábito lector y los grupos de edades de adultos y adultos mayores una prioridad media, asimismo, se debe contar de manera transversal con servicios acondicionados y adaptados para incluir a grupos minoritarios de personas con habilidades especiales o uso de lenguas originarias.

Cabe señalar que, para lograr esta alta segmentación, se debe contar con un análisis estadístico riguroso de las características de la población del distrito por parte de la municipalidad para adecuar la oferta de servicios a las necesidades de cada perfil de usuarios. La disponibilidad de datos estadísticos respecto a las características de la población debe ser confiable y permanente, para asegurar una toma de decisiones adecuada en función a la distribución de cada grupo a atender.

Tabla 7.1 Público objetivo propuesto

Prioridad	Objetivo	Transversal
Alta	Niños de 0 a 4 años	Personas con habilidades especiales y con lenguas originarias
	Niños de 5 a 10 años	
	Jóvenes de 11 a 17 años	

Media	Adultos de 18 a 64 años	
	Adultos mayores de 65 años a más	

Fuente: elaboración propia.

El público objetivo en el cual se debería dar mayor énfasis para la aplicación del Modelo de Gestión son los niños y niñas en edad escolar, acorde al objetivo 4 de la ONU: Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos. En este sentido, seleccionar como grupo objetivo a los niños y adolescentes en etapa escolar permitiría cumplir con el objetivo 4 de la ONU.

Además, con la situación de la Pandemia del coronavirus, la ONU plantea incluir a las bibliotecas públicas y con el desarrollo de tecnologías de la información impulsar la educación de los niños en edad escolar.

Asimismo, los servicios bibliotecarios municipales profundizarían las habilidades de comprensión lectora de los niños y adolescentes en etapa escolar y generar estas capacidades garantizarían una educación inclusiva, equitativa y de calidad para promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.

Según lo publicado por la UNESCO, tienen como finalidad liderar el ODS 4 - Educación 2030, por lo que señalan lo siguiente:

“Hoy en día, más de 262 millones de niños y jóvenes no están escolarizados. Seis de cada diez niños no han adquirido todavía, tras varios años de estudios, las competencias básicas en lectoescritura y aritmética. 750 millones de adultos son analfabetos, algo que contribuye a la pobreza y a la marginalización”. (...) “Mientras los gobiernos tienen la responsabilidad principal en garantizar el derecho a una educación de calidad, la Agenda 2030 significa un compromiso universal y colectivo que requiere de la voluntad política, la colaboración mundial y regional, así como del compromiso de todos los gobiernos, la sociedad civil, el sector privado, la juventud, las Naciones Unidas y otras organizaciones multilaterales para hacer frente a los desafíos educativos y construir sistemas inclusivos, equitativos y pertinentes para todos los educandos”. (...) “La UNESCO ha recibido el mandato de coordinar los esfuerzos internacionales para alcanzar este objetivo mediante alianzas, orientaciones políticas, reforzamiento de las capacidades, del seguimiento y de la promoción”.

De la revisión de artículos del Ministerio de Educación del Perú, los objetivos del Plan Lector y Comprensión Lectora se encuentran enfocados a los niños y jóvenes en etapa escolar.

Además, las Pruebas ECE se encuentran dirigidas a estudiantes de primaria y secundaria, por lo que los servicios bibliotecarios públicos las dirigimos prioritariamente a este público objetivo.

7.4. Servicios bibliotecarios

En el componente *servicios* se hizo mayor énfasis en el análisis benchmarking para obtener propuestas basadas en experiencias exitosas, las mismas que fueron validadas con los expertos entrevistados quienes, basados en su experiencia y conocimiento, aportaron entendimientos para comprender y evaluar la utilidad que estos servicios podrían tener en el contexto local.

Por ejemplo, de las experiencias internacionales se advirtió que en otros países, tanto a nivel local como a nivel nacional, se proporciona a los usuarios el servicio de biblioteca digital, esta sirve no como reemplazo del servicio bibliotecario en físico, sino como una extensión del servicio, toda vez que cumple funciones adicionales importantes como, por ejemplo, llevar el servicio a cualquier lugar donde el usuario se encuentre y tenga acceso a internet. Esto permite que las personas puedan no solo leer (por medio de textos digitales o audiolibros) cuando tengan tiempo de ir a la biblioteca, sino en cualquier momento libre que tengan del día.

Asimismo, si bien el servicio digital no reemplaza al físico, en los tiempos de pandemia vividos actualmente, ha servido también para mantener el servicio bibliotecario activo cuando se dispuso su cierre por medidas de seguridad sanitaria.

Sin embargo, los expertos entrevistados hicieron ver que este servicio ya es ofrecido en Perú por la Biblioteca Nacional y es de alcance nacional y gratuito a cualquier persona solo con su DNI, por lo que, en un distrito como Santiago de Surco con un nivel socioeconómico mayormente alto y acceso a internet, más eficiente que instalar el servicio sería apoyar el uso del servicio existente por medio de su difusión y promoción por medio de publicidad en distintos canales (página web, cuponera de impuestos, boletines informativos), facilitando su acceso a través de la conectividad a internet en los locales bibliotecarios y espacios públicos del distrito y por medio de la capacitación para su uso.

Habiendo mencionado que la biblioteca digital como extensión de los servicios bibliotecarios tuvo un papel fundamental en este contexto de pandemia, es necesario

complementar con otro servicio que también tenga la característica de mantener activo el servicio bibliotecario cuando se obligue al cierre de los locales.

En este contexto, el delivery de libro con protocolos de seguridad se hace indispensable para que las personas puedan mantener en práctica su hábito lector sin salir de casa. Cabe señalar que los protocolos sanitarios deben coordinarse con la autoridad competente para que emita las normas necesarias para su funcionamiento.

Por otra parte, los servicios tradicionales como lo son las lecturas en sala, deben adecuarse para cada grupo de la población objetivo que, como se propuso, estará altamente segmentado.

Las salas de lectura infantiles deben estar adecuadas para actividades lúdicas y entretenimiento, con materiales adecuados para que niños y niñas, en acompañamiento de sus padres, puedan desarrollar capacidades de comprensión lectora desde muy temprana edad, así como contar con presentación de cuenta cuentos, toda vez que para este grupo de edad la literatura oral es más importante.

Las salas de lectura juveniles deben tener una oferta de títulos adecuadas y de interés para su edad, así como servir como espacio de debate y discusión. Las salas de lectura para el público adulto deben estar acondicionada para sus necesidades más profesionales o académicas y las salas de lectura para adultos mayores deben contar con personal capacitado para asistirlos.

Esta personalización de los servicios exige que el catálogo de materiales bibliográficos esté altamente diversificado, por lo que no se puede desatender su abastecimiento, mantenimiento y conservación.

Recordando que la biblioteca pública también es un espacio de socialización, los clubes de lectura son necesarios para mantener el interés y el intercambio de ideas entre los usuarios. Estos, a su vez, deben contar con la participación de autores que sirvan tanto para animar a los usuarios a asistir, como para promocionar las obras de los invitados.

Además, como se advirtió en experiencias internacionales, la publicación de contenidos creados por los propios usuarios también es una forma de desarrollar hábito lector por medio de la escritura, actividad que requiere de apoyo y dotación de herramientas digitales como editores web, hosting y publicación física de obras, para lo cual los convenios con editoriales se hacen necesarios.

Hasta el momento, los servicios expuestos: salas de lectura, biblioteca digital, catálogo físico, acceso a internet, clubes de lectura, capacitación, entre otros, son de carácter permanente, es decir que se deben proporcionar a las personas de manera periódica y frecuente durante el año, toda vez que el hábito lector es una capacidad que requiere de una práctica constante, por lo que no puede desarrollarse si los servicios y espacios proporcionados no son permanentes.

Tabla 7.2 Servicios bibliotecarios propuestos

Prioridad	Tipo	Servicio	Transversal
Alta	Permanentes	Salas de lectura especializadas por cada segmento de público objetivo	Promoción de artistas y escritores locales Información local
		Catálogos físicos diversificados	
		Biblioteca digital (en convenio)	
		Delivery de libros con protocolos de bioseguridad	
		Clubes de lectura con participación de autores	
		Cuenta cuentos	
		Conectividad a internet en locales y espacios públicos para acceso a contenido digital	
Capacitación y apoyo para publicación de contenidos			
Media	Itinerantes	Bibliobús	
		Actividades en mercados, parques y plazas	
		Lecturas en hospitales	
		Préstamo de revistas en colas de bancos	
		Préstamo de revistas y diarios en transporte público	
Otras actividades itinerantes			
Baja	Esporádicos	Ferias	
		Concursos	

Fuente: elaboración propia.

Es por esta razón que a estos servicios de carácter permanente se les da la mayor prioridad, sin embargo, de las experiencias revisadas, los servicios itinerantes juegan un papel importante y, de las entrevistas realizadas, estos deben ser enfocados en la promoción de los servicios permanentes.

Las personas muchas veces no acceden por desconocimiento a los servicios proporcionados por el gobierno local para el desarrollo del hábito lector. Es ahí donde acercar los servicios a los ciudadanos se hace necesario para que los conozcan y creen interés y así, una vez retirados los servicios itinerantes, mantengan la necesidad de acceder a dichos servicios y se dirijan por voluntad propia a donde se encuentran los servicios permanentes.

En ese sentido, como prioridad media, se considera a las actividades itinerantes como el bibliobús u otra modalidad de biblioteca móvil, por medio del cual se lleva el los servicios antes mencionados a diferentes ubicaciones geográfica y por un

determinado periodo de tiempo, se promocionan los servicios y se da un acceso temporal a ellos, para luego invitar, asesorar y capacitar a los nuevos usuarios captados a ser recurrentes a los servicios permanentes.

Esta misma actividad de promoción e invitación mediante servicios itinerantes para acceder a los servicios permanentes también es necesario aplicarla a cualquier espacio público donde se congreguen las personas de manera cotidiana como mercados, plazas, hospitales, colas de bancos y transporte público, con la finalidad de llegar y tener alcance al mayor público posible.

Como prioridad baja, se consideró a servicios como ferias y concursos, toda vez que, si bien son necesarios, son esporádicos y esto no contribuye en demasía al fomento de hábito lector. Sin embargo, son importantes para fidelizar a los usuarios mediante la premiación de su participación en las actividades y servicios proporcionados como gobierno local.

En la Tabla 7.2 se resume los servicios propuestos por prioridad, en prioridad alta están los servicios permanentes como salas de lectura especializadas por cada segmento de público objetivo, catálogos físicos diversificados, biblioteca digital por medio del servicio ya instalado por la Biblioteca Nacional, delivery de libros con protocolos de bioseguridad, clubes de lectura con participación de autores, actividades de cuenta cuentos, acceso a internet en locales y espacios públicos y capacitación y apoyo para la publicación de contenido en diversas plataformas y medios.

Como prioridad media, los servicios itinerantes que promocionan y difunden los servicios permanentes como bibliobús, actividades artísticas y de lectura en mercados, parques y plazas, lectura en hospitales, préstamos de revistas y diarios en colas de bancos y transporte público, entre otros servicios itinerantes.

Como prioridad baja, los servicios esporádicos, toda vez que estos son actividades de refuerzo y de fidelización para los usuarios ya ganados y recurrentes, como lo son las ferias donde se promocionan obras, se ofrecen descuentos y se realizan actividades culturales y concursos donde se premia a los participantes.

7.5. Organización

En cuanto a la organización referida como las responsabilidades que las autoridades deben asumir y las acciones que deben adoptar para hacer realidad una adecuada gestión pública para la prestación de servicios de calidad dirigidos al

fomento del hábito lector, en base a la revisión de la normativa nacional, lineamientos internacionales y conocimiento proporcionado por los profesionales, se determinó que la base para llevar esto a cabo está conformada por el interés y compromiso de las autoridades encargadas de las instituciones competentes, tanto internas como externas.

En la Municipalidad Distrital de Surco, como gobierno local, la alta dirección está conformada por el alcalde, el Concejo Municipal y la Gerencia Municipal, por lo que antes de iniciar cualquier proyecto, se deben realizar reuniones para asegurar que contaremos con su compromiso e interés para impulsar las propuestas, acuerdos o actas de compromiso que deben quedar por escrito y hacerse públicos para asegurar su cumplimiento.

De igual forma deben realizarse reuniones de coordinación donde se asegure el interés y compromiso de la alta dirección de otras entidades (ver alianzas estratégicas más adelante) de las cuales se requerirá su apoyo para concretar la implementación de servicios dirigidos a la promoción del hábito lector.

Como señalaron los profesionales entrevistados, de sus propias experiencias, la estabilidad política es un factor importante y, lamentablemente, muy variante en el medio peruano. Esto dificulta consolidar la base del componente organización que es el interés y compromiso de las autoridades, toda vez que la alta rotación de funcionarios ocasiona que las coordinaciones y acuerdos queden postergados cuando se cambia en corto tiempo al funcionario con quien se realizó.

La estabilidad o, en este caso, inestabilidad política es un factor externo que no se puede controlar pero que sí se puede prever, de tal manera que, como se dijo, los acuerdos y compromisos arribados deben quedar por escrito y publicados ante los medios de comunicación y la sociedad para que estos tengan mayor oportunidad de prevalecer ante el cambio o rotación de las autoridades.

Una vez obtenido el interés y compromiso de las autoridades competentes, se requiere que estos accionen por medio de la promulgación de normas locales que le den viabilidad jurídica a los servicios y proyectos. Estos marcos normativos tienen que ser tanto internos como externos.

En el caso de las normas internas, estas están relacionadas con los planes estratégicos y operativos con asignación de recursos, directivas, reglamentos, manuales y otros documentos de gestión y planificación. Es importante que en los planes de desarrollo local y desarrollo estratégico se incluyan objetivos y metas

directamente relacionadas con el fomento del hábito lector y que estén vinculadas a los servicios brindados por el gobierno local, en el marco de sus competencias. Como se advirtió en el capítulo IV, estos documentos normativos en la Municipalidad Distrital de Surco no recogen objetivos y metas que cumplan con estos requisitos.

Otro factor importante para la elaboración de metas e indicadores sean medibles por la entidad y no depender de fuentes externas cuya disponibilidad y realización puedan cambiar en el tiempo, como sucedió en las evaluaciones de los Planes Operativos de la Municipalidad de Surco referidos a los objetivos de educación, que al basarse en pruebas nacionales y estas dejar de ser realizadas por el INEI, no pudieron ser medibles. Los indicadores que proponemos utilizar son:

- Tasa de crecimiento de usuarios inscritos a bibliotecas
- Cantidad de préstamos mensuales
- Porcentaje de usuarios que acceden a primer préstamo
- Índice de préstamos por usuario (préstamos/usuarios)
- Cantidad de visitas a contenido digital
- Tasa de crecimiento de asistentes a clubes de lectura
- Calificación en encuesta de satisfacción de usuarios

Además, el Plan para el Libro y la Lectura debe contar además con la estimación de los recursos necesarios tanto humanos como materiales para poner en marcha de manera eficiente sostenida los servicios propuestos, así como una cartera de proyectos de inversión a ser evaluados por el área encargada de formulación de proyectos de pre inversión para repotenciar la infraestructura y equipos tecnológicos de los servicios bibliotecarios.

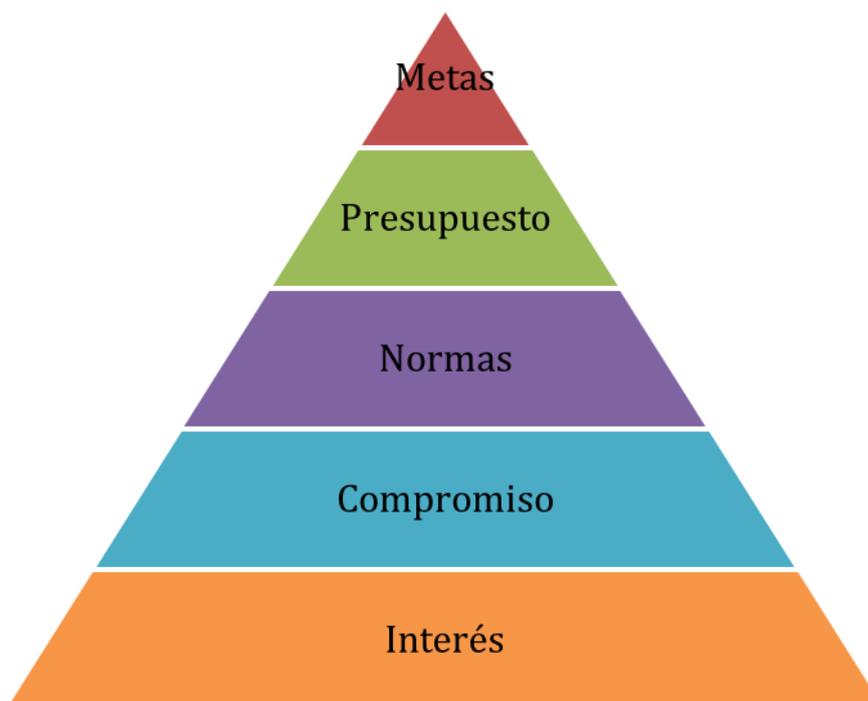
Asimismo, todos los servicios propuestos deben ser contemplados en el Plan Operativo Institucional y los proyectos de inversión en el Plan Multianual de Inversiones para que sea más fácil asignarles un presupuesto que les haga viable.

En cuanto al marco normativo externo, como se vio en la revisión documental del capítulo IV, este existe y, en principio, abarca la mayoría de puntos necesarios para que los gobiernos locales puedan poner en marcha proyectos y servicios tanto de manera individual como de forma conjunta por medio de la conformación de redes y convenios tanto con otras entidades del sector público como privado.

Sin embargo, la Municipalidad Distrital de Surco debe mantener una coordinación permanente con los demás niveles de gobierno, principalmente con los

ejercen la rectoría en materia educativa y cultural (Ministerio de Educación y Ministerio de Cultura), y en el caso de Lima con la Municipalidad de Lima Metropolitana, para asegurar que las normas contemplen las necesidades que Santiago de Surco tiene como gobierno local.

Figura 7.2 Responsabilidades y acciones



Fuente: elaboración propia.

Contando con el marco normativo necesario, se debe asignar un presupuesto suficiente, el cual debe ser constante cada año para poder asegurar el suministro de los servicios permanentes. En una municipalidad como la del distrito de Santiago de Surco, en la que la mayor parte de sus ingresos económicos son generados por ella misma, la reasignación del presupuesto es más factible, toda vez que, en el caso de las transferencias del gobierno nacional, éstas ya vienen con una partida específica y no pueden ser gastadas en otros conceptos. Por esto, es fundamental contar desde un principio con el interés y compromiso de la alta dirección, para poder asegurar la asignación suficiente de presupuesto que no deje las propuestas sin ejecutar.

7.6. Alianzas estratégicas

Respecto a las alianzas estratégicas, de la revisión de experiencias internacionales, normas nacionales y conocimiento proporcionado por los

profesionales entrevistados, se advierte que la unidad orgánica a cargo de la biblioteca pública requiere del apoyo de otras unidades orgánicas para llevar a cabo la ejecución de los servicios.

Por ejemplo, son indispensables las unidades orgánicas encargadas de planeamiento, presupuesto, logística, estadística y programación de inversiones. La unidad orgánica encargada de planeamiento para implementar los planes y normativas internas necesarias para la viabilidad jurídica de los servicios, actividades y programas propuestos. La unidad orgánica encargada de presupuesto para la asignación de los recursos económicos necesarios para poner en marcha dichas propuestas. La unidad orgánica encargada de estadística para contar con información actualizada y confiable de los ciudadanos del distrito que coadyuve a una mejor toma de decisiones. La unidad orgánica encargada de la logística para el abastecimiento de bienes y servicios requeridos y la unidad orgánica encargada de las inversiones para programar y formular las inversiones necesarias para repotenciar y ampliar los servicios de fomento del hábito lector. El apoyo y coordinación entre unidades orgánicas debe ser liderado por la alta dirección que, previamente, se coordinó y obtuvo su compromiso e interés. El modelo de gestión involucra el trabajo consensuado y en equipo de todas esas unidades orgánicas como soporte de la encargada de ejecutar los servicios públicos que se brindan a través de las bibliotecas públicas.

Asimismo, la realización de convenios con entidades con funciones compartidas o complementarias respecto a la gestión de servicios bibliotecarios y de promoción del hábito lector es fundamental para lograr sinergias y acciones efectivas.

En este caso, la conformación de redes de bibliotecas, nacionales y locales, cobra vital importancia para conseguir los objetivos señalados, para lo cual se requiere del apoyo del Ministerio de Cultura y de Educación, así como de la Biblioteca Nacional y de las UGEL, las mismas que también cuentan con bibliotecas escolares que deben sumarse a la red.

Por su parte, la Biblioteca Nacional que ya cuenta con una plataforma de Biblioteca Nacional con un catálogo ya adquirido y una aplicación móvil funcional, debe servir como apoyo para adherirse a dicho servicio y no tener que invertir en implementarlo nuevamente a nivel local.

La Municipalidad Distrital de Santiago de Surco puede publicitar el servicio de Biblioteca Digital de la Biblioteca Nacional por medio de su sitio web, redes sociales,

cuponerías de impuestos, boletines informativos, también canalizar las necesidades de los usuarios recurrentes a ese servicio para mejorarlo y adaptarlo mejor a sus necesidades.

Por otra parte, los convenios con instituciones que no tienen funciones directamente relacionadas con los servicios bibliotecarios y promoción del hábito lector también son importantes, toda vez que, como se mencionó en el apartado de servicios, se requiere llevar estos a donde están las personas cotidianamente, y para esto es necesario de coordinar con mercados, hospitales y empresas privadas.

Para lograr llevar los servicios de promoción del hábito lector a pacientes internados o en las salas de espera de los hospitales, se requiere formar convenios con estos establecimientos de salud.

Para lograr llevar los servicios de promoción del hábito lector a los comerciantes de los mercados de abastos para que estos puedan leer en sus tiempos muertos, o que el público que concurre a hacer sus compras diarias pueda conocer los servicios, actividades y programas que se realizan a través de servicios bibliotecarios en el distrito, se requiere de hacer convenios con las organizaciones a cargo de estos mercados para que proporcionen los espacios y den las facilidades necesarias para su realización.

Para lograr llevar los servicios de promoción del hábito lector a las colas de los bancos, para que las personas puedan aprovechar los tiempos de espera en una revista o diario, se requiere tener convenios con las agencias bancarias para realizarlos.

Figura 7.3 Alianzas estratégicas



Fuente: elaboración propia.

Para lograr llevar los servicios de promoción del hábito lector al transporte público (sea buses, taxis, tren u otro) para que las personas aprovechen sus viajes en leer diarios y revistas, se requiere tener convenios con las empresas públicas y privadas encargadas de proveer los servicios de transporte para implementar espacios en sus unidades vehiculares, estaciones o paraderos donde proveer o promocionar los mencionados servicios.

Asimismo, para la realización de los servicios esporádicos propuestos como ferias concursos que refuercen y fidelicen a los usuarios recurrentes y también ayuden a atraer nuevos usuarios, se requiere del auspicio de empresas privadas, procurando que el apoyo y compromiso de estas sea periódico.

7.7. Presupuesto estimado

De acuerdo con los costos y precios referenciales presentados en el numeral 4.5 del Capítulo IV, se proyectó el presupuesto anual sin auspicios (ver Tabla 7.3), es decir, el presupuesto asumido al cien por ciento por la municipalidad. La proyección

realizada es para la implementación del Modelo de Gestión en la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco, tomando en consideración la infraestructura, activos y gastos con los que actualmente cuenta y asume la municipalidad.

Para operación y mantenimiento, como se expuso en el Capítulo IV, se consideró el costo de S/ 3,450.00 que, por cinco locales bibliotecarios que tiene la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco, resulta en S/ 17,250.00 mensual. Para gastos de personal se consideró un bibliotecólogo con una remuneración de S/ 2,500.00 mensual y cinco auxiliares (uno por local) con una remuneración de S/1,200.00 mensual. Todos los meses se agregó el 9 por ciento por aporte a EsSalud, en los meses de julio y diciembre se consideró gratificaciones y en los meses de mayo y septiembre los depósitos de CTS.

La compra de 5,000 unidades de material bibliográfico se consideró una vez al año por la suma de S/ 285,800.00. El costo de biblioteca digital no se considera debido a que, desde un primer momento, se ha previsto usar mediante convenio la biblioteca digital ya implementada por la Biblioteca Nacional.

Como actividades culturales permanentes, se consideró los servicios de cuenta cuentos, clubes de lectura, delivery de libros y talleres con un costo mensual de S/7,000.00. Para los servicios itinerantes como lecturas en hospitales, mercados y otros espacios públicos, se consideró solo costo de viáticos por un monto de S/3,150.00 mensuales.

Para el caso del servicio itinerante de bibliobús, es el único servicio que se considera un monto inicial de inversión de S/ 328,468.00 por adquisición de la unidad móvil equipada (solo primer año) y un costo de operación mensual de S/ 7,179.00.

Para la realización de ferias, se considera una anual con un costo de S/ 15,600.00 y tres concursos anuales con premiación con un costo de cada evento de S/ 21,400.00. resultando en un costo anual de S/ 903,385.00. Para el primer año, considerando la inversión inicial por adquisición de bibliobús, el monto total es de S/ 1,231,853.00.

Sin embargo, considerando una gestión eficiente de alianzas estratégicas (con auspicio), en las que otras entidades del sector público y privado asuman el 70% del costo de realización de las actividades culturales permanentes e itinerantes, ferias, concursos y operación de bibliobús, así como la donación de este último, el costo anual de funcionamiento se puede reducir hasta S/ 701,961.00 (ver Tabla 7.4).

Al respecto, en entrevista con la Coordinadora del Programa de Educación y Bibliotecas de la Subgerencia de Educación, Turismo, Cultura y Deportes de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Distrital de Surco, mencionó lo siguiente:

“Nosotros buscamos hacer convenios, actualmente venimos trabajando con alianzas hasta que se haga el convenio, la verdad es que los convenios demoran bastante y tienen que ser aprobados por varias áreas, entonces entre tanto vamos trabajando con alianzas y nos va bien.”

Tabla 7.3 Costos anuales sin auspicio

Concepto	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total 1-12
Operación y mantenimiento	0	17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	207,000
Personal	0	9,265	9,265	9,265	9,265	14,167	9,265	18,530	9,265	9,265	9,265	14,167	18,530	122,837
Material bibliográfico	0	285,800	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	285,800
Biblioteca digital	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Actividades culturales itinerantes	0	3,150	3,150	3,150	3,150	3,150	3,150	3,150	3,150	3,150	3,150	3,150	3,150	37,800
Bibliobús	328,468	7,179	7,179	7,179	7,179	7,179	7,179	7,179	7,179	7,179	7,179	7,179	7,179	86,148
Actividades culturales permanentes	0	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000	84,000
Feria	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	15,600	0	0	15,600
Concurso	0	0	0	21,400	0	0	21,400	0	0	21,400	0	0	0	64,200
Total	328,468	329,644	43,844	65,244	43,844	48,746	65,244	53,109	43,844	65,244	59,444	48,746	36,432	903,385

Tabla 7.4 Costos anuales con auspicio

Concepto	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total 1-12
Operación y mantenimiento	0	17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	207,000
Personal	0	9,265	9,265	9,265	9,265	14,167	9,265	18,530	9,265	9,265	9,265	14,167	18,530	122,837
Material bibliográfico	0	285,800	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	285,800
Biblioteca digital	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Actividades culturales itinerantes	0	945	945	945	945	945	945	945	945	945	945	945	945	11,340
Bibliobús	0	2,154	2,154	2,154	2,154	2,154	2,154	2,154	2,154	2,154	2,154	2,154	2,154	25,844
Actividades culturales permanentes	0	2,100	2,100	2,100	2,100	2,100	2,100	2,100	2,100	2,100	2,100	2,100	2,100	25,200
Feria	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4,680	0	0	15,600
Concurso	0	0	0	6,420	0	0	6,420	0	0	6,420	0	0	0	64,200
Total	0	317,514	31,714	38,134	31,714	36,616	38,134	40,979	31,714	38,134	36,394	36,616	24,302	701,961

7.8. Conclusiones capítulo VII

El modelo de gestión pública busca proporcionar servicios que generen valor en los ciudadanos desarrollando integralmente sus capacidades y proveer oportunidades de acceso a recursos e infraestructura para fomentar el hábito lector. El público objetivo son todos los grupos etarios, dando prioridad y mayor esfuerzo a los usuarios más jóvenes, donde los servicios tienen mayor eficacia, y con un enfoque de inclusión a usuarios con habilidades especiales o uso de lenguas originarias.

En cuanto a los servicios, se hizo énfasis en las experiencias internacionales y con el conocimiento de los expertos entrevistados, se consideraron como prioridad alta los servicios permanentes, como prioridad media, los servicios itinerantes y como prioridad baja, los servicios esporádicos.

Teniendo el interés y compromiso de la alta dirección permitirá impulsar la propuesta, asegurando la asignación suficiente de presupuesto y contar con el marco normativo relacionado con los planes estratégicos y operativos y la inclusión de metas e indicadores medibles.

