

	ACTA	F-GARD -16 Versión: 04 Fecha: 2019/11/18
--	-------------	--

Comité de Gestión y Desempeño – sesión ordinaria
Acta No. 02. 2022/03/09

**COMITÉ DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO – ORDINARIO (PRESENCIAL)
ACTA No. 02**

FECHA: Medellín, 9 de marzo de 2022
HORA: De 08:30 a.m. a 11:00 a.m. horas
LUGAR: Biblioteca Pública Piloto – presencial (Sala de juntas).

ASISTENTES:

NOMBRES	CARGO/ENTIDAD
Angel Ovidio González Alvarez	Director General
Mónica María Ocampo Restrepo	Secretaria General
Claudia Rodríguez Vélez	Subdirectora Administrativa y Financiera
Ana María Hernández Quirós	Subdirectora de Planeación Estratégica y Desarrollo Institucional
Carlos Arturo Montoya Correa	Subdirector de Contenidos y Patrimonio
Maria Isabel Barragan	Profesional Universitario - Líder Comunicaciones.
Paula Andrea Rendón Suárez	Profesional de apoyo – Contratista (Rol articulador Cosmoteca-BPP)
Julián David Gil Valencia	Profesional de apoyo SGA
Marcela Luna	Profesional de apoyo SG-SST

AUSENTES:

NOMBRE	CARGO/ENTIDAD

ORDEN DEL DÍA:

1. Presentación del Programa de orden y aseo de puestos de trabajo (SG-SST – SGA).
2. Presentación del Plan de comunicaciones 2022

	<h1>ACTA</h1>	<p>F-GARD -21</p> <p>Versión: 04</p> <p>Fecha: 2019/11/18</p>
--	---------------	---

Comité de Gestión y Desempeño – sesión ordinaria
Acta No. 02. 2022/03/09

3. Presentación del Manual de comunicaciones 2022
4. Seguimiento a compromisos acta anterior
5. Varios
6. Compromisos, fechas y responsables
7. Convocatoria

DESARROLLO:

1. **Presentación del Programa de orden y aseo de puestos de trabajo (SG-SST – SGA).** Los profesionales de apoyo – Contratistas del SG- SST y el SGA, Marcela Luna y Julián Gil respectivamente, realizan la presentación del programa, el cual tiene como objetivo general *“promover la generación de conductas que garanticen lugares de trabajo en condiciones óptimas de orden y aseo, mediante la implementación de la metodología de las 5S, con el fin de contribuir al bienestar de los funcionarios, contratistas usuarios y visitantes y al mejoramiento del entorno”*.

Las metas para cumplir en el 2022 de acuerdo con el diagnóstico inicial están planteadas de la siguiente forma:

- *Cumplir en un 80% el plan de trabajo.*
- *Intervenir el 65% de las condiciones a mejorar identificadas en el diagnóstico inicial.*
- *Obtener cobertura de socialización del 100% del personal convocado.*

Las zonas priorizadas para iniciar e implementar el programa son aquellas que han presentado mayor reporte de accidentes relacionados, a saber:

- Sala Antioquia
- Archivo fotográfico
- Gestión de colecciones (procesos técnicos)
- Área administrativa y gestión de proyectos (segundo piso)
- Zonas de cocina

El cronograma planteado y aprobado en la presente sesión del Comité de Gestión y Desempeño es el siguiente:

	<h1>ACTA</h1>	<p>F-GARD -21</p> <p>Versión: 04</p> <p>Fecha: 2019/11/18</p>
--	---------------	---

Comité de Gestión y Desempeño – sesión ordinaria
Acta No. 02. 2022/03/09

ACTIVIDAD	FECHA	RESPONSABLE	ENTREGABLE
1. Definición y priorización de zonas piloto	01/03/2022	SST-SIG /Apoyo asesora ARLSURA	Informe, propuesta estrategia
2. Divulgación estrategia a comité de gestión y desempeño	08/03/2022	SST-SIG /Apoyo asesora ARLSURA	Acta de reunión
3. Socializar implementación estrategia a todos los funcionarios y contratistas (campaña con apoyo de comunicaciones).	14/03/2022 – 31/03/2022	SST-SIG- comunicaciones	Reportes, comunicados, asistencias, etc.
4. Ejecución en campo de diagnóstico inicial e informe (zonas piloto)	09/02/2022 (Reconocimiento) 30/04/2022 (Diagnóstico)	SST-SIG- COPASST/Apoyo asesora ARLSURA	Informe diagnóstico
5. Socialización del diagnóstico a líderes y funcionarios de áreas piloto	06/05/2022	SST-SIG- COPASST/Apoyo asesora ARLSURA	Registro y acta
6. Realizar plan de sensibilización y formación a funcionarios y contratistas de zonas piloto.	11/03/2022	SST-SIG /Apoyo asesoras ARLSURA	Cronograma
7. Ejecución actividades de intervención aplicando 5s	24/03/2022 – 09/12/2022	SST-SIG-líderes de áreas piloto /Apoyo asesora ARLSURA	Registro asistencia, fotos, talleres, encuestas de evaluación a formación.
8. Ejecutar plan de seguimiento al cumplimiento de la estrategia	Junio – septiembre - diciembre	SST-SIG /Apoyo asesora ARLSURA	Informe
9. Indicadores	Junio – septiembre - diciembre	SST-SIG /Apoyo asesora ARLSURA	Indicadores trimestrales

	<h1>ACTA</h1>	<p>F-GARD -21</p> <p>Versión: 04</p> <p>Fecha: 2019/11/18</p>
--	---------------	---

Comité de Gestión y Desempeño – sesión ordinaria
Acta No. 02. 2022/03/09

ACTIVIDAD	FECHA	RESPONSABLE	ENTREGABLE
10. Mejora continua	12/12/2022	SST-SIG /Apoyo asesora ARLSURA	Acta de reunión

El programa de orden y aseo presentado queda aprobado con las siguientes recomendaciones por parte de los miembros del Comité:

- Incluir la zona del Archivo Fotográfico dentro de las zonas críticas a intervenir.
- Considerar una persona adicional para el aseo de estanterías de las salas patrimoniales dentro del contrato de aseo de la vigencia 2022.
- Afinar el cronograma en fechas para su envío al Comité de Gestión y Desempeño el próximo viernes 11 de marzo de 2022.
- Articular el programa con el manejo adecuado de los residuos y todo lo relacionado con la gestión de los puntos ecológicos y la separación por colores que manda la normativa vigente.
- Incluir el uso adecuado de las cocinetas, estableciendo horarios en 4 turnos (12:00 a 12:30 p.m.; 12:31 a 01:00 p.m.; 01:01 a 01:30 p.m. y 01:31 a 02:30 p.m.).

Nota: se anexa a la presente acta el programa de orden y aseo de la vigencia 2022 y su correspondiente cronograma.

2. Presentación del Plan de comunicaciones 2022. La Profesional líder de comunicaciones, Maria Isabel Barragan realiza la presentación del Plan de comunicaciones para la vigencia 2022, cuyo objetivo general es *“Acompañar el fortalecimiento y difusión de la plataforma estratégica de la biblioteca y sus filiales, mediante el diseño, desarrollo y evaluación de acciones de comunicación que posicionan la BPP como referente de incidencia social y cultural en la ciudad, la región y la comunidad virtual.”*

El plan está estructurado en función del fortalecimiento de la comunicación interna y externa, acompañado de las acciones y estrategias digitales para su implementación y efectivo cumplimiento.

El cronograma del plan está en ajustes por parte del equipo de comunicaciones y se remitirá a los miembros del Comité, soportando la presente acta.

	<h1>ACTA</h1>	<p>F-GARD -21</p> <p>Versión: 04</p> <p>Fecha: 2019/11/18</p>
--	---------------	---

Comité de Gestión y Desempeño – sesión ordinaria
Acta No. 02. 2022/03/09

El Plan de comunicaciones de la vigencia 2022 presentado queda aprobado con las siguientes recomendaciones por parte de los miembros del Comité:

- Ajustar el plan con el cronograma y articular con los indicadores para su seguimiento.
- Incluir en el plan de comunicaciones la apropiación de la política de comunicaciones y los conductos regulares para el manejo comunicacional en la entidad.

Nota: se anexa a la presente acta el Plan y el cronograma de comunicaciones para la vigencia 2022.

- 3. Presentación del Manual de comunicaciones 2022.** La Profesional líder de comunicaciones, Maria Isabel Barragan realiza la presentación del Manual de comunicaciones; el cual contiene los lineamientos y conductos para el manejo y gestión de la comunicación organizacional en todos los niveles.
- 4. Seguimiento a compromisos.** Se realizó seguimiento a los compromisos del acta No. 01 de febrero 3 de 2021 cumplidos en un 16%, incluyendo los que se enunciaron el día de la sesión, tal como se detalla a continuación:

	<h1>ACTA</h1>	<p>F-GARD -16</p> <p>Versión: 04</p> <p>Fecha: 2019/11/18</p>
--	---------------	---

Comité de Gestión y Desempeño – sesión ordinaria
Acta No. 02. 2022/03/09

No.	COMPROMISO	FECHA INICIAL	RESPONSABLE	FECHA FINAL	TIEMPO CUMPLIMIENTO	CUMPLIMIENTO	ESTADO DEL CUMPLIMIENTO AL 09/03/2022	PENDIENTES 2021
1	Evaluación total de los Acuerdos de Gestión 2021-2022. Suscripción de los nuevos Acuerdos de Gestión 2022-2023.	3/02/2022	Equipo Directivo	9/03/2022	-34	0%	Evaluación Acuerdos de Gestión 2021-2022: 15 de marzo de 2022. Suscripción Acuerdos de Gestión 2022-2023: 30 de marzo de 2022.	
2	Socialización del informe final de la caracterización de usuarios de la BPP / Centro Nacional de Consultoría.	3/02/2022	Subdirección de Planeación Estratégica y Desarrollo Institucional	11/02/2022	-8	100%	En la reunión general con todo el personal se realizó la presentación de los resultados de la caracterización de usuarios y los arquetipos a los que van dirigidos nuestros servicios. En horas de la tarde de la misma fecha se realizó socialización con el equipo Directivo a profundidad.	
3	Estructurar el documento de protocolo: "Marco general de la comunicación en la BPP".	14/05/2021	Profesional Universitario - Líder Comunicaciones.	9/03/2022	-299	90%	Se realiza la presentación del Manual de Comunicaciones, se aprueba en la sesión y queda pendiente su codificación en el SIG y la socialización con todo el personal en la próxima reunión institucional.	
4	Guía didáctica de SECOP II	11/02/2022	Profesional Universitario - Líder Comunicaciones.	9/03/2022	-26	50%	Se realizó la actualización del procedimiento en el SIG, está pendiente la adaptación de comunicaciones para estructurar la guía didáctica, se presentará en el Comité de abril.	

	<h1>ACTA</h1>	<p>F-GARD -21</p> <p>Versión: 04</p> <p>Fecha: 2019/11/18</p>
--	---------------	---

Comité de Gestión y Desempeño – sesión ordinaria
Acta No. 02. 2022/03/09

No.	COMPROMISO	FECHA INICIAL	RESPONSABLE	FECHA FINAL	TIEMPO CUMPLIMIENTO	CUMPLIMIENTO	ESTADO DEL CUMPLIMIENTO AL 09/03/2022
5	<p>Micositios web:</p> <ul style="list-style-type: none"> • SIG • Tienda virtual • Niños (Rediseño) • Jóvenes (pendiente contenidos) • Patrimonio (pendiente) 	15/07/2021	Profesional Universitario - Líder Comunicaciones.	22/03/2022	-250	71%	<p>Micositios web:</p> <ul style="list-style-type: none"> • SIG (¡ok!) • Tienda virtual. Está pendiente el envío de las 30.000 fotografías. Se enviaron las primeras 100; se establece plan de trabajo con Jackeline García a partir del 16 de febrero que vuelve al cargo en archivo fotográfico. • Niños (Rediseño y se lanzará con lo disponible). ok! • Jóvenes: ¡ok! • Archivo fotográfico: ¡ok! • MCM: ¡ok! • Calendario de actualización de los micositios: SCP + Comunicaciones. 15 de febrero de 2022. No se cumplió con esta fecha y la nueva fecha se estima para el 22 de marzo de 2022.
6	Estado de los pendientes por dimensión de MIPG que tiene cada dependencia dentro de su plan de acción.	17/09/2021	Equipo Directivo	9/03/2022	-173	100%	Se advirtió que los pendientes de MIPG deben articularse a los Acuerdos de Gestión y planes de mejoramiento de cada uno de los procesos, y se realizará el seguimiento en estas herramientas.
7	Documentar un procedimiento para la selección de personal contratista en la BPP.	10/11/2021	Subdirección Administrativa y Financiera.	3/02/2022	-85	0%	Se advierte que, de acuerdo a la capacidad institucional, la selección del personal contratista se debe tercerizar. En este sentido este compromiso se modifica por la revisión del

	<h1>ACTA</h1>	<p>F-GARD -21</p> <p>Versión: 04</p> <p>Fecha: 2019/11/18</p>
--	---------------	---

Comité de Gestión y Desempeño – sesión ordinaria
Acta No. 02. 2022/03/09

No.	COMPROMISO	FECHA INICIAL	RESPONSABLE	FECHA FINAL	TIEMPO CUMPLIMIENTO	CUMPLIMIENTO	ESTADO DEL CUMPLIMIENTO AL 09/03/2022
							presupuesto y adelantar el estudio para la tercerización de la selección de personal vinculado y contratista en la BPP. Está en revisión por la Dirección.
8	Ruta y proceso de selección del Profesional Universitario de Patrimonio (Líder salas patrimoniales y articulación de lo relacionado con Patrimonio en los procesos misionales).	3/02/2022	Subdirección de Contenidos y Patrimonio Subdirección Administrativa y Financiera	9/03/2022	-34	0%	<p>Con el Manual de Funciones y los requisitos de formación y experiencia, establecer la ruta para el proceso de selección y provisión de la vacante:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Convocatoria interna (Senia Arteaga, Carlos Arturo Montoya y María Isabel Barragán). 2. Convocatoria externa: publicación de la convocatoria, recolección y análisis de hojas de vida, consolidado y evaluación de las hojas de vida allegadas, programación de las sesiones de entrevista con los posibles candidatos al cargo, evaluación, selección y vinculación (Carlos Arturo Montoya, Senia Arteaga y María Isabel Barragán). 3. Revisar el presupuesto para evaluar la posibilidad de adelantar el proceso de selección con una persona externa (Claudia Rodríguez Vélez).

	<h1>ACTA</h1>	<p>F-GARD -21</p> <p>Versión: 04</p> <p>Fecha: 2019/11/18</p>
--	---------------	---

Comité de Gestión y Desempeño – sesión ordinaria
Acta No. 02. 2022/03/09

No.	COMPROMISO	FECHA INICIAL	RESPONSABLE	FECHA FINAL	TIEMPO CUMPLIMIENTO	CUMPLIMIENTO	ESTADO DEL CUMPLIMIENTO AL 09/03/2022
9	Ruta de estudio y análisis financiera para modificar la planta de cargos, suprimiendo el cargo de Instructor de Artes plásticas para crear cargo de Profesional en Promoción de Lectura.	3/02/2022	Subdirección de Contenidos y Patrimonio Subdirección Administrativa y Financiera Subdirección de Planeación Estratégica y Desarrollo Institucional	9/03/2022	-34	0%	<ol style="list-style-type: none"> 1. Disponible de recurso en la planta de cargos para la creación de Profesional de Promoción de lectura o mediación digital (Senia Arteaga y Claudia Rodríguez). 2. Estructuración del Manual de Funciones de Profesional de Promoción de Lectura o mediación digital. (Carlos Arturo Montoya / Cruz Patricia Díaz). 3. Revisión y actualización del Estudio Técnico para revisar viabilidad de la creación con fundamento en dicho estudio (Profesional de apoyo idóneo / SPEDI). 4. Presentación de la propuesta de modificación de la planta de cargos al Consejo Directivo (Senia Arteaga, Claudia Rodríguez y Ana María Hernández Quirós). 5. Solicitar la viabilidad presupuestal a costo cero para proceder con la modificación (Senia Arteaga). 6. Formalización del Acuerdo y la Resolución de modificación del Manual de Funciones del cargo de Profesional de Promoción de Lectura o de mediación digital (Senia Arteaga).

	<h1>ACTA</h1>	<p>F-GARD -21</p> <p>Versión: 04</p> <p>Fecha: 2019/11/18</p>
--	---------------	---

Comité de Gestión y Desempeño – sesión ordinaria
Acta No. 02. 2022/03/09

No.	COMPROMISO	FECHA INICIAL	RESPONSABLE	FECHA FINAL	TIEMPO CUMPLIMIENTO	CUMPLIMIENTO	ESTADO DEL CUMPLIMIENTO AL 09/03/2022
10	Ruta y proceso de selección del Profesional Universitario de Gestión de Contenidos para la Ciudadanía.	3/02/2022	Subdirección de Contenidos y Patrimonio Subdirección administrativa y Financiera	9/03/2022	-34	0%	<p>Con el Manual de Funciones y los requisitos de formación y experiencia, establecer la ruta para el proceso de selección y provisión de la vacante:</p> <ol style="list-style-type: none"> Convocatoria interna (Senia Arteaga, Carlos Arturo Montoya y María Isabel Barragán). Convocatoria externa: publicación de la convocatoria, recolección y análisis de hojas de vida, consolidado y evaluación de las hojas de vida allegadas, programación de las sesiones de entrevista con los posibles candidatos al cargo, evaluación, selección y vinculación (Carlos Arturo Montoya, Senia Arteaga y María Isabel Barragán). Revisar el presupuesto para evaluar la posibilidad de adelantar el proceso de selección con una persona externa (Claudia Rodríguez Vélez). <p>Competencias por considerar: capital relacional (comercial), conocimientos en patrimonio, gestión cultural, conocimientos en exposiciones museográficas, curaduría de contenidos, gestión de eventos.</p>

	<h1>ACTA</h1>	<p>F-GARD -21</p> <p>Versión: 04</p> <p>Fecha: 2019/11/18</p>
--	---------------	---

Comité de Gestión y Desempeño – sesión ordinaria
Acta No. 02. 2022/03/09

No.	COMPROMISO	FECHA INICIAL	RESPONSABLE	FECHA FINAL	TIEMPO CUMPLIMIENTO	CUMPLIMIENTO	ESTADO DEL CUMPLIMIENTO AL 09/03/2022
11	Evaluación de la capacidad de respuesta que tienen los procesos jurídico y financiero respecto a los proyectos que se vienen ejecutando y las proyecciones 2022.	3/02/2022	Secretaría General Subdirección Administrativa y Financiera de Subdirección Planeación Estratégica y Desarrollo Institucional	9/03/2022	-34	0%	<p>1. Evaluación del proceso de contratación en el marco de la coyuntura de Ley de garantías (Recurso humano, financiero y uso efectivo de las tecnologías) Mónica Ocampo y Claudia Rodríguez.</p> <p>2. Establecer el recurso humano necesario (jurídico y financiero) que se requiere para operar en condiciones óptimas para la ejecución de los proyectos que hoy tenemos y los que se esperan con las metas 2022 (Mónica Ocampo y Claudia Rodríguez.)</p> <p>3. Costeo efectivo de los proyectos (Claudia Rodríguez y Ana María Hernández Quirós.)</p> <p>4. Seguimiento periódico a la ejecución presupuestal de los proyectos (Claudia Rodríguez y Ana María Hernández Quirós.)</p>
12	Establecer ruta de trabajo con el proceso de Gestión Humana	3/02/2022	Subdirección Administrativa y Financiera.	9/03/2022	-34	20%	<p>1. EDL objetiva y eficiente: Planes de Mejoramiento Individual + Plan Institucional de Capacitación + Indicador de impacto (jefes inmediatos y Senia Arteaga.)</p> <p>2. Gestión del conocimiento (Profesional de apoyo + Senia Arteaga.)</p> <p>3. Bienestar laboral / Avance en el plan de mejoramiento del riesgo Psicosocial de la BPP/ Informe coaching COMFAMA. ¡ok!</p> <p>4. Actualización estudio técnico (Apoya SPEDI con profesional de apoyo idóneo.)</p>

	<h1>ACTA</h1>	<p>F-GARD -21</p> <p>Versión: 04</p> <p>Fecha: 2019/11/18</p>
--	---------------	---

Comité de Gestión y Desempeño – sesión ordinaria
Acta No. 02. 2022/03/09

No.	COMPROMISO	FECHA INICIAL	RESPONSABLE	FECHA FINAL	TIEMPO CUMPLIMIENTO	CUMPLIMIENTO	ESTADO DEL CUMPLIMIENTO AL 09/03/2022
							5. Actualización del Manual de Funciones y Competencias Laborales. Senia Arteaga (Apoya SPEDI con profesional de apoyo idóneo).
13	Establecer ruta de trabajo con el proceso de Gestión Administrativa de Recursos.	3/02/2022	Subdirección Administrativa y Financiera.	9/03/2022	-34	0%	<ol style="list-style-type: none"> 1. Concertar presentación al equipo Directivo del diagnóstico de los Sistemas de información y los instrumentos archivísticos de la BPP. 2. Evaluar la contratación de un profesional que apoye la gestión administrativa del proceso para el segundo semestre. 3. PETI 4. Política de austeridad 5. Indicadores
14	Apropiación de la ruta estratégica y la cultura de los proyectos, materializando la estrategia "Desde adentro".	3/02/2022	Profesional Universitario - Líder Comunicaciones.	9/03/2022	-34	17%	<ol style="list-style-type: none"> 1. Plan de Comunicaciones articulado con la estrategia de comunicaciones de los proyectos plan. 2. Campañas de comunicación interna permanentes frente a la gestión de alianzas y proyectos. 3. Generación de cultura organizacional frente a riesgos e indicadores.
15	Es prudente establecer un cronograma de capacitación en todo lo relacionado con la gestión del procedimiento de gestión documental, el aplicativo ONEDRIVE,	3/02/2022	Subdirección Administrativa y Financiera Profesional Líder de Comunicaciones	9/03/2022	-34	13%	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cronograma de capacitaciones de Gestión Documental (Claudia Rodríguez). Se presenta el cronograma para realizar el seguimiento al cumplimiento. 2. Cronograma de capacitaciones y apropiación del aplicativo ONEDRIVE (Claudia Rodríguez y