La biblioteca pública municipal requiere del apoyo interno, del sector e intersectorial para la ejecución de los servicios, realizar convenios con entidades como el Ministerio de Cultura, Ministerio de Educación, Biblioteca Nacional y UGEL y empresas privadas.

El presupuesto anual con auspicios sería S/ 701,961.00 considerando que otras entidades del sector público y privado asuman el 70 % del costo de actividades culturales permanentes e itinerantes, y donación de bibliobús.

CAPÍTULO VIII. IMPLEMENTACIÓN DE MODELO EN MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTIAGO DE SURCO

8.1. Competencia de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco

Las competencias de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco (en adelante la Municipalidad) como gobierno local, las encontramos en la Ley Orgánica de Municipalidades, que establece como funciones específicas en materia de educación, ciencia, tecnología, innovación tecnológica, cultura, deportes y recreación (compartidas con el Gobierno Nacional y Gobierno Regional) las siguientes:

- Promover el desarrollo humano sostenible en el nivel local, propiciando el desarrollo de comunidades educadoras.
- Diseñar, ejecutar y evaluar el proyecto educativo en su jurisdicción, en coordinación con la Dirección Regional de Educación y las Unidades de Gestión Educativas, contribuyendo en la política educativa regional y nacional con un enfoque y acción intersectorial.
- Organizar y sostener centros culturales, bibliotecas, teatros y talleres de arte en provincias, distritos y centros poblados.

Asimismo, el Plan de Desarrollo Local Concentrado 2017-2021 del Distrito de Santiago de Surco elaborado para su ámbito territorial, tiene como uno de sus objetivos estratégicos el *“Mejorar la calidad y el acceso de los servicios de educación y salud de la población”* → el cual se mide a través de 5 indicadores:

- % de estudiantes de 2° grado de primaria de instituciones educativas que se encuentran en el nivel satisfactorio de comprensión lectora.
- % de estudiantes de 2° grado de primaria de instituciones educativas que se encuentran en el nivel satisfactorio en matemáticas.
- % de estudiantes de 2° grado de secundaria de instituciones educativas que se encuentran en el nivel satisfactorio de comprensión lectora.

- % de estudiantes de 2° grado de secundaria de instituciones educativas que se encuentran en el nivel satisfactorio en matemáticas.

En este sentido, la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco, tiene competencias organizar centros culturales y bibliotecas públicas; así como contribuir con el sistema de educativo en coordinación con el sector educación.

8.2. Planificación e implantación del modelo de gestión en la municipalidad

Como lo señala la Ley Orgánica de Municipalidades, los gobiernos locales son entidades básicas de la organización territorial del Estado, que gestionan con autonomía los intereses propios de las colectividades. Son órganos de gobierno promotores del desarrollo local.

Hemos visto en la presente investigación que la comprensión lectora es una habilidad social importante en el desarrollo humano, desde poder comunicarse, relacionarse socialmente y dominar otras materias del conocimiento. La lectura constituye un componente importante para que las personas puedan participar de la vida cultural y social dentro de la sociedad, ya que las acerca a información, y les permite adquirir conocimientos.

La biblioteca pública es uno de los medios para acercar el libro y la lectura a los ciudadanos a través de servicios que, entre otros, fomenten la lectura y con ello se desarrolle las habilidades de comprensión lectora. Son espacios de fomentos del hábito lector por ello es indispensable considerarla como instrumento en la gestión pública para incrementar los niveles de comprensión lectora en la población.

Resulta claro que un objetivo primordial del gobierno local debe ser la promoción del hábito lector como factor de desarrollo humano en los ciudadanos del Distrito de Santiago de Surco y como lo hemos estudiado a través de los servicios bibliotecarios y conforme al modelo de gestión planteado. Dicho objetivo se encuentra contemplado en los objetivos generales de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco y corresponde desarrollarlos en la planificación estratégica de la entidad a través de su inclusión en los instrumentos de gestión correspondiente.

8.3. Plan Estratégico Institucional 2019 al 2022

El Plan Estratégico Institucional 2019 al 2022 de la Municipalidad de Santiago de Surco, aprobado por Resolución N° 626-2019-RASS tiene los siguientes grandes objetivos que se encuentran relacionados con la materia de estudio:

Tabla 8.1 Objetivos Estratégicos

OE	Descripción	Indicador
Objetivo Estratégico 07	Promover el Desarrollo Humanos y Hábitos Saludables en el distrito	Porcentaje de población del distrito que ha mejorado su condición de vulnerabilidad social
		Porcentaje de vecinos que participan en las actividades de expresión cultural y artística del distrito
Objetivo Estratégico 08	Contribuir con la calidad de los servicios educativos en el distrito	Porcentaje de proyectos e iniciativas de mejora educativa implementadas en las instituciones educativas públicas

Sin embargo, cuando revisamos las acciones estratégicas para cumplir con estos objetivos, solo encontramos el relacionado a brindar talleres culturales.

Tabla 8.2 Acción estratégica

OE	AEI	Descripción	Indicador	Unidad orgánica
Objetivo Estratégico 07	Acción estratégica AEI.07.06	Talleres culturales y artísticos inclusivo para los vecinos del distrito	Porcentaje de vecinos del distrito que participan en talleres culturales y artísticos inclusivos	Subgerencia de Educación, Cultura, Turismo y Deporte.

Como se puede apreciar, los objetivos estratégicos “*Promover el Desarrollo Humano y Hábitos Saludables en el distrito*” y “*Contribuir con la calidad de los servicios educativos en el distrito*” son aquellos que desarrollan de forma general, las competencias compartidas del gobierno local en materia educativa y cultural. Es por ello que, para insertar el modelo de gestión del fomento de la lectura y plan lector, resulta necesario incorporarlo conforme a la propuesta siguiente:

Tabla 8.3 Modificación PEI 2019-2022 Municipalidad Distrital de Santiago de Surco

OE	Descripción	Acción estratégica	Descripción	Indicador	Unidad orgánica responsable
Objetivo Estratégico 07	Promover el Desarrollo Humanos y Hábitos Saludables en el distrito	Acción estratégica AEI.07.06	Talleres culturales y artísticos inclusivos a ser brindado a través de los servicios	Porcentaje de vecinos que participan en las actividades de expresión cultural y	Subgerencia de Educación, Cultura, Turismo y Deporte

OE	Descripción	Acción estratégica	Descripción	Indicador	Unidad orgánica responsable
			bibliotecarios.	artística	
		Acción estratégica AEI.07.10	Cuenta cuentos para niños itinerantes	Porcentaje de vecinos que acceden a las cuentas cuentos	Subgerencia de Educación, Cultura, Turismo y Deporte
		Acción estratégica AEI.07.11	Convenios interinstitucionales con entidades públicas, privadas, nacionales o extranjeras	Porcentaje de Convenios interinstitucionales suscritos	Subgerencia de Educación, Cultura, Turismo y Deporte
		Acción estratégica AEI.07.12	Acciones transversales de inclusión social en favor de la población del distrito con vulnerabilidad social	Porcentaje de Convenios interinstitucionales suscritos	Subgerencia de Educación, Cultura, Turismo y Deporte
Objetivo Estratégico 08	Contribuir con la calidad de los servicios educativos en el distrito	Acción estratégica AEI.08.02	Servicios de sala de lectura a través de la Biblioteca Pública Municipal y Bibliotecas Digitales	Porcentaje de vecinos que acceden a la lectura de libros	Subgerencia de Educación, Cultura, Turismo y Deporte
		Acción estratégica AEI.08.03	Servicio de Bibliobus itinerante a las áreas identificadas del Distrito.	Porcentaje de vecinos que acceden a la lectura a través del Bibliobus	Subgerencia de Educación, Cultura, Turismo y Deporte

8.4. Plan de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco para la promoción del hábito lector a través de los servicios bibliotecarios

Para la implementación del modelo de gestión y en el marco de los objetivos generales y objetivos específicos referidos precedentemente, se propone que dicho documento contenga lo siguiente:

Enfoques a tener en cuenta en la implementación del modelo

Propuesta de valor La propuesta de valor identificada para promover el hábito lector en los vecinos de la Municipalidad está enmarcada en la formación de capital humano por medio del desarrollo de capacidades y generación de oportunidades a través de las bibliotecas públicas, entendidas estas, no solo como un espacio público, sino como un ecosistema que brinda diversos servicios y experiencias.

Este ecosistema de servicios debe proporcionar a los ciudadanos el fomento de la lectura, ligado a la generación de capital humano y la generación de oportunidades de acceso y espacios para la formación de un hábito lector.

Público objetivo

El público objetivo se conforma por todos los grupos etarios del distrito, desde los primeros años de vida hasta las edades más avanzadas, con servicios especializados para cada grupo.

Todos, en distinta medida y características, necesitan y tienen derecho a contar con servicios de información, cultura y educación. Sin embargo, se debe dar mayor prioridad y mayores esfuerzos a los usuarios más jóvenes, donde los servicios tienen mayor eficacia.

Los referidos servicios públicos, además, en todo momento deben atender a las características de cada segmento del público objetivo, el cual debe ser altamente segmentado para asegurar cubrir adecuadamente sus diferentes necesidades, así como involucrar en cada segmento a los grupos minoritarios con habilidades especiales y uso de lenguas originarias.

Servicios

Los servicios dirigidos al fomento del hábito lector son primordiales para la formación del capital humano, toda vez que las personas con altos niveles de comprensión lectora pueden, a partir de esta, desarrollar un sinfín de capacidades que le sirvan para la vida.

La Biblioteca Pública debe verse como un ecosistema que incluye diversos servicios orientados a promover el hábito lector de forma innovadora y a la vanguardia de los avances tecnológicos y con equipos multidisciplinarios, cambiando las competencias de los bibliotecarios.

Los servicios se priorizan en tres grupos: permanentes, itinerantes y esporádicas, donde los esfuerzos deben centrarse en la instalación, fortalecimiento y puesta en

marcha de los servicios permanentes y los servicios itinerantes y esporádicos deben enfocarse en hacer publicidad y promoción de los servicios permanentes.

Organización

Para que la prestación de servicios sea eficiente y viable, se requiere contar como base con el interés y compromiso de las autoridades, quienes impulsen esta organización desde el nivel de dirección más alto.

La Subgerencia de Educación, Cultura, Turismo y Deportes de la Municipalidad debe liderar e impulsar la adecuada implementación del modelo de gestión de la promoción de la Lectura a través de los servicios bibliotecarios.

Alianzas

Estratégicas

En cuanto a las alianzas estratégicas, estas deben complementar y potenciar el trabajo realizado por la entidad, sea proporcionando auspicio para el financiamiento de actividades y proyectos, mediante dotación de recursos materiales o proporcionando asistencia técnica en las áreas que se requiera capacitar. Este apoyo puede provenir tanto del sector público como privado.

Respecto a las alianzas estratégicas, la unidad orgánica a cargo de la biblioteca pública requiere del apoyo de otras unidades orgánicas para llevar a cabo la ejecución de los servicios.

Transversalización

Se debe contar con un enfoque de inclusión dirigido a los usuarios con habilidades especiales o uso de lenguas originarias de forma transversal.

Si bien la atención y servicios son altamente segmentados por grupos etarios, en absolutamente todos debe implementarse medidas de inclusión para que los grupos minoritarios de cada uno de los segmentos puedan tener las mismas oportunidades y atención por parte del gobierno local.

Público objetivo – segmentación

Se ha visto y validado con los expertos entrevistados que todos en distinta medida y característica necesitan que los servicios bibliotecarios lleguen; sin embargo, por razones estratégicas y presupuestales, se requiere incorporarse de manera progresiva y concentrar los esfuerzos en los más jóvenes en donde el servicio tiene mayor eficacia.

De acuerdo al estudio realizado, la población del Distrito de Santiago de Surco es de 329,152 (INEI, 2017), el cual se han segmentado en los siguientes grupos etarios: niños (0 a 4 años), niños (5 a 10 años), jóvenes (11 a 17 años), adultos (18 a 64 años) y adultos mayores de 65 años. En este sentido, la estrategia es atender la siguiente población con los servicios siguientes:

Tabla 8.4 Estrategia de implementación del modelo por público objetivo

Prioridad	Objetivo	Porcentaje de población a atender	Número de personas
Alta	Niños de 0 a 4 años	5.08%	16,708
	Niños de 5 a 10 años	6.91%	22,754
	Jóvenes de 11 a 17 años	8.95%	29,445
Media	Adultos de 18 a 64 años	65.52%	215,668
	Adultos mayores de 65 años a más	13.54%	44,577
		100%	329,152

Identificación de servicios aplicables a la jurisdicción de Santiago de Surco

El modelo de gestión plantea la segmentación de los servicios municipales bibliotecarios en:

Tabla 8.5 Grupo de servicios

Grupos de servicios	Definición
Permanente	Servicio que se mantiene durante cierto tiempo
Itinerante	Servicio que va de un lugar a otro
Esporádicos	Servicio ocasional que ocurre en alguna o algunas ocasiones

Tabla 8.6 Servicios bibliotecarios a ser brindados en la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco

Tipo de servicio	Servicios bibliotecarios
Permanente	Bibliotecas públicas - Sala de lectura segmentado y condicionado para niños, jóvenes y grupos con habilidades especiales
	Bibliotecas públicas – Catálogos físicos diversificados
	Bibliotecas públicas – Préstamos de libro Delivery
	Biblioteca pública - Club de lectura con participación de autores
	Biblioteca pública – Cuenta Cuentos
	Biblioteca pública – Servicio de internet
	Biblioteca pública – capacitación y apoyo para revisar contenidos

	Biblioteca digital
Itinerante	Bibliobus – Préstamo de libros principalmente niños, jóvenes y grupos especiales
	Bibliobus – Club de lectura con participación de autores
	Bibliobus – Cuenta Cuentos
Esporádico	Ferías
	Concursos

Para el caso de la municipalidad y revisando los históricos presupuestales ejecutados en actividades culturales de servicios bibliotecarios, se advierte la asignación de un presupuesto promedio aproximado de S/ 240,985. Asimismo, en el sistema de bibliotecas públicas y la promoción del hábito lector se identifican que la provisión de servicios bibliotecarios pueden obtenerse en convenio principalmente con entidades públicas. Bajo este antecedente y considerando el público objetivo identificado se han seleccionado los siguientes servicios a ser brindados:

Organización

El modelo de gestión o plan de gestión para la Municipalidad de Santiago de Surco requiere de la voluntad de las autoridades para la asignación del presupuesto y el impulso en su ejecución. Por ello se requiere que sea aprobado por Ordenanza de Concejo Municipal y que se disponga la inclusión dentro de su Plan Estratégico Institucional, Plan Operativo Institucional y Plan de Desarrollo Concertado, de acuerdo a la metodología que corresponda seguir según disposiciones del CEPLAN.

Alianzas estratégicas

Las alianzas estratégicas son fundamentales en la aplicación del modelo y a ejecución de servicios. En entrevista con la Coordinadora del Programa de Educación y Bibliotecas de la Subgerencia de Educación. Turismo, Cultura y Deportes de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Distrital de Surco, mencionó que tienen una alianza estratégica con empresa especializada en computación que desarrolla talleres presenciales, pero por la emergencia sanitaria actualmente se ofrecen clases virtuales gratuitas por Zoom, (Office Word Excel Zoom y Google Meet). Además, que cuentan con convenios con diversas instituciones Colegio Profesional de Profesores, con profesores independientes, con colegios privados

(Caritas Gracianas, Lea Play, Colegio odontológico) y la Universidad Ricardo Palma (chino mandarín) Colectivos Pedagógicos, entre otros;

Tabla 8.7 Alianzas estratégicas

Actores	Tipo de alianza
Biblioteca Nacional del Perú	Rector del sistema de bibliotecas públicas. A través de ellos se puede acceder a la Biblioteca digital y préstamo o donación de libros. Incluso se puede expandir el servicio de préstamo de libros del catálogo de la Biblioteca Nacional
Ministerio de Cultura	En su calidad de ente rector de la política de la promoción del hábito lector.
Superintendencia de Bienes Nacionales	Convenio de colaboración institucional para la asignación de infraestructura o bienes (bus) para coadyuvar en la labor del Distrito.
Municipalidades aledañas	Se pueden establecer colaboración entre jurisdicciones cercanas para ampliar los servicios bibliotecarios de los distritos
Empresas privadas del distrito	Revisar la normativa que posibilite la exoneración de tributos o beneficios tributarios por el apoyo al fomento de la lectura y hábito lector del distrito de Santiago de Surco.
Empresas privadas u ONGs que promueven el hábito lector	Identificar estas instituciones y suscribir convenios de colaboración mutua sin prestaciones económicas que contribuyan en los servicios de la Municipalidad de Santiago de Surco
Instituciones internacionales	Identificar instituciones internacionales que promueven el hábito lector y la comprensión lectora a nivel mundial para establecer alianzas y convenios internacionales de ayuda.

8.5. Incentivos para fomentar el hábito lector

En relación a los incentivos para fomentar el hábito lector en el modelo de gestión planteado en la presente investigación, en primer lugar, se debe considerar aspectos establecidos en la Ley 31053 “Ley que reconoce y fomenta el derecho a la lectura y promueve el libro” en donde se resalta los siguientes objetivos:

- a) Incentivar la creación literaria, artística y científica.
- b) Garantizar el acceso al libro y al producto editorial afín, a través de un sistema de gestión de accesibilidad universal.
- c) Promover e impulsar la formación de hábitos de lectura y garantizar el acceso a la lectura.
- d) Fomentar el desarrollo de librerías y bibliotecas escolares.
- e) Afianzar las medidas de promoción e incentivos tributarios en la cadena editorial de pequeños productores, con especial énfasis en el fortalecimiento de la creación cultural, literaria y científica.
- f) Fomentar la libre circulación del libro.

g) Articular la política de fomento de la lectura y del libro con la educativa, a fin de que la producción editorial abastezca los requerimientos bibliográficos de los distintos niveles del sistema educativo nacional.

h) Dotar de los recursos financieros y técnicos que aseguren el normal desenvolvimiento de las bibliotecas populares, públicas, escolares y universitarias públicas, así como el incremento y la actualización constante de sus existencias

Al respecto, para el presente análisis se tomó como referencia los objetivos a, b, c y f, asimismo se debe considerar que el su Art. 4, numeral 4.4, se establece respecto a los gobiernos regionales y locales que:

“Están facultados para incluir en sus planes de desarrollo concertado, en los planes en el marco del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y en otros instrumentos de gestión o los que hagan sus veces, acciones estratégicas en torno a la lectura y al libro, que contribuyan al cumplimiento de los objetivos de la Política Nacional en torno a la Lectura y el Libro; de acuerdo a sus competencias.”

Asimismo, y tomando como referencia las características de los servicios disponibles para la población del país de Chile, los cuales se encuentra detallados en la presente investigación, se propone los siguientes incentivos los cuales están alineados a los servicios bibliotecarios propuestos:

Conectividad a internet en locales y espacios públicos

- Se propone el uso de redes sociales a través de una cuenta oficial de Facebook e Instagram a fin informar sobre este beneficio a la comunidad del distrito. Asimismo, enlaces en vivo donde el personal encargado de las bibliotecas de alcances de forma semanal del contenido y actualizaciones respecto al contenido de los servicios bibliotecarios.

Cuenta cuentos

- Se propone el uso de redes sociales (Facebook e Instagram) de cuentas oficiales de la Municipalidad del Sector para promover y difundir sesiones de cuenta cuentos interactivos para el público objetivo, abordando temas escolares y pedagógicos y a su vez dibujos animados para evitar un desinterés.

Biblioteca digital (en convenio)

- Se propone convenio con autores para que la Municipalidad a través de sus canales oficiales (Facebook e Instagram) promocioe las publicaciones de autores y que estos a su vez utilicen sus redes para incentivar a utilizar los servicios bibliotecarios de la municipalidad (convenio mutuo).

Salas de lectura especializadas por cada segmento de público objetivo

- Respecto a las salas de lectura, se propone la implementación de un rincón de la memoria, en donde se recopile y difunda la información de historia local y nacional, ambientado con maniqués y láminas ilustrativas.
- Asimismo, un “rincón infantil”, la cual sería una sala acondicionada para lectura y actividades lúdicas para niños y niñas.
- De igual forma, se propone una alianza estratégica con descuento en librerías privadas, la cual se haría previo análisis legal del convenio entre ambas instituciones, y se pondría énfasis en que para que el usuario acceda a dicho descuento deberá asistir al espacio físico en donde se le entregaría un cupón firmado por el encargado/responsable del local y sería valido para el descuento en la librería privada.
- Finalmente, se propone una alianza estratégica con las principales marcas de productos consumibles lácteos o cereales a fin de brindarles un espacio físico en donde puedan promocionar sus productos a través de degustaciones lo cual también incentivaría al público objetivo para su apersonamiento y poder lograr obtener esas muestras gratis, se apunta a que el convenio se podría dar con empresas como el Grupo Gloria.

CAPÍTULO IX. CONCLUSIONES

A partir de la investigación realizada, cuyos resultados fueron discutidos en el capítulo anterior, presentamos a continuación las conclusiones. Éstas han sido ordenadas teniendo en cuenta los componentes del modelo de gestión enunciados en el capítulo primero.

Asimismo, respecto de los objetivos específicos propuestos en la investigación se concluye lo siguiente:

- La propuesta de valor identificada para promover el hábito lector en los vecinos de la jurisdicción de la Municipalidad Distrital de Surco está enmarcada en la formación de capital humano por medio el desarrollo de capacidades, así como la generación de oportunidades a través de las bibliotecas públicas, entendidas estas, no solo como un espacio público, sino como un ecosistema que brinda diversos servicios y experiencias.
- Se identificaron diversos grupos de interés relacionados a la generación de valor y para los cuales el modelo de gestión de servicios bibliotecarios propuesto está destinado. Algunos de estos grupos de interés se encuentran segmentados por rangos de edades, otros resaltan por ser parte de grupos minoritarios de la sociedad, como por ejemplo, las personas con habilidades especiales, otros por la lengua originaria, pero en suma, se deben desarrollar políticas públicas que engloben a todos los grupos de interés o públicos objetivos en el diseño; en general, los modelos a implementar deben ser más inclusivos y sostenibles en el tiempo, generando oportunidades de integración y desarrollo de los ciudadanos y vecinos de una jurisdicción, y ello, coadyuve a implantar un adecuado fomento del hábito lector que nazca desde las mismas personas y que cada vez más demanden mayores y mejores servicios relacionados y vayan también dinamizando con el Estado fortaleciendo la gobernanza.
- Los principales servicios públicos que se han identificado para promover el hábito lector y motivación por la lectura en los vecinos de la Municipalidad Distrital de Surco y que se pueden implementar son los

bibliobuses, las bibliotecas digitales y las bibliotecas infantiles; asimismo fomentar actividades culturales, lúdicas, cuenta cuentos, clubes de lectura, concursos de lectura, préstamos de libros a domicilio, festival de libros, etc.

- Respecto a la estructura orgánica y asignación de responsabilidades para que la Municipalidad Distrital de Surco promueva el hábito lector en los vecinos a través de sus bibliotecas públicas se ha identificado que la Subgerencia de Educación, Turismo, Cultura y Deportes dependiente de la Gerencia de Desarrollo Social es la responsable Organizar y ejecutar planes, programas, proyectos y actividades educativas, culturales y de turismo en el distrito, de acuerdo a las competencias que le corresponden conforme lo establecido en el artículo 172° Reglamento de Organización y Funciones (ROF) vigente, asimismo, la Municipalidad Distrital de Surco como parte de sus funciones elabora el Plan de Desarrollo Educativo y promueve actividades artísticas y culturales; específicamente con competencia para “Organizar y sostener centros culturales, bibliotecas, teatros y talleres de arte en provincia, distritos y centros poblados”, información que ha sido confirmada en la entrevista virtual realizada al funcionario responsable de supervisar lo anteriormente mencionado.
- Respecto a la gestión de servicios bibliotecarios y de promoción del hábito lector en los vecinos de la jurisdicción de la Municipalidad Distrital de Surco, se advierte en primer lugar, que la unidad orgánica a cargo de la biblioteca pública requiere del apoyo de otras unidades orgánicas para llevar a cabo la ejecución de los servicios; asimismo, puede ser realizada en colaboración con entidades con funciones compartidas o complementarias, tales como el Ministerio de Cultura, la Biblioteca Nacional, el Ministerio de Educación, la UGEL u otros gobiernos locales, por lo tanto, los convenios de cooperación deben llevarse a cabo para generar sinergias que permitan realizar proyectos y servicios con mayor calidad y alcance; considerando además, que las alianzas estratégicas no solo se deben limitar a las instituciones con las que se tengan funciones en común.

CAPÍTULO X. RECOMENDACIONES

A partir de la investigación realizada, para futuras investigaciones que complementen la presente tesis, se recomienda los siguientes temas:

- Realizar estudios cualitativos desde el punto de vista de los usuarios para descubrir y recabar entendimientos acerca de sus sentimientos, percepciones y expectativas en cuanto a los servicios públicos para el fomento del hábito lector.
- Realizar estudios cualitativos desde el punto de vista de los usuarios para descubrir y recabar entendimientos acerca de qué factores influyen en su decisión de desarrollar o no un hábito lector.
- Realizar estudios cualitativos para descubrir los factores que motivan las decisiones políticas de las autoridades, con la finalidad de poder tener un mejor manejo y efectividad en las negociaciones y coordinaciones que aseguren su interés y compromiso para la puesta en marcha de los servicios y proyectos dirigidos al fomento del hábito lector.
- Realizar estudios cuantitativos que midan la efectividad e impacto de los servicios públicos propuestos.
- Realizar estudios cuantitativos que midan el impacto del nivel de comprensión lectora en términos de ganancia o pérdida del Producto Interno Bruto.
- Realizar estudios cuantitativos descriptivos que permitan conocer la realidad y diferencias en cuanto a capacidad y público objetivo de las bibliotecas públicas en las diferentes regiones del país.

BIBLIOGRAFÍA

- Abbagliati Boilis, E. (2008). BiblioRedes. Un programa basado en alianzas estratégicas. *Ponencia. Estructuras de cooperación bibliotecaria*, 31 - 43.
- ABC Cultura. (2013). La lectura, una de las actividades más beneficiosas para la salud de nuestro cerebro. Obtenido de <https://www.abc.es/cultura/libros/20130423/abci-beneficios-lectura-libro-201304221632.html>
- ACLEBIM. (26 de abril de 2021). *Asociación de Profesionales de Bibliotecas Móviles*. Obtenido de <https://bibliobuses.com/asociacion/laasocquienessomos/>
- Aguilar, José y Aguirre, Iñaki y Morantes, William y Espinoza, Yasmín (2002).
- Alonso, J., & Mateos, M. (1985). Comprensión lectora: modelos, entrenamiento y evaluación. En *Infancia y aprendizaje*. Madrid.
- Álvarez, D. (1992). Algunas ideas para promocionar integralmente la lectura desde la biblioteca. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 15(2), 25-35.
- Álvarez, D. (Dir.). (2008). *De leer. Un viaje por la promoción de lectura*. Medellín: Universidad de Antioquia, Escuela Interamericana de Bibliotecología.
- Álvarez-Gayou Jurgenson, J. (2003). *Cómo hacer investigación cualitativa: fundamentos y metodología*. México DF: Paidós Educador.
- Banco Mundial. (2018). *Informe sobre el desarrollo mundial 2018: Aprender para hacer realidad la promesa de la educación*. Washington: Grupo del Banco Mundial.
- Banco Mundial. (2020). *Entendiendo la pobreza: Educación, panorama general*. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/topic/education/overview>
- Biblioteca Nacional de Colombia. (2018). *Escritores en las Bibliotecas*. Obtenido de http://bibliotecanacional.gov.co/es-co/Bibliotecas-en-Red/escritores_en_bibliotecas
- Biblioteca Nacional de Colombia. (15 de julio de 2019). *Red Nacional de Bibliotecas Públicas de Colombia: la infraestructura cultural más grande del país*. Obtenido de <https://bibliotecanacional.gov.co/es-co/actividades/noticias/en-la-rnbp/rnbp-la-infraestructura-mas-grande-del-pais>
- Biblioteca Nacional de Colombia. (15 de octubre de 2020). *Abierta la convocatoria para la versión especial del Premio Nacional de Bibliotecas Públicas Daniel Samper Ortega 2020*. Obtenido de <https://bibliotecanacional.gov.co/es-co/actividades/noticias/en-la-rnbp/premio-bibliotecas-2020>
- Biblioteca Nacional de Colombia. (2021). *Depósito legal ¿Qué es?* Obtenido de <http://bibliotecanacional.gov.co/es-co/servicios/profesionales-del-libro/deposito-legal>

- Biblioteca Nacional de España. (2018-2021). Carta de Servicios. España.
- Biblioteca Nacional de España. (26 de abril de 2021). *Historia*. Obtenido de <http://www.bne.es/es/LaBNE/Historia/>
- Cabezas, C. (2010). Guía metodológica para la Elaboración de Modelos de Gestión del Patrimonio Cultural Inmueble. Recuperado el 23 de mayo de 2021, de: <https://www.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2014/06/07guiametodologica.pdf>
- Carrillo A. (2014). *La reinención del bibliotecario*.
- Cassany, D., Luna, M., & Sanz, G. (2008). *Enseñar lengua*. Barcelona: GRAÓ.
- Catalá Agrás, G., Catalá Agrás, M., & Molina Hita, E. (2001). *Evaluación de la comprensión lectora*. Barcelona: Graó.
- CPI. (2019). *Perú: población 2019*. Lima: CPI.
- Cunningham, & Stanovich. (1997). *Early reading acquisition and its relation to reading experience and ability 10 years later*. Developmental Psychology.
- Dirección General de Bibliotecas. (2021). *Funciones*. Obtenido de https://dgb.cultura.gob.mx/info_dgb.php?id=20
- Dirección General de Bibliotecas. (2021). *Misión y visión*. Obtenido de https://dgb.cultura.gob.mx/info_dgb.php?id=2
- El Confidencial. (2018 de enero de 2018). *Bibliobuses: el largo y desconocido viaje de la literatura hacia la España rural*. Obtenido de https://www.elconfidencial.com/cultura/2018-01-27/dia-del-bibliobus-espana-bibliotecas_1512069/
- El País. (6 de marzo de 2020). *Barcelona ya es 'millonaria' en bibliotecas*. Obtenido de <https://elpais.com/espana/catalunya/2020-03-06/barcelona-ya-es-millonaria-en-bibliotecas.html>
- Elgueta Rosas, M. F., & Palma González, E. E. (2010). *La investigación en Ciencias Sociales y Jurídicas*. Santiago de Chile: Universidad de Chile.
- Ferrería Dos Santos, V. (2010). *Biblioteca pública y desarrollo económico*. Buenos Aires.
- Flores Guerrero, D. (2016). La importancia e impacto de la lectura, redacción y pensamiento crítico en la educación superior. *Zona Próxima*.
- García García, E. (1993). *La comprensión de textos. Modelo de procesamiento y estrategias de mejora*. Madrid: Complutense.
- Hernández Rodríguez, C., & Cano Flores, M. (2017). *Importancia del benchmarking como herramienta para incrementar la calidad en el servicio de las organizaciones*. Veracruz, Mx.