	<h1>ACTA</h1>	<p>F-GARD -21</p> <p>Versión: 04</p> <p>Fecha: 2019/11/18</p>
--	---------------	---

Comité de Gestión y Desempeño – sesión ordinaria
Acta No. 02. 2022/03/09

No.	COMPROMISO	FECHA INICIAL	RESPONSABLE	FECHA FINAL	TIEMPO CUMPLIMIENTO	CUMPLIMIENTO	ESTADO DEL CUMPLIMIENTO AL 09/03/2022
	migración de correo electrónico, sitio web y los microsítios.						<p>María Isabel Barragán).</p> <p>3. Estado del avance en el proceso de migración al correo electrónico (Subdirectores, Secretaria Gral. y Comunicaciones).</p> <p>4. Cronograma de capacitación para el uso y apropiación de los microsítios del sitio web (Web máster y María Isabel Barragán).</p>
16	Capacitación en metrología para resolver No Conformidad de la auditoría externa con el ICONTEC.	3/02/2022	Subdirección Administrativa y Financiera y Subdirección de Contenidos y Patrimonio	9/03/2022	-34	0%	Se expresa que el 10 de febrero se adelantará la gestión cuando la profesional de Gestión Humana regrese de sus vacaciones.
17	Citar a Comité de bienes en el mes de abril para evaluar el descarte de material bibliográfico pendiente y la enajenación a título gratuito de otros bienes.	3/02/2022	Subdirección Administrativa y Financiera y Subdirección de Contenidos y Patrimonio	9/03/2022	-34	0%	
18	Revisar con el proyecto Cosmoteca para analizar cómo realizar el registro de marca, tanto BPP como Cosmoteca.	3/02/2022	Profesional Universitario - Líder Comunicaciones.	9/03/2022	-34	0%	

	<h1>ACTA</h1>	<p>F-GARD -21</p> <p>Versión: 04</p> <p>Fecha: 2019/11/18</p>
--	---------------	---

Comité de Gestión y Desempeño – sesión ordinaria
Acta No. 02. 2022/03/09

No.	COMPROMISO	FECHA INICIAL	RESPONSABLE	FECHA FINAL	TIEMPO CUMPLIMIENTO	CUMPLIMIENTO	ESTADO DEL CUMPLIMIENTO AL 09/03/2022
19	Ajustar y remitir al Comité el Plan y el cronograma de comunicaciones ajustado para la vigencia 2022.	3/02/2022	Profesional Universitario - Líder Comunicaciones.	9/03/2022	-34	0%	
20	Estructurar plan de inducción y reinducción para la vigencia 2022 con el cronograma para su seguimiento, presentándolo para aprobación en el Comité.	9/03/2022	Subdirección Administrativa y Financiera	7/04/2022	-29	0%	
21	Evaluar la estructuración del video institucional que apoye el plan de inducción y reinducción de la BPP.	9/03/2022	Profesional Universitario - Líder Comunicaciones.	7/04/2022	-29	0%	
22	Adición de obligación para edición de revista "Escritos desde la sala" al contrato de Jairo Morales.	7/04/2022	Subdirección de Contenidos y Patrimonio.	7/04/2022	0	0%	
23	Establecer ruta para suplir la vacante que queda por la renuncia al encargo del Profesional de Filiales.	7/04/2022	Subdirección de Contenidos y Patrimonio. Subdirección Administrativa y Financiera.	7/04/2022	0	0%	

	<h1>ACTA</h1>	<p>F-GARD -21</p> <p>Versión: 04</p> <p>Fecha: 2019/11/18</p>
--	---------------	---

Comité de Gestión y Desempeño – sesión ordinaria
Acta No. 02. 2022/03/09

No.	COMPROMISO	FECHA INICIAL	RESPONSABLE	FECHA FINAL	TIEMPO CUMPLIMIENTO	CUMPLIMIENTO	ESTADO DEL CUMPLIMIENTO AL 09/03/2022
24	EDL/SEDEL: elaborar documento precisando el periodo de evaluación (Caso Paula/ Evaluación del periodo por fuera del servicio).	7/04/2022	Subdirección Administrativa y Financiera	7/04/2022	0	0%	
25	Revisión y ruta de implementación de la guía de compras sostenibles de la BPP para la vigencia 2022.	18/03/2022	Secretaría General	18/03/2022	0	0%	Está en revisión por parte del proceso de Gestión Jurídica y se espera que para el 18 de marzo quede cumplido el compromiso con respecto a la revisión y recomendaciones de la Secretaría General.
26	Socialización del diagnóstico de los sistemas de información de la BPP y su pertinencia en relación con el proyecto Biblioteca Digital.	10/03/2022	Subdirección de Planeación Estratégica y Desarrollo Institucional	10/03/2022	0	0%	Tentativamente se acuerda definir la fecha de socialización en la reunión mensual de seguimiento al proyecto de Biblioteca Digital que se realizará el próximo 10 de marzo de 2022.
27	Incluir en el siguiente Comité el diagnóstico de los riesgos frente a la contratación del SBPM.	7/04/2022	Equipo Directivo	7/04/2022	0	0%	El 1 de abril de 2022, la Subdirección de Planeación comparte el documento de Plan estratégico del SBPM revisado con los comentarios y las principales reflexiones y análisis desde el criterio de la Subdirección para que los demás miembros del Comité continúen el análisis y se definan acciones que mitiguen los riesgos de ejecución del proyecto en el marco de la política de prevención del daño antijurídico.

	<h1>ACTA</h1>	<p>F-GARD -21</p> <p>Versión: 04</p> <p>Fecha: 2019/11/18</p>
--	---------------	---

Comité de Gestión y Desempeño – sesión ordinaria
Acta No. 02. 2022/03/09

No.	COMPROMISO	FECHA INICIAL	RESPONSABLE	FECHA FINAL	TIEMPO CUMPLIMIENTO	CUMPLIMIENTO	ESTADO DEL CUMPLIMIENTO AL 09/03/2022
28	Realizar una sesión extraordinaria del Comité de Gestión y Desempeño para la exposición y presentación de los temas misionales que requieren atención y priorización en la toma de decisión del equipo directivo.	7/04/2022	Equipo Directivo	7/04/2022	0	0%	
Cumplimiento de compromisos Comité de Gestión y Desempeño del 9 de marzo de 2022					-114	16%	

	<h1>ACTA</h1>	<p>F-GARD -16</p> <p>Versión: 04</p> <p>Fecha: 2019/11/18</p>
--	---------------	---

Comité de Gestión y Desempeño – sesión ordinaria
Acta No. 02. 2022/03/09

5. Varios. Otros temas que se abordaron durante la sesión del Comité fueron:

- **Contrato de Jairo Morales.** Es prudente evaluar el otrosí al contrato para adicionar la obligación específica relacionada con la edición de “Escritos desde la sala”.
- **Visitas guiadas.** Se plantea el propósito de incrementar el número de visitas guiadas, vinculando a colegios y para ello se vienen programando reuniones semanales con rectores y jefes de núcleo.
- **Rendición de cuentas.** La audiencia pública de rendición de cuentas se realizará el próximo 18 de marzo de 2022.

6. Compromisos, fechas y responsables

No.	COMPROMISO	FECHA INICIAL	RESPONSABLE
1	Evaluación total de los Acuerdos de Gestión 2021-2022. Suscripción de los nuevos Acuerdos de Gestión 2022-2023.	3/02/2022	Equipo Directivo
2	Estructurar el documento de protocolo: "Marco general de la comunicación en la BPP".	14/05/2021	Profesional Universitario - Líder Comunicaciones.
3	Guía didáctica de SECOP II	11/02/2022	Profesional Universitario - Líder Comunicaciones.

	<h1>ACTA</h1>	<p>F-GARD -21</p> <p>Versión: 04</p> <p>Fecha: 2019/11/18</p>
--	---------------	---

Comité de Gestión y Desempeño – sesión ordinaria
Acta No. 02. 2022/03/09

No.	COMPROMISO	FECHA INICIAL	RESPONSABLE
4	Micositios web: <ul style="list-style-type: none"> • SIG (¡ok!) • Tienda virtual • Niños (Rediseño) • Jóvenes (pendiente contenidos) • Patrimonio (pendiente) 	15/07/2021	Profesional Universitario - Líder Comunicaciones.
5	Documentar un procedimiento para la selección de personal contratista en la BPP.	10/11/2021	Subdirección Administrativa y Financiera.
6	Ruta y proceso de selección del Profesional Universitario de Patrimonio (Líder salas patrimoniales y articulación de lo relacionado con Patrimonio en los procesos misionales).	3/02/2022	Subdirección de Contenidos y Patrimonio Subdirección Administrativa y Financiera
7	Ruta de estudio y análisis financiera para modificar la planta de cargos, suprimiendo el cargo de Instructor de Artes plásticas para crear cargo de Profesional en Promoción de Lectura.	3/02/2022	Subdirección de Contenidos y Patrimonio Subdirección Administrativa y Financiera Subdirección de Planeación Estratégica y Desarrollo Institucional
8	Ruta y proceso de selección del Profesional Universitario de Gestión de Contenidos para la Ciudadanía.	3/02/2022	Subdirección de Contenidos y Patrimonio Subdirección Administrativa y Financiera
9	Evaluación de la capacidad de respuesta que tienen los procesos jurídico y financiero respecto a los proyectos que se vienen ejecutando y las proyecciones 2022.	3/02/2022	Secretaría General Subdirección Administrativa y Financiera Subdirección de Planeación Estratégica y Desarrollo Institucional
10	Establecer ruta de trabajo con el proceso de Gestión Humana	3/02/2022	Subdirección Administrativa y Financiera.
11	Establecer ruta de trabajo con el proceso de Gestión Administrativa de Recursos.	3/02/2022	Subdirección Administrativa y Financiera.
12	Apropiación de la ruta estratégica y la cultura de los proyectos, materializando la estrategia "Desde adentro".	3/02/2022	Profesional Universitario - Líder Comunicaciones.
13	Es prudente establecer un cronograma de capacitación en todo lo relacionado con la gestión del procedimiento de gestión documental, el aplicativo ONEDRIVE, migración de correo electrónico, sitio web y los micositios.	3/02/2022	Subdirección Administrativa y Financiera Profesional Líder de Comunicaciones

	<h1>ACTA</h1>	<p>F-GARD -21</p> <p>Versión: 04</p> <p>Fecha: 2019/11/18</p>
--	---------------	---

Comité de Gestión y Desempeño – sesión ordinaria
Acta No. 02. 2022/03/09

No.	COMPROMISO	FECHA INICIAL	RESPONSABLE
14	Capacitación en metrología para resolver No Conformidad de la auditoría externa con el ICONTEC.	3/02/2022	Subdirección Administrativa y Financiera Subdirección de Contenidos y Patrimonio
15	Citar a Comité de bienes en el mes de abril para evaluar el descarte de material bibliográfico pendiente y la enajenación a título gratuito de otros bienes.	3/02/2022	Subdirección Administrativa y Financiera Subdirección de Contenidos y Patrimonio
16	Revisar con el proyecto Cosmoteca para analizar cómo realizar el registro de marca, tanto BPP como Cosmoteca.	3/02/2022	Profesional Universitario - Líder Comunicaciones.
17	Ajustar y remitir al Comité el Plan y el cronograma de comunicaciones ajustado para la vigencia 2022.	3/02/2022	Profesional Universitario - Líder Comunicaciones.
18	Estructurar plan de inducción y reinducción para la vigencia 2022 con el cronograma para su seguimiento, presentándolo para aprobación en el Comité.	9/03/2022	Subdirección Administrativa y Financiera
19	Evaluar la estructuración del video institucional que apoye el plan de inducción y reinducción de la BPP.	9/03/2022	Profesional Universitario - Líder Comunicaciones.
20	Adición de obligación para edición de revista "Escritos desde la sala" al contrato de Jairo Morales.	7/04/2022	Subdirección de Contenidos y Patrimonio.
21	Establecer ruta para suplir la vacante que queda por la renuncia al encargo del Profesional de Filiales.	7/04/2022	Subdirección de Contenidos y Patrimonio. Subdirección Administrativa y Financiera.
22	EDL/SEDEL: elaborar documento precisando el periodo de evaluación (Caso Paula/ Evaluación del periodo por fuera del servicio).	7/04/2022	Subdirección Administrativa y Financiera
23	Revisión y ruta de implementación de la guía de compras sostenibles de la BPP para la vigencia 2022.	18/03/2022	Secretaría General
24	Socialización del diagnóstico de los sistemas de información de la BPP y su pertinencia en relación con el proyecto Biblioteca Digital.	10/03/2022	Subdirección de Planeación Estratégica y Desarrollo Institucional
25	Incluir en el siguiente Comité el diagnóstico de los riesgos frente a la contratación del SBPM.	7/04/2022	Equipo Directivo

	ACTA	F-GARD -21 Versión: 04 Fecha: 2019/11/18
--	-------------	--

Comité de Gestión y Desempeño – sesión ordinaria
Acta No. 02. 2022/03/09

No.	COMPROMISO	FECHA INICIAL	RESPONSABLE
26	Realizar una sesión extraordinaria del Comité de Gestión y Desempeño para la exposición y presentación de los temas misionales que requieren atención y priorización en la toma de decisión del equipo directivo.	7/04/2022	Equipo Directivo

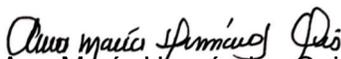
7. Convocatoria. La próxima reunión se realizará el 7 de abril de 2022.


ÁNGEL OVIDIO GONZÁLEZ ÁLVAREZ
Presidente


ANA MARÍA HERNÁNDEZ QUIRÓS
secretario (a)

Anexos:

- *Registro de asistencia del 9 de marzo de 2022*
- *Anexo No. 1 Correo envío PPT programa de orden y aseo*
- *Anexo No. 2 PPT programa de orden y aseo*
- *Anexo No. 3 Plan de Comunicaciones*
- *Anexo No. 4 Cronograma de Comunicaciones*
- *Anexo No. 5 Manual de Comunicaciones*
- *Anexo No. 6 Plan Estratégico SBPM 2022-2026*
- *Anexo No. 7 Reflexiones y análisis Plan Estratégico SBPM 2022-2026*


Transcriptor: Ana María Hernández Quirós

Subdirección de Planeación

De: Gestión Ambiental
Enviado el: viernes, 11 de marzo de 2022 4:05 p. m.
Para: Dirección General; Subdirección de Planeación; Subdirección de Contenidos y Patrimonio; Claudia Rodríguez Vélez; lider.comunicaciones@bpp.gov.co
CC: Salud Ocupacional
Asunto: Cronograma estrategia orden y aseo - Comité de Gestión y Desempeño
Datos adjuntos: orden y aseo estrategia 2022.pptx

Cordial saludo para todos, esperamos se encuentren muy bien.

De acuerdo con el compromiso asumido por el SG-SST y SGA en pasado miércoles 09 de marzo en el Comité de Gestión y Desempeño; remitimos la presentación del programa de orden y aseo, la cual tiene integrado el cronograma de ejecución y plan de formación.

Se incorporaron igualmente las recomendaciones recibidas por parte de los miembros del Comité.

Cordialmente,

Marcela Luna. Profesional SG-SST
Julián Gil. Profesional SGA



ESTRATEGIA ORDEN Y ASEO

**BPP
2022**

**Áreas SST-SIG
BPP**

Alexandra Castañeda Henao
Consultora en prevención CGR suramericana s.a.s

1. DEBILIDAD EN SEGUIMIENTO AL DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA

2. TIEMPO INSUFICIENTE PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA (EQUIPO RESPONSABLE)

3. DIFICULTAD EN LA ASIGNACIÓN DE RECURSOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA

4. DEBILIDAD EN LA CONTINUIDAD DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA

5. BAJA APROPIACIÓN EN LA ESTRATEGIA POR PARTE DE FUNCIONARIOS

OPCIONES DE MEJORA

- Debilidades en la trazabilidad del seguimiento a la implementación de las acciones.
- Articulación de la estrategia con los demás procesos.
- Debilidad en el aprovechamiento del tiempo para la implementación de las actividades de la estrategia.

FORTALEZAS

- Apoyo estratégico desde la alta dirección para la implementación de la estrategia.
- Apoyo de asesores de ARLSURA, en la planeación y ejecución.
- Integración de área ambiental y SST para la implementación de la estrategia a través del sistema de gestión integral.
- Receptividad de los funcionarios frente a la implementación de la estrategia.

Objetivo: Promover la generación de conductas que garanticen lugares de trabajo en condiciones óptimas de orden y aseo, mediante la implementación de la metodología de las 5S, con el fin de contribuir al bienestar de los funcionarios, contratistas usuarios y visitantes y al mejoramiento del entorno.

Objetivo

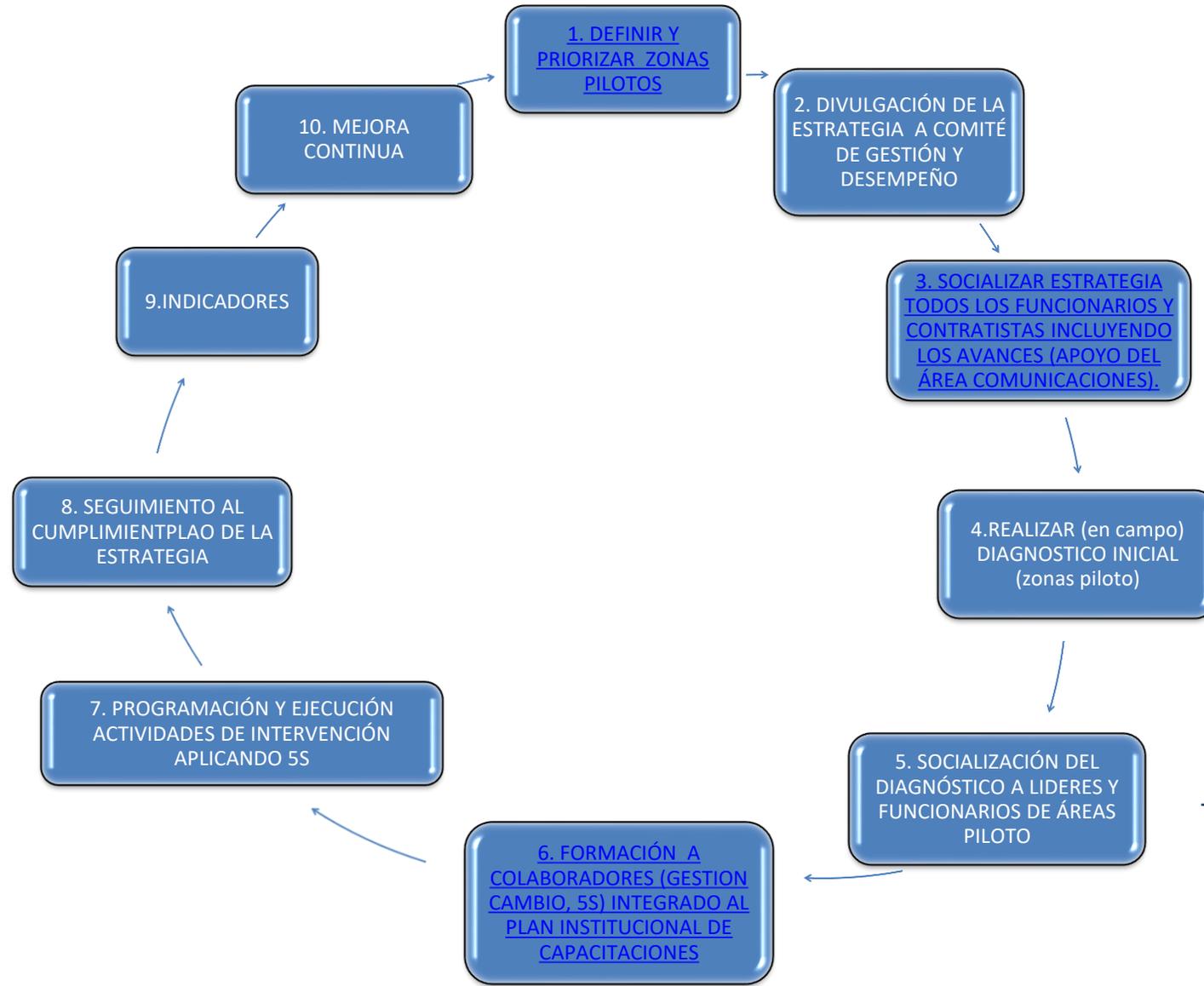
- Intervenir las condiciones con posibilidad de mejora identificadas en el diagnóstico inicial que permitan velar por la integridad y el cuidado de las instalaciones.
- Socializar la estrategia a funcionarios y contratistas.
- Crear y mantener la cultura del autocontrol y autocuidado en los aspectos inherente al orden y el aseo.