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México DF: Mc Graw Hill.
- INEI. (2016). *Estadísticas municipales*. Lima.
- INEI. (2017). *Indicadores de gestión municipal*. Lima.
- INEI. (2018). *Indicadores de gestión municipal*. Lima.
- INEI. (2018). *Perú: crecimiento y distribución de la población 2017*. Lima.
- INEI. (2018). *Perú: crecimiento y distribución de la población, 2017. Primeros resultados*. Lima: Instituto Nacional de Estadística e Informática.
- INEI. (2020). *Perú: estimaciones y proyecciones de población por departamento, provincia y distrito, 2018-2020*. Lima: Instituto Nacional de Estadística e Informática.
- INEI. (2020). *Planos Estratificados de Lima Metropolitana a Nivel de Manzanas 2020. Según el ingreso per cápita del hogar*.
- Informativo del Guaico. (14 de noviembre de 2019). *Fundación Casa de la Cultura de Ipiiales Premio Nacional de Bibliotecas Públicas 2019*. Obtenido de <https://informativodelguaico.com/fundacion-casa-de-la-cultura-de-ipiales-premio-nacional-de-bibliotecas-publicas-2019/>
- Intxaurburu Clemente, M. G., & Ochoa Laburu, C. (2005). Una revisión teórica de la herramienta de benchmarking. *Revista de Dirección y Administración de Empresas* N° 12, 73-103.
- Junyent, A. (2016). La comprensión lectora en los niños peruanos. *Economía y sociedad: género, educación y desarrollo sostenible*.
- Kvale, S. (1996). *InterViews: An Introduction to Qualitative Research Interviewing*. Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- Mateos, M. (2001). *Metacognición y educación*. Buenos Aires: Aique.
- Metodología para la elaboración de un modelo de gestión en una institución pública venezolana: fundacite - Mérida. *Interciencia*, 27 (6), 293-298. [Fecha de Consulta 23 de Mayo de 2021]. ISSN: 0378-1844. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=33906904>
- Merlo Vega, J. A. (2006). Bibliotecas públicas y promoción de la lectura. *Mesa redonda: La biblioteca pública, ámbito de aprendizaje*, 204-209.
- Ministerio de Cultura de Colombia. (2021). *Maguaré y MaguaRED*. Obtenido de <https://www.mincultura.gov.co/areas/artes/primer-infancia/estrategia-digital-cultura-primer-infancia/Paginas/default.aspx>
- Ministerio de Cultura y Deporte de España. (2018). *Próxima parada: Día del Bibliobús en España*. Obtenido de <https://www.culturaydeporte.gob.es/cultura/areas/libro/mc/lectureando/lectureando-con/aclebim.html>

- Ministerio de Cultura y Deporte de España. (26 de 04 de 2021). *Bibliotecas de Titularidad Estatal*. Obtenido de <http://www.culturaydeporte.gob.es/cultura/bibliotecas/bibliotecas-de-titularidad-estatal/bpe.html>
- Modelos de Gestión Pública y Organizaciones Públicas. Un análisis de dependencia. (2011). Recuperado el 23 de mayo, 2021, de [Revistadifusiones.net](http://www.revistadifusiones.net) website: <https://www.revistadifusiones.net/index.php/difusiones/article/view/20/38>
- Navarro, E. (2014). Modelo de gestión para mejorar el desempeño individual en una Organización de la Sociedad Civil de Ciudad Obregón, Sonora. Recuperado el 23 de mayo de 2021, de: <https://www.itson.mx/publicaciones/Documents/tesis-doct/tesiselbamyriam.pdf>
- Nieto Hernández, Y. (2006). Bibliotecas públicas y promoción de la lectura. *Mesa redonda: La biblioteca pública, ámbito de aprendizaje*, 217-228.
- Panorámica 53. (26 de abril de 2021). *Panorámica de las 53 Bibliotecas Públicas del Estado*. Obtenido de <http://mapabpe.mcu.es/mapabpe.cmd?command=GetPortada>
- Penalva Verdú, C., Alaminos Chica, A., Francés García, F. J., & Santacreu Fernández, Ó. A. (2015). *La investigación cualitativa: técnicas de investigación y análisis con Atlas.ti*. Ecuador: PYDLOS Ediciones.
- Portal web del gobierno de México. (2016). *Red Nacional de Bibliotecas Públicas*. Obtenido de <https://www.gob.mx/cultura/acciones-y-programas/red-nacional-de-bibliotecas-publicas>
- Pozo, J (2018). Estudio del modelo de gestión institucional en el Viceministerio del Servicio Público del Ministerio del Trabajo, para el año 2018. Fecha de consulta [11 de julio de 2021]. Disponible en: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6182/1/T2611-MDTH-Pozo-Estudio.pdf>
- Rebollo, W (2014). Despolitización de la función pública: Análisis de eficacia del sistema de alta dirección pública en la República de Chile. Fecha de consulta [10 de julio de 2021]. Disponible en: <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/130668/Despolitizaci%C3%B3n-de-la-funci%C3%B3n-p%C3%BAblica-an%C3%A1lisis-de-eficacia-del-sistema-de-alta-.pdf?sequence=1>
- Rojas Cáceres, M., & Cruzata Martínez, A. (2016). La comprensión lectora en estudiantes de educación primaria en Perú. *Educación USIL*, 337-356.
- Salazar Ayllón, S. (2006). Claves para pensar la formación del hábito lector. *Allpanchis*, 13-46.
- Semana. (14 de noviembre de 2019). *La mejor biblioteca del país está en Ipiales: ¿qué tiene de especial?* Obtenido de <https://www.semana.com/educacion/articulo/la-mejor-biblioteca-del-pais-esta-en-ipiales-que-tiene-de->

especial/640168/#:~:text=La%20Biblioteca%20P%C3%BAblica%20Casa%20de,que%20fueron%20postuladas%20al%20galard%C3%B3n.

- Servicio Nacional de Patrimonio Cultural de Chile. (2018). *Boletín Estadístico 2017*. Santiago.
- Servicio Nacional del Patrimonio Cultural. (20 de octubre de 2020). *CON DIVERSAS ACTIVIDADES VIRTUALES SE CELEBRARÁ DÍA DEL BIBLIOMÓVIL DE CHILE*. Obtenido de <https://www.patrimoniocultural.gob.cl/portal/Contenido/Noticias/97522:Con-diversas-actividades-virtuales-se-celebrara-Dia-del-Bibliomovil-de-Chile>
- Servicio Nacional del Patrimonio Cultural. (15 de enero de 2021). *BIBLIOTECA PÚBLICA DIGITAL INCORPORA A SU CATÁLOGO MÁS DE 1.000 TÍTULOS SUGERIDOS POR SUS USUARIOS*. Obtenido de <https://www.patrimoniocultural.gob.cl/portal/Contenido/Noticias/98543:Biblioteca-Publica-Digital-incorpora-a-su-catalogo-mas-de-1-000-titulos-sugeridos-por-sus-usuarios>
- Servicio Nacional del Patrimonio Cultural de Chile. (2021). *Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas*. Obtenido de <https://www.bibliotecaspublicas.gob.cl/>
- SGP – Secretaría de Gestión Pública – Presidencia del Consejo de Ministros, Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021. (2021). Recuperado el mayo 23, 2021, de: <https://sgp.pcm.gob.pe/politica-nacional-de-modernizacion-de-la-gestion-publica-al-2021/>
- Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas. (2 de abril de 2018). *BIBLIOTECAS PÚBLICAS CHILENAS AUMENTARON EN 6% SUS PRÉSTAMOS EN 2017*. Obtenido de <https://www.bibliotecaspublicas.gob.cl/sitio/Contenido/Noticias/85052:Bibliotecas-publicas-chilenas-aumentaron-en-6-sus-prestamos-en-2017>
- Statista. (4 de marzo de 2020). *Las bibliotecas de España que más libros prestan*. Obtenido de <https://es.statista.com/grafico/21022/prestamos-per-capita-de-libros-de-bibliotecas-en-2018/>
- Taylor, S., & Bogdan, R. (1984). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelona: Paidós.
- Treviño R. (2002). *Hacia la biblioteca pública moderna*.
- UNESCO. (2016). *Aportes para la enseñanza de la lectura*. Santiago: OREALC/UNESCO.
- UNESCO. (2017). *Ficha Informativa n.º 46: Más de la mitad de los niños y adolescentes en el mundo no está aprendiendo*. Instituto de Estadística de la UNESCO.
- UNESCO/SERCE. (2008). *Los aprendizajes de los estudiantes de América Latina y el Caribe. Primer reporte de los resultados del Segundo Estudio regional Comparativo y Explicativo*. Santiago: OREALC/UNESCO.
- Vélez, X (2015). La contribución de los modelos de gestión participativos en el desarrollo de los gobiernos municipales. Fecha de consulta [9 de julio de 2021]. Disponible en: <http://oaji.net/articles/2017/5813-1516137790.pdf>

- Viñas, M. (2015). Hábito lector y promoción de la lectura en las bibliotecas. *Aprender a leer*, 67-71.
- Waissbluth, M., & Larraín, F. (2009). Modelos de gestión pública: implicancias para la planificación, evaluación y control de gestión del Estado. *Un mejor Estado para Chile*, 541-559.
- Williams, R. (1992). *Historia de la comunicación* (Vol. 1). Icaria.

ANEXOS

ENTREVISTA 1	
	Modelo de gestión para promover el hábito lector a través del servicio de las bibliotecas públicas a implementarse en la jurisdicción de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco

Programa de la Maestría en Gestión Pública

La presente entrevista es parte del trabajo de investigación cualitativa en la modalidad de informe de tesis realizado en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el grado de Maestro en Gestión Pública en la Universidad Esan. El objetivo de la investigación es *“Proponer los principales factores de modelo de gestión para promover el hábito lector a través del servicio de las bibliotecas públicas a implementarse en la jurisdicción de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco y que pueda ser replicado o adaptado en gobiernos locales de similares características”*. La información suministrada con consentimiento de los entrevistados será utilizada únicamente con propósitos académicos.

DATOS DE ENTREVISTA

Entrevistado:	Javier Enrique Arévalo Piedra
Profesión:	Escritor y periodista
Experiencia:	(2003) Miembro de la Comisión para el cambio del aprendizaje de Lengua y Literatura a todo nivel del Ministerio de Educación. (2006) Inició la campaña “Escritores en el Patio”, y frente a ello promovió y diseñó el Plan Lector Nacional una política de Estado que fijó una meta nacional de lectura de un título por mes para alumno y maestro. Actualmente dirige el proyecto Recreo, una organización de escritores, profesores y promotores de lectura que apoya la aplicación del Plan Lector y el logro de la meta nacional de lectura.
Entrevistador:	Cynthia León, Karinna Luna-Victoria, Giovanna Díaz, Giancarlo Ramírez e Iván Andrade.
Tipo de entrevista:	Semiestructurada
Fecha de entrevista:	22 de abril de 2021
Lugar de entrevista:	Lima – Perú vía Plataforma Google Meet
Duración de entrevista:	57min 18seg

TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTA

Entrevistador: Javier buenas tardes, te habla Cynthia León, soy una alumna egresada de la Maestría Gestión Pública de la Universidad ESAN, y de manera conjunta con mis compañeros nos encontramos elaborando la Tesis denominada: “Modelo de gestión de bibliotecas públicas aplicado en el ámbito de la jurisdicción de la Municipalidad Distrital de Santiago de

Surco”, la cual tiene como objetivo fomentar el hábito lector en niños y niñas de educación primaria en Gobiernos Locales de Lima Metropolitana. Entonces, para no abusar de tu tiempo, empezamos con la primera pregunta: ¿cómo consideras que los gobiernos locales están contribuyendo o deberían contribuir con la educación en cuanto a promover el desarrollo del hábito lector?

Entrevistado: ¿Cómo gobierno local se refieren a gobierno local o gobierno municipal o gobierno regional?, en el gobierno municipal, la participación del municipio en términos generales en el Perú en la promoción de hábito lector es absolutamente nula, no tienen ninguna injerencia en el ámbito que les corresponde, ni ninguna injerencia en el ámbito en que no les corresponde, pero que por algún mecanismo legal podrían hacer, y esto ocurre porque los municipios como no existe un sistema nacional de biblioteca públicas, los municipios en general convierten si alguna vez tuvieron un espacio de biblioteca lo convierten en oficinas porque no tiene presupuesto, aunque lo llamen bibliotecas no hay un servicio de biblioteca, el problema con los gobiernos locales es que tienen este nivel de analfabetismo funcional compartido con la población y entonces ignoran que es un servicio de biblioteca y a veces colocan una cantidad determinada de libros en un espacio y creen que eso es biblioteca, entonces el problema es de nomenclatura de estándares de conocimiento a lo largo de todas las investigaciones que se han hecho en el Perú en teoría tenemos 800 municipios como biblioteca como espacio ahora que sean servicio de biblioteca con estándares internacional con servicio de préstamos, para que logren eso está muy lejos y los municipios que logran hacerlo, por ejemplo San Borja en Lima que es lo que conozco, San Isidro, Miraflores alcanzan algunos estándares pero su radio influencia es tan pequeña que son tan insignificantes para una ciudad como Lima de 10 millones de habitantes. En el ámbito del deseo de participar por ejemplo, yo participe en el diseño de la Sala de lectura de la Municipalidad de Miraflores con un premio ganado en Inglaterra con un millón de niños lectores, creamos una normativa para que el municipio de Miraflores pudiera donar libros a la escuela que no es el ámbito de la municipalidad, de manera que si tiene libros pueda donar, ya que no pueden hacerlo directamente porque eso sería creo malversación, ya el de la contraloría acá me refutará, pero algo así se llama, porque Miraflores por ejemplo tiene una feria de libros y los libreros donan libros entonces sus depósitos se llenan de libros pero no los podían llevar a las escuelas, entonces nosotros ganamos un premio, pero queríamos, dado que Municipalidad de Miraflores si tiene un servicio de biblioteca estándar internacional, que colabore pero no se podía, así que generamos, nunca recuerdo lo que emiten las municipalidades, pero esa norma hizo que posible que nacieran las salas de lectura municipales pero dado que no hay un sistema nacional de biblioteca toda esta cosa es a base de iniciativa personal del alcalde o de incidencia con presupuestos ya logrados como lo que hicimos

nosotros pero por iniciativa propia por cumplimiento de la Ley, pero por objetivos políticos del servicio de biblioteca pública no es desarrollado por los municipios locales.

Entrevistador: Concordamos contigo Javier, tuvimos una entrevista con un subgerente de Municipalidad de Surco y nos sorprendimos porque nos comentó que tenía aproximadamente mil soles para promover el hábito del lector. Pasando a la siguiente pregunta: ¿Qué tan importante es que el gobierno local contribuya a desarrollar un hábito lector en los vecinos y por qué?

Entrevistado: La única posibilidad que los ciudadanos de un país tienen para comunicarse con el mundo es que puedan compartir un vocabulario suficiente con conocimientos suficientes para que el mundo dialogue con ellos. El problema con tener siete de cada diez adolescentes con problemas de comprensión lectura, el problema de tener en consecuencia una población adulta en esos mismos rangos de siete a diez que tienen gravísimos problemas para comprender o solo leen las indicaciones que reciben. Cuando tú vas por la calle te das cuenta que en el Perú las personas no solamente son torpes en términos de manejo de vocabulario que usa, sino de sus cuerpos, es muy difícil andar en la calle con gente que no sabe andar a su derecha ni el ciclista, ni el automovilista, ni el peatón sabe que tiene que subir una escalera por la derecha o caminar por la derecha, esa cosa tan básica tiene que ver con inteligencia espacial, con juicio crítico o creatividad para solucionar un problema y todo eso tiene que ver con un país que ha sido sistemáticamente excluido del acceso al libro y la lectura.

El Perú es uno o quizás sea el único país en el mundo que carece de un sistema nacional de bibliotecas escolares dirigido por su Ministerio de Educación, felizmente hay una nueva Ley de Libro que obliga al Ministerio de Educación a que cree ese sistema, he trabajado 10 años para que el enfoque de la Ley de Libro tenga ese objetivo, como derecho a un servicio de acceso a biblioteca escolar, entonces ¿por qué es importante? porque no se puede dialogar, porque lo que vemos en la elecciones precisamente es que no podemos dialogar, vivimos con ciudadanos que se mueven por eslogan que creen cosas como “me van a convertir en Venezuela”, “me van a homosexualizarme”, “van a repartir mi carrito sanguchero” vivimos de eslogan no de hechos, no de juicios críticos, no de convencimientos o ideológicos ni estéticos, entonces tenemos gravísimos problemas para que una autoridad esté representada por una población o sea elegida por una población por principios lógicos de servicio público de metas políticas que deben de lograrse cosa que no existe, existe una pulsión básica que nos hace temer o confiar casi como mascotas, entonces una intuición que cosa corresponde a mis intereses económicos pero una intuición no es tan evidente en la relación a quien elegimos y nuestros intereses económicos o culturales o sociales, no podemos tener profesionales altamente competentes si estos profesionales no son devoradores precisamente de información de conocimiento actual, y solamente una persona que ha desarrollado

gustos y hábitos por la lectura, es un eficiente procesador de esa información, eso tampoco tenemos entre nuestros profesionales, el nivel de redacción de un profesional peruano a nivel de maestría decía Osvaldo Reynoso es de un niño Alemán o Norteamericano de 12 años porque nosotros no utilizamos la escritura para poner en evidencia el grado de conocimiento que tenemos sobre un tema, usamos la respuesta de opción múltiple que esa se responde tirando una moneda al aire entonces eso no pone en evidencia el dominio que tienes de un conocimiento, por eso es importante invertir en personas que desarrollen gusto, hábito y en consecuencia comprensión de lectura.

Entrevistador: ¿Son las bibliotecas públicas el medio adecuado para implementar servicios dirigidos a fomentar el hábito lector en los ciudadanos o qué otros medios se pueden utilizar para lograr este objetivo?

Entrevistado: En principio el ámbito en que se coloniza hacia la cultura hacia la ciencia hacia el pensamiento crítico es la escuela y en principio es la escuela la que debe tener el servicio de biblioteca escolar inicialmente, no estamos hablando de libros físicos o libros digitales estamos hablando de un servicio que hace posible el acceso a la lectura a través de cualquier medio, eso hay que tenerlo claro porque hay muchas falacias respecto de que porque la gente no lee en este país o en cualquier país del mundo hay que tener claro que es acceso a la lectura; es decir, si yo le voy a dar un iphone a un niño o una tablet no le voy a dar un aparato electrónico, le voy a dar 200.000 ejemplares que he contratado no sé con la biblioteca de Beijing o con Londres o con España, no estoy dando un aparato tecnológico tengo que darle una cantidad de ejemplares de los que pueda el disponer, porque todo el mundo tiene celular pero no lee entonces es una falacia que las personas tienen muchísima información porque no leen, es porque no desarrollan el gusto por la lectura ni el hábito de la lectura. Tienes el acceso como todo el mundo tiene el acceso a una zapatilla a una pista pero nadie sale a correr normalmente porque no desarrollo el hábito de pequeño es una cuestión de desarrollo de hábito que es lo que hace la escuela y por su puesto el servicio municipal complementa y enriquece ese acceso a la población, una vez que saliste de la escuela eres un ciudadano que tiene que leer siempre, no todo lo que vas a leer te lo tienes que comprar porque nos devoramos el planeta para eso existe la biblioteca y los servicios públicos y uno de los servicios públicos fundamentales para mantener ciudadanía informada habituada a la lectura continua aun cuando no tenemos recursos para comprar libros es la biblioteca pública; entonces todos ustedes profesionales estén el absoluta desventaja con un profesional yo no diré canadiense no diré francés diré argentino nomás, porque los argentinos mal que bien si tienen servicio de biblioteca pública, los chilenos también, ellos no tienen que comprar todos los libros que leen ustedes si, y ese es el modelo que tenemos, ustedes tienen que comprar libros a mi como autor me convendría que todo el mundo compre un ejemplar mío cada vez que quiera leerlo no, es más que ni se lo presten, que si Zascha quiere leer que se lo compre ni se lo preste Cynthia pero eso no es el modelo, ese no es el modelo.

Entrevistador: ¿Qué opina respecto a lo que ha logrado Chile, en su servicio público de bibliobuses implementado para llevar el servicio a zonas alejadas, España (Madrid) respecto a su servicio público de bibliotecas digitales, y en el distrito de San Isidro (Perú) el servicio público de bibliotecas infantiles? ¿qué opinión tienes de estos tres modelos?

Entrevistado: Ok, vamos a imaginar o pensar mejor el modelo, el modelo es un servicio de biblioteca pública ya dijimos no importa si reparten tablet o papel, lo importante es que reparten en la tablet una cantidad de ejemplares que puedan leer, una cantidad de títulos que puedan leer, que ya está contratado ese el servicio en la Tablet, y a partir de que existe el servicio entonces todo el resto son estrategias de promoción y de animación de lectura, es decir yo no te llevo un bibliobús no sé si alguno de ustedes tiene hijos, llego con el bibliobús ¿Zascha tú tienes hijos? Ok, no sé cómo se llama tu hijo. Zascha dice: tengo una hija de 15 años Amanda, Natalia de 10 y un pequeño Leonardo de 7 años:

Ok el bibliobús llega al parque donde está tu hijo agarra un libro, agarra otro y dice me encanto entonces baja del bus y pregunta cuándo van a volver; no ya, tenemos que ir a otro parque y ya venimos, y nunca más va a volver entonces es una publicidad por las puras, lo que tiene que ocurrir, con toda la estrategia de promoción de lectura, es que tu hijo lea, baja del bus, y diga yo quiero leer más mañana, ok, tu biblioteca está a nomas a cinco cuadras puedes ir y te vamos a prestar todos los que quieras, ¡Oh tengo mi tablet! ok, bájate acá está la página están todos estos libros digitalizados acá lo vas a leer, es el servicio de biblioteca el estado hace que tu leas a través de él.

Entonces yo los invito a que no miren esto como experiencias aisladas de promoción de lectura que van impactar en la comunidad eso no va a ocurrir, lo que va a ocurrir lo que va a impactar realmente escaladamente sistemáticamente es que el servicio se instale y a partir de entonces colonizamos lectores, hacemos alianzas con las escuelas y tenemos una gran municipalidad como los montones de libros de Miraflores, y llevamos bibliobús a los lugares donde hay población que no está yendo a la biblioteca o que está lejos de la biblioteca o que no tiene experiencia lectora nos enamoramos de la lectura, les decimos vayan a su biblioteca que está cerca en realidad pueden caminar, vayan el domingo que hay lecturas colectivas; invita Javier Arévalo que es un genio contando cuentos vayan a escucharlo eso es lo posterior, lo primero es el servicio lo otro como experiencia es estrategias de animación de lectura promoción de lectura, etc.

Entrevistador: Para continuar con la entrevista le voy a dar pase a Iván para que continúe con las preguntas, gracias Javier por la entrevista, mencionaste en esta pregunta que has desarrollado el tema de los bibliobuses en Chile, quisiera quizás agregar un comentario de las bibliotecas digitales como el caso de Madrid o la biblioteca Infantil de San Isidro, algún comentario sobre eso.

- Entrevistado: Ok, el servicio de bibliotecas como cualquier otro servicio considera público y los públicos es un servicio imagina un chifa, imagina un cine imagina cualquier servicio, la biblioteca pública es un servicio, entonces tiene que servir a los públicos, entonces esos públicos tienen determinadas demandas no, y esas demandas deben ser satisfechas con todos los recursos con los que cuenta el servicio de biblioteca entonces una biblioteca digital, ahora todas las grandes bibliotecas del mundo incluida la nuestra ya tiene servicio de biblioteca digital; tú te inscribes en la biblioteca nacional y vas a tener acceso a lo digitalizado a lo que permite también las editoriales mediante un pago que tú puedas leer porque aquel lo que se tiene que preservar va a tener concepto de biblioteca digital es que no se lee gratis jamás, hay derechos de autor, entonces lo que te van a dar como biblioteca digital no es un universo de PDF pirateados por alguien sino que solo libro que tienen un respaldo de las editoriales que los han producido, esa es una biblioteca digital además sistematizada, clasificada por un servicio de biblioteca, para que puedas acceder a ellas entonces eso ocurre en Beijing, Alemania, en España en Francia en Estados Unidos en China en Taiwán todo está digitalizado y la gente opta entre leer en papel y leer en digital. Entonces la sala de lectura para niños, la sala de lectura para adultos, la sala de lectura para adolescentes, la biblioteca ya no solo es un espacio y nunca lo ha sido necesariamente un espacio para ir a leer, ahora las grandes bibliotecas del mundo son efectivamente centros culturales donde vas a escuchar música, vas a conversar, vas a debates a presentaciones de libros exposiciones de arte todo gira alrededor del libro porque todo finalmente acaba en texto y todo empieza antes de un texto, entonces tú ves una exposición y quieres saber sobre el autor o sobre las tendencias investigas y quieres leer entonces las bibliotecas se organizan entorno al objetivo de colonizar a la sociedad hacia el mundo de la lectura, entonces todas las actividades que realicen estas orientadas a ganar nuevos habitantes en este nuevo mundo de la lectura.
- Entrevistador Javier ¿en lo poco que se ha avanzado en el tema de los libros digitalizados consideras que se ha cumplido con la hospitalidad de desarrollar de fomentar el hábito lector?, ¿así cómo vamos?
- Entrevistado Por ejemplo las editoriales a partir del encierro antes en el Perú han tenido que reinventarse y nosotros estamos una década detrás de todo el mundo en términos de digitalización yo por ejemplo por primera vez en mi vida tengo todo mis libros de la editorial Norma digitalizados, ¿la gente compra digital?, mira mis libros de Norma los venden en colegios hay padre que dicen ya voy a comprar el digital pero también quiero en papel (risas) es muy gracioso por precisamente el digitalizado temiendo que la gente no va a querer salir, piden en digital pero en papel también, entonces hay y esto ocurrió en Europa hay una efervescencia de la compra del libro por el encierro; aun cuando tienen los libros digitalizados los pierden en papel. Yo mismo, que leo mucho en digital también me emociona mucho tener por cierto en las Malvinas me he comprado libros cuando empezaron abrir las librerías y es la felicidad de romper la bolsa y abrir en papel eso no significa otra vez que este comparando nada el fenómeno es ese, existen las editoriales que han digitalizados todos los libros, los venden en Amazon en todas la plataformas, pero la gente suele pedir también de

papel y todavía se están desarrollando hábitos pero nosotros si estamos atrasados respecto a la digitalización, todas mis novelas de adultos no están digitalizadas recién van a hacerlo no los puedo vender en plataformas digitales.