Metas

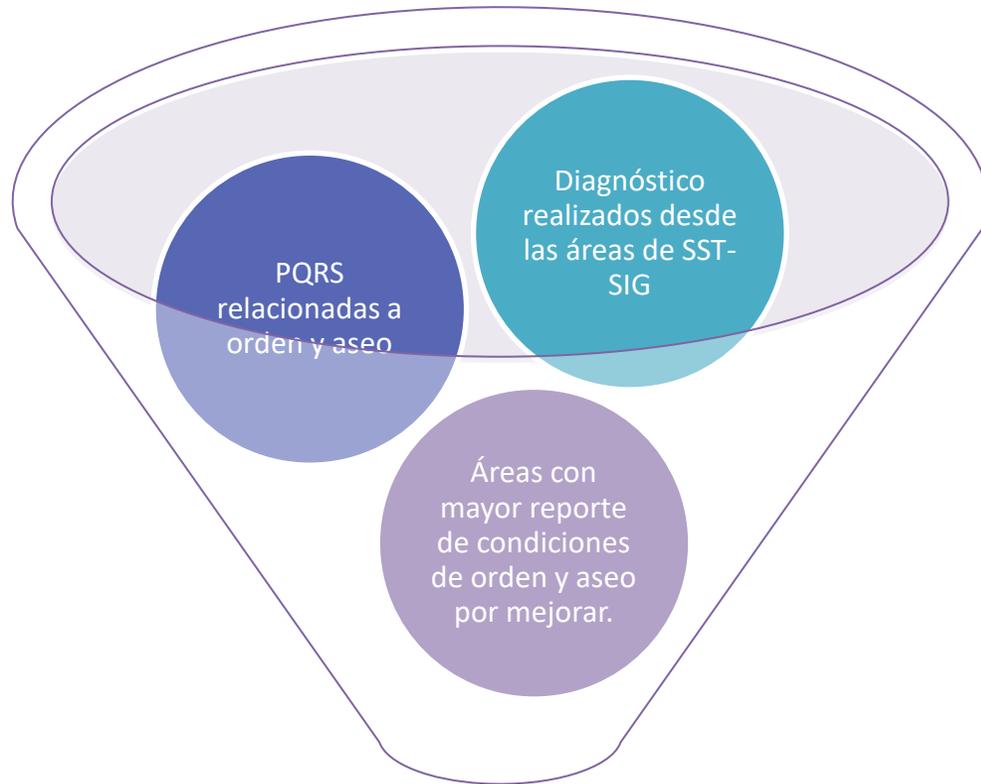
- Cumplir en un 80% plan de trabajo planteado.
- Intervenir el 65% de las condiciones a mejorar identificadas en el diagnóstico inicial.
- Obtener cobertura de socialización del 100% del personal convocado.

ORDEN Y ASEO - PROPUESTA INTERVENCIÓN 2022.

Factor crítico de éxito:
Compromiso de personal
para implementar 5S



Factor crítico de éxito:
Tiempo para cualificar a
docentes y personal
operativo



Áreas con mayor reporte de accidentes relacionados.

ZONA PILOTO
Sala Antioquia
Archivo fotográfico
Gestión de colecciones (procesos técnicos).
Área administrativa: segundo piso y gestión de proyectos.
Zonas de cocina



CRONOGRAMA- ESTRATEGIA ORDEN Y ASEO 2022

ACTIVIDAD	FECHA	RESPONSABLE	ENTREGABLE
1. Definición y priorización de zonas piloto	01/03/2022	SST-SIG /Apoyo asesora ARLSURA	Informe, propuesta estrategia
2. Divulgación estrategia a comité de gestión y desempeño	08/03/2022	SST-SIG /Apoyo asesora ARLSURA	Acta de reunión
3. Socializar implementación estrategia a todos los funcionarios y contratistas (campaña con apoyo de comunicaciones).	14/03/2022 – 31/03/2022	SST-SIG-comunicaciones	Reportes, comunicados, asistencias, etc.
4. Ejecución en campo de diagnóstico inicial e informe (zonas piloto)	09/02/2022 (Reconocimiento) 30/04/2022 (Diagnóstico)	SST-SIG- COPASST/Apoyo asesora ARLSURA	Informe diagnóstico
5. Socialización del diagnóstico a líderes y funcionarios de áreas piloto	06/05/2022	SST-SIG- COPASST/Apoyo asesora ARLSURA	Registro y acta
6. Realizar plan de sensibilización y formación a funcionarios y contratistas de zonas piloto.	11/03/2022	SST-SIG /Apoyo asesoras ARLSURA	Cronograma
7. Ejecución actividades de intervención aplicando 5s	24/03/2022 – 09/12/2022	SST-SIG-lideres de áreas piloto /Apoyo asesora ARLSURA	Registro asistencia, fotos, talleres, encuestas de evaluación a formación.
8. Ejecutar plan de seguimiento al cumplimiento de la estrategia	Junio – septiembre - diciembre	SST-SIG /Apoyo asesora ARLSURA	Informe
9. Indicadores	Junio – septiembre - diciembre	SST-SIG /Apoyo asesora ARLSURA	Indicadores trimestrales
10. Mejora continua	12/12/2022	SST-SIG /Apoyo asesora ARLSURA	Acta de reunión

PLAN DE SENSIBILIZACIÓN Y FORMACIÓN- ESTRATEGIA ORDEN Y ASEO 2022

TEMA DEL PLAN	ACTIVIDAD	FECHA	RESPONSABLES
SOCIALIZACIÓN ESTRATEGIA A TODOS LOS FUNCIONARIOS Y CONTRATISTAS	A través de los diferentes medios de comunicación interna se divulga o socializa la estrategia (como, cuando, donde, etc.)	Marzo a diciembre	SST-SIG/ Comunicaciones
	A través de los diferentes medios de comunicación interna se envían tips para la implementación del orden y aseo.		
	A través de los diferentes medios de comunicación interna se entregan avances del proceso de intervención		

TEMA DEL PLAN	ACTIVIDAD	FECHA	RESPONSABLES
EJECUCIÓN EN CAMPO DE DIAGNÓSTICO INICIAL (ZONAS PILOTO)	Elaboración informe de diagnóstico inicial de las condiciones de zonas piloto	30/04/2022	SST- COPASST-SIG
	Socialización del diagnóstico a líderes y funcionarios de áreas piloto	06/05/2022	SST-COPASST-SIG

TEMA DEL PLAN	ACTIVIDAD	FECHA	RESPONSABLES
FORMACIÓN A FUNCIONARIOS Y CONTRATISTAS DE ÁREAS PILOTO.	Taller gestión del cambio	20/05/2022	SST- SIG Apoyo asesores ARLSURA
	Sensibilización y talleres de Gestión integral de residuos sólidos	24/03/2022 17/05/2022 23/06/2022 28/07/2022 18/08/2022 20/10/2022	
		Charla metodología "5S"	
ACTIVIDADES DE INTERVENCIÓN APLICANDO 5S	A partir de la formación de funcionarios y contratistas en la metodología, programar de acuerdo a las dinámicas de cada zona piloto la aplicación de cada una de las "5S".	Continuamente	SST-SIG- Lideres de proceso
	Reuniones de avances y registros de implementación al finalizar la aplicación de cada una de las "5S".		

NOMBRE INDICADOR	TIPO INDICADOR	TIPO MEDICIÓN	MÉTODO DE CALCULO	UNIDAD MEDIDA	PERIODICIDAD
Cobertura de formación	Proceso	Eficiencia	(No. personas asistentes a formación/No. personas objeto de la formación)*100	Porcentaje	Trimestral
Cumplimiento cronograma	Proceso	Eficiencia	(Número de actividades ejecutadas/No. De actividades programadas)*100%	Porcentaje	Trimestral
Intervención condiciones	Resultado	eficacia	(No. condiciones intervenidas/No. condiciones identificadas)*100	Porcentaje	Trimestral



GRACIAS.

Alexandra Castañeda Henao
Consultora en prevención CGR
suramericana s.a.s
2022



PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES

VIGENCIA 2022

TABLA DE CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN	2
2.	ALCANCE	4
3.	OBJETIVOS	6
3.1.	OBJETIVO GENERAL	6
3.2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	6
4.	DESAFÍOS, MENSAJES Y ESTRATEGIAS	7
4.1.	COMUNICACIÓN INTERNA	8
4.2.	COMUNICACIÓN EXTERNA	10
5.	GRUPOS DE INTERÉS	
6.	ACCIONES/PRODUCTOS	12
6.1.	COMUNICACIÓN INTERNA	12
6.2.	COMUNICACIÓN EXTERNA	13
7.	198.	EVALUACIÓN
	14	
8.1	PROCEDIMIENTOS DE MONITOREO Y EVALUACIÓN	14
8.2	INDICADORES Y MEDIOS DE VERIFICACIÓN	14
9.	PRESUPUESTO	15
9.1.	NECESIDADES DEL ÁREA	17
10.	APUESTAS 2023	17

1. INTRODUCCIÓN

La Biblioteca Pública Piloto de Medellín para América Latina es una entidad pública descentralizada, de orden municipal, adscrita a la Secretaría de Cultura Ciudadana de la Alcaldía de Medellín. Fue fundada en 1952 por acuerdo del gobierno colombiano y la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura UNESCO.

La Biblioteca es una entidad democrática, que fomenta el libre acceso a la información, la cultura, el aprendizaje y la generación de conocimientos. Como se evidencia en la Misión institucional, La Piloto es un puente entre tiempos que promueve la identificación, organización, valoración, preservación y divulgación del patrimonio bibliográfico y documental, y que contribuye a la formación de sujetos críticos e independientes, al diálogo de saberes y la comprensión del entorno. Para esta formación, se hace evidente la importancia de acciones claras y precisas de comunicación, que siempre fomenten el diálogo activo y constante con la ciudadanía. Por lo que, la comunicación operará como un agente de aproximación entre sus públicos y como un elemento estratégico de participación e indagación entre agentes y actores.

Será para comunicaciones una constante la estimulación, la convivencia y la diversidad cultural, estos elementos serán posible siempre y cuando la información sea veraz, pertinente e incluyente al fomentar lazos de comunicación constante entre la ciudadanía y sus servidores, como un factor movilizador del fortalecimiento de las identidades y memorias locales, nacionales y latinoamericanas.

Con miras a construir un documento que soporte normatividades internacionales, nacionales y locales, a continuación, enunciaremos algunos principios y objetivos que dan vida y cauce a la política de comunicación institucional.

El área de comunicaciones de la Biblioteca Pública Piloto de Medellín es la responsable de gestionar, administrar y proyectar toda la información necesaria para el fortalecimiento interno y externo de la entidad. En ese orden de ideas, los objetivos estratégicos del área, que se encuentran en la Política de Comunicación e Información de la institución definen que el área se encargará de:

- Institucionalizar la comunicación como eje estratégico y transversal a los procesos y procedimientos misionales y de apoyo a la gestión, de la Biblioteca Pública Piloto de Medellín.
- Asesorar y acompañar a la Dirección General en contingencias o coyunturas que vulneren o afecten la imagen, filosofía, o propósito institucional.
- Apoyar la política pública de probidad y transparencia mediante la implementación de estrategias comunicativas y de difusión, que den cumplimiento al principio constitucional de la Rendición de Cuentas a la sociedad.
- Estimular la aplicación del principio de transparencia en el desarrollo de los procesos y procedimientos de comunicación y divulgación interna y externa.
- Ofrecer apoyo y asesoría en la construcción y circulación de mensajes que desde la Institución se generen para el cumplimiento de su misión con sus públicos internos y externos.
- Poner en circulación y en relación estratégica: los planes sectoriales, de desarrollo, operativos, de acción e implementación entre los públicos internos y externos con la estructuración de la estrategia de Gobierno en Línea.
- Apoyar con estrategias comunicativas que fomenten y fortalezcan la participación ciudadana, el control fiscal y la rendición de cuentas, como factores de fidelización y confianza con sus públicos de interés: El Estado, los entes de control, la Administración Municipal, los usuarios y la comunidad.
- Fortalecer el sentido de pertenencia del talento humano de la institución mediante el reconocimiento y socialización de los valores y el código de ética como prácticas permanentes de su filosofía y cultura organizacional.

Durante la vigencia 2022, será prioritario para la comunicación interna ser apoyo en el proceso de fortalecimiento de la cultura organizacional de la entidad, con miras a integrar y dinamizar el relacionamiento con los públicos internos y externos, impactando el quehacer diario de los funcionarios, donde se promueva una estrategia consistente y continua de comunicación cercana, directa y ágil. De igual manera el área tiene como objetivo primordial acompañar a la dirección y sus subdirecciones en las acciones y estrategias necesarias para el fortalecimiento de los equipos de trabajo de la entidad.

En la misma vigencia, la comunicación externa se direcciona al fortalecimiento y posicionamiento de la institución como referente de incidencia social y cultural en la región.

La ejecución del Plan responderá a los indicadores planteados para el área de comunicaciones. Allí se miden las estrategias, el público, los medios y los canales,

lo cual será objeto de monitoreo permanente con el fin de cumplir los propósitos establecidos desde la comunicación estratégica institucional.

2. ALCANCE

El proceso inicia con la planeación de actividades y la formulación del Plan Estratégico de Comunicaciones y finaliza con las acciones de mejoramiento para el propio proceso.

El presente Plan de Comunicaciones 2022 tiene dos alcances fundamentales. El primero enfocado en el público interno de la institución, y el segundo enfocado en incidir en los usuarios, los ciudadanos de Medellín y áreas cercanas y públicos digitales; aliados nacionales e internacionales, generando estrategias de conexión y posicionamiento de marca, a través de los canales dispuestos para la difusión y divulgación de contenidos.

Nuestro proceso de comunicación se rige por principios de transversalidad y de apoyo a los procesos donde la comunicación busque permanentemente el consenso entre sus miembros propiciando una relación de diálogo y respeto encaminado a:

- Garantizar el despliegue oportuno a las diferentes audiencias los planes, proyectos, iniciativas y actividades puestas en el marco Plan Estratégico 2018-2024
- Promover y motivar la activa participación de los directivos, funcionarios, contratistas y comunidad en general en la implementación de los planes y proyectos previstos en el Plan Estratégico, generando una cultura de diálogo y cohesión en torno a los propósitos allí establecidos.
- Generar de manera conjunta el valor requerido para el posicionamiento de la Biblioteca en la región, la comunidad cultural, los aliados y la comunidad en general, como actores clave de su desarrollo y evolución.
- Construir los lazos de confianza requeridos entre los diversos públicos, para asegurar la eficacia y la eficiencia de los planes y proyectos requeridos para el óptimo funcionamiento institucional.

Estos propósitos son, por tanto, el fundamento de las políticas de comunicación institucionales de la BPP.

Desde el punto de vista funcional, la implementación del Plan Estratégico de Comunicaciones demanda:

- **Liderazgo y compromiso:** De la alta dirección de la Biblioteca en cabeza del director y su equipo directivo, así como de los líderes y funcionarios movilizados de los procesos institucionales para desarrollar el Plan Estratégico de Comunicaciones.
- **Trabajo coordinado y permanente:** Entre las diferentes áreas de la Biblioteca y el área responsable de comunicaciones. No es posible lograr resultados en el ámbito comunicacional y/o de la reputación, si se trabaja por silos. Se requiere unificar criterios y acciones.
- **Alineación con la Misión institucional:** Las actividades y mensajes deben estar alineados con la misión de la Biblioteca, garantizando que cada actividad le apunta al cumplimiento de objetivos concretos y medibles.
- **En línea con los propósitos institucionales:** Las comunicaciones, mensajes y actividades deben estar alineados con los propósitos establecidos: Misionales para el servicio y procesos de apoyo para el desarrollo y soporte.
- **Responsabilidad compartida:** La comunicación, las relaciones públicas, al igual que las actividades de proyección y posicionamiento del portafolio institucional son responsabilidad de los todos los actores de la Biblioteca, no siendo responsabilidad exclusiva del área de comunicaciones.
- **Cultura comunicacional:** La Biblioteca debe trabajar en el desarrollo de una cultura de comunicación, que facilite el entendimiento, la sinergia, la cohesión y la unidad institucional en torno a los objetivos misionales.

La identificación y priorización de grupos de interés se convierten en pilar fundamental para establecer los canales de comunicación y tipos de relacionamiento, haciendo de ellos canales expeditos, fluidos y constantes, en los cuales damos respuesta, soluciones y al mismo tiempo comunicamos cambios significativos. Por ello definimos nuestros grupos de interés o stakeholders con dos alcances:

1. **Públicos internos:** el Consejo Directivo, los servidores públicos y sus familias y los contratistas; el Gobierno Nacional y Municipal; la Secretaría de

Cultura, El Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín y los organismos de control de Estado a los cuales la institución debe rendir cuentas o se sirve de ellos como: la Contraloría, la Procuraduría y la Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC).

2. **Públicos externos:** los usuarios, los lectores, los niños, los estudiantes, los jubilados; las instituciones educativas, universidades y centros de aprendizaje; los analfabetos, las organizaciones culturales, los medios de comunicación, el sector empresarial y las personas en condición de discapacidad, los investigadores, las personas en condición de vulnerabilidad; y las iniciativas públicas y de auto gestión de bibliotecas públicas y populares.

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL 2022

Acompañar el fortalecimiento y difusión de la plataforma estratégica de la biblioteca y sus filiales, mediante el diseño, desarrollo y evaluación de acciones de comunicación que posicionan la BPP como referente de incidencia social y cultural en la ciudad, la región y la comunidad virtual.

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

3.2.1. Comunicación externa

- Fortalecer los mecanismos y espacios de comunicación, participación y relacionamientos existentes con las diferentes audiencias estratégicas según los resultados de la caracterización de usuarios e implementar nuevas estrategias encaminadas a generar conversaciones y acercamientos.
- Consolidar el posicionamiento y la proyección local y nacional de la Biblioteca como centro de pensamiento vivo y referente de incidencia social y cultural en la ciudad, la región y la comunidad virtual.
- Dar cuenta de la gestión institucional y sus resultados, de manera que sea visible el compromiso social y cultural de la Biblioteca con sus usuarios y con la sociedad, en línea con los desafíos del entorno.

- Proyectar y fortalecer los programas, proyectos y servicios de La Biblioteca y sus Filiales, con sus públicos, para visibilizar, divulgar, posicionar y apropiar la labor de la institución a nivel local, regional, nacional y con comunidad virtual.

3.2.2. Comunicación interna

- Dar cuenta del Plan Estratégico y la finalidad del sistema de gestión en el quehacer institucional para alinear el desempeño individual y fomentar la participación de los funcionarios en el logro de los objetivos trazados.
- Motivar y propender por un acercamiento y una cohesión de los funcionarios de la BPP, de manera que se eleve la participación en el cumplimiento de los objetivos institucionales y se proyecte una imagen de que todos en la institución hacen parte de un mismo proyecto de desarrollo y crecimiento institucional.
- Diseñar, dar a conocer y promover flujos de trabajo conjunto con las diferentes áreas internas, de manera que se dé cuenta de una unidad interna única responsable de la comunicación institucional y el logro de las metas de los planes estratégicos.
- Promover a través de acciones de comunicación la comprensión de la cultura organizacional de la BPP.
- Apoyar la articulación y relacionamiento entre la sede central y las filiales.
- Fortalecer los procesos de comunicación en las Filiales.

4. DESAFÍOS, MENSAJES Y ESTRATEGIAS

En línea con las necesidades y exigencias de hoy, y considerando el rol de la Biblioteca Pública Piloto como referente de incidencia social y cultural de la ciudad, la Biblioteca se ha propuesto hacer frente a los desafíos puntuales del entorno, a través del posicionamiento de la Institución como centro vivo de pensamiento y espacio de co-creación, lo que conlleva potencializar la misión bibliotecaria, la investigación y el conocimiento, como motores de la dinámica cultural, política y social de la región.

Para lograrlo, se ha impulsando el trabajo coordinado, enmarcado en lineamientos concretos encaminados a promover la proyección y transformación constante de la Biblioteca, de modo que pueda atender sin sobresaltos los retos cada vez mayores que plantea un mundo en constante evolución.

En ese contexto, la Biblioteca desarrolla una serie de estrategias e iniciativas orientadas a fortalecer sus procesos misionales, a través de metas estratégicas definidas en el Plan de Acción Institucional.

En la suma de desafíos se contempla la virtualidad como entorno de interacción social, lo que nos lleva como Biblioteca a integrar el mundo digital desde la percepción del usuario, la difusión y apropiación de contenidos y la segmentación de públicos objetivos.

4.1. COMUNICACIÓN EXTERNA

La comunicación externa en la BPP es la encargada de proyectar y fortalecer los programas, proyectos y servicios de La Biblioteca y sus filiales, con los públicos externos, aliados y pares; mediante el diseño y desarrollo de acciones estratégicas de comunicación, para la visibilización, divulgación, posicionamiento y apropiación de la labor misional de la institución a nivel local, regional, nacional e internacional.

La estrategia 2022 concentrará esfuerzos en posicionar la Biblioteca, en sus 70 años, como referente de incidencia social y cultural, como la Biblioteca de la ciudad, dando la pauta en lineamientos temáticos que se reflejan en los canales y productos comunicativos.

Este frente comunicacional busca también fortalecer los mecanismos de divulgación y circulación de información de la BPP en la ciudad y en los territorios, a fin de posicionar, consolidar y proyectar las acciones misionales y los contenidos para la ciudadanía de La Piloto, como una de las principales alternativas culturales de la ciudad de Medellín; de esta manera, y a través de acciones de comunicación pública y de 4 canales fundamentales: Sitio web, Redes Sociales, Correos Masivos y relacionamiento con medios de comunicación y aliados, fomentar espacios de participación y comunicación para el diálogo con la ciudadanía y la construcción colectiva.

Como soporte a la estrategia de interacción con los públicos digitales, se propone definir el sitio web como el punto de aterrizaje de los contenidos generados en las redes sociales, garantizando tráfico, interacción y preservación de la información.

Para dar efectivo cumplimiento a las estrategias, se hace necesario implementar los resultados de la caracterización de usuarios. Unido a esta formalización de la comunicación pública, y como eje fundamental para su implementación, es menester desarrollar mensajes que conectan a grupos etarios en sus intereses, formas de expresión y su relacionamiento con la Biblioteca.

Esta línea de trabajo también se centra en desarrollar acciones de fidelización de públicos, atracción de nuevos usuarios con la proyección de eventos, agendas y exposiciones y articulación de conocimientos a través de la difusión de contenidos de valor y tejer relaciones estratégicas con entidades público-privadas que permitan el fortalecimiento y proyección de la institución.

El proceso trabajará para integrar y articular la participación de la institución en la agenda de Eventos de ciudad que, por su naturaleza, público, objetivo y estructuración posicionan la marca BPP como referente cultural.

Para este año, se implementará la estrategia de conmemoración de los 70 años de la institución, fortaleciendo su posicionamiento y reconocimiento como líder cultural del territorio.