Por otro lado recién los peruanos ha aprendido a comprar través de las redes, a confiar en sus tarjetas, eso es una cosa novedosa también porque estamos bien retrasados en todo, también para mi es una sorpresa porque he lanzado Comic, por ejemplo el año pasado nos encerraron luego empezó a funcionar y la gente los fans de comic son bien fans, esos no tienen dudas pasan nomas; y sin embargo, un chico se vino desde Comas en el Metropolitano y me pidió que lo esperen un lugar para que yo le entregue su historieta y ahí me dio la plata, entonces hay de los dos tipos gente que todavía no va a confiar en la tarjeta no va a pasar un Yape, no se le ocurre tener una transferencia bancaria hasta que no te vea la cara no te conozca, no vea porque tiene temor entonces esos son los problemas dela digitalización y de le venta por internet.

Entrevistador: Bien Javier, ¿Qué otros proyectos se pueden implementar como servicio público para contribuir al desarrollo del hábito lector?

Entrevistado: Solo hay uno, es decir que a partir de la Ley del Libro que acaba de salir que tiene que bajársela para que, tengo una conferencia de eso que se las voy a mandar. A partir de esa Ley del Libro la Ley del Libro se ha generado desde un enfoque de derechos cuando les digo que el Perú desde 200 años de Republica no ha cumplido con hacer posible de que los peruanos accedan al libro de lectura, lo que les estoy diciendo es que el problema de comprensión de lectura es una consecuencia de una exclusión, no es que nacemos brutos nos falta neuronas es decir sencillamente no crecemos con los libros al lado como decía Aníbal Lester (el asesino) “tu no deseas nada que tu no veas”, entonces si tu estas rodeado de analfabetas funcionales, el analfabeto funcional es una consecuencia de haber sido excluidos, te enseñaron a leer pero solo a leer deletrear esas cosas pero no desarrollaste el hábito, entonces no eres un lector altamente competente no eres un lector habitual, te cuesta mucho comprender las cosas porque tu vocabulario es pobre respecto del vocabulario de alguien que es un lector habitual, cuando un niño dice no me gusta leer en realidad está diciendo yo no entiendo esto es chino para mí; y hay un nivel neurológico nosotros comprendemos el fenómeno de la comprensión que es complejo, tiene que ver con tejido neuronal que solamente se logra partir de una práctica continua ósea, cuando Messi salta o Pele salta o hace una acrobacia esos son años de entrenamiento entonces generar juicio crítico ser creativo ser rápido utilizarlos conceptos es una consecuencia de una práctica lectora continua, la elocuencia, la capacidad de persuasión son consecuencia de una habilidad desarrollada con una experiencia continua de lectura y de debate y de dialogo con persona competentes para hablar y escribir y leer; nosotros no tenemos esa población, tenemos niños que balbucean en el escuela; de hecho yo inicie todo este movimiento porque me invitaron en un colegio ex alumnos míos profesores y los chicos de 13, 14 años balbuceaban no podían hablar yo no entendía porque, no podían hablar esa fascia significa en escuela publicas esa fascia es para llorar. Entonces, tenemos que desarrollar no proyectos de animación a lectura tenemos que presionar para que el servicio nacional de biblioteca pública exista; y en eso estamos, en este momento hay que presionar para que la

Ley se cumpla, para que cada Municipio cumpla la Ley, pero tiene que haber una cabeza la que organice todo esto, y eso todavía no ha nacido, la Ley acaba de salir tenemos como seis gobiernos creo, de la desgracia que tenemos como política y hay que, presionar yo estuve organizándome para presionar yo toda mi vida he hecho incidencia política respecto de la lectura así que he tratado de organizarme, pero hago incidencia y va preso PPK, hago incidencia y Alberto cae preso es una desgracia, no puedes hablar con un funcionario que todos caen presos y cambia los Ministros y cambia todo, felizmente la Ley a ha quedado, no entonces la herramienta fundamental para mí para pelear para que esto realmente ocurra.

Entrevistador: Interesante lo que mencionas, mira me tocó trabajar estos últimos tres años en tres Municipalidades de Lima, y las bibliotecas estos tres lugares eran los más abandonados que tenían más están orientados a hacer una vereda o ver el tema de alguna obras donde el dinero se gasta fuertemente, pero su sector educativo la parte de salud también descuidada en la parte que le corresponde y coincido mucho con lo que mencionas; y este tema de ¿cómo incentivar a los niños encontrar ese hábito, es un trabajo muy fuerte y el Estado tal como señalas muy poco ha hecho solo los padres desde la casa o el colegio también hay algo, pero es poco lo que se ha avanzado, pero es muy poco lo que se ha avanzado?

Entrevistado: Mira yo diseñe acá el entorno laboral en el 2016, impulse desde la empresa privada con la Biblioteca Nacional el BBVA participo, así nació “Leer es estar adelante”; participaron 10 Municipalidades y nació la meta nacional de lectura “Un libro al mes para un maestro”, pero la norma dice que el plan debe desarrollarse en la escuela con acceso a biblioteca, lo que yo ignoraba en ese momento que nunca me conviene existiese un Sistema Nacional de escolares no hay nadie encargado de que haya acceso a la lectura en el Ministerio de Educación eso es inconcebible, entonces yo pase a dirigir un proyecto con mi exesposa que se llama “Un millón de niños lectores” con el que hicimos con financiamiento de Rímac Seguros, tres bibliotecas en Chorrillos, escribí la carta y puse quería invitar al Viceministro y al Director o Directora Nacional de Bibliotecas Escolares y cuando llame al ministerio para preguntarle el nombre de esta señora o ese señor no existía ni el señor ni la señora ni el cargo, y esto es una locura como no va a ver , entonces pregunte quien se encarga de la Bibliotecas y comenzaron a pelotearme, creó que los de la infraestructura, no puede ser infraestructura esos hacen el baño pintar arreglan que tienen que ver ellos con la bibliotecas, y efectivamente el Ministerio de Educación no tenía; yo me fui de espaldas, con razón y quizás debí investigar un poco más en vez de proponer el plan lector escolar nacional debí proponer la creación del Sistema Nacional de Biblioteca con todo ese respaldo que tuve en ese momento;

Entonces, pero el plan lector escolar al por ponerle a una ciudad una meta nacional de lectura lo que hizo fue impactar en la escuela privada; y en la escuela privada se instaló un modo que no es el plan lector diseñado para el Estado que es con biblioteca escolar, sino quien instalo todo esto y dijo vamos a leer dos libros al año y empezaron a comprar 8, 10 libros al año eso ha desarrollado; por ejemplo la feria Internacional del Libro del Perú es básicamente una feria juvenil infantil que creció

desde el 2006, e iban 100.000 personas a la feria del Libro a 700 a 800,000 mil personas hace tres años no; porque ahora se ha creado, no ha habido o hace dos creo; yo por ejemplo tengo 12 libros en plan lector, han nacido editoriales en todas las regiones nuevos autores, por ejemplo ahora yo soy autores peruanos que se venden en el extranjero, es decir esa meta nacional de lectura impacto socialmente pero impacto en una parte de la escuela privada, no en toda tampoco, porque el drama de los alumnos que salen de la escuela sin comprender lo que leen es público y privado mucha gente cree que cuando se dice 7 de cada 10 compran lo que leen se llama escuela pública, la desgracia es pública y privada en el Perú las escuelas privadas no están obligadas a tener un acceso a un servicio de biblioteca escolar entonces así como las universidades bamba, las escuelas también son escuelas bambas y no cumplen con los estándares internacionales de una escuela.

Una vez, una belga en una conferencia se levantó y me dijo señor “en realidad a mí al llegar al Perú me asombro mucho porque yo trabajo que acaba de inaugurar su biblioteca, una biblioteca muy bonita en Montessori de Piura, pero para nosotros en Europa primero hacemos la biblioteca y alrededor hacemos el colegio o la universidad; ósea como puede haber una escuela sin biblioteca la escuela es una entidad lectora o no es escuela”, pero en el Perú es un espacio vacío donde aburren a los niños lo hacen leer para memorizar cosas no para desarrollar capacidades; así que el foco es servicio acceso masivo población conquistada hacia la lectura y a partir de eso pueden hacer proyectos de todos los tipos que se imaginan.

Entrevistador: ¿Qué papel juegan las alianzas estratégicas con otras entidades públicas o privadas para potenciar los servicios públicos dirigidos al desarrollo del hábito lector?

Entrevistado: Ya, esto es una propuesta muy personal yo creo que los Ministerios todos deben participar en la escuela deben tener una relación con la biblioteca por ejemplo Salud si tuviésemos la intervención de salud de prevención para evitar por ejemplo ahora ha quedado absolutamente demostrado que uno no tiene controlado su nivel de grasa, solo porque te vas a ver lindo con tu cinturita de 80, 60; sino porque está demostrado que es inflamación ya existente y por eso el coronavirus ha matado tanto a persona con sobrepeso porque ya es una inflamación que está sometiendo a stress al sistema inmunológico, entonces cuando cae el virus ya ese sistema esta tan agotado que no pudo defender a todas las personas con sobrepeso no los podía defender, y si tenían mayor edad ya no los podía proteger entonces lo jóvenes se la han llevado mejor pero adultos obesos perdieron con todo y siguen perdiendo en este momento; entonces no debería estar el Ministerio de Salud interviniendo en estrategias de animación en lectura sobre nutrición y las escuelas deberían estar presente con proyectos lograr que los niños tengan una certificación del Ministerio de Educación sobre nutrición, que investiguen cuales son los problemas de nutrición de su barrio que escriban los libros que expliquen las estadísticas que ellos han descubierto ¿cuántos obesos hay? ¿cuántas personas con menos peso del que debieran? ¿cuántos anémicos?, son todo eso entra a la escuela pero para hacerlo tienen que poder leer, o seguridad por ejemplo está clarísimo que los proyectos de la policía del Ministerio del Interior para prevenir la delincuencia supone que los niños pueden dedicarse a otra

cosa que esta abandonados en la calle, donde están expuesto a todo; entonces si pintar si leen si escriben si cantan si actúan van a estar más ocupados haciendo cosas mejores más productivas, y eso hace el proyecto de la policía en prevención de la violencia o del delito; y así mujer debe estar presente las niñas tienen que leer sobre su sexualidad saber lo que les va a pasar o lo que ha pasado en un mundo machista como el nuestro tener acceso a experiencias a libros para que sepan que no es normal que las toquen, no es normal que las violen, no es normal que las maltraten, pero una niña que solo va de su casa al colegio, tiene un mundo machista cree que es normal porque no tiene otras referencias, tendría que leer más cosas de tema por impuesto, entonces creo que la participación multisectorial dentro de la escuela debería partir desde proyectos animados hacia la escuela desde los Ministerios desde su departamento de prevención de la salud de la seguridad, de la violencia de la pobreza también.

Si creo fundamental destinar que los fondos públicos destinados a la escuela no sean solo los destinados por el Ministerio de Educación, sino que los ministerios destinen sus fondos para intervenir en las escuelas, y la biblioteca es el espacio de encuentro fundamental para eso siempre.

Entrevistador: ¿Javier quisieras agregar algo vinculado a como el sector privado se pueden hacer Alianzas estratégicas con ellos?

Entrevistado: La Biblioteca pública en todas partes del mundo se construye con fondos públicos con fondos de la Comunidad y con la participación de la responsabilidad social, las empresas privadas, porque todos tenemos un fin un objetivo común, crear personas más competentes no mejores porque la palabra mejor corporal porque yo soy un lector pero quizás en las noches salgo a las calles y pateo mis fichas eso no me hace mejor persona me hace más competente, hace más competente a las personas potencialmente los hace capaces de aprender lo que sea y es por eso que invertimos; entonces una biblioteca escolar municipal por supuesto tiene que alimentarse con los fondos públicos con la comunidad organizada que pueden hacer una fiesta cada año de la comunidad para comprar más libros más servicios más pintura para niños en los talleres lo que sea, y empresas que entienden perfectamente que cosa es la responsabilidad social más allá de la responsabilidad social que tienen con sus propios empleados que ya en principio que una comunidad de una empresa tenga la posibilidad de ir una biblioteca para que los hijos de estos empleados trabajadores obreros tengan acceso libre ya es bueno; pero también, como en algunas partes la biblioteca tienen patronatos las personas participan se afilian de cualquier manera eso es lo que hace una sociedad sana, si a mí me sobra quizás, la biblioteca quizás alguien podría llevársela y reutilizarla no podría ser, si es que no es lo habitual, lo habitual es que los libros en servicio de biblioteca se compren porque es un servicio, es como regalar zapatos usados los libros tienen que ser, pero hay fondos interesantes de investigadores entonces eso también lo puede hacer la empresa privada.

Entrevistador: Desde tu experiencia vemos que el rol del gobierno del estado en general no permite que avancemos en esta materia, de tu experiencia perspectiva como debería articularse el Estado como deberíamos articularse porque tenemos un Ministerio de Educación realmente pues no hay una adecuada incentivo ni preocupación del hábito lector, tenemos un

Ministerio de Cultura más facultades para promover un poco más articulado de tanta algunos gobiernos regionales y locales ,en el inicio de la entrevista también nos comentaste los gobiernos regionales y locales no funcionan ¿cómo crees tú que el estado en general o el gobierno podría impulsar que estrategias que modelos de gestión se podrían implementar para avanzar todo lo que es el hábito lector el fomento de lectura de los servicios de bibliotecas?

Entrevistado: Los mandatarios reciben, el mandato se las damos nosotros tareas que ellos deben realizar son las que nosotros les obligamos a hacer con los presupuestos que nos pertenecen, entonces esto no es que el gobierno lo va a hacer, es que tenemos que obligarlos a hacer por eso se hace incidencia política por eso se hace política y eso es política, yo hago incidencia hace más de 12 años yo he logrado eso un millón de una meta nacional de lectura que hoy también tenga un enfoque pero para eso me he sentado con Congresistas, Ministros he ido a la conferencia de la Biblioteca Nacional del Ministerio de la Cultura lo he hecho todo el tiempo, he hecho incidencia con la Cámara Peruana de Libro con todo el mundo porque yo tengo un foco muy claro; pero para lograr que lo haga el gobierno tiene que haber presión social sobre esto es muy interesante para mí, es muy interesante me parece me agobio porque yo ya estaba pensando que a mis 55 años ya debería dedicarme a solo hacer mis libros a andar en moto y ahora que estoy divorciado enamorarme cada dos años, pero todavía no he logrado que este país tenga un servicio nacional de bibliotecas escolares entonces para lograrlo lo que hay que hacer es establecer, por ejemplo esas son habilidades que ustedes tienen trabaja en el Estado dado que cada región debe tener una municipalidad con su servicio una municipalidad cerca una biblioteca regional central que sea capaz de hacer que todos los municipios creen sus servicio de biblioteca municipal con estándares internacionales ¿cómo se hace eso? Esa es la fórmula que en este momento en la que yo me he paralizado porque yo no sé nada de gestión pública pero el modelo es así un Municipio una biblioteca por región una biblioteca por municipio eso le corresponde al estado central a los gobiernos regionales y municipalidades ¿cómo hacemos para que todos cumplan eso? Sembrando los estándares de servicio internacional.

Yo creo que esa debería ser la tesis de ustedes, ya que son cuatro tienen experiencia ese modelo, no piensen lo que tiene que hacer; corresponde a cada gobierno central al gobierno regional y a cada municipalidad le corresponde una tarea y a la biblioteca y al Ministerio de Educación les corresponde una cosa coordinar con todas las direcciones regionales del país la instalación de ese servicio de biblioteca escolar que sirvan los 8 millones de escolares y que exista una norma que obligue como estándar de calidad de servicio educativo que cada escuela privada cuente con un servicio de biblioteca que puede estar articulado al servicio de biblioteca nacional como se articula porque debe articularse para saber dónde hay libros para saber que se esté leyendo para las estadísticas así las escuelas públicas no es que dependan del estado podría ser también que el Estado compre y mande a las escuelas privadas pero bueno esa es otra cosa, pero podrían estar, pero diseñar ese modelo yo creo que ustedes que están estudiando para gestión sería para ustedes espectacular yo podría usarlo en presionar. Desarrollar ese modelo sería muy lindo ya que ustedes están haciendo una tesis, acá este señor presidente.

Entrevistador: Algo que siempre se dice que no hay tal recurso para hacer esa cosa , pero algo que me llamo la atención quizás me gustaría comentarlo con bastante intensidad en este tema y le puede servir como un dato, durante todos los años el Ministerio de Educación hace una encuesta censal de estudiantes y para eso para realizar esa encuesta censal de estudiantes contrata al INEI que es otra Institución pública y el INEI tiene que mandar a procesar toda esa documentación y hay una empresa que hace todas esos documentos, después hay otra empresa que procesan esas encuestas y necesita además una empresa de transportes que distribuya en todo el país esas encuestas y eso lo vienen haciendo todo los años y se gastan millones en hacer esa encuesta algo que no te quizás estoy equivocado pero cuando yo vi ese dato tan enorme y ver los resultados que los resultados tanto en la comprensión lectora del tema de matemáticas es bajo y que sin necesidad de encuesta podría decirse que el otro año también iba a ser bajo y así por lo menos unos años más mientras no se ataque la verdadera causa de porque está bajo, no con la encuesta voy a corregir el tema entonces esos millones en vez de lograr un diagnostico porque mejor no lo destino a desarrollar esas capacidades en los niños o través de los profesores en tema principal no, bueno ese es un tema que simplemente me hice esa pregunta. Se lo traslado para que usted también lo vea y diga todos los años son campeones en diagnostico que sin que lo hagan yo ya lo sé. Esa es simplemente es una apreciación Javier.

Entrevistado: Por eso cuando un político cuando a mí me dice no hay recurso a ti que importa no es tu plata, esa no es tu plata ósea tu solo por la meta el objetivo que los recursos lo vamos a sacar de donde tengan que salir, ose a la política tiene que tener una visión la visión es que en 5 años este país es que no carezca de un acceso al libro que quiere leer que ningún ciudadano pierda la posibilidad de leer porque no tiene dinero y que no tiene un servicio de biblioteca en su Municipio, esa visión la repartes entre todas las regiones, se hace en 5 años si hay presión social para que ocurra la política existe y la voluntad no se exige se demanda ya que la Ley existe, por eso les digo por eso me interesa mucho el trabajo que están haciendo.

Cuando yo diseñe el Plan Lector Nacional, justo en ese momento el Banco Continental el BBVA quería tener un proyecto de responsabilidad social y o planee una acción de impacto mediático que se llamó “Escritores en el patio” 70 escuelas recibieron a 70 escritores a la misma hora, un 13 de abril creo del 2006 y reunieron a todos para ir a los patios y recibir una charla ahí de la importancia de la lectura. Eso tuvo respaldo de todas las Municipalidades, todo eso hice solo para que me reciba el Ministerio de Educación lo patrocino la Biblioteca Nacional la cual estaba Ignacio López, eso es generar poder simbólico ya no era yo Javier Arévalo un escritor periodista no, era el sujeto que reunió 10 alcaldes, un banco, la Biblioteca Nacional entonces ya te paras así de nivel a nivel con ministro le dices sabe que tienes que hacer una meta nacional de lectura eso tienes que hacer, vas a salir a la prensa a decirles ya el ministro va a hacerlo y así ocurrió generar poder, a mí me interesa un bledo el poder solo me interesa el poder para lograr cosas pero para lograrlas cosas tienes que tener todo armado; y dado que están trabajando y quieren hacer una tesis linda, esa podría ser y si tienen experiencia una parte que yo ignoro y me vuelvo loco con esos trámites yo no puedo hacer ni una factura entonces imaginar los tramites del

Estado yo trabajo siempre con un sociólogo en los proyectos que yo realizo, una vez teníamos un ofrecimiento de claro para hacer bibliotecas pero para hacer obras por impuesto necesitas canon entonces en el estado quien no tiene plata aunque sea para empezar, entonces solo se necesita hacer gestión se hace gestión se hace presión social aparece los medios de comunicación se hace un escándalo se hace una llamada y ya tienes poder simbólico, entonces ahí te sientas cual ministro pertinente y le dice esto tienes que hacer hora vamos a seguir con la prensa y le vas a decir esto vamos a hacer que buena idea y ellos se ganan ya, pero se necesita hacer presión.

Entrevistador: Mucha gracias Javier por la entrevista por tu tiempo, la verdad es que no va a ayudar bastante lo que nos has respondido en este cuestionario.

ENTREVISTA 2	
	<p>Modelo de gestión para promover el hábito lector a través del servicio de las bibliotecas públicas a implementarse en la jurisdicción de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco</p>

Programa de la Maestría en Gestión Pública

La presente entrevista es parte del trabajo de investigación cualitativa en la modalidad de informe de tesis realizado en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el grado de Maestro en Gestión Pública en la Universidad Esan. El objetivo de la investigación es *“Proponer los principales factores de modelo de gestión para promover el hábito lector a través del servicio de las bibliotecas públicas a implementarse en la jurisdicción de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco y que pueda ser replicado o adaptado en gobiernos locales de similares características”*. La información suministrada con consentimiento de los entrevistados será utilizada únicamente con propósitos académicos.

DATOS DE ENTREVISTA

Entrevistado:	Leonardo Arturo Dolores Cerna
Profesión:	Director de la Dirección del Libro y la Lectura del Ministerio de Cultura
Experiencia:	Licenciado en administración de empresas por la Universidad Nacional de San Marcos. Egresado de la maestría de escritura creativa en la misma casa de estudios. Cuenta con más de diez años de experiencia en el sector del libro y la lectura en instituciones privadas y públicas. Actualmente ocupa el cargo de Director de la Dirección del Libro y la Lectura del Ministerio de Cultura desde noviembre del año 2019.
Entrevistador:	Cynthia León, Karinna Luna-Victoria, Giovanna Díaz, Giancarlo Ramírez e Iván Andrade.
Tipo de entrevista:	Semiestructurada
Fecha de entrevista:	28 de abril de 2021
Lugar de entrevista:	Lima – Perú vía Plataforma Google Meet

Duración de entrevista:	49min 01seg
-------------------------	-------------

TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTA

- Entrevistador: Buenas Tardes. Somos alumnos de la maestría en gestión pública de la Universidad ESAN, formamos este grupo Giancarlo Ramírez, Iván Andrade, Cinthya León la que habla Karina Luna Victoria y Giovanna Díaz que no ha podido conectarse por estar en una reunión también de la oficina, queríamos aprovechar tu experiencia y conocimientos en el desarrollo de esta tesis que estamos realizando de un modelo de gestión. Nuestra tesis consiste en un modelo de gestión para bibliotecas públicas aplicado únicamente en la municipalidad de Surco, hemos identificado un gobierno local con quien tenemos un tipo de cercanía para poder tratar de implementar este modelo que estamos pensando realizar, un modelo de servicios en la municipalidad de Surco. Ante todo, queremos pedirte autorización para grabar; esta autorización es muy importante para evidenciar el tema de tesis y realizar la transcripción para la tesis, y empezar con el desarrollo de las preguntas si estás de acuerdo.
- Entrevistado: Si claro que sí.
- Entrevistador: Gracias. La primera pregunta a plantear es: ¿Cómo considera que los gobiernos locales están contribuyendo o deberían contribuir con la educación en cuanto a promover el desarrollo del hábito lector?
- Entrevistado: Como está contribuyendo ahora mismo, va a depender de cada gobierno local en realidad, hay gobiernos locales que si contribuyen por supuesto en la formación de hábito de lectura y hay otros que no tienen presupuesto o bien también necesariamente el interés para trabajar en estos temas, entonces, bueno si nos centramos en los que vienen haciendo algunas acciones en favor del libro y la lectura pues vemos que hay municipalidades que tienen una biblioteca interesante que apuestan por además un presupuesto para la compra de libros, que tienen a personas que en la biblioteca trabajan el tema de la mediación de lectura y que por otro lado pues hacen de este lugar un espacio que pueda vincularse también con la comunidad y sus distintas tareas o acciones cotidianas. Eso por el lado del fomento de la lectura, y por el lado del libro por ejemplo municipalidades que realizan ferias, que incentivan la apertura de librerías y demás, que apoyan este tipo de temas; entonces ese conjunto de acciones hace que un municipio pues pueda tener una cercanía con el hábito de lectura.
- Entrevistador: ¿Y consideras que contribuyen? ¿Que nuestros municipios contribuyen realmente?
- Entrevistado: Si, si es que trabajan y abordan el tema, por supuesto el Municipio está ligado a la comunidad, es la institución más cercana a los ciudadanos y ciudadanas; entonces su contribución es muy importante, más bien son los llamados a poner en marcha la estrategia de trabajo que tiene que ver con la difusión y el fomento de la lectura.
- Entrevistador: ¿Qué tan importante es que el gobierno local contribuya a desarrollar un

hábito lector en los vecinos y por qué?

Entrevistado: Claro, como comentaba hace un rato el gobierno local tiene esta característica de estar ligada como la pregunta misma lo dice a los vecinos que le da esta connotación de cercanía, además; es una connotación muy directa, hay un dialogo muy cercano con los ciudadanos y ciudadanas y eso justamente hace que esta sea una institución que cobra suma relevancia en cualquier tipo de estrategia que tenga que ver con fomentar el hábito de lectura , y por qué debería hacerlo; porque justamente al hacer esto hace que los ciudadanos y las ciudadanas puedan ejercer el derecho a la lectura por supuesto como ya lo menciona la Ley 31053 que fue aprobada el año pasado pero a partir de este derecho a la lectura, a ejercer otros derechos que justamente te validan como ciudadano y ciudadana., no sé a ejercer el derecho al dialogo con alguna autoridad, ejercer el derecho al reclamo también si es que hubiese algún punto de reclamo, a ejercer el derecho a su educación, a su desarrollo, a un tener acceso a otros servicios, hay una serie de derecho que se abren a partir de este primer derecho que es el derecho a la lectura, al hábito de lectura, a una lectura escrita que es un sistema en el cual todos estamos involucrados ahora mismo haciendo uso de una herramienta digital como el Google Meet, estamos en una herramienta que está escrita, el cual te dice las instrucciones para ingresar, y hay persona que todavía no están dentro de esta cultura escrita en miles de años, pero no todos podemos ingresar, pero no necesariamente tiene que ver con educación y demás sino con poder hacer uso pleno de lo escrito también y de la lectura por supuesto, si es importante que los gobiernos locales en eso, sin claro además de ver otro tipo de cultura como es la oral que también tiene, pero lo escrito también existe, entonces tiene que haber una conjugación normalmente. Además, históricamente lo escrito también no ha sido muy inclusivo necesariamente el estado tampoco ha hecho que esto suceda, lo escrito ha ingresado más bien como impositivo o ha sido más bien una herramienta para excluir a personas, entonces deberíamos de tomar desde todas las instituciones en realidad poder hacer que la ciudadanía ingrese a este de una manera inclusiva.

Entrevistador: ¿Son las bibliotecas públicas el medio adecuado para implementar servicios dirigidos a fomentar el hábito lector en los ciudadanos o qué otros medios se pueden utilizar para lograr este objetivo?

Entrevistado: Hay distintos medios, y uno de ellos, y uno de los más importantes es la biblioteca pública. La biblioteca es importante porque es una institución que tiene una característica de pertenecer a la municipalidad, o al gobierno regional, o alguna institución macro como la biblioteca nacional, por ejemplo, y cumplen el rol de poder trasladar este eje de articulación entre los ciudadanos y lo escrito y la lectura; entonces no es por supuesto el único medio, pero si es un medio muy importante. Otros medios, hay por ejemplo las bibliotecas que hace la sociedad civil que son bibliotecas comunales por ejemplo, existen espacios de lectura, de hecho, el ministerio de cultura ahora mismo coordina varios espacios de lectura. Ahorita estamos con la meta de llegar a este año es a 455 espacios de lectura a nivel nacional en los 24 departamentos, y es una manera también de ingresar; estos espacios de lectura pueden estar por ejemplo ubicados en algún albergue infantil, algún mercado, también están en penales; tenemos un programa interesante hay o en el INABIF

con quien también trabajamos en espacios de lectura, por supuesto son lugares un poco más reducidos, no exactamente llegan a ser una biblioteca pero si se configuran en lugares en donde puedes encontrar libros, hay una programación también a favor del libro y lectura y que en algunos casos podría ser especializada respecto al lugar en donde se ubica.

Entrevistador: ¿Qué opina respecto a lo que ha logrado Chile, en su servicio público de bibliobuses implementado para llevar el servicio a zonas alejadas, España (Madrid) respecto a su servicio público de bibliotecas digitales, y en el distrito de San Isidro (Perú) el servicio público de bibliotecas infantiles?