Acciones	Público
Generar contenidos informativos que den cuenta de la gestión de la BPP y sus proyectos.	Público en general
Establecer relaciones con los medios de comunicación para la divulgación de la información y gestión de la BPP. (Bases de datos, comunicaciones permanentes y periódicas, respuestas ante requerimientos, boletines de prensa, kit de prensa, ruedas de prensa, reuniones 1 a 1, entrega de material clave, rectificaciones).	Medios regionales, comunitarios, nacionales, digitales e internacionales
Gestionar contenidos institucionales para divulgar a través de los canales	Consumidores de los contenidos BPP Niños

digitales.	Jóvenes Adultos Adultos Mayores Investigadores e historiadores
Diseñar el mapa de audiencias basados en los resultados de la caracterización.	
Actualizar material audiovisual de la BPP que permita dar a conocer la historia de la Biblioteca.	Aliados privados y públicos
Conformar alianzas con grupos de interés que permitan potenciar redes de información y difusión.	Secretaria de Mujeres, Juventud, Cultura, Innovación, Pares del sector cultura (museos, bibliotecas, teatros), RutaN, Universidades.

ESTRATEGIA DIGITAL

Nuestra estrategia digital es un puente, uno de conexión expandida con todos los usuarios que físicamente o desde una relación lejana pero profunda, también habitan La Biblioteca.

La BPP, más allá de ser una biblioteca pública, un escenario de vida para la ciudad, que ha sabido ser un puente entre tiempos, es también un espacio que integra múltiples experiencias en donde los usuarios buscan una constante conexión con el conocimiento y la cultura.

Este espacio no es solo físico, ya que el universo digital, como los sitios web, redes sociales, plataformas de videoconferencias, y mucho más, posibilitan expandir la experiencia del usuario; para mantenerse en contacto con la Biblioteca sin importar el tiempo-espacio donde se encuentre; permitiendo programarse con los diferentes eventos que se realizan desde la Biblioteca, leer las reseñas, hacer consultas, conocer los servicios, experiencias de otros usuarios, compartir sus opiniones y construir entre todos lo que llamamos: **La BPP, La Casa de Todos.**

Objetivos

- Generar tráfico constante hacia el sitio web de la Biblioteca Pública Piloto, nuestra sede virtual.
- Mejorar la calidad de los contenidos alojados en la página web.
- Dar mayor alcance y visibilidad a las apuestas de La Biblioteca, tanto en programación habitual como en proyectos temporales y apuestas institucionales.
- Atraer nuevos públicos para generar un crecimiento exponencial en nuestras comunidades digitales.
- Ser un espacio útil para el usuario final, estableciendo canales de confianza para la consulta y la relación amena, constante y eficaz con la BPP.
- Fortalecer la interacción por parte de los usuarios, identificando contenidos más fuertes, líneas narrativas que llamen la atención y abriendo siempre un escenario de diálogo.
- Fomentar espacios de conversación donde se visibilicen las opiniones, experiencias, reflexiones o imaginarios de los usuarios; ser un escenario virtual para la convergencia ciudadana.
- Consolidar conocimientos sobre nuestra comunidad, tanto virtual como física, reconociendo tendencias y patrones de consumo para orientar la programación habitual de La Biblioteca.
- Ser un referente del trabajo institucional y cultural de la ciudad, un faro de luz para los navegantes que habitan Medellín y un aliado estratégico para otras instituciones que también buscan ser puentes de vida.

Estrategias

- Difusión de actividades virtuales y presenciales de la Biblioteca y sus Filiales. #AgendaBPP
- Difusión de contenidos de aliados, campañas institucionales y apuestas de ciudad para transformar desde la cultura.

- Creación y difusión de estrategias para franjas infantiles, franjas juveniles, salas de exposiciones, salas audiovisuales y en general, todos los contenidos que pueden nacer de un espacio tan diverso como La BPP.
- Hacer uso del storytelling para mantener a los usuarios expectantes, conectados, interesados en seguir la conversación.
- Transformar los posibles contenidos que nacen de cada espacio o disciplina narrativa de La Biblioteca, en contenidos casi nativos del mundo digital, hablar en el idioma en que hablan las redes sociales, pero con nuestros contenidos.
- Mantener alianzas con pares culturales para potenciar el alcance de ciertos contenidos o momentos claves para La BPP y para los públicos afines.
- Hacer uso de las transmisiones como la conexión más cercana, casi como la presencialidad, con nuestros usuarios.
- Interactuar, responder, preguntar, estar en contacto constante con los usuarios.
- Ser relevantes, actuales, vigentes, contextuales. Hablar desde los hechos actuales, para conectar con nuestro patrimonio. Ser un puente entre tiempos.
- Fortalecer nuestro valor patrimonial, ofrecerlo constantemente y en diferentes formatos a la ciudad.
- Aprovechar el consumo de podcasts, lecturas digitales, grupo de conversación virtual, entre otros, para llevar nuestra Biblioteca, a todas partes.

Canales

- **Instagram**
Sin duda, es la plataforma con mayor influencia en los públicos objetivos, con infinidad de posibilidades para difundir, contar historias y construir una comunidad que se conecte con el universo de la Biblioteca Pública Piloto.

Como indicación general, nuestro feed permanecerá enfocado en el Archivo Fotográfico de la BPP.

Algunos de los recursos destacados en esta aplicación serían:

Stories: Su identidad temporal la hace un recurso perfecto para agendar y generar contenido en tiempo real RTC. Además, usar estrategias de storytelling para enganchar nuevos usuarios e interactuar con los públicos ya enganchados para llevarlos a la conversación.

Destacados: Es una forma de establecer utilidad. Un primer destacado con #AgendaBPP. Otros para destacar proyectos de contenidos transversales, activaciones de las sedes, momentos de ciudad, exposiciones, campañas específicas.

Reels: Será nuestra posibilidad de crear contenidos en diferentes campañas de la BPP, fechas especiales, contenidos ligeros, historias cortas pero directas al corazón de nuestros públicos.

IGTV: Es contenido nativo que engancha a la comunidad, es perfecto para propuestas más formales, campañas grandes de ciudad donde esté nuestra institución o nuestro repositorio para difundir proyectos de largo aliento a la ciudadanía.

- **Twitter**

Sigue siendo una plataforma donde prima la conversación, si bien su impacto está orientado a la política y la opinión, aquí informar en general es una buena opción. Esto sin demeritar el alto poder que la palabra tiene en la construcción del misional de nuestra BPP, ser un puente, también desde la conversación, es una premisa para potenciar en esta red.

Algunos de los recursos destacados en esta aplicación serían:

Encuestas/Trivias/Concursos: Opinión y retroalimentación, esta opción, en comunidades participativas, puede ser una gran muestra de hábitos de consumo y preferencias.

- **Facebook**

La clave de Facebook, desde la institucionalidad, es buscar el relacionamiento de los contenidos, no todo debería llegar a esta red por ser tan masiva, eso generaría ruido, poco alcance y desinterés.

El video nativo es el rey, igual que las transmisiones o eventos tipo lanzamientos.

Generar conversación puede ser un reto, pero el contenido diferencial puede marcar la pauta: Desde lo fotográfico, la ciudad, nuestros libros, nuestros espacios, nuestros referentes transformadores de realidades.

Destacable:

Apoyarnos en la funcionalidad de eventos para mantener actualizada nuestra agenda disponible para la ciudad.

- **YouTube**

Es la casa audiovisual de nuestra Biblioteca, es un repositorio de contenidos, pero también el puente más cercano a la presencialidad.

Como tal, YouTube es una red social y sí existen dinámicas de comunidades en su entorno, así que fomentar el diálogo y la interacción en esta red, también es una oportunidad para fortalecer comunidades.

De esta red es destacable: su impacto en transmisiones de contenido y la posibilidad de organizar tipo listas de reproducción por ejes temáticos, campañas, salas y demás.

MARCA BPP

Para cumplir con el objetivo de posicionar y consolidar la marca BPP, entregamos al público interno y externo el Manual de Identidad Corporativa, donde se integra, comunica y proyecta los valores, misión y visión de la organización. Para el presente año, se realiza un ajuste al logo que integra la conmemoración de los 70 años de la institución, aplicación gráfica que será usada desde el día de su aprobación hasta el 31 de diciembre del 2022.

Entendiendo que este proceso es responsabilidad propia del área mediante el diseño y desarrollo de piezas gráficas que apoyen las acciones estratégicas de comunicación, y que serán publicadas a través de las plataformas digitales, productos editoriales, impresos, circulación de contenidos e información en el territorio y plataformas de aliados estratégicos.

Estrategia: socialización y apropiación del Manual de identidad corporativa.

4.1. COMUNICACIÓN INTERNA

La comunicación interna es la estrategia soporte para la cohesión, comprensión y empoderamiento para los equipos de trabajo. Comunicar internamente es brindar el retorno de aquellos logros, propósitos y conquistas de la Biblioteca. Comunicar es recrear el alma de la Institución introyectando mensajes, códigos de identificación, prácticas, protocolos e ideas, que refuerzan y alimentan el camino de La Piloto hacia lograr su Plan de desarrollo institucional.

Continuaremos visibilizando el reconocimiento, los estímulos y méritos de quienes viven la filosofía organizacional, como estrategia que potencia el Talento Humano y socializar los valores institucionales; como sustancia importante de la estrategia de Comunicación Interna, que hemos denominado DESDE ADENTRO; además que la comunicación más pertinente, precisa y fuerte es la que va de la mano del equipo de trabajo.

Compartiremos con el debido respeto y tacto los sucesos familiares que afectan y fortalecen el ánimo y espíritu de nuestros servidores; siempre manifestando de presente nuestro espíritu solidario y de grupo.

La estrategia de comunicación interna busca movilizar y facilitar la gestión del cambio, la cohesión y el trabajo colaborativo de los grupos de interés interno. Debemos trabajar con ahínco por posicionar los propósitos institucionales con énfasis en las filiales, como en aquellos que dan respuesta a las expectativas y a los nuevos retos de la institución, planteados a través de su Plan de Desarrollo.

Comunicaciones buscará fortalecer la dinámica y el accionar de sus 4 filiales a través de sus programas y servicios. Continuaremos armonizando la imagen institucional en cada una de nuestras sedes, con el objetivo de promover y fomentar un trabajo articulado y sistémico que realmente trabaje y fortalezca la propuesta de valor del proyecto bibliotecario: Conectar Territorios y a su vez, conectar personas, historias y entidades.

Además de proyectar y fortalecer la misión, visión, objetivos, planes, programas, proyectos y servicios, inherentes al desarrollo de La Biblioteca y sus filiales, con los públicos internos; se busca también la comprensión de la estructura organizacional que permita la ambientación de nuevas normas, políticas y directrices del Estado, mediante el diseño y desarrollo de acciones estratégicas de comunicación, para la

divulgación, el posicionamiento, el aprovechamiento, apropiación y ambientación de la cultura organizacional de la BPP.

Trabajaremos para materializar las recomendaciones y las necesidades informativas del servicio bibliotecario como la recreación virtual de las diferentes filiales, de acuerdo con las posibilidades espaciales de los diferentes equipamientos.