Entrevistado: Son modelos importantes, entiendo que el del bibliobús ha funcionado acá también hemos visto; hay bibliotecas también itinerantes las llamamos, a veces se usan buses a veces se usan carretillas o bicicletas en algún punto e visto algo de eso; sea cualquier medio en realidad lo que hacen estos servicios es poder llegar a espacios donde todavía el estado o la institución pública no se encuentra, entonces creo que eso ayuda bastante a que se pueda difundir la lectura, son espacios importantes, la biblioteca digital por el lado de España también. En el Perú tenemos la biblioteca pública digital que es de la biblioteca nacional del Perú, se implementó a partir del año pasado, tiene un numero interesante de títulos, está iniciándose en realidad también, creo que cada vez le están poniendo más punche (énfasis) al tema desde la Biblioteca Nacional y son servicio que, por supuesto van a hacer, se abre hay el tema de accesibilidad que se llama en el argot del servicio público, es lo que usamos, el acceso al límite muchísimo para que puedan disfrutar o puedan tener a su alcance estos. Con las bibliotecas infantiles, el caso San Isidro, son espacios que van a ayudar a definitivamente a poner los temas de la mejor forma posible. Hay aportar tal vez, además que las estrategias en otros países y la estrategia que va más o menos intenta trabajar la ley del libro que fue aprobada el año pasado, lo que estamos tratando también de hacer en la política nacional de libro es tener un enfoque de ecosistema, no es que una sola acción pueda lograr transformar una realidad, sino son una serie de acciones que van hacia además a todo el ecosistema del libro. El ecosistema del libro tiene distintos agentes, por ejemplo, en la creación tenemos a los autores, en los autores tenemos a los ilustradores, a los traductores, traductoras por ejemplo de libros; traducción por ejemplo hay una infinidad de casos por ejemplo que alguien pueda traducir del idioma extranjero al japonés, del japonés al castellano o también pueden ser traducciones que van del castellano a lenguas originarias o al revés por ejemplo hacer al inverso de una lengua originaria a una lengua europea, por así decirlo, hay una serie de casos que tienen que ver fíjense con la creación y esto hace además que circule ideas, este ecosistema empieza hay, empieza en la concepción de la idea, en cómo se trabaja un libro o en la información que hay dentro de este, pensando además o dejando este punto donde se consigue el libro solo como un libro ficción o de literatura, cuando un libro puede tener un conocimiento científico o puede contener un código. En el caso de ustedes entiendo que, por la maestría en gestión, información a nivel de gestión pública, por ejemplo, igual es un libro que transmite ideas, y es más cuando se complejiza las ideas no es necesario este formato, es

difícil que una idea compleja se pueda ver en un video, por ejemplo, quizás no hay manera, eso tiene que estar escrito, que una ley lo puedas ver en un video no hay forma pues tiene que estar escrita. Entonces hay cierto tipo de información cierto tipo de conocimiento que están muy ligados al libro, eso por punto de creación, luego viene la edición también porque involucra a una serie de actores y agentes que tienen que trabajar con este libro.

Este libro tiene que ser posible que se publique y la publicación implica trabajar en el texto, si es un caso de ficción por un editor podría cambiar un inicio, podría cambiar un final, quitar un personaje y una serie de cosas, si es una publicación académica igual darle el realce para que se pueda entender por ejemplo del lado de los lectores. Están los correctores de estilo, los diseñadores, una serie de personas que trabajan alrededor de esto; luego pasa por el lado de la circulación de libro que tiene que ver con un circuito de librerías también.

No tenemos las suficientes librerías, que también son importantes que existan, tuvimos algunas cadenas en algún momento en los años 80, desaparecieron, luego no volvió a reconfigurarse sino hasta más o menos el 2006 o 2007 que se inicia a tener algunas librerías más, pero todavía no tenemos un canal suficiente de librerías como para poder hacer que si hoy día se publica un libro en Arequipa, en una semana puedas tener ese libro en alguna librería en Tumbes por ejemplo, es complicado porque la oferta no llega; si nos ponemos a pensar en casos similares, por ejemplo no se es como si no hubiese celulares en Tumbes, porque la gente consume celulares además de ser importantes, ser un producto atractivo también porque hay una disponibilidad y un acceso al celular, es posible ir a un mercado y pasear por la calle y encontrar tiendas de celulares; no sucede eso con los libros quizás en algunas zonas si pero no en todo el país; entonces en ese punto interviene mucho la feria y las bibliotecas por supuesto hay, y los espacios de lectura, y los mediadores que trabajan vinculando los libros con las personas, son este puente que ayudan a lograr que alguien se interese por una lectura y por supuesto en medio de este ecosistema está el lector o la lectora. Entonces si vemos hay una serie de agentes, y entonces la estrategia que se plantee desde un país, o desde una municipalidad tiene que ser ecosistémica, es pensando de alguna manera, o involucrando a todos estos agentes que les acabo de mencionar.

Entonces, por supuesto que las iniciativas que ahora nos comentan son muy importantes, pero siempre están ligadas, así sucede en España, sucede en Chile y acá en el Perú estamos intentando hacer esas replicas que son sistemas o son apuestas que no solo son de una acción sino de distintas acciones que tienen que ver porque tenemos libros; que tipo de libros, son donados, son del país, son extranjeros, es muy importante la bibliografía extranjera de hecho nos ayuda a conocer otras realidades pero se necesitan también libros peruanos en este caso, ya los necesitaran también libros españoles, o hay una industria editorial de ese país que pueda hacerle frente, que pueda desarrollarse, es posible que tengan carencias de esos libros. Entonces la estrategia va de todos los sentidos, creo que en este caso se hace el énfasis en el fomento de la lectura al respecto, pero si es bueno también saber que para que algo funcione y se pueda lograr cambios se necesitan estrategias de ecosistema.

Entrevistador

¿Considera que es un proyecto que como servicio público contribuiría a

desarrollar el hábito lector o qué limitaciones habría que superar para que funcione aquí?

Entrevistado

Definitivamente si, en lo que pondría énfasis es que necesitas dos componentes para que un espacio, una biblioteca llegue a funcionar, una parte de infraestructura y de implementación., cosa que la infraestructura se haga atractiva e importante, ahora mismo salubre, por ejemplo, que tenga ventanas por decir, básico para que alguien pueda, ahora no se si en algún momento inicia una reapertura de bibliotecas, lo más probable que se necesite este tipo de condiciones, además necesitas en esa implementación estar incluidos los libros, una compra de libros por ejemplo, un material bibliográfico, el libro va a ser el centro de la biblioteca pero también necesitas una programación cultural, hacer que esa biblioteca sea un centro para la comunidad, no solo a nivel de lectura sino también a nivel de otros ejercicios que la comunidad quiera hacer, si es que en algún momento es posible que por ejemplo en la pandemia, la llamada, de hecho hay varios espacios de lectura que lo han hecho, varias bibliotecas también a brindar información de cómo prevenir el COVID, sobre cómo actuar de distintas maneras a nivel de salubridad con información en la biblioteca, es un espacio que tiene dentro este tema, entonces si se tiene que lograr de tratar eso, se logra con profesionales también que puedan posicionar esto dentro de la comunidad, que se llaman mediadores, que son bibliotecarios pero que además tienen este enfoque de mediación; no es solo una persona que tu llegas pidiendo un libro y que te dice si toma acá esta libro, sino que es una persona que te puede invitar a leer libros; la biblioteca por ejemplo necesita tener un sistema de préstamos de libros que es muy importante y no siempre se da. De hecho, en la ley del libro aprobada, lo he mencionado varias veces, Ley 31053 hay un artículo sobre la pérdida del material bibliográfico dentro de las bibliotecas y en el marco del préstamo del libro, entonces hasta antes de esta ley los bibliotecarios podían ser penados por haber perdido un libro. Muchas veces la reacción lógica de alguien que guarda libros es decir NO PRESTO, por supuesto porque si luego voy a tener problemas porque hacerlo, tiene sentido, pero justamente en la legislación estamos intentando que también las municipalidades tengan directivas propias en el marco de esta ley para que no haya sanciones, siempre y cuando las pérdidas se den en los puntos de préstamo que es posible que algún ciudadano no lo devuelva, pero son pocos, en experiencias que hemos visto en otros lugares o bibliotecas que prestan libros ahora mismo en el Perú la incidencia de perdidas es muy pequeña, no es muy grande, entonces si es posible aplicar esta técnica, si es posible prestar libros y eso justamente hace que las personas se apropien de los libros, si un préstamo es un poco más complicado si el ambiente no es el mejor, de hecho los bibliobuses tiene que tener esa función porque si no llegan a prestar los libros lo que pasa es el que el bus o la biblioteca itinerante llega a un lugar, las personas lo leen por el tiempo que esta ese bus hay, si es una hora, si es un día ojala, pero tú sabes que uno no puede leer todo el día, no tienes tiempo, entonces tienes que tener un sistema de préstamos, sino existe eso entonces si se empieza a complicar, hay que hacer esos énfasis en el tema de los préstamos, de la mediación, de la compra de libros. Y la compra es importante sobre todo porque se contrapone a algún tipo de donación, las donaciones también son maneras en las que se adquiere libros, pero si se necesita un filtro sobre qué es lo que se necesita,

porque también con la donación hay personas que pueden donar libros que no necesariamente son de interés en una la biblioteca. Si una biblioteca necesita libros para niños y se termina donando enciclopedias científicas es probable que nadie las vaya a leer, entonces al menos la donación si debería pasar por un filtro; y si no es así, la municipalidad en este caso o quien tenga a bien manejarla biblioteca si tiene que tener contemplado una inversión en comprar libros que puedan ser atractivos también para los lectores y las lectoras de ese lugar.

La compra de libros es un punto importante, sucede que muchas veces la gente va a una biblioteca y podría desanimarse porque dice que no porque los libros son antiguos, no hay el libro que justamente está saliendo la presentación de un libro, el ciudadano dice voy a la biblioteca porque quiero leerlo porque se ve atractivo, está saliendo en las librerías, de pronto ha visto un reportaje sobre el autor; entonces va y todavía no lo encuentra; esa conexión debe ser un poco más rápida también o tiene que pensarse de esta manera.

Hay ves que es lo primordial, la adecuada gestión del recurso público es que la gente lea o no pierda los libros, es que haya lectores, pero definitivamente el préstamo de libros va a traer una merma, entonces también se debe crear conciencia y que esto sea lo menos posible. Sabemos que hay espacios donde esto está ocurriendo, por ejemplo, la Biblioteca Pública de Libros está prestando y entiendo que no hay pérdida de libros y da resultados, o puede dar una pérdida muy mínima, entonces si es algo a lo que se debería apostar y también resaltar el punto de la mediación, personas involucradas en esto, bibliotecarios por supuesto en el caso de las bibliotecas, mediadores en el caso de los espacios de lectura pero que tengan esta idea de poder hacer, lograr una conexión entre los libros y las personas, y los lectores potenciales.

Entrevistador: ¿Y cuál es el alcance de la biblioteca a nivel servicios?

Entrevistado: Hay de distintos tipos de lo que he visto en las experiencias que tenemos registradas, en talleres de distintos tipos, hasta conciertos, clubes de lectura por ejemplo que se pueden llevar a cabo, talleres, pero no solo de literatura sino de información como la salud, sobre algún un tema y particular y demás, no necesariamente la biblioteca alberga libros y por tanto conocimiento, entonces a partir de ahí gira una serie de cosas y de innovaciones que se pueden ir haciendo, hoy día estamos con el tema de la salud bastante fuerte, después de la pandemia el tema salud va a derivar al tema salud mental por ejemplo, como importante también debería ser abordado por las bibliotecas o espacios públicos, definitivamente va a estar puesta en agenda.

Entrevistador: ¿Cuál es el corazón del tema, el hábito lector o el conocimiento, que puede ser numeral, que puedes brindar miles de servicios a través del conocimiento o es la promoción del hábito lector en sí mismo?

Entrevistado: Es la interacción de las dos cosas, por ejemplo, de lo que más se publica en el Perú ahora mismo por lo que vemos, la tercera parte de publicaciones en el Perú son referidas a ciencias sociales por ejemplo y a libros informativos, eso significa que lo más probable, no tenemos encuesta todavía, vamos a tener resultados a fin de año todavía, de hecho cuando hablamos de que la gente lee más o lee menos son percepciones que parece que leen más o quizá menos, cualquiera puede tener una

opinión y es sobre las personas que lo rodean normalmente cuando uno tiene una opinión de estas, pero no hay ninguna evidencia en realidad sobre cuanto leen los peruanos, a veces cuando la gente lanza cifras no es que estén respaldadas todavía, porque la última encuesta se hizo nacional en el 2004 y luego hemos tenido unas encuestas más locales como en el 2016 si no me equivoco y demás; pero no hay una encuesta a nivel nacional, está en la Ley también, es un mandato que tenemos y bueno se va a realizar, pero en todo caso si hay un tema con la lectura o es lo que creemos también todavía estamos en ese punto sobre la utilidad de leer un libro, al menos desde la oferta, lo que más se oferta son libros informativos por así decirlo, libros que te dan un conocimiento, después del libro tienes un conocimiento nuevo. En este marco, lo más probable que a las personas que les interese leer, el hábito lector es eso que te interese leer y que lo hagas de manera cotidiana, eso en realidad, que no tengas una presión por el libro, si tienes alguna duda vayas a un libro, no necesariamente confíes en el google y la respuesta que hay, sino que también puedas ir a un libro más especializado tal vez, tener esa vinculación con lo escrito, al final se logra a partir de los intereses de las personas, si las personas hoy día pueden estar interesadas en salud, interesadas en algún marco normativo, en agricultura en algún punto. De hecho, en espacios de lectura hay espacios en donde nos dicen que los libros que más se leen son los instructivos de crianza animal o los libros sobre plantaciones que tienen que ver más sobre agricultura, por ejemplo; entonces si es que la biblioteca puede vincularse a eso o el espacio de lectura o los mediadores vincularse a la ciudadanía con eso lo más probable que logren que el ciudadano acceda a un libro y que a partir de manejar esta tecnología que es un libro que al final es una tecnología es como el celular inventado hace varios años pero es una tecnología, y que pueden estar relacionados a la tecnología que la tan usen naturalmente como un celular en realidad, entonces ese paso no siempre esta tan sencillo de que se, no estamos tan acostumbrados necesariamente a hacerlo, entonces una manera de hacerlo es involucrar a partir de los temas que puedan interesar a la ciudadanía y creo que a partir de ahí es que se forma el hábito de lectura o en todo caso son las dos cosas que van de por medio, la cosa es sistémica. Si hacemos una charla sobre salud mental hoy día en la biblioteca y no tengo ningún libro de salud mental lo más probable es que todo se quede ahí, que todo el mundo discuta un rato y luego chau y se acabó y nadie más lee.

Entrevistador: ¿Entonces lo que me dices en ya aterrizando al tema del gobierno local, sería recomendable ver preferencias dentro de una jurisdicción para saber cómo enfocar esa biblioteca a los servicios que me vas a brindar?

Entrevistado: ¡Exacto, a través de charlas y a través de material bibliográfico, el libro que tenga que ver con esos temas, después de la discusión ah mira! Me quede con la duda, pero acá hay 30 libros que tienen este tema, ahí empiezas a profundizar

Entrevistador: ¿Qué papel juegan las alianzas estratégicas con otras entidades públicas o privadas para potenciar los servicios públicos dirigidos al desarrollo del hábito lector en los vecinos? ¿Qué rol juegan estas alianzas? ¿Si tienen experiencia, si las han mapeado como parte de los actores que forman el ecosistema?

Entrevistado: Hay distintas alianzas, hemos visto varias, ahora mismo la Biblioteca Nacional con su biblioteca pública nacional, el digital perdón, parte de una alianza que tienen ellos con una empresa extranjera. Desde el Ministerio de Cultura trabajamos en una feria que se llama “La Independiente” que es en alianza con una asociación de editoriales independientes y juntos organizamos las ferias, por ejemplo las bibliotecas comunales al constituirse y al ser parte de los espacios de lectura de la red, espacios de lectura también de alguna manera crean una alianza con el Ministerio de Cultura; nosotros las dotamos de libros y luego les damos también capacitaciones a los mediadores que trabajan en esos espacios de cultura, entonces sí creo que hay una serie de alianzas que se pueden realizar.

Las municipalidades que hacen ferias también con las editoriales de su región, ahora mismo la municipalidad de Huancayo está haciendo algo con la DDC por ejemplo y con sociedad civil, hay son Gobierno central, la DDC es Ministerio de Cultura en este caso (La oficina descentralizada en Huancayo, Junín), la municipalidad, y la sociedad civil a partir de una organización de escritores. Lo mismo sucede en Ayacucho con algún festival que hemos realizado, un gremio de escritores con la DDC más la municipalidad de Huamanga trabajando en un festival virtual que se llevó acabo, por ejemplo, en el que se convocó a alumnos y población en general de esta localidad. Entonces de estas situaciones exitosas que se van teniendo, de hecho, es lo mejor, porque sabemos que lo público a veces las gestiones varían de programas, por ejemplo; entonces las alianzas lo que te permite es lograr una sostenibilidad y hacer justamente de que haya una, nosotros lo denominamos “movilización social” por parte del ciudadano.

El ciudadano y ciudadana pueda reclamar de alguna manera o pida en algún punto los servicios a la municipalidad o al ministerio o a quien esté involucrado en el tema libro y lectura esa exigencia es importante también, no siempre existe la exigencia necesariamente.

Entrevistador: ¿Qué retos hay que enfrentar para lograr estas alianzas?

Entrevistado: Entonces, parte de los retos a trabajar para que estas alianzas se sigan afianzando justamente eso, que las comunidades exijan, a partir de esa exigencia se generen las alianzas y estas alianzas hacen que las iniciativas que a veces pueden salir de una gestión superen la gestión, que pasen la gestión; la ciudadanía la va ir reclamando, va a ir reclamando siempre y lo más probable que la gestión tenga que mantener la actividad o lo que se venía haciendo; por supuesto otra manera de darle sostenibilidad a estos temas o un transcurso son las políticas nacionales, en este caso la política nacional de cultura por ejemplo juega un rol importante desde el estado peruano hace justamente en estos tiempo donde hay cambio de gobierno se genera incertidumbre, lo que sucede es que la política es un documento, una herramienta de gestión que asegura que haya una ruta ya trazada a las gestiones que vienen también, además tiene la debida justificación, no es porque la política uno la arma por lo que se le ocurre, la política también están involucrados sociedad civil, gobierno local, también otros ministerios y demás; entre todos se arma este documento esta herramienta y es por eso que esta validada además, quienes vengan van a ir seguramente con demores y demás pero siguiendo el trazado en

general. Lo mismo estamos trabajando el Ministerio, la Dirección del Libro en este caso, con la política nacional de la lectura, el libro y las bibliotecas que es un documento que servirá, tendrá este mismo fin, tratar de darle sostenibilidad a este tipo de acciones que vamos teniendo, más allá de quienes sean los funcionarios de turno.

Entrevistador: ¿Son Políticas Multisectoriales?

Entrevistado: Si en este caso, se trabaja en coordinación, la política nacional que estamos planteando nosotros tiene un planteamiento sectorial al inicio, pero ya en la parte de servicios si involucra por ejemplo al Ministerio de Educación, al Ministerio de la Producción.

Entrevistador: ¿Implica algún plan estratégico multisectorial?

Entrevistado: En algún punto si, la Ley lo establece, más que el termino intersectorial establece funciones por ejemplo para el Ministerio de Educación, para el Ministerio de Cultura, de hecho, el presupuesto que se da a partir de la Ley del Libro no es solo para cultura sino también para educación, para bibliotecas escolares, entonces también se pide una coordinación con el MEF, también hay una coordinación el con el Ministerio de Producción, entonces ya hay un tema intersectorial. Por tiempos nosotros hemos planteado la política sectorial y a nivel de servicios en donde involucramos a los otros Ministerios, pero por ejemplo los entregables que desde el Ministerio de Cultura ya ahorita el Ministerio de Educación esta opinando para que justamente cuando llegemos a servicios, a la última parte de la política, pueda estar alineado y que no haya hay diferencias.

Entrevistador: ¿El MINEDU debería jugar un rol más importante en que es el hábito lector y fomento a la lectura, pero nosotros hemos visto revisando la organización del MINEDU, pero no hay una dirección que se dedique a ver estos temas, entiendo que forma de la curricular escolar, entiendo de esta manera, pero no hemos encontrado como un lector en la parte educativa en lo que es el hábito lector? ¿Tienes alguna opinión al respecto?

Entrevistado: Si, entiendo que no tienen ahorita una Dirección de biblioteca porque en el caso de las bibliotecas escolares ahora la rectoría o el ente rector es el sistema nacional de bibliotecas que está en la Biblioteca Nacional, hay un tema igual, es un tema a discutir seguramente a la biblioteca se le hace complicado entiendo coordinar con bibliotecas escolares cuando están en otra instituciones, quizás deberían pasar esa competencia a otro lado, entiendo que hay un planteamiento a esta biblioteca nacional , no sé en qué punto está, de una nueva, de una reforma a ley del sistema nacional de bibliotecas en donde se aborde estos temas. La Ley del libro por otro lado, si establece un presupuesto como te digo para bibliotecas escolares, para MINEDU específicamente dándole hay de alguna manera un rol o diciéndole de alguna forma que deberían tener una inversión sobre las bibliotecas escolares, igual las tienen definitivamente, pero podrían hacer un énfasis más grande. Por otro lado si entiendo que están involucrados en el tema de la lectura y el hábito

lector lo que pasa es que este fomento del hábito lector es transversal al ámbito educativo, al enfoque que se maneja es más de comprensión lectora por ejemplo, igual e visto en los últimos documentos del MINEDU, bueno no tan últimos, sino de los últimos en todo caso, en donde ya lectura no solo está ligada a la comprensión lectora sino a la socialización de los saberes y demás, entonces eso me parece que puede ser un punto en donde la lectura no sea solo trabajar, en el sentido de leo y comprendo sino leo y puedo socializar también, creo que también hay temas de ese tipo también puestos en los documentos, los mapas de progreso recuerdo de varios años atrás y algunos documentos si tienen esta conceptualización sobre la lectura, si buscan en los índices y demás si esta la lectura como un punto de socialización también como parte de la socialización de las personas.

Entrevistador

Bueno Leonardo, agradecerte muchísimo el tiempo, de verdad para nosotros es una gran contribución tu experiencia y tus conocimientos ha sido bien interesante, nos has dado una información importante y sobre todo precisa, porque realmente ver los modelos y diseños de gestión no están fácil, estamos tratando de analizarlo y ver como lo proponemos y ver de qué forma obtener alguna alianza para ver como encaminarlo.

Muchas gracias por tu tiempo.

ENTREVISTA 3	
	<p>Modelo de gestión para promover el hábito lector a través del servicio de las bibliotecas públicas a implementarse en la jurisdicción de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco</p>

Programa de la Maestría en Gestión Pública

La presente entrevista es parte del trabajo de investigación cualitativa en la modalidad de informe de tesis realizado en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el grado de Maestro en Gestión Pública en la Universidad Esan. El objetivo de la investigación es *“Proponer los principales factores de modelo de gestión para promover el hábito lector a través del servicio de las bibliotecas públicas a implementarse en la jurisdicción de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco y que pueda ser replicado o adaptado en gobiernos locales de similares características”*. La información suministrada con consentimiento de los entrevistados será utilizada únicamente con propósitos académicos.

DATOS DE ENTREVISTA

Entrevistado:	Ezio Neyra Magagna
Profesión:	Sociólogo, escritor y profesor universitario
Experiencia:	(2003) director de la Asociación Civil Niñolee. (2015-2018) Director de la Dirección del Libro y la Lectura del Ministerio de Cultura. Actualmente es Jefe de la Biblioteca Nacional del Perú.
Entrevistador:	Cynthia León, Karinna Luna-Victoria, Giovanna Díaz, Giancarlo Ramírez e Iván Andrade.
Tipo de entrevista:	Semiestructurada
Fecha de entrevista:	24 de marzo de 2021
Lugar de entrevista:	Lima – Perú vía Plataforma Google Meet
Duración de entrevista:	1 h 3 min 43 seg

TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTA

Entrevistador: Buenas tardes Ezio, mi nombre es Karina y estamos participamos en esta reunión Cynthia León, ella trabaja en Asesoría Jurídica del INIA, está Iván Andrade ha sido jefe de OCI de la municipalidad de chorrillos y ahora está en la Contraloría, también está con nosotros Giancarlo Ramírez trabaja en la oficina de Logística del Ministerio de Educación, y Giovanna Díaz, ella es la secretaria general del CENEPRED. Todos estamos vinculados al sector público, en nuestra tesis queremos hacer un modelo de gestión en bibliotecas públicas, escogiendo como ejemplo un modelo aplicado a un gobierno local que es la Municipalidad Distrital de Surco. Nosotros tuvimos un viaje internacional a Barcelona en donde pudimos tener contacto con las universidades y ver cómo trabajan los gobiernos locales, es bien interesante la participación con la actividad privada, las

alianzas que tienen para el desarrollo de sus funciones.

Eso nos permitió, enfocarnos más el modelo de gestión pública, si tenemos contacto con algunos profesores de allá, que nos van a apoyar el también conocer sus modelos no, pero para nosotros súper importante, esta reunión de verdad y tenemos una serie de preguntas y te lo puedo compartir y sin más preámbulos quisiéramos, bueno primero el consentimiento para poder grabar esta reunión porque es importante para nuestra tesis, tenemos que evidenciar y lo segundo empezar con el cuestionario, si estás de acuerdo.

Entrevistado: Estoy de acuerdo, no recuerdo haber visto el cuestionario, no me he preparado con el cuestionario, pero imagino que son todas preguntas que podré contestar de todos modos, o si no es así, quizás podemos coordinar de nuevo de tal manera que yo pueda revisar ese cuestionario y tener respuestas preparadas. Empecemos a grabar cuando quieran.

Entrevistador: ¿Cómo considera que los gobiernos locales están contribuyendo o deberían contribuir con la educación de los vecinos del distrito en cuanto a promover el desarrollo del hábito lector?

Entrevistado: Te contestaría primero que depende mucho de que gobierno local estamos hablando, no, es decir hay algunos gobiernos locales que trabajan más, que invierten más, que está dentro sus prioridades mayores, el desarrollo educativo de su comunidad. Pero en líneas generales, no me parece que sea un sector, rubro que esté dentro de las prioridades de los gobiernos locales, ahora, de todos modos, mi parecer y no sé si me estoy yendo por las ramas, pero si esa pregunta tiene también que ver, con entender la inversión en bibliotecas como una inversión estrictamente entendida como una inversión que tenga que ver con la educación, yo creo que no debería ser así, sino más bien que la inversión de bibliotecas se debería entender como una inversión que tiene que ver con buscar lograr un desarrollo integral de las comunidades a las que atienden, porque de hecho, mi parecer, y también el parecer institucional de la biblioteca nacional es que las bibliotecas públicas, tienen la capacidad de incidir en todos los objetivos de desarrollo sostenible de la agenda 2030; y digo todos, no solamente el que tiene que ver con educación de calidad, quería hacer ese paréntesis porque me parecía importante de todas formas mencionarlo, que me parece que no debemos entender la inversión en biblioteca solamente como una inversión en el rubro de educación.

Ahora, sin quererme escapar de la pregunta, siento que en líneas generales es poco el interés de los gobiernos locales por el desarrollo en temas de educación, aunque hay excepciones, en líneas generales es poco el interés, aunque yo les digo esto sin venir del sector educación, no, entonces quizá sea una apreciación injusta porque yo de todas maneras no conozco, cuál es la inversión y el aporte en el trabajo que hacen los gobiernos locales y regionales, para tal caso tampoco tengo esa información para el desarrollo educativo, yo le estoy contestando esto, entendiéndolo su relación con las bibliotecas públicas no en su relación con las instituciones educativas, que

eso no es mi campo y tampoco lo conozco.

Entrevistador: ¿Hay alguna vinculación entre la biblioteca nacional y las bibliotecas que tienen las municipalidades, en el marco de sus funciones?

Entrevistado: Por ley del Sistema Nacional de bibliotecas, pero por la ley general de la biblioteca nacional del Perú, también, la Biblioteca nacional es el ente rector del sistema nacional de Bibliotecas. El sistema nacional de bibliotecas está integrado por varios tipos de bibliotecas, entre ellas, las bibliotecas públicas municipales, las bibliotecas de las instituciones públicas en general, es decir, bibliotecas de ministerios, de museos públicos y también las bibliotecas de las instituciones educativas, todas ellas son integrantes del sistema nacional de bibliotecas.

La relación de la biblioteca nacional con las bibliotecas integrantes del sistema nacional de bibliotecas tiene que ver sobre todo con tres rubros principalmente, uno, es todo lo que tiene que ver con asistencia técnica para la gestión apropiada de esa biblioteca, pero también asistencia técnica para desarrollo de proyectos de apertura de inversión en desarrollo de infraestructura bibliotecaria o también asistencia técnica en términos de mejora de servicios bibliotecarios.

Pero también, incluso hemos asistido a municipalidades en términos por ejemplo de desarrollo de inversión pública. En segundo lugar, todo lo que tiene que ver con capacitación, hacemos constantemente capacitaciones, estamos trabajando ahora desde el mes de setiembre de 2020 encuentros departamentales de bibliotecas públicas municipales, hemos tenido más de 15 o 16 encuentros, calculo ya, a la fecha, tenemos también encuentros nacionales de bibliotecas escolares, donde participan bibliotecarios de estas bibliotecas y también por cierto, emitimos normas, reglamentos, estándares, protocolos ahora de bioseguridad por el tema del covid, emitimos varios documentos de ese tipo también que terminan siendo utilizados por estas bibliotecas.

El tercero tiene que ver con la dotación de libros y que eso es algo, por cierto, recién porque hasta la ley recientemente aprobada en octubre del año pasado, la ley de fomento de lectura y del libro, no había la posibilidad de que el Ministerio de Cultura o la Biblioteca Nacional dote de libros a las bibliotecas públicas municipales del país, es decir, por ley orgánica de municipalidades son las municipalidades las que tienen a cargo la gestión de estas y al mismo tiempo también nosotros como biblioteca nacional no podemos ejecutar nuestro presupuesto para un gobierno local, no se puede, ustedes lo saben bien, para otra institución tampoco podemos, no podemos ejecutar presupuesto para el MINEDU u otra, entonces recién a partir de esta ley, existe ya el marco que es el fondo libro, se llama el fondo de promoción del libro y la lectura, me parece que es el desglose del fondo libro, y que otorga recursos anuales para una serie de acciones diferentes de fomento de lectura, de fomento de la escritura, de fomento de la industria editorial pero también para dotación de libros.

Entonces el año pasado, el 2020, ha sido según tenemos registrado la primera vez que se ha hecho una compra de esa naturaleza desde el gobierno central para las bibliotecas de los gobiernos regionales y locales,

entonces se hizo una compra si no me equivoco de unos cuatro millones de soles aproximadamente, perdón de 11 millones de soles que ha permitido preparar módulos de 400 libros que se van a entregar a las bibliotecas públicas municipales que son parte del Sistema Nacional de bibliotecas no las escolares, ojo, estamos trabajando específicamente con bibliotecas públicas municipales, entonces esas son las tres áreas, asistencia técnica, constante capacitación para los gestores de las bibliotecas y dotación de libros que es algo reciente, pero que realmente no se me ocurre otra manera de contribuir al desarrollo de las bibliotecas; o sea la dotación de libros es fundamental para el desarrollo de las bibliotecas en el país, y tiene que ser, es mi parecer, el ente rector, en este caso la biblioteca nacional a través del ministerio de cultura la que contribuya con el desarrollo de las conexiones de las bibliotecas.

Entrevistador: ¿Y el rol promotor quien lo ejerce? Promotor de la lectura, del hábito lector

Entrevistado: Bueno el ente rector del hábito lector en el país es el ministerio de cultura, en particular la dirección del libro y la lectura, que es una dirección de línea parte de la dirección general de industrias culturales y artes, entonces el ente rector es el Ministerio pero nosotros como biblioteca también por supuesto tenemos en nuestras funciones, la promoción de la lectura, el fomento de la lectura es una de nuestras funciones por eso es que constantemente hacemos también acciones y programas y demás del fomento de la lectura es parte de algo natural de nuestras funciones. Es parte inherente, invito a visitar el portal del Sistema Nacional de bibliotecas www.snb.gob.pe y dentro del portal hay un centro de recursos y ese centro de recursos es para gestores de bibliotecas, van a ver que una de las categorías para filtrar los recursos es justamente el fomento de lectura, entonces también además contribuimos con las bibliotecas otorgándoles manuales, guías, herramientas para que ellos en este caso particular pueden hacer labores de fomento de lectura también.

Entrevistador: En el caso de lo que es dotación, se le asigna presupuesto a la biblioteca o al ministerio de cultura, ustedes hacen la adquisición y la repartición, ¿ese es el proceso?

Entrevistado: El presupuesto va a cultura, la lista de libros lo que se va a comprar, se trabaja desde biblioteca nacional lo que va a bibliotecas públicas municipales se trabaja en la biblioteca, es un proceso, por supuesto largo pero lo hacemos de manera participativa, es decir, en estos módulos que hemos armado de 400 libros más o menos cada uno para las bibliotecas públicas ha participado no solamente los bibliotecólogos de la biblioteca nacional sino también bibliotecarios de las bibliotecas públicas municipales o el colegio de bibliotecólogos o las escuelas profesionales de bibliotecología, que solamente son dos en el país en la católica y en san marcos, entonces nosotros hacemos el listado, también participa la dirección del libro, también estamos constantemente dialogando con ellos,

entregamos el listado y es el Ministerio de cultura el que realiza la adquisición y luego la distribución de los materiales.

Nosotros desde la biblioteca también, es responsabilidad nuestra en este proceso dar la lista de las bibliotecas municipales a donde van a ir estos libros y nos ha permitido empezar a sincerar cierta información que se manejaba, por ejemplo, la fuente con la que durante años se ha venido construyendo información respecto al número de bibliotecas públicas municipales, pero también ciertas características de estas bibliotecas ha sido el Registro Nacional de municipalidades, el RENAMU arrojaba 477 bibliotecas públicas municipales al año 2018 y ahora por la necesidad de esta distribución, por la necesidad de sincerar la información, hemos ya llegado a un número menor lamentablemente, no son 477, hemos llegado a unas 405 bibliotecas públicas municipales que ya además están en proceso de inscripción en el Registro Nacional de bibliotecas, qué es otra de las herramientas que tenemos a disposición y a partir de su inscripción acceden a la asistencia técnica a las capacitaciones y a la dotación también.

Entrevistador: ¿Son las bibliotecas públicas el medio adecuado para implementar servicios dirigidos a fomentar el hábito lector en los ciudadanos o qué otros medios se pueden utilizar para lograr este objetivo?

Entrevistado: Sí, Creo que es uno de los medios adecuados, no es el único, el fomento de lectura o implementar políticas de fomento de lectura, implica hacerlo en diferentes espacios, por ejemplo, las bibliotecas públicas municipales, qué duda cabe, creo que sí, es un espacio donde se pueden desarrollar estrategias de fomento del hábito lector, clubes de lectura u otras actividades pero también se puede hacer lo propio en las bibliotecas escolares y en las instituciones educativas en general es un espacio de enorme importancia para el desarrollo lector, del fomento del hábito de la lectura lector, también las familias es fundamental para el desarrollo del hábito lector, si alguno de ustedes es padre o madre, lo sabrá. Otro espacio de enorme importancia y que países que han tenido un desarrollo implementado políticas de lectura exitosas como Colombia por ejemplo, es importante no solamente la articulación para el desarrollo del hábito lector, entre cultura y educación, sino también con otros sectores, entonces por ejemplo pensando en el Perú, un desarrollo importantísimo que debería hacerse para el fomento del hábito lector es en la red de los centros de Cunamás, todo un desarrollo de lectura en primera infancia que es fundamental y por eso es que en Colombia existía, no sé si todavía exista una estrategia que se llamaba de 0 a siempre y como el hábito de lectura empezaba desde la primera y es un espacio, la biblioteca pública pero no es el único.

Entrevistador: ¿En cuál de todos estos tipos de usuarios deberíamos enfocarnos para lograr la mayor eficacia en el fomento del desarrollo de un hábito lector y por qué?

- Entrevistado: Creo mucho en que mientras más pronto sea mejor, es decir, es más difícil desarrollar un hábito lector, mientras más adulto eres, es más difícil, más aún cuando no hay o cuando no ha habido un modelo de lector en la familia o cuando ya está con su propia familia o con su pareja, sus hijos más difícil desarrollar un hábito lector donde no hay de donde, además también el 4% o 12% tiene más de 100 libros en sus casas, sino también un país donde no solamente hay una brecha grande en términos de bibliotecas públicas municipales sino tampoco tenemos bibliotecas privadas, tampoco hay libros en las casas, bien difícil desarrollar el hábito lector en el Perú, y además también de todas las enormes brechas que hay de acceso a infraestructura bibliotecaria, eso también es bien sabido, entonces mientras más temprano mejor, creo mucho en ese desarrollo y ojalá en algún momento el estado peruano pueda hacer y empezar con un política nacional de fomento de la lectura que tenga que empezar desde la primera infancia y luego pasando por la infancia y la adolescencia, principalmente te diría yo esos tres grupos etarios y garantizar, eso es responsabilidad del estado, eso es mi sueño, ojalá se puede algún día, garantizar que ahí donde haya una persona, un ciudadano que por razones económicas, o que o hay librerías o lo que sea, no puede comprar un libro, no puede adquirir un libro, allí esté una biblioteca pública para poder prestar ese libro, para garantizar el acceso a la cultura, a la información. No solamente basta con formar el hábito también es importante desarrollar el acceso a los materiales, a los libros, una no se entiende sin la otra.
- Entrevistador: ¿Qué opina respecto a lo que ha logrado Chile, en su servicio público de bibliobuses implementado para llevar el servicio a zonas alejadas, España (Madrid) respecto a su servicio público de bibliotecas digitales, y en el distrito de San Isidro (Perú) el servicio público de bibliotecas infantiles?
- Entrevistado: Los 3 me parecen estupendos, yo creo que es parte de los desarrollos que hay que ir haciendo, claro porque el bibliobús, las bibliotecas móviles, Chile tiene en efecto a través de biblioredes, me parece que se llama el marco general, yo viví en Chile, además y también he podido trabajar, haciendo una consultoría para el sistema de bibliotecas públicas de Chile, también lo conozco; el sistema en particular de bibliotecas móviles es estupendo realmente, ante todo porque parte de la lógica de que la biblioteca es una institución que tiene que ir por los lectores, la biblioteca no es una institución que debería quedarse estática esperando a que los lectores vengan a ella, sino también buscar estrategias de lograr lo contrario de acercarse a los usuarios. Entonces la biblioteca móvil permite acercar los libros, los materiales pero no solamente libros, no es cierto, porque también, por ejemplo en EEUU una biblioteca móvil que no presta libros sino que presta cosas, y cuando digo cosas un martillo, una guitarra, un oxímetro, para hablar de necesidades contemporáneas, entonces y además, ya hablándoles un poco de la biblioteca nacional, nosotros hemos empezado este año con bibliotecas móviles una en Lima (carabayllo) y cada mes va a ir a un distrito diferente de Lima norte siempre y luego

estamos ya enviando una a la Municipalidad Provincial de Piura, entonces estamos poco a poco empezando a armar una red, creo mucho en eso, en que la biblioteca tenga que encontrar maneras de llegar a los usuarios, por eso, otra práctica que me parece muy importante es la del delivery del libro, por ejemplo hay varias bibliotecas que ahora mismo están haciendo delivery del libro, nosotros también incluidos, pero también la biblioteca de Pueblo Libre, la de Magdalena, me parece también y así hay otras más que lo están haciendo, es la misma lógica, encontrar maneras que la biblioteca llegue a los usuarios, que vaya a ellos.

Luego lo de las bibliotecas infantiles, también es básico, como decirlo, la biblioteca pública no se debería entender sin que una parte importante de ella, esté enfocada hacia la infancia, hacia los niños, hacia las niñas, por eso es que las bibliotecas deben, creo yo, tener siempre salas de lectura infantiles de mucha calidad, allí es donde debe haber un gran desarrollo, servicios de implementación con buenos materiales bibliográficos, de buenas estrategias de lectura y demás, y ojalá también

Que los gobiernos tengan los recursos para invertir en una biblioteca pública municipal y luego en una biblioteca infantil, que también hay países donde sucede eso, bibliotecas que están especializadas en un grupo etario, principalmente en los niños, bibliotecas infantiles que son tremendas bibliotecas públicas dirigidas principalmente a los niños.

En cuanto a lo digital, nosotros desde la biblioteca nacional alentamos la creación de bibliotecas digitales, con mucho cuidado de los derechos de autor, hay mucho desconocimiento de lo que es un libro digital, mucha gente entiende que un libro digital es un PDF que se puede descargar y compartir por whatsapp, por correo, después también hay toda una pedagogía que hacer, y te puedo comentar además una experiencia, nosotros lanzamos en agosto del año pasado, la biblioteca pública digital, y la verdad es que ha sido muy impresionante, ver o sea no había que ser un mago para prever que iba a suceder eso, que iba a haber mucha lectoría, pues, el problema grande en el Perú es el acceso, como decía antes no, que no se pueda llegar a los libros, a libros de calidad, además quiero decir. La biblioteca pública digital es una biblioteca que tiene aproximadamente 6000 títulos disponibles entre libros y audiolibros, pero además lo que tiene, es que son libros contemporáneos, es decir libros que puedes encontrar en las librerías como novedades, muchos de ellos, entonces eso permite un tránsito muy grande, esta semana o la semana pasada hemos alcanzado ya, las primeras cien mil lecturas entre descargas y lecturas en línea, entonces es algo que hay que seguir fortaleciendo y seguir invirtiendo pero al mismo tiempo también, yo creo así como fomento de lectura y acceso están interrelacionadas lo propio sucede con la biblioteca digital y la biblioteca presencial, es decir la biblioteca digital debe pensarse como una extensión de la biblioteca física; la biblioteca digital es un servicio de extensión de una biblioteca física, digo eso porque me parece importante hacer hincapié en la idea de que las bibliotecas públicas municipales hay que promoverlas pero ellas solas no logran lo que logran las bibliotecas físicas, que es generar

espacios para el encuentro, para el diálogo, para el reconocimiento entre personas que viven dentro una misma comunidad para la generación de una memoria compartida.

Entrevistador: *La particularidad de la cultura peruana es diferente, en Chile tienen una serie de formas de promover la lectura y tiene bibliotecas en los centros médicos, hospitales, y en las cárceles, en los taxis.

Nuestra realidad es diferente, de la experiencia de la biblioteca nacional, ¿Qué podría enganchar en nuestro país, que modelo podría funcionar perfectamente, así como hemos visto que las bibliotecas digitales si están funcionando, que otro modelo podría funcionar?

Entrevistado: No es un tema que en el Perú no sepamos cómo hacerlo, no creo que ese sea el problema, el problema más bien es que no hemos tenido como estado, política suficiente para hacerlo, hablo de una voluntad del más alto nivel, yo siempre hablo de que en el 2018 tuve la oportunidad de estar en la inauguración de la feria del libro de Bogotá y en esa inauguración participó entre otra gente, la exministra de cultura de Colombia y el expresidente Santos de Colombia, que tuvo 8 años de gobierno, 2 gobiernos y su ministra estuvo 8 años también, en el Perú eso es impensable, más aún en el Ministerio de Cultura, no sé si saben pero en el gobierno solamente del 2016 hasta ahora, ha habido más de 10 ministros de cultura, imagínense lo difícil que es desarrollar políticas públicas de impacto, de estado.

En esa inauguración el presidente Santos nos contó que cuando convocó a la ministra de cultura la convocó para hacer de Colombia un país de lectores, una cosa es el discurso, pero como se llevó a la práctica esta voluntad política, primero hicieron una política nacional de lectura, luego hicieron un plan nacional de lectura y luego que aproximadamente el 45% del presupuesto total del ministerio de cultura colombiano fue para la ejecución de este plan, un Ministerio de Cultura que tiene básicamente las mismas funciones que tiene nuestro Ministerio de Cultura, en un país que además es aún más diverso que el peruano, sino me equivoco porque tiene 150 lenguas, creo que eso es lo que falta más bien, lo que falta es una voluntad política pero al más alto nivel, yo siempre hablo de la necesidad de un gran pacto social para lograr algo así, porque de otra manera es muy difícil, no hay los recursos suficientes, la biblioteca nacional no los tiene, pero no solamente no los tiene, sino que tampoco puede como hablábamos antes y abrir infraestructura en otros gobiernos, entonces eso, yo creo que el camino debería ser una política nacional de lectura que ya hay una versión por cierto que se ha trabajado durante años todavía no están formalizadas pero ya hay, un plan, que claro en Perú no se puede hacer planes, porque CEPLAN ya no permite la realización de planes o de planes que sean resultados de estas políticas, pero luego, en consecuencia lo que se requería es voluntad que se manifieste en recursos que es lo que se necesita

para la apertura creo yo de bibliotecas por lo menos en todas las

provincias del país, que es de 196 provincias y en todos los distritos que tengan por lo menos más de 5,000 habitantes, eso es un poco mi parecer respecto a eso, no.

Entrevistador: ¿Por qué ese criterio de 5,000 habitantes?

Entrevistado: Principalmente porque nosotros hemos desarrollado por cierto un documento que puede ser importante para su tesis que se llama estrategia de implementación del Sistema Nacional de bibliotecas y es un documento que está disponible en línea, allí se explica muy bien eso y varias cuestiones más que les pueden ser de utilidad, pero eso en particular tiene que ver con que el universo total, es decir 1870 y tantos gobiernos locales es irrealizable, es demasiado grande, es importante tomar decisiones que permitan reducir ese universo para llevarlo a que sea ejecutable principalmente contando con una población, pero también otra razón que estamos teniendo en cuenta, desarrollando en términos de afinar la información pero también es frecuente en el Perú que dos municipios pequeños colinden que los separe por ejemplo un puente, no creemos necesario tampoco que dos municipios tan pequeños que además están a un puente de distancia tengan que haber dos bibliotecas.

Entrevistador: ¿Me llamó la atención el tema de las 196 provincias, en cuantas ya se tiene presencia?

Entrevistado: Ese dato por ejemplo no recuerdo ahora mismo, el dato lo tenemos en ese documento, que trae todo un diagnóstico.

Entrevistador: ¿Qué papel juegan las alianzas estratégicas con otras entidades públicas o privadas para potenciar los servicios públicos dirigidos al desarrollo del hábito lector en los vecinos?

Entrevistado: Con las instituciones públicas es clave por eso es que hablaba antes de la necesidad de hacer un trabajo intersectorial y creo que ustedes mismos lo decían cuando hablaban del caso chileno, no, cómo se da acceso al libro y cómo se fomenta la lectura, no solamente en biblioteca del colegio sino también en cárceles, en hospitales, en transporte no es cierto, eso es lo que se debería reflejar acá, un trabajo intersectorial donde haya desarrollo de acciones de acceso y de fomento de lectura en diferentes instituciones públicas con la rectoría por supuesto del Ministerio de Cultura, el que tiene rectoría en fomento del hábito lector, a partir, además de una política nacional en este tema que marque los caminos a seguir, para lograr un objetivo de dar mejores condiciones y el privado lo mismo, en ese pacto social como yo le llamaba, para lograr que el país sea un país de lectores, la empresa privada también puede y debe contribuir también porque el desarrollo de bibliotecas es un beneficio enorme para todo el país y eso redundando por ejemplo en mejores recursos humanos, que eso es una consecuencia positiva para las empresas y también desde luego en el marco de los programas de responsabilidad social y demás dependiendo de la zona de influencia donde tengo trabaja tal o cual empresa quedamos

una de las inversiones, creo yo, que se puede trabajar y desarrollar es esa, contribuir al desarrollo bibliotecario de un departamento en particular por ejemplo, no, no se me viene a la mente ahora mismo algún caso que pueda mencionar, algún caso exitoso, digamos, creo por ejemplo sino me equivoco que, en Cajamarca, Yanacocha por ejemplo tenía una inversión importante en temas de educación, hasta donde sé, quizás me equivoque, no en bibliotecas, sin embargo, no se me viene a la mente tampoco un modelo de empresa privada apostando por las bibliotecas públicas, pero que debería suceder, sin duda.

Entrevistador: ¿Existe alguna alianza (convenios) entre la biblioteca y los gobiernos regionales o locales?

Entrevistado: Si hay varios convenios firmados, por ejemplo, una biblioteca móvil va a empezar a operar en Piura, eso ha requerido un convenio, le estamos dando la biblioteca móvil en cesión de uso, pero obligando a la Municipalidad de Piura a cumplir con ciertas cuestiones, sino cumple la biblioteca y los materiales vuelven a la biblioteca nacional, así tenemos varios convenios con diferentes municipalidades; otras, por ejemplo han requerido asistencia técnica específica para temas de trabajo en bibliotecas patrimoniales, bibliotecas que requieren un trabajo de conservación, de digitalización, de restauración incluso algunos materiales antiguos, entonces sí, tenemos varios convenios desarrollados con municipalidades.

Entrevistador: Mencionó Ezio, estas alianzas o esa visión que tiene para hacer estos convenios con distintas instituciones, yo por ejemplo recuerdo haber visto, por ejemplo una minera en Ancash, que es Antamina apoya o hace convenios con las municipalidades que están dentro de su ámbito de influencia, los apoya con distintos temas, por ejemplo en Huarney, que los apoya con una parte de recursos para que fomenten actividades culturales con los niños y adolescentes de los colegios; así como Antamina que está en Ancash, Southern en Tacna y las demás, Cerro Verde en Arequipa, en el Perú tenemos muchas empresas mineras que son las más representativas también en recursos y que pueden hacer esas alianzas ayudaría mucho a que estas bibliotecas se fortalezcan y el hábito lector de los niños y adolescentes, que es lo que mencionabas que es la primera base en el que se debe incentivar, ayudaría mucho.

Entrevistado: Yo también creo igual que hay empresas eso sí, muchas que por ejemplo auspician ferias de libros, la feria del libro de Lima por ejemplo o los ejemplos que tu decías Iván, los ejemplos que dabas, empresas que ayudan a desarrollar actividades culturales, actividades de fomento de la lectura, pero lo malo con ese tipo de inversión es que son efímeras, es decir, se acaba la feria, se acaba la actividad puntual de fomento de lectura o actividad cultural y no hay más, entonces no digo que sean malo ese tipo de inversión pero quiero decir que ha sido suficiente, yo creo, que la apuesta debería ser por abrir bibliotecas de calidad, por mencionar una cifra, Tacna por ejemplo no cuenta con ninguna biblioteca pública, que es un departamento importante históricamente, ahora no quiero hablar en desmedro de ningún otro departamento, pero evidentemente, por la propia

historia del Perú, ha sido un departamento importante y no tiene ninguna biblioteca pública municipal, eso es lo que necesitamos hacer, no necesitamos pienso yo, seguir invirtiendo en cuestiones efímeras, en cuestiones que finalmente se acabe el evento o se acabe la actividad y se acabe la acción, sino necesitamos invertir en infraestructura bibliotecaria de calidad.

Entrevistador: ¿Luego de haber logrado esta alianza estratégica, como se sintió con el resultado que obtuvo?

Entrevistado: En realidad todavía no lo sé, porque la alianza estratégica que más me interesa ver como funcione es la que estamos desarrollando en la Municipalidad Provincial de Piura, que es donde entregaremos como les decía el bibliomóvil, lo propio vamos a hacer en los próximos meses con la Municipalidad Provincial de Ica, es darle a Ica una biblioteca móvil, entonces tengo muchas expectativas, ojalá la alianza funcione, que se cumpla con los acuerdos y ojalá que las bibliotecas se mantengan brindando servicios de calidad, pero no lo sé, porque todavía estamos en plena construcción de esta alianza.

Entrevistador: ¿Ese servicio en que consiste el de la biblioteca móvil?

Entrevistado: Es una biblioteca, es un remolque, es un tamaño muy pequeño, cabe aproximadamente 600 libros cada una de ellas, consiste en dos cosas, en acceso y en fomento, presta libros para que se los lleven a casa 3 o 6 libros, sino me equivoco, hasta por dos semanas; por otro lado, se hacen acciones de fomento de lectura allí mismo, al lado de la biblioteca móvil; cumple con esas dos funciones, servicio de préstamo de libros y servicios de fomento de lectura, acciones de fomento de lectura.

Entrevistador: Nosotros tenemos la posibilidad de desarrollar un modelo en la Municipalidad Distrital de Surco, tenemos ya los contactos y el acercamiento y la posibilidad de desarrollar algo, habíamos pensado en estas bibliotecas móviles en Surco y algún otro tipo de modelo que salga del resultado de nuestro análisis, entrevistas y benchmarking, que nos recomendarías en todo caso desde la biblioteca nacional que podríamos implementar como modelo en la municipal de Surco.

Entrevistado: ¿Surco tiene biblioteca Municipal? Si tienen varias bibliotecas, tiene la del parque de la amistad, otro trencito que también tiene, la han habilitado, que bueno entonces, felizmente no todo está perdido. Bueno yo recomendaría, pero todo lo que redunde en acciones de acceso y de fomento, como decía, creo que es bien importante, que la biblioteca se acerque a los lectores, que no espere que los lectores vengan a la biblioteca, yo creo que en ese sentido las bibliotecas móviles pues calzan estupendamente; otro programa, yo no sé si se pueda desarrollar pero que podría ser interesante, es un programa que se hace en México que básicamente consiste en que los vecinos que tienen bibliotecas abren su biblioteca al público, entonces, por ejemplo, yo vivo en una manzana evidentemente, y abro mi biblioteca, la biblioteca de mi casa, a mi manzana, y pongo un catálogo en línea, los libros que están disponibles,

en eso me ayuda el estado mexicano y un horario, una franja que puede ser una hora diaria, dos horas diarias para que simplemente vengan, se presten el libro, se lo lleven, lo devuelvan, se presten otro; una cosa así, también verla desarrollada en el Perú sería fantástico, pero no ha habido un desarrollo así, sin embargo, si hay algunos casos como excepcionales, hace unos años cuando fui director del libro en el Ministerio de Cultura justamente allí se me acercó una persona de La Encantada de Villa, Chorrillos, que me contaba que estaba abriendo su propia biblioteca a su barrio, claro era un barrio cerrado y además tenía como ciertas ventajas de seguridad comparativamente, pero igual me pareció interesante.

Entrevistador: ¿Abría las puertas de su casa?

Entrevistado: En su casa tenía una especie garaje, enrejado, pero al aire libre, allí lo estaba haciendo.

Entrevistador: En qué orden de prioridad pondrías, ¿los bibliobuses, biblioteca digital, biblioteca infantil o quizás tengas otras?

Entrevistado: Infantil, digital y móvil, es difícil responder esa pregunta, porque yo preguntaría antes de contestar si es que ya se cuenta con biblioteca infantil o con una buena sala infantil, porque si ya se tiene y se está brindando bien con calidad, entonces te contestaría uno de los otros dos, bueno, pero eso me lleva a contestarte que lo infantil es lo primero, como les decía antes, yo apostaría primero por un fortalecimiento, desarrollo de bibliotecas o salas infantiles, y si ya lo hubiera, entonces apostar más bien, si fuera para Surco, yo apostaría más por la biblioteca móvil y lo digo porque la biblioteca pública digital de la biblioteca nacional, es pues, para todos los peruanos, solamente necesitas tener un DNI o carnet de extranjería, también es para los vecinos de Surco como de cualquier parte del Perú.

Entonces no creo que sea necesariamente una inversión necesaria, en tanto ya la biblioteca nacional ofrece una biblioteca pública digital gratuita y de acceso para cualquier peruano, entonces yo creo quizá, por lo tanto, ya descartada también esa opción sería la biblioteca móvil.

Entrevistador: Muchas gracias Ezio, muy valiosa toda la información brindada.

ENTREVISTA 4	
	<p>Modelo de gestión para promover el hábito lector a través del servicio de las bibliotecas públicas a implementarse en la jurisdicción de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco</p>

Programa de la Maestría en Gestión Pública

La presente entrevista es parte del trabajo de investigación cualitativa en la modalidad de informe de tesis realizado en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el grado de Maestro en Gestión Pública en la Universidad Esan. El objetivo de la investigación es *“Proponer los principales factores de modelo de gestión para promover el hábito lector a través del servicio de las bibliotecas públicas a implementarse en la jurisdicción de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco y que pueda ser replicado o adaptado en gobiernos locales de similares características”*. La información suministrada con consentimiento de los entrevistados será utilizada únicamente con propósitos académicos.

DATOS DE ENTREVISTA

Entrevistado:	Jenny Paola Martínez Esteban
Profesión:	Administradora
Experiencia:	Coordinadora Programa de Educación y Bibliotecas– Subgerencia de Educación. Turismo, Cultura y Deportes – Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Distrital de Surco
Entrevistador:	Cynthia León, Karinna Luna Victoria, Giovanna Díaz, Giancarlo Ramírez e Iván Andrade.
Tipo de entrevista:	Semiestructurada
Fecha de entrevista:	18 de febrero de 2021
Lugar de entrevista:	Lima – Perú vía Plataforma Google Meet
Duración de entrevista:	33min 17seg

TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTA

Entrevistador: Paola buenas días, los que nos encontramos en la presente entrevista, somos egresado de la Maestría Gestión Pública de la Universidad ESAN, y nos encontramos elaborando la Tesis denominada: “Modelo de gestión de bibliotecas públicas aplicado en el ámbito de la jurisdicción de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco”, la cual tiene como objetivo fomentar el hábito lector en niños y niñas de educación primaria en Gobiernos Locales de Lima Metropolitana. Entonces, para no abusar de tu tiempo, empezamos con la primera pregunta: ¿Qué actividades realiza la municipalidad, en materia de promoción del Plan Lector e implementación de Bibliotecas Públicas?

Entrevistado: El Plan Municipal del Libro y la Lectura – 2016 al 2021, todas las actividades relacionadas al libro y la lectura se encuentran enmarcadas

dentro el desarrollo del POI 2016 al 2021 y este PMLL, se realiza para el público en general, pero principalmente con énfasis en la primera infancia. Entre estas actividades están: cuenta cuentos con títeres en colegios, cuenta cuentos en parques, maratones de lectura, presentaciones de libros de autores locales y nacionales, ferias de libros, talleres de comprensión lectora, concursos, etc. Todas estas actividades tienen como finalidad posicionar a Santiago de Surco como un distrito con hábito lector, así como para elevar el nivel educativo y cultural de los educandos y ciudadanos en general.

- La Difusión virtual a través de la página de la Municipalidad, volanteo casa por casa, convocatoria a las personas que están registradas en la base de datos de las bibliotecas municipales. (promedio de 200 personas), hasta marzo del 2020

- Cuentos en tu Parque, talleres y juegos en los parques (inicial y primaria), juegos lúdicos en las bibliotecas.

- Cuenta cuentos con mensajes en tema de valores a través del Facebook de la municipalidad (en época de Pandemia COVID 19) Apoyo con aliados extranjeros (animador, cuenta cuentos)

- Se replican a través del Facebook de la municipalidad

- Talleres: Conoce tus derechos y deberes, Desarrollando la Creatividad con Cuentos y Títeres, Teatro (gratis)

- Programa: Pregúntale a tu bibliotecario, Proyecto Educativo que promueve la biblioteca municipal para acercar a los lectores y usuarios a la lectura, brindar información de forma virtual, de los servicios que promueve la biblioteca, apoyo en información requerida por los usuarios con una base de libros digitalizados

- Programa: Sembrando valores con Santiaguito (títeres para los niños, (creación de personaje representativo del Programa de Educación “Santiaguito”), para motivar la lectura lúdicamente a través del juego. (próximo lanzamiento)

- Incentivar y fomentar la creación de Separador de libros por parte de los niños en la biblioteca municipal en el distrito de Santiago de Surco.

- En la prueba censal 2019, el distrito de Santiago de Surco resultó en el primer lugar en lectura y comprensión lectora a nivel nacional, entre colegios públicos y privados (base de datos por la UGEL 07).

Entrevistador: ¿La implementación de Bibliotecas Públicas se ve desde la competencia en materia cultural o educacional?

Entrevistado: En ambas. Porque la educación y la cultura van de la mano, ambas se complementan, cultura a través de la gestión de conocimientos a través del tiempo, hábitos, y la educación es vital para transmitir conocimientos a través de aprendizajes y otros como el fomento de habilidades blandas que permiten a la población estudiantil lograr una educación integral. La finalidad de las Bibliotecas es brindar información, educativa, cultural y recreativa:

- Talleres de Dibujo (no solo es arte, desarrolla habilidades blandas.)

Taller Teatro, (busca desarrollar aptitudes como artista, y habilidades blandas, para superar la timidez, inseguridad, tristeza, etc, a través de CLAUN).

Entrevistador: ¿Cuántas Bibliotecas Públicas tiene la Municipalidad de Santiago de Surco?

Entrevistado: Cinco (05) bibliotecas

- Biblioteca Buenos Aires
- Biblioteca Villa Alegre; (apariencia de una estación de tren) próxima a registrarse en la BNP
- Biblioteca Central del Parque de la Amistad. (Cumple con los estándares de la Biblioteca Nacional).
- Biblioteca de Surco Cercado (apariencia estación de tren); también ya registrada en la BNP.
- Biblioteca de los Gladiolos: tiene espacio en sesión de uso, actualmente compartido para oficinas.

-Convenio con CEBA 6043 Pedro Venturo, Periférico “Yo sí puedo”, (en la Biblioteca del Parque de la amistad).

Entrevistador: ¿Qué tipo de servicios brindan las Bibliotecas Públicas de la municipalidad?

Entrevistado: Ofrece los siguientes servicios de: Salas lectura, Cineclub, Talleres (teatro, robótica, karate), Títeres, Cuenta Cuentos, Idiomas, Charlas salud alimentación, Presentación de Libros.

Entrevistador: ¿Cuál es el número de personal que labora y cuántas capacitaciones se han realizado en las Bibliotecas Públicas?

Entrevistado: El número de personas que atendían en las bibliotecas eran: 14 trabajadores en general y son nombrados. En las bibliotecas hay un asignado como encargado y los demás son como personal de apoyo. Se imparten capacitaciones en los idiomas inglés y chino mandarín. Capacitaciones docentes

Entrevistador ¿Cómo se autosostienen las Bibliotecas Públicas?

Entrevistado El Presupuesto de las Bibliotecas está asignado dentro de la partida presupuestaria de la Subgerencia de Educación, Cultura, Turismo y Deportes. Las bibliotecas Generan ingresos Por los carnets, (S/ 4 adulto y S/ 2 niños) y además por los talleres autofinanciados que tenían un costo social que suman a los recursos directamente recaudados del municipio.

Entrevistador: ¿Cuál es el presupuesto asignado para Bibliotecas?

Entrevistado: La partida presupuestaria de las Bibliotecas está dentro de la asignación de la Subgerencia de Educación, Cultura, Turismo y Deportes.

Entrevistador: ¿Cuál es el porcentaje de bibliotecas en la municipalidad que cumplen

- Entrevistado: con el estándar aprobado por Resolución Jefatural N° 027-2019-BNP?
De las cinco Bibliotecas que tiene la municipalidad 2 cumplen con los estándares, una está por completar las observaciones, y las otras 2 Bibliotecas en evaluación.
- Entrevistador: ¿Existen modelos de alianzas con las empresas privadas del distrito de Surco para promover espacios educacionales o educativos?
- Entrevistado: Sí, tenemos ahorita gente que igual nos apoya, que apuesta por la educación, por la cultura y una de ellas es Computron, fue una empresa aliada la que hacia los talleres en los vagones y ahorita está dando las clases virtualmente y nosotros proyectamos las clases a través de plataformas Zoom de forma gratuita, para todas las personas que quieran hacer estos talleres, dura un mes y medio, y estamos haciendo Excel y todo lo básico, y también Zoom y Google Meet, es decir cómo usar Zoom y Google Meet; son dos talleres muy puntuales que es el pan de cada día en este momento. Entonces es lo que necesita la gente como hacer una reunión por Zoom, como hago mi reunión por Google Meet, como la programo, todo es asa en este momento por la coyuntura.
- Luego también tenemos un Colectivo Pedagógico “Escuela Abierta” así se llama y ellos también nos apoyan mucho, están apoyándonos ahorita con un taller capacitación docente, también nos está apoyando dictando talleres gratuitos de comprensión lectora, es decir siempre ha sido una aliada muy valiosa inclusive tiene un convenio con el colegio de profesores, entonces a través de ellos podemos dar una certificación para capacitaciones que ellos nos dan., Computron también nos da las certificaciones, entonces el que está estudiando acá también sale con una certificación, el que viene a una capacitación tiene una certificación.
- Luego tenemos profesores independientes que nos apoyan también por amistad, instituciones educativas privadas como Caritas Graciosas que tiene una cadena de colegios, Lea Play, Colegio Odontológico y la Universidad Ricardo Palma con ellos hemos hecho el chino mandarín tienen un instituto y venían profesores nativos de China a hacer su pasantía y ellos nos dictaban chino mandarín y ellos hablaban en inglés y en chino, español muy poco pero hay nos entendíamos.
- Entrevistador: ¿Cómo se vinculan estos privados con la municipalidad? ¿Se firmó convenio?
- Entrevistado: Nosotros buscamos hacer convenios, actualmente venimos trabajando con alianzas hasta que se haga el convenio, la verdad es que los convenios demoran bastante y tienen que ser aprobados por varias áreas, entonces entre tanto vamos trabajando con alianzas y nos va bien.
- Entrevistador: ¿Existe algún tipo de retribución? de repente no económica o algo que la municipalidad pueda dar para incentivar, un poco la pregunta va porque en cualquier modelo que se pueda implementar, tendríamos que ver qué cosa podríamos promover o incentivar por parte de la Municipalidad de Surco.
- Entrevistado: Por ejemplo, con Computron, este pone su logo en las clases ya sea de Office, Google Meet o Word, etc.; pero si en caso necesito más

profundo aprender el Excel entonces ya se matriculan en un taller especial de Excel o en un taller especial de diseño o un taller especial para economistas o para médicos.

- Entrevistador: ¿Eso va a ser una publicidad que también les va a ayudar a ellos?
- Entrevistado: Así es, si es una manera de poder retribuirlos por eso tenemos que trabajar de esa manera, no hay de otra.
- Entrevistador: ¿Qué tan viable considera que la empresa privada pueda apoyar modelos de gestión de Bibliotecas Públicas o actividades que promuevan la lectura?
- Entrevistado: Sí es viable, creo que ya lo he contestado con la anterior pregunta.
- Entrevistador: Si claro va de la mano con la anterior pregunta, pero por parte de la Municipalidad de Surco tienen algunas estrategias para poder de alguna manera tener mayores alianzas, convenios o quizás dentro de la municipalidad como tú me comentas que para suscribir un convenio se pasa por determinadas áreas y el trámite es bastante extenso o largo, ¿han pensado en aprobar un modelo de convenio para promover la lectura?, o bueno ¿qué estrategias en sí han pensado dentro de la municipalidad?
- Entrevistado: Mira, primero es el tema de empatía, de que busquemos un mismo fin, que estemos buscando el mismo punto al que queremos lograr cuál es nuestra meta entonces a partir de ahí podemos empezar a trabajar algo, mucho es la amistad, el tiempo que tienes conociendo a las empresas o lo básico para mí es buscar el objetivo que ambos queremos, que a partir de ahí yo creo que es muy viable empezar alianzas y elaborar convenios.
- Entrevistador: Yo te cuento una experiencia, yo he trabajado con la Universidad Alas Peruanas en el tema de alianzas porque nunca llegamos a firmar el convenio, durante el año 2012 al 2017, 5 años, perdón 2018 trabajando en alianza estratégica igual que con el Colegio Odontológico y ¿por qué? porque ellos querían lograr algo y nosotros también, entonces tenemos el mismo fin.
- Entrevistado: Muchas gracias por tu tiempo.

ENTREVISTA 5	
	<p>Modelo de gestión para promover el hábito lector a través del servicio de las bibliotecas públicas a implementarse en la jurisdicción de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco</p>

Programa de la Maestría en Gestión Pública

La presente entrevista es parte del trabajo de investigación cualitativa en la modalidad de informe de tesis realizado en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el grado de Maestro en Gestión Pública en la Universidad Esan. El objetivo de la investigación es *“Proponer los principales factores de modelo de gestión para promover el hábito lector a través del servicio de las bibliotecas públicas a implementarse en la jurisdicción de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco y que pueda ser replicado o adaptado en gobiernos locales de similares características”*. La información suministrada con consentimiento de los entrevistados será utilizada únicamente con propósitos académicos.

DATOS DE ENTREVISTA

Entrevistado:	Alex Winder Alejandro Vargas
Profesión:	Licenciado en ciencia de la Comunicación
Experiencia:	Ocupó la Jefatura del programa Lima Lee de la Municipalidad de Lima, entre sus logros se encuentra la creación del Bibliometro de Lima, la publicación de libros masivos, la implementación de bibliotecas escolares, entre otros. Sus proyectos fueron distinguidos como Buenas prácticas Gubernamentales por CAD (Organización Ciudadanos al Día), además el Bibliometro (Bus de la lectura) fue elegido entre las diez iniciativas sociales más innovadoras por el Banco Mundial. Cuenta con posgrados en diseño de proyectos sociales. Además, estudió gestión en la Escuela Internacional de Cine y Tv (Cuba).
Entrevistador:	Cynthia León, Karinna Luna-Victoria, Giovanna Díaz, Giancarlo Ramírez e Iván Andrade.
Tipo de entrevista:	Semiestructurada
Fecha de entrevista:	21 de abril de 2021
Lugar de entrevista:	Lima – Perú vía Plataforma Google Meet
Duración de entrevista:	46min 09seg

TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTA

Entrevistador: Alex buenas tardes, te habla Giancarlo Ramírez, soy un alumno egresado de la Maestría Gestión Pública de la Universidad ESAN, y de manera conjunta con mis compañeros nos encontramos elaborando la Tesis denominada: “Modelo de gestión de bibliotecas públicas aplicado en el ámbito de la jurisdicción de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco”, la cual tiene como objetivo fomentar el hábito lector en niños y niñas de educación primaria en Gobiernos Locales de Lima Metropolitana. Muchas gracias por tu tiempo, empezando con el

cuestionario en la primera pregunta tenemos: 1. ¿Cómo considera que los gobiernos locales están contribuyendo o deberían contribuir con la educación de los vecinos del distrito de surco en cuanto a promover el desarrollo del hábito lector?

Entrevistado: Acá es importante entender a la biblioteca pública como ese espacio de acceso a la información, a la cultura y a la educación, eso lo podemos encontrar en muchos municipios, por dónde ubicar a las bibliotecas públicas, en el sector cultura o el sector educación. Es por ello que vas a encontrar en algunos municipios que las bibliotecas están en la gerencia de educación y en otros en la gerencia de cultura.

Sobre la consulta de cómo están contribuyendo o como deberían contribuir, los gobiernos locales como el primer nivel de gobierno que están directamente relacionado con la comunidad cumplen un rol determinante, además que la propia Ley Orgánica de Municipalidades exige que los municipios puedan tener una biblioteca de calidad y a partir de esta biblioteca podrían desarrollar programas o proyectos de extensión bibliotecaria y la promoción del desarrollo de la lectura es uno de estos proyectos y de los más principales.

Entrevistador: ¿Qué tan importante es que el gobierno local contribuya a desarrollar un hábito lector en los vecinos de Surco y por qué?

Entrevistado: Dentro de las opciones de los gobiernos locales, incluye temas vinculados a la educación y a la cultura. El hecho de que los colegios, por hablar de educación básica, se encuentren a cargo del Ministerio de Educación o de las DRES y Ugeles no limita la obligación de los gobiernos locales en contribuir en los ámbitos educativos o culturales; y entre ellos la promoción de la lectura. Es importante que los gobiernos locales contribuyan por la relación que guarda la municipalidad con la localidad. Estas municipalidades saben y conocen muy bien los distintos públicos que tienen en su jurisdicción y ese conocimiento es clave para desarrollar proyectos que permita acercar servicios sociales y servicios educativos y culturales a la población.

Entrevistador: ¿Está de acuerdo con la prioridad que se le está dando al fomento hábito lector respecto a los demás servicios que se ofrecen como gobierno local?

Entrevistado: El hábito lector en las municipalidades en un sentido histórico, ha tenido diferentes hitos. Ejemplo la creación de la meta 27, que es esta meta que se daba a los municipios los presupuestos para poder desarrollar proyectos vinculados al hábito lector y biblioteca. Esto ha marcado el desarrollo en ciertos municipios. La prioridad y uno de los aspectos más débiles es que muchos municipios no tienen en sus instrumentos de gestión a la biblioteca como tal. Por ello que en los últimos 5 años, en vez de tener más bibliotecas, se han ido cerrando. Porque en la priorización y en los instrumentos de gestión y estructura de las municipalidades no es en la mayoría de los casos la más adecuada. Basta con revisar los POIS de cada gerencia para poder ver que tan priorizado está o no. Si encontramos que la priorización está dentro de una tarea, junto con 10 tareas y el presupuesto es de 1,000 soles anuales, pues nos estamos dando cuenta que no hay ninguna priorización en ese municipio. La prioridad se da en general y pasas mucho que no ocupa un

lugar estratégico en todos los municipios y eso va a variar en cada municipio, pero basta ver el POI para ver el nivel de prioridad.

Entrevistador: ¿Cómo percibe que los usuarios valoran los servicios que se les está o estuvo proporcionando para fomentar en ellos el desarrollo de un hábito lector?

Entrevistado: Aquí es importante ver desde dos aspectos tanto de la demanda como de la oferta. El lado de la oferta de espacios públicos de acceso al libro y por otro la formación lectora que tienen actualmente las personas y estudiantes. La valoración podría cambiar de acuerdo a la formación de la demanda. También analizando en qué momento se convierte en un círculo vicioso, el tener a estudiantes con poco hábito lector o es un efecto de un problema previo, que es la falta de estrategia o espacios para inculcar un hábito lector. Entonces creo que la valoración de los servicios en general de las personas que consumen una alta valoración, pero se debería tener un trabajo de procesos una construcción de público. Como ejemplo, hace dos años cuando era jefe del programa Lima lee, corrimos una encuesta para los usuarios en el metropolitano y consultábamos quienes de los encuestados utilizaban un servicio público de bibliotecas por primera vez y resultaba que un 80% de los usuarios registrados utilizaba por primera vez utilizaban el servicio lima biblioteca, entonces la valoración de ellos como usuarios, es una valoración alta sobre el servicio pero su valoración previa sobre el servicio, pero la valoración previo proyecto sería otra. Por ello es importante dividir la valoración en las diferentes etapas en las que se encuentra el público a quien va dirigido el proyecto.

Entrevistador: ¿Son las bibliotecas públicas el medio adecuado para implementar servicios dirigidos a fomentar el hábito lector en los ciudadanos o que otros medios se pueden utilizar para lograr este objetivo?

Entrevistado: Las bibliotecas públicas en general al ser espacios públicos, son espacios que no solamente debieran generar acceso al libro sino también es un espacio que nos permite construir una identidad como comunidad. En una reunión previa conversaba cuando recibimos a un visitante y lo llevamos a conocer nuestra Plaza de Armas de nuestra ciudad nos sentimos identificados porque es un espacio público que ha permitido la construcción de nuestra identidad, lo mismo con las bibliotecas públicas, al ser un espacio público su rol es de construir un espacio público. Al ser un espacio de acceso público y un espacio que busca la construcción, además de la identidad, es el espacio considerado fundamental para alcanzar el objetivo.

Entrevistador: ¿Cuáles son los tipos de usuarios que acceden a los servicios de bibliotecas o relacionados con ésta?

Entrevistado: Desde un tema de servicios puedes encontrar esta división donde el público infantil, juvenil, hasta adultos mayores, hay salas diseñadas para adultos mayores, pero también, hay perfiles que me parecen muy importantes que van a una biblioteca para conversar, para reunirse sobre algunos temas, que también están haciendo uso de espacio que está muy bien. Sobre los tipos usuarios por un lado vamos a encontrar de acuerdo a los servicios que tenemos, pero por otro lado vas a encontrar tipos de

usuario por el proceso donde están, a veces y pasa mucho de bibliotecas en donde las madres van con sus hijos para que lean o escuchen una cuenta cuento, en donde las madres van acompañando, pero luego se van convirtiendo en usuarios. También los tipos de usuarios van de acuerdo a los servicios que se dan, las personas que no están familiarizadas con los libros van usando los servicios y va siendo otro tipo de usuarios.

Entrevistador: ¿Partiendo de la respuesta anterior, capté la idea que es de acuerdo a las necesidades que pueda tener cada ciudadano, pero tú crees que hay algunos usuarios que no accedan a los servicios de biblioteca?

Entrevistado: Hay muchísimos usuarios que no acceden. En el Perú tenemos 1,984 Gobiernos Locales, de acuerdo a la Ley Orgánica de Municipalidades todas deberían tener bibliotecas, pero solo la cuarta parte la tienen. Tenemos departamentos enteros como Tacna que no tienen ninguna biblioteca pública municipal o departamentos que solo cuentan con un par de bibliotecas como Moquegua o una biblioteca municipal como Madre de Dios. Entonces hay una serie de personas que no acceden a ese espacio público porque no los tienen, entonces son potenciales usuarios, o usuarios que utilizan otro tipo de servicios. La BNP actualmente tiene un servicio de biblioteca pública digital, pero servicio que nace a partir de ese espacio que busca construir identidad, pero claro hay mucha gente que no accede a pesar que es obligatorio.

Entrevistador: ¿En cuál de todos estos tipos de usuarios deberíamos enfocarnos para lograr la mayor eficacia en el fomento del desarrollo de un hábito lector y por qué?

Entrevistado: Los procesos que tenemos son distintos, creo que el derecho de acceso a la información es de todos y de todas, el trabajo que hagamos, la responsabilidad es con todos y con todas y en las diferentes edades que se tienen. Más allá en construcciones que podamos tener sobre qué tipos libros son los adecuados, Por dar un caso, participé de un proyecto que vinculaban a personas adultas mayores pero su tipo de lectura era otra, era para más ellos, los mismo con los niños, La lógica nos diría que la mejor edad es la etapa escolar. pero hay personas, la estadística del bibliometro es un indicador que no realizó cierto hábito porque no tenía acceso al libro, pero como servicio como tal ya genera un hábito, pero no como si hubiese sido formado a temprana edad, pero ya está generando un hábito. Cuál es la mejor etapa o mejor público, es la etapa de educación básica o regular en donde tendríamos que poner todas nuestras fuerzas. Pero hay otros proyectos a otro tipo de público con temas muy específicos, por lo que buscamos es que accedan a conocimientos, así accedan a un libro físico o electrónico o un conocimiento oral como hay en otras bibliotecas.

Entrevistador: ¿Qué crees que necesitaríamos para llegar al público de la edad básica regular y que sean usuarios recurrentes?

Entrevistado: Hace un tiempo conversábamos con Oswaldo Reynoso, escritor y educador peruano y decía, comencemos con la literatura local, decía que la cercanía de la historia es importante para formar el hábito. Si yo vivo en San Miguel y cerca tengo una Huaca, sería interesante que la lectura que podamos llevar a los niños alrededor de esos distritos pueda guardar

relación a un lugar cercano. Es una estrategia interesante que ha dado resultados y es una manera de abordar. Pero también debe vincularse esta labor, no de forma aislada, sino que debe sentirse en la familia, en los colegios. Hay un proyecto que es “Comunidades de Aprendizaje” que lo lidera Roberto Barrientos que tienen una serie de mecanismos y uno de ellos son las tertulias y a partir de la lectura de un libro se sientan con otros chicos y comienzan a hablar los temas del libro, pero vinculados a su vida, y lo mismo con sus padres; y esta participación de estos actores alrededor de la formación de un niño y adolescente es vital para hacer que sea un hábito y no una tarea.

Entrevistador: Antiguamente, los niños por 10 centavos alquilaban comics que leía alrededor de los quioscos. ¿Qué opinas de este tipo de lectura?

Entrevistado: Interesante, en México existe un proyecto que se llama bibliotecas en mercado. Hemos estado muchos años y décadas en donde el Estado dice que las personas deben acercarse al Estado para ejercer sus derechos. pero debería ser al revés donde el Estado es donde debe acercarse y acercar los beneficios a los ciudadanos. Lo mismo son los puestos de comics, cubrían un vacío que el Estado no estaba viendo. Toca analizar en detalle. Yo tenía amigos que alquilaban las revistas y eran espacios que uno lo recuerda con cariño. Espacios que a pesar que eran comerciales, tú ibas con los amigos y te sentabas y leías y lo recuerdas con afecta porque has construido con mucha identidad en ese espacio. Ese sentir deberíamos sentir por una biblioteca pública y demuestra que el Estado no sabe llegar.

Entrevistador: ¿Sabes algunas experiencias en otros países? Por ejemplo, el caso de Chile con sus bibliobuses, ¿en el caso de Madrid que son el servicio público de bibliotecas digitales y en la Municipalidad de San Isidro que es el servicio público de bibliotecas infantiles?

Entrevistado: Justo el caso chileno es un caso que seguimos muy de cerca. Hemos estado haciendo pasantías técnicas un buen tiempo. Hay un tema de enfoque de desarrollo que el servicio al rededor del libro complementa su sentido de desarrollo. Ellos fueron los primeros en lanzar los bibliómetros (en su metro) hace 30 años porque tenían una infraestructura que vieron el potencial y lo utilizaron y luego se replicó en varios países. Creo que el enfoque de desarrollo sobre esos proyectos nos revela el éxito que están teniendo. El Bibliobus que ellos tienen que es un buen mecanismo para acceder a lugares alejados, tienen presupuesto para esto. Si su enfoque incluye la necesidad de poder invertir en este tipo de proyectos. En el caso de Perú, hay algunos servicios interesantes de espacios públicos como bibliotecas en Puente Piedra, hay un proyecto que es una biblioteca hermosa, que hace 10 años era un espacio de algunas hectáreas, y ahora es un espacio cultural muy querido por la zona y reconocido. Casos que puede ir logrando con las bibliotecas que tiene Miraflores o servicios que tiene San Isidro que ha lanzado proyectos como “San Isidro lee”, muy interesante, creo que hay mucho marco donde mirar, pero siempre la diferencia no solamente es la voluntad, sino también el presupuesto. La diferencia de presupuesto. Si preguntas cuántos distritos han comprado libros en los últimos años estoy seguro que son 3 o 4 y si lo ves a nivel nacional estoy seguro que no pasa de 50. Como ve el municipio la educación con la cultura, porque

muchos de ellos tienen en la mente la educación es el MINEDU la cultura es el Ministerio de Cultura. Realizan temas muy puntuales, cuando es diferente, deberían pensar cómo articularse y establecer sinergias para mayor beneficio a los ciudadanos.

Entrevistador: ¿Desde tu experiencia se ha intentado implementar algunos casos que se dan en Chile, en España?

Entrevistado: Un testimonio que puedo dar es que hace 5 años replicamos la experiencia de Chile de los bibliómetros en Lima, tomando este camino ya andado por Chile. Sacamos el proyecto (ahora está en 5 sedes) pero el éxito que ha tenido es sui generis, digamos en un espacio en que nadie entendía (a nivel político) la validez del proyecto, ha dado buenos resultados. Creo que también el tema de las redes se está replicando en el Perú, el trabajo de las redes bibliotecarias, es algo que estamos empezando a lo largo del país, pero en otras partes tiene varias décadas. Por ejemplo, Piura tiene una red de bibliotecas muy grande que ha llegado a Tumbes o la red de bibliotecas de Cajamarca. Hay muchos aspectos que se están replicando y que los municipios debieran mirar. Tenemos tantas buenas prácticas que atender y tantas malas prácticas que deshacernos. Los municipios que tienen que mandar a una trabajadora a la biblioteca mandan a quien no quiere nadie, termina en una falta del servicio.

Entrevistador: ¿Qué otros proyectos se pueden implementar como servicio público local para contribuir a desarrollar el hábito lector?

Entrevistado: En general estamos en un momento en que debemos descentralizar los servicios que tiene el Estado, descentralizar quiere decir tener entidades creativas para llegar al público. Por ejemplo, en Colombia tienen un proyecto: "Para Libros para Parques" en donde en cada parque hay un espacio para préstamos de libros y donde hacen cuenta cuentos. Los proyectos que debieran implementar debieran ser aquellos que busquen descentralizar el servicio, sea bibliotecas en parques, la BNP tiene un proyecto delivery de libros. Es momento de descentralizar, no vale que la Biblioteca este en un lugar del distrito, pero lejos de otros ciudadanos. La descentralización de los servicios es clave, cualquiera fuese el modelo.

Entrevistador: ¿En qué orden de prioridad colocarías los bibliobuses, las bibliotecas digitales, las bibliotecas infantiles o los nuevos mencionados? ¿Cómo los ordenarías?

Entrevistado: El orden va a depender del territorio, porque el tema de las bibliotecas digitales es como parte del servicio de extensión de biblioteca, tiene muchísimas potencialidades, pero veamos el territorio, si hablamos de un proyecto a nivel distrital o de ciudad, es diferente a nivel rural, con las brechas de acceso que tenemos, la conectividad de internet no es igual para todos. Entonces, la prioridad va de acuerdo al público donde va a dirigido el proyecto, el tema de descentralizar y llevar el servicio a diferentes lados, es la manera democrática o más democrática para acceder la información, porque los servicios virtuales debes tener conectividad, debes tener datos, equipos para poder leer los libros. Creo que si tenemos que darles una jerarquía a los proyectos tendría que ser a

partir del accesos democráticos y más menos barreras tengan para una correcta manera de brindar el servicio. En mi caso los bibliobuses que me gusta mucho, pero todo va a depender del espacio donde se quiere hacer la investigación o el estudio.

Entrevistador: ¿Qué papel juegan las alianzas estratégicas con otras entidades públicas o privadas para potenciar los servicios dirigidos al hábito lector?

Entrevistado: Como toda alianza estratégica busca maximizar los beneficios para el bien del público objetivo, entonces sí considero que es un papel determinante porque el Estado no está solo en una jurisdicción, no podemos actuar unilateralmente en las acciones que estamos haciendo, porque el Estado es parte de un ecosistemas del libro, no podemos hablar de trabajar solamente como Estado sin ver a los actores sociales, a la empresa privada; porque finalmente cuando tengo que empujar el coche y las cosas mejoren y tengamos mejores sectores, el ecosistema se va a alimentar, tendremos mejores ciudadanos, las empresas privadas tendrán potenciales clientes y todo el ecosistemas se va a nutrir. Entonces creo que es muy importante pensar que el Estado es parte de un ecosistema.

Entrevistador: ¿Quizás nos puedas contar alguna experiencia que a través de alguna alianza estratégica se logró algún tipo de resultado?

Entrevistado: Hay muchos casos, muchos convenios, por ejemplo, la BNP que tiene sus bibliotecas públicas en diferentes distritos son espacios que pertenecen a los gobiernos locales, no pertenecen a la BNP y para tener esos espacios hemos tenido que hacer una alianza. En tema de infraestructura va a ser muy recurrente en esos ejemplos, porque hay poca infraestructura cultural y va a tener que adaptarse. Cuando se hizo el Bibliometro de Lima en el Metropolitano, todos los espacios que ocupa pertenecen a la propiedad privada que es el Real Plaza y se tuvo que tener una alianza entre el Real Plaza, la Municipalidad de Lima y Pro Transporte para tener el espacio. Hace unos años creamos una biblioteca en el mercado mayorista de Santa Anita y la empresa que administra el mercado tuvo que acceder un espacio a través de alianza. Otra alianza es con editoriales. Cuando se publican libros, algunas editoriales ceden derechos para que las municipalidades puedan editar o publicar contenidos. La Feria Internacional de la Feria del Libro de Lima, la participación de los auspiciadores, es una participación que revela las alianzas tan necesarias que sin ella el acceso del público llevaría a una mayor inversión de parte del ciudadano.

Entrevistador: ¿Qué tipo de servicios brindan las bibliotecas? Por ejemplo ¿deben tener hemerotecas?

Entrevistado: Si. Es parte. Nosotros tenemos un documento de estándares de bibliotecas públicas y contiene diferentes servicios, no solamente libros, sino diarios, revistas, películas, que los chicos puedan tener internet, espacios de conversación, una biblioteca que permita el acceso a la información y cultura de manera abierta sin restricciones. Nosotros dentro de los documentos de los estándares apuntamos a ello y una biblioteca que guarde relación a las características a la que esté abocada, es diferente una biblioteca en un distrito con menos de 5,000 habitantes

a una biblioteca municipal con más de 20,000 habitantes, entonces las exigencias son otras, los servicios deben ser diversos. Nosotros desde la Biblioteca Nacional del Perú (BNP) como ente rector, estamos promoviendo ello, tener bibliotecas no solo en la calidad de infraestructura sino en los servicios que se puedan ir brindando.

Entrevistador: Muchas gracias por tu tiempo Alex.

ENTREVISTA 6	
	<p>Modelo de gestión para promover el hábito lector a través del servicio de las bibliotecas públicas a implementarse en la jurisdicción de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco</p>

Programa de la Maestría en Gestión Pública

La presente entrevista es parte del trabajo de investigación cualitativa en la modalidad de informe de tesis realizado en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el grado de Maestro en Gestión Pública en la Universidad Esan. El objetivo de la investigación es *“Proponer los principales factores de modelo de gestión para promover el hábito lector a través del servicio de las bibliotecas públicas a implementarse en la jurisdicción de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco y que pueda ser replicado o adaptado en gobiernos locales de similares características”*. La información suministrada con consentimiento de los entrevistados será utilizada únicamente con propósitos académicos.

DATOS DE ENTREVISTA

Entrevistado:	Miguel Salvador Serna
Profesión:	Docente
Experiencia:	Profesor Titular en Ciencia Política de la Universidad Pompeu Fabra en Barcelona, España
Entrevistador:	Cynthia León, Karinna Luna-Victoria, Giovanna Díaz, Giancarlo Ramírez e Iván Andrade.
Tipo de entrevista:	Semiestructurada
Fecha de entrevista:	29 de abril de 2021
Lugar de entrevista:	Lima – Perú vía Plataforma Google Meet
Duración de entrevista:	70min

TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTA

Entrevistador: Antes que nada, profesor, agradecer su predisposición por el tiempo para darnos esta entrevista y para no restarle mucho tiempo pasamos a la primera pregunta. ¿Cómo considera que el ayuntamiento de su jurisdicción contribuye o debería contribuir con la educación de los vecinos del distrito en cuanto a promover el desarrollo del hábito lector?

Entrevistado: Yo conozco la realidad municipal española, que seguramente es un tanto distinto a la peruana; aquí un par de reflexiones, es la idea si uno es incompetente o es incumbente. Es decir, uno tiene por cada nivel de administración tiene sus competencias que establece la constitución, que establece la legislación y define quien es competente en cada materia; por ejemplo, en España, la educación no es competencia municipal, es competencia regional, entonces a partir de allí, eso no significa que no se tengan bibliotecas municipales, porque los ayuntamientos o municipalidades dicen esa no es mi competencia pero sí que es mi

incumbencia, me preocupa que los habitantes de la municipalidad no tengan acceso a recursos que faciliten su integración en eventos más de promoción cultural. En ese sentido creo que lo ámbitos locales por su proximidad a la ciudadanía deberían tener un papel protagonista en el momento de promocionar la cultura y entre ellas también incluiríamos los hábitos de lectura, evidentemente, y a partir de ahí creo que, en el sentido de contribuir de forma muy proactiva a la promoción de esos hábitos lectores.

Una cuestión importante que también son los ánimos, y si me estoy extralimitando en mis comentarios no me hagan caso, pero creo que sería interesante que el hábito lector va cambiando como todo en este contexto; el hábito lector en el Siglo XX era uno y en el XXI es otro digamos, y seguramente los hábitos culturales. Como te comenté Giovanna, yo no soy experto en bibliotecas, pero sí he tenido contacto con diferentes responsables en esos ámbitos y sí que me comentan que se va replanteando el propio rol de esas informaciones; la idea fundamental es estaría bien superar esa idea que la biblioteca es un sitio donde hay libros, que también los hay, por supuesto, hay revistas, por supuesto, pero debería ser más un espacio de encuentro, un espacio donde promover actividades, si me permitís, pluriculturales, porque estaría bien el de trascender esa lógica de que uno va a la biblioteca a leer, porque mucha gente no va a la biblioteca a leer, la gente va a la biblioteca a trabajar, consultar materiales, y eso se puede hacer con muchos formatos, con lo cual no estaría de más el poder ampliar la manera de concebir ese espacio, ese espacio que es la biblioteca, como un espacio de interacción y de actividades, que fomenten hábitos lectores, efectivamente, pero también de hábitos culturales, también de socialización, aproximación con la cultura, en ese sentido, os animo a revalorar, para tener en cuenta otras acepciones de un término de biblioteca.

Un evento muy importante de atender es ver diferentes públicos, seguramente hay un público quizás adulto que quiere ir a la biblioteca quizá para ver un periódico, hay otro grupo de estudiantes que quieran ir para hacer un trabajo en grupo y no tiene el espacio en su casa para realizarlo, luego también hay un público quizás infantil, que lo que quiere es jugar con los libros, que es fundamental para que pierdan el miedo al bibliotecario que les llama la silencio, que les pone el dedo en la boca para decir que se callen, deberíamos superarlo también en pleno Siglo XXI y generar espacios, que por cierto, incorpore otros recursos impresos y también digitales, con sonido y lúdicos también.

Entrevistador: ¿Qué tan importante es para usted que el ayuntamiento de su jurisdicción contribuya a desarrollar un hábito lector en los vecinos y por qué?

Entrevistado: Ahí creo que es fundamental, que depende de la competencia que tenga atribuida, es fundamental que la municipalidad se implique

efectivamente en la promoción de la lectura, de los vecinos, en el desarrollo cultural y la implicación a nivel más social. En ese sentido, creo que sería fundamental justamente que los vecinos no fueran ajenos a un equipamiento que se llama biblioteca, sino que estuviesen más o menos integrados en las prácticas habituales de relación con la municipalidad.

Entrevistador: ¿Cómo percibe que los usuarios valoran o valoraría los servicios que se les está o estuvo proporcionando para fomentar en ellos el desarrollo de un hábito lector?

Entrevistado: Yo creo que, sin duda alguna, los usuarios deben estar implicados. Lo que no entendería es una dinámica unidireccional, que como municipalidad ofrecemos un servicio y ya está, no nos preocupamos de lo demás, incluso me parecería anti natural, especialmente la gestión pública local, que justamente se caracteriza por la proximidad con los colectivos ciudadanos. Os pongo un ejemplo, yo vivo en Barcelona pero nací en una municipalidad que se llama Vendrell, que está en la costa de Tarragona, más o menos a unos 70 km de Barcelona al sur, y ahí hay dos bibliotecas, pero una de ellas es muy activa, justamente ofreciendo actividades que implican a la ciudadanía, y esas actividades las impulsa la biblioteca o a veces las acoge la biblioteca de algunas actividades que impulsa alguna asociación y es reconocida por la municipalidad y se implica a esta asociación para que desarrolle la actividad alineadas con los objetivos, dentro de los espacios de la biblioteca. De alguna manera fortalece la implicación efectiva de diversos colectivos a través de diversos desarrollos de actividades por que justamente, más allá de que puedan valorarlo, a través de una encuesta o por un tipo de herramienta, si hay un dialogo y una implicación efectiva todos vamos a ganar en ello, tanto el sector público como también la sociedad. Implicar a la ciudadanía, hacerlos participes.

Entrevistador: En relación a este tema ¿Qué expectativas percibe que tienen los vecinos respecto a los servicios que le ofrece su ayuntamiento?

Entrevistado: La idea fundamental es, según como esté planteado ese servicio, a lo mejor a una parte de la ciudadanía que ni conoce la biblioteca, que ni sabe de su existencia, que son ajenos, o que saben que está en esa calle pero no saben nada más, digamos. Para evitar eso, estaría bien hacer campañas que supongan la implicación de las redes sociales, en el fomento del hábito lector, y más allá del hábito lector, actividades culturales, o de fomento que generen cultura.

Entrevistador: ¿Son las bibliotecas públicas el medio adecuado para implementar servicios dirigidos a fomentar el hábito lector en los ciudadanos o qué otros medios como se utilizan en su país?

Entrevistado: Sin duda alguna las bibliotecas son un referente, por supuesto, pero estaría bien, como les comentaba antes, que en el Siglo XXI intentaran aproximarse a los hábitos de los diferentes colectivos a los que nos dirigimos. La gente como sabéis, se comunica más por medios, redes sociales, medios electrónicos, por diferentes espacios; no están ajenos a ese proceso, no están ajenos al hábito lector y a otros hábitos culturales que pasan a otro espacio físico, que puede ser una biblioteca, también pasan por medios digitales, por medio de interacción, también por otros espacios de interacción social; no se si hay equipamientos culturales, hay escuelas, hay centros cívicos, digamos, diferentes equipamientos donde la gente se socializa, y a partir de ahí podamos incorporar mensajes que propicien justamente esta transformación y mejora de hábitos culturales y hábitos lectores. Para tratar de responder un poco la pregunta, las bibliotecas, sin duda son un referente, pero concebirlo como un espacio físico limitado, es justamente de muy cortoplacista, de una vida muy corta, digamos, sería bueno ampliarlo y ser conscientes de cómo se comunica la gente, y la gente se comunica por medio digitales; las redes sin duda es un campo de batalla entre comillas, me refiero un ámbito para explorar y para promover, para lanzar mensajes, me refiero. Os pongo un ejemplo, si me permites, el 23 de abril, el viernes pasado, es el día de San Jorge. Es una festividad muy típica en Cataluña, es una tradición, es como el día de los enamorados, y tenemos una costumbre, y en ese día 23 de abril, habitualmente a las chicas se le regala una rosa y a los chicos se les regala un libro, eso ha ido cambiando por el tema machista, entonces se les regala rosas o libros a todos; ese día, para promover hábitos lectores, para que tengáis una idea es cuando se venden más libros en las bibliotecas, en las librerías, esos días de mucha recaudación por eso simbólico de regalar un libro, de regalar cultura, te regalo la belleza y te regalo la cultura, tanto para hombres como para mujeres, bueno, el mensaje que quería lanzaros es la costumbre, este hábito, como se ha popularizado, no solamente por las librerías, pues las librerías es un espacio físico, igual que la biblioteca, sino que se ha popularizado a través de las redes, a través de contactos, de muchos espacios, y se ha ido extendiendo y popularizando digamos, y luego lo encuentras en Instagram con imágenes o en TikTok con imágenes o en Twitter o en páginas web, del ayuntamiento o municipalidad que felicita por San Jordy y se recomiendan lecturas o diferentes canales de comunicación donde se recomiendan libros. Yo creo que ese tipo de actividades van a fomentar mucho más la lectura, justamente esas costumbres, esos hábitos, va a contribuir mucho más a popularizar más, digamos, a extender este tipo de costumbre; con lo cual, recuperando la pregunta, la idea será que no tan solo el espacio físico de biblioteca sino potencia otros cambios, y me refiero a los digitales. Os pongo otro ejemplo, voy a hacer propaganda de Cataluña y ese día de abril, se regalan libros incluso en los mercados municipales, donde la gente va a comprar comida, hay pequeñas estanterías donde regalan libros simbólicos, a veces de propaganda, pero que también fomentan el hábito lector, con esa idea de enviar mensajes, de sensibilizar a la gente. Os lo mismo que digo para esta festividad fomenta hábitos lectores, buscar espacios donde la ciudadanía interactúa, pueden ser espacios como centros comerciales, no solo las redes sociales, también espacios físicos donde hay encuentros, y justamente hacer uso de ellos para hacer difusión de la lectura.

Entrevistador	¿Cuáles son los tipos de usuarios que acceden a los servicios de biblioteca y cuál de todos estos tipos de usuarios deberíamos enfocarnos para lograr la mayor eficacia en el fomento del desarrollo de un hábito lector y por qué?
Entrevistado	<p>Los niños infantes son el público objetivo porque son el futuro; el futuro pasa por este colectivo, y ese colectivo los llaman nativos digitales porque han nacido en un entorno de tecnología, pero no han nacido con un entorno de hábito lector; a lo mejor están muy acostumbrados a leer tweets muy rápido, pero no están acostumbrados a leer un libro, por ello estaría bien que se hagan políticas efectivas orientadas a este colectivo, sin duda alguna.</p> <p>También es verdad que hay otros colectivos importantes que no debemos de dejar de lado, y hay una cosa que me gustaría también compartiros, es una idea sugerente. Durante mucho tiempo aquí en España hemos tenido problemas con la librerías, tenemos ejemplos dramáticos en Barcelona, para mí que soy un poco sentimental, y es que habían dos librerías muy interesantes que estaban una muy cerca de Plaza Cataluña, no sé si se acordéis cuando vinisteis, y esas librerías muy interesantes las cerraron y en su lugar pusieron un Mc Donalds, con todo respecto a la comida rápida, pero que culturalmente hemos perdido algo en el camino; la idea que quería lanzaros es que alguna de las librerías justamente para intentar captar, no tan solo a un público joven, aunque está bien porque a veces uno gasta mucho, pero su poder adquisitivo es limitado, pues para buscar otros colectivos hacen lo que llaman Clubs de Lectura que son espacios donde viene un autor a presentar su libro y es una oportunidad también para vender el libro, entonces hay gente que a veces no lo ha leído o no lo conoce, pero vive cercano a ese ámbito, y esos Club de Lecturas en algunos casos se han instalado en bibliotecas municipales también, que han albergado estos clubes y en donde hay dos dinámicas distinta. Una es donde el autor promociona su libro y otra es que se ponen de acuerdo un colectivo de gente que han culminado la lectura y a lo que se dedican es a contar libros o a contar cuentos entre comillas; es decir, a discutir o a debatir sobre un libro, con lo cual, si te quieres implicar con gente mayor o adultos mayores que tienen tiempo y ganas de socializarse, lo que hacen es leer un libro y luego al cabo de unos días voy a hablar de este libro con personas que también la han leído y pueden discutir entre todos como lo valoramos, que nos gustó, que no nos gustó, y eso van generando dinámicas para esos colectivos, que insisto, no son niños, no son jóvenes, sino otro colectivo que también podría implicarse, pues efectivamente, no podemos dejar ningún colectivo al margen como municipalidad. La cuestión es afinar qué políticas son más adecuadas a cada colectivo. Seguramente para los niños es importante que pierdan el miedo a los libros, que se atrevan a jugar con los libros, que sean libros de fácil lectura, que se impliquen de alguna u otra manera, con el acompañamiento. Para otros colectivos, lo interesante es darles un rol activo, es decir, invitarles a leer, lectura que puedan debatir sobre la misma. Os pongo un ejemplo también de la Diputación de Barcelona, que ayuda a ayuntamientos. Hizo un programa que se llama Velocireptors. Sabéis que los Velocireptos son dinosaurios, así que jugaban con unas palabras y es velocidad y reto, y era que proponía a usuarios de las bibliotecas leer un libro al mes , y si leías un libro al mes, te daban como unos pequeños premios, a través de un sorteo, y ese programa Velocireptos iba acompañado de nuevos tráficos temáticos</p>

que proponían un tema que no era habitual de lectura, pues este mes vamos a leer un libro sobre cocina, el siguiente mes vamos a leer libro sobre cine, el siguiente mes vamos a leer libro sobre África, el siguiente mes vamos a leer libros sobre gastronomía, había como diferentes propuestas cada mes, y la gente se enganchaba, de alguna manera, y habían esos incentivos, premios, no metálicos, sino premios simbólicos, pequeños regalos, y luego también había también un sorteo de un viaje interesante. Lo interesante para responder a la pregunta, es responder a diversos colectivos con diferentes estrategias; seguramente, para los que os comentaba sobre Clubs de Lectura es para un tipo de público, esto de Velocireptos van para otro tipo de público y a Jugar con los libros es otro tipo de público más infantil, se debe conocer los colectivos para no dejar ninguno al margen.

Entrevistador: ¿Qué opina de los logros que han podido obtener ya sea como la dinámica de implementación de bibliobuses o modelos como bibliotecas digitales o bibliotecas infantiles? ¿Cómo lo ve usted? ¿Cómo este trabajo ha fortalecido el hábito lector y qué otras experiencias nos podrían dar en cuanto a estos casos?

Entrevistado: Se han dado avances significativos teniendo en cuenta los diversos contextos culturales, y también realidades urbanas y rurales. Y digo rurales porque cuando estuvieron acá, tenemos un problema de ayuntamientos muy pequeños, que no tienen recursos para poder articular una biblioteca y entonces se recurre a bibliobuses para recorrer el territorio. También hay dos cuestiones importantes, primero, la multimodalidad, no jugar solo con físicos, sino libros electrónicos. Tienen otros costes, otros niveles de difusión y acceso y pueden ser interesante para llegar a otro público optimizando recursos. La segunda que es muy sugerente y los invito a valorar que es trabajar en red, significa que es importante no concebir la política de fomento del hábito lector o de hábitos culturales estrictamente desde Estado, sino del Estado con otros agentes sociales. Antes ponía el ejemplo de vincular asociaciones para que desarrollen actividades en espacios públicos como las bibliotecas, otra cosa es involucrar a librerías y otros tipos de organismos.

Otro ejemplo con asociaciones que tienen como bibliotecas informarles, son asociaciones que están en barrios desfavorecidos que se quiere romper la barrera del precio. Ahí aceptan donaciones de diferentes colectivos y venden libros a un precio simbólico a unos 0,20 céntimos de Euro. Es un precio que si te tomas un café te cuesta 1 euro con 0.30 y un libro vale 20 céntimos, por un café te compras 6 libros. La idea es desempeñar la política implicando también a estos actores del tejido social y hacer política de asistencia en estos ámbitos, también hacen asistencia en el ámbito cultural y en ese sentido ofrecen esas lecturas y hay mucha gente que curiosidad se llevan los libros a casa y son suyos y desarrollan ese aspecto simbólico de tocar un libro y ojarlo.

Son logros no exclusivamente del sector público, sino del sector público, sino avanzando desde esa estrategia multimodal (no solo con espacios físicos de libros impresos sino con servicios de otros canales) y además apostando por la interacción librerías o alianzas intergubernamentales o asociaciones de vecinos que aportan ese tipo de servicios si quieres informales o menos pautados, fuera de las lógicas de mercado, pero que justamente están apoyadas o promovidas por el sector público.

- Entrevistador: ¿Este programa o planteamiento de precios reducidos, corre por parte del Estado o asociaciones privadas?
- Entrevistado: Son asociaciones privadas, pero no serían sostenibles si no son financiadas o subvencionadas por el Estado. La asociación recibe apoyo para pagar los locales o pagar a las personas que trabajan ahí. El servicio no, pero si está apoyada la asociación por el Estado.
En cuento al mantenimiento de un local o dando subvenciones para logística de funcionamiento. Para pagar una parte del sueldo u honorario de quien trabaje. Con ello involucraría un voluntariado que difunda este tipo de programa. Y eso nos llevaría a que toda la población tenga el acceso y no tenga la excusa que no está llegando el libro que es muy caro, porque prefiero cubrir mis necesidades primarias, antes de cubrir un libro, lo dejo de lado y la educación. Este es un programa muy valioso a rescatar porque nos ayuda a fomentar la democratización del libro que tiene que traducirse a nivel de gobierno local.
En el Barrio de Gracia hay varias asociaciones y tienen cosas interesantes como por ejemplo una actividad que se llama “Book Crossing” en donde diferentes bancos de la plaza depositan libros a cambio que otra persona los recoja, costumbres atreverse a dejar algunos libros y la gente lo recogía a cambio de dejar otro libro.
El tema es que el tema del precio no sea prohibitivo, el precio simbólico de estos libros de las asociaciones son 0.20 céntimos de Euro, un libro vale 18 Euros, la diferencia es importante y además es simbólico porque cuando la gente va a comprarlos y se gasta 1 euro y compra 5 libros, pero son suyos y quiero leerlos, esa lógica de intentar generar empatía y romper moldes y romper fronteras alrededor del coste de la cultura, que no sea una barrera. También están las bibliotecas públicas en donde es gratis el préstamo sin coste.
Otro tema también es que para acceder a biblioteca tienes que sacar un carné, en donde tienes que poner tus datos (sin coste, gratuito), te autoriza a sacar libros en la red de bibliotecas del Municipio de Barcelona, Un elemento importante es que este carné de bibliotecas te da descuentos para otros servicios. Por ejemplo, para ir a museos, hay museos que con el carné de biblioteca son gratuito, hay teatros que con el carné de biblioteca son gratuitos. Buscar excusas para entender la cultura como una globalidad, que no sea solamente un espacio como libros físicos, sino esa lógica de involucración más integrado en el fomento de la cultura.
- Entrevistador: Entre los bibliobuses, las bibliotecas digitales, bibliotecas infantiles que se han implementado en España, ¿cuál de ellos considera que podría tener mayor nivel de ejecución o mayor beneficio en los lectores de un distrito o cómo podrían superarse aquellos inconvenientes que en España se hayan tenido o mejorarse este tipo de oferta de servicios.?
- Entrevistado: No sé cómo responder esta pregunta. Yo creo que sería adaptarse a cada realidad. Como cuando comentaos cuando ustedes estuvieron por acá, en Cataluña y en España en general tenemos un problema de ayuntamientos pequeños, con pocos espacios, un Bibliobus es ideal porque es un evento, cuando que llega a una municipalidad que no tiene equipamiento, es como una fiesta, es un espacio de referencia, pero seguro en un entorno urbano no tiene sentido. En entorno urbano se debe

apostar por otro tipo de actividades, acercar las bibliotecas a las escuelas es un elemento, involucrar diferentes actores sociales como asociaciones diferentes ONGs es otro elemento importante. Si respondo a la pregunta, intentar adaptar los mecanismos al contexto social que son más propicios. En el supuesto de las ONGs que venden libros muy baratos, es para un tipo de entorno, en otro otro tipo de entorno quizás es más interesante por ejemplo un club de lectura, para personas adultos mayores que tienen mucho tiempo, que buscan actividades y espacios de socialización, esos entornos más que vender libros baratos, que también se puede hacer, lo importante es generar hábitos para compartir experiencias alrededor de un libro, a lo mejor podríamos buscar mecanismos adaptados a diferentes colectivos, sería interesante contemplarlo. Los ingleses dicen son “horses for courses” que son caballos para carreras, según el tipo de carrera hay caballos adaptados a cada tipo de carrera, según la carrera es de largo recorrido a lo mejor es un tipo de caballo y si la carrera es de corto plazo es de otro tipo de caballo. Cuál es el mecanismo más adecuado para acercar el colectivo hacia el cual se dirige la política.

Lo importante es resaltar como estos espacios de articulación, dinamismos de sector público, sector privado, sociedad civil, vecinos se vean integralmente involucrados en el fortalecimiento del hábito lector, en involucrar las minorías, en llevar los servicios públicos de acceso para que todos se puedan sentir que están siendo beneficiados por el gobierno local, pues dicen estoy pagando mis impuestos, que beneficios obtengo.

Yo creo que generando espacios dinámicos de biblioteca, tomando en cuenta los espacios tecnológicos, digitales, los diferentes sectores sociales, podemos lograr captar el interés del sector privado que podríamos tener socios estratégicos, explorar de pronto esas alianzas que se podrían hacer para beneficiar a los vecinos y segmentar a cada grupo de actores que modelo se puede usar, bibliobuses, o fomentar la digitalización o modelo mixto por rango de edades e intereses.

La idea de gobernanza, de intentar alinear objetivos con diferentes actores para que no sea el sector público que de forma sola o aislada o descontextualizada haga actividades. Porque corremos el riesgo de quedarnos solos y no tener interlocución y no llegar a diferentes colectivos, justamente si se desea llegar a diferentes colectivos seguramente sin duda la apuesta es fomentar estas interacciones con el tejido social y tejido privado. No he comentado alianzas con editoriales, con empresas que se dedican a la publicación, por medios virtuales o impresos, las librerías los diferentes agentes que están alrededor de este ámbito para desarrollar este tipo de políticas.

Entrevistador: A su parecer ¿cuáles serían los retos que hay que enfrentar para implementar los modelos de gestión para fortalecer el hábito lector?

Entrevistado: Supongo que hay muchos retos, pero a mi parecer uno de ellos es conseguir que vayan todos en una misma dirección, y sobre todo que no haya “free riders”, que no haya actores que intenten percibir esa acción colectiva como un mecanismo de beneficio exclusivo para ellos. La idea fundamental es que, en conceso se definan los objetivos. Ahí es interesante la idea de crear misiones, en un sentido religioso digamos, tener una misión compartida, un objetivo compartido como actores digamos; eso se define adecuadamente para generar sinergias. La idea

fundamental, a mi entender es planificar los roles, digamos, hay reglas de juego bien definidas; con eso me refiero que no se perciba que el público lo que hace solo es poner dinero, porque así vamos mal, la idea es que, a lo mejor el sector público pone dinero, pero lo importante es que no solo se percibe que lo único que pone es dinero sino que también pone direccionamiento, valores públicos, con interés general, que es compartido, y esa idea sirve para alinear diferentes actores, creo que es un elemento fundamental para sostener el modelo, y para eso crear sinergias que se lean positivo en la política y que la gene, esos actores, quieren participar de la misma, justamente al verse beneficiados y formar parte de aquella red, el impulso del fomento de hábitos lectores y eventos culturales; y como decía antes, intentar romper fronteras que os comentaba, relacionarse con fundaciones o asociaciones que venden libros muy baratos y luego tenemos librerías que se dedican a hacer clubs de lectura. También hay espacios, y si me permites, las bibliotecas no solo deben ser espacios donde se almacenan libros, sino que es un lugar donde se van a vivir experiencias, y esas experiencias pueden ser desde leer un paper a leer un libro, hasta poder tener un espacio de debate o que los niños puedan jugar con libros o en eventos asociados a los libros; con esa idea se podría avanzar y mejorar la gobernabilidad, todo ello, evidentemente, con algún acompañamiento, en un proceso que me gustaría enfatizar, que es la idea que el sector público juega un rol preponderante, pero no de demandar, sino de dirigir, de establecer objetivos, sino podría ser que nos quedemos a merced de intereses privados o materiales, y para evitar eso es importante que el sector público tenga un rol activo, insisto, no impositivo, no imponer, no demandar, sino de guiar, como un ejemplo de director de orquesta con diferentes músicos y el director de orquesta debe dirigirlos.

Entrevistador: ¿Cómo hace el sector público para acercar al ciudadano al hábito lector?

Entrevistado: Yo soy un profesor que se dedica a políticas públicas, al sector público y soy algo informado. Lo que sí siento es que el público por acá hace campañas de información y acercamiento a la ciudadanía. Y cómo se hace eso, por ejemplo, hoy mismo, esta mañana, he ido a la universidad presencialmente y cuando he ido para allá he visto como diferentes papelitos, como carteles enganchados sobre actividades de participación ciudadana que hace el ayuntamiento, que significa, que el fin de semana va a haber un responsable que explique las modificaciones que se va a realizar sobre una calle, por ejemplo. Es un ejemplo muy tonto tal vez, pero la idea es utilizar canales, no tan solo digitales, porque en la televisión también hay anuncios del ayuntamiento y de las políticas, sino también hay teléfonos que frecen información para diferentes servicios, teléfonos gratuitos que no tienen un costo, podéis llamar gratuitamente; también tienes la página web para informarte sobre servicios; una página web que por cierto está pensada en función de temas, no en función de estructura administrativa, qué significa eso, que la página web está pensada en la lógica de la ciudadanía; la ciudadanía no tiene por qué conocer la estructura orgánica del ayuntamiento, no tiene que conocer que hay un departamento de obras públicas, un departamento de medio ambiente; yo tengo un problema y necesito ubicar un centro de salud, por ello la página web esta puesta de una forma de resolver problemas. hay unas campañas de envío de materiales, revistas que fomentan la

comunicación, de envío gratuito, se regalan a la gente que no tiene hábitos tecnológicos, como adultos mayores que o se manejan bien con redes sociales, entonces para ellos hay unas revistas impresas gratuitas que están en el mercado de abastos o en las farmacias a veces, y ahí te cuentan diferentes cosas de las fiestas locales y servicios municipales. La idea es buscar elementos para romper fronteras para acercarse a la ciudadanía.

Entrevistador Muchas gracias por tu tiempo profesor. Cuídese.