Otros propósitos y acciones a desarrollar son: Apoyar la Rendición de Cuentas, realizar registros audiovisuales y gráficos de eventos coordinados o apoyados por la Piloto, presentar avances del Plan de Capacitación del Talento Humano, Apoyar a la dirección, las subdirecciones y al Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) en actividades formativas e informativas que se programen con los servidores; apoyar informativamente los avances que se presenten con el Proyecto Biblioteca digital, facilitar y aproximar gráficamente los avances y resultados del Concurso de Cuento Infantil Pedrito Botero en su versión 2021 y asumir y materializar la estrategia de comunicación de los diferentes proyectos y becas estímulos, que se presenten ante el Ministerio de Cultura y otras organizaciones aliadas de carácter público privadas.

Estrategias:

- Crear, divulgar y promover el cumplimiento de las políticas de comunicación interna.
- Socializar y apropiar a los funcionarios de la cultura organizacional.
- Diseñar, producir y direccionar mensajes/ líneas narrativas.
- Diseñar, producir y gestionar medios/canales de comunicación internos.
- Diseñar, gestionar y hacer seguimiento a la estrategia digital interna.
- Diseñar e implementar planes estratégicos de comunicación y divulgación/campañas.
- Organizar actos, eventos y estrategias de participación, reconocimiento y acompañamiento.
- Gestionar la comunicación de los líderes y asesorar la comunicación de las áreas
- Hacer pedagogía interna sobre los procesos de comunicación, información y formación.
- Auditar el impacto de las comunicaciones y redireccionar la estrategia.

5. GRUPOS DE INTERÉS

TOTAL, DE ACTIVIDADES REALIZADAS CON INSCRIPCIÓN		49
SEGMENTACIÓN	NÚMERO DE ASISTENTES	%
Primera infancia (0 - 5 años)	9	0,2%
Niños (6 - 11 años)	28	0,8%
Jóvenes (12 - 26 años)	594	16,0%
Adultos (27- 59 años)	2378	64,1%
Adultos mayores (60 años o más)	700	18,9%
TOTAL ASISTENTES	3709	100%

6. ACCIONES/PRODUCTOS

6.1 COMUNICACIÓN INTERNA

Construcción de mensajes claros y consistentes que respondan a los planteamientos institucionales.

Boletín Interno (12)
Boletines extraordinarios (33)
Campañas internas (3)
Campaña 70 años
Cartelera física y digitales (12)
Calendario Institucional Interno
Reuniones de Equipo BPP (4)
Cumpleaños y días clásicos (70)
Base de datos Interna actualizada
Apoyo a los procesos
Acompañamiento a la Dirección
Acompañamiento a las Filiales

Actividades de Mejoramiento del Clima Organizacional en correlación con Talento Humano

Registro de prensa

Registro y organización del banco de imágenes y audiovisual de la BPP

Elaboración de efemérides

Mensajes de pésame y obituarios

Mensajes de despedida y agradecimientos

Evaluación del proceso

6.2 COMUNICACIÓN EXTERNA

Generar vínculos, divulgación, posicionamiento y reconocimiento.

Programación Mensual: Rediseño de programación que incluye actividades de la Agenda Cultural, contenidos y promoción de lectura. (12)

Rendición de Cuentas: construcción de informe, difusión, convocatoria, audiencia pública, aplicación de encuesta y balance. (1)

Boletín Programación Semanal (44)

Boletines de Prensa propios y de aliados (6)

Campaña 70 años

Apoyo a la gestión de proyectos

Acompañamiento y revisión de producción de contenidos

Relacionamiento con medios de comunicación

Saneamiento Bases de Datos

Cartelera digitales y físicas

Aplicación de resultados del estudio de caracterización de usuarios

Administración y monitoreo de redes sociales

Sitio web y acciones y desarrollos de Gobierno digital

Contenidos de valor para el Sitio web y redes sociales

Videos y tutoriales institucionales

Piezas básicas digitales mensuales

Gestión y participación en eventos de ciudad

Apoyo a la difusión de eventos de Extensión cultural

Apoyo, difusión y publicación al Concurso de Cuento Infantil Pedrito Botero

Apoyo, difusión y producción de productos editoriales de la BPP

Encuentros, visitas y gestión de medios y aliados

Souvenirs

7. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES 2022

Ver anexo*

8. EVALUACIÓN

8.1 Procedimientos de monitoreo y evaluación

Encuestas y Sondeos virtuales y presenciales semestrales internos y externos
Depuración de bases de datos
Análisis y verificación de la recepción y apertura de los mails enviados

8.2 Indicadores y medios de verificación

Dado que el Plan Estratégico de Comunicaciones se sustenta en una serie de acciones e iniciativas de comunicación diseñadas estratégicamente, es indispensable definir indicadores medibles de gestión, de manera que sea posible determinar:

Se cumplió una meta
Creció o disminuyó una cifra
Se migró de una teoría a una acción
Se mantuvo o no una competencia, una posición, un postulado.

Estos indicadores se pueden determinar así:

De Gestión

Apoyo del área de comunicaciones a las estrategias de comunicación de las áreas
Cantidad y calidad de mensajes publicados en canales internos y externos
Número de estrategias o campañas implementadas

De Engagement

Participación, posicionamiento y percepción de la marca en las redes sociales
(Visitas, like, interacciones, seguidores).

De Posicionamiento/Proyección

Actuaciones o transformaciones, resultados esperados de los públicos.
Presencia y puestos obtenidos en Ranking del sector.

De Gerencia

Movilización de indicadores del Plan Institucional.

Ver tabla de indicadores de proceso para el año 2022

9. PRESUPUESTO

El Área de comunicaciones administra los contratos de suministro de impresos, material POP y servicio de servidor de la entidad, con el cual se soporta la producción del material gráfico de gran formato y litográficas que apoyan la labor comunicativa.

Se detallan los estudios de mercado 2022 y al final se anexan necesidades adicionales del área.

PRESUPUESTO IMPRESOS 2022

Impresos	\$64.500.000
Material POP	\$10.000.000
Alojamiento web	\$ 14.000.000
Licencias	\$12.000.000
Equipos tecnológicos	\$ 12.339.200
TOTAL	\$ 112.839.200

9.1 Necesidades del área

Presupuesto adicional

Concepto	Descripción	Presupuesto
Pauta digital	Se requiere presupuesto para pauta para impulsar eventos y proyectos de la BPP.	\$ 5.000.000
Servicio de mensajería	Incluir en el contrato de mensajería el envío de las publicaciones de la BPP (Escritos desde la Sala, Pedrito Botero, Pablo Guerrero, Iberbibliotecas)	\$ 3.500.000
Detalles institucionales	Incluir en el presupuesto	\$14.395.000

	de refrigerios: lanzamiento de libros (4), souvenir de fechas especiales (navidad, halloween, etc) Adicionar al presupuesto de pop reconocimiento de quinquenios	
Practicante de comunicación (2)	generador de contenidos web, apoyo comunicaciones internas	
70 años	Eventos asociados a la conmemoración (invitados, atenciones, evento principal)	\$35.000.000

*Realizado por: Paula Andrea Rendón
Contratista Articulación BPP
Biblioteca Pública Piloto*

Primera Versión: febrero de 2022

PLAN COMUNICACIÓN EXTERNA BPP 2022

MES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE																							
Línea Temática	Biodiversa (Alimentación, territorios y sostenibilidad) (contexto) Año Internacional de la Pesca y la Acuicultura Artesanales». Organización de las Naciones Unidas	Afrocolombiano (Raíces africanas)	Femenina (Mujeres: ciencia y artes)	Creativa (Niñez, universo de sentidos)	Rebelde (Sociedades, libertades y transformaciones)	Sostenible y cooperativa (Ciudades y comunidades cooperativas)	Innovadora (Nuevas formas del hacer, el Ser y el Aprender)	Real (Convivencia, diversidad y paz)	Ancestral (Conectados con las raíces: cultura, ritos, sabiduría, costumbres) Tema fiesta: Volver a la tierra y el personaje invitado	Activa (Juego, deporte y movimiento)	Transformadora (70 años Biblioteca y ciudad: cambios, impacto y transformación)	Familiar (Historias y tradiciones familiares, música y encuentros)																							
LÍNEA DE TRABAJO	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5
PROGRAMACIÓN MENSUAL	RESPONSABLE																																		
Curación	Coord. Comunicaciones																																		
Diseño	Diseño																																		
Producción	Litografía																																		
PROGRAMACIÓN SEMANAL	RESPONSABLE																																		
Diseño Boletín Semanal	Web Master																																		
Envío Boletín Semanal	Web Master																																		
Publicación programación semanal en Sitio Web	Web Master																																		
RENDICIÓN DE CUENTAS 2021	RESPONSABLE																																		
Gestión del conocimiento institucional	Subdirecciones																																		
Consolidación del informe por capítulos	Coord. Comunicaciones																																		
Diseño del informe	Diseño																																		
Campaña de expectativa	GCOM																																		
Videos Rendición de Cuentas	GCOM																																		
Publicación del documento en página web	Web Master																																		
Audiencia Pública de Rendición de Cuentas	GCOM																																		
Aplicación de la Encuesta a la comunidad	Comunicaciones Internas																																		
Análisis de la encuesta y resultados	Comunicaciones Internas																																		
CARTELERAS DIGITALES Y FÍSICAS	RESPONSABLE																																		
Diseño de los contenidos	Diseño																																		
Difusión carteleras en BPP y Filiales	Coord. Comunicaciones																																		
REDES SOCIALES Y SITIO WEB	RESPONSABLE																																		
Generación de Contenidos de valor	Coord. Comunicaciones																																		
Generación de contenidos Patrimoniales	Juan Miguel AF																																		
Tutoriales trámites y servicios	Comunicador digital																																		
Encuesta de Satisfacción de usuarios	Coord. Comunicaciones																																		
Diseño de tienda virtual de la bpp	Web Master																																		
Diseño sitio Web: SIG	Web Master																																		
EFEMÉRIDE MENSUAL	RESPONSABLE																																		
Curación de contenidos	Coord. Comunicaciones																																		
Diseño de piezas	Diseño																																		
Divulgación de piezas	Web Master																																		
PARTICIPACIÓN EN EVENTOS DE CIUDAD	RESPONSABLE																																		
Días del Libro	GCOM																																		
Encuentro de Bibliotecas Populares y Comunitarias	GCOM																																		
Parada Juvenil de la Lectura	GCOM																																		
Encuentro Internacional de Bibliotecas	GCOM																																		
Encuentro de Clubes de Lectura	GCOM																																		
Seminario de Literatura Infantil	GCOM																																		
Encuentro de Abuelos Cuenta Cuentos	GCOM																																		
Encuentro Nacional de Promotores de Lectura	GCOM																																		
Aniversario 70 años	GCOM																																		
Fiesta del Libro y la Cultura	GCOM																																		
CÁTEDRA ABIERTA	RESPONSABLE																																		
Curación de contenidos	Coord. Comunicaciones																																		
Diseño de Piezas	Diseño																																		
Contenido Sitio Web	Coord. Comunicaciones																																		
Convocatoria	GCOM																																		
Evento	GCOM																																		
PRENSA	RESPONSABLE																																		
Gestión y saneamiento BD	Coord. Comunicaciones																																		
Boletines de Prensa (7)	Coord. Comunicaciones																																		
Visita a Medios	Coord. Comunicaciones																																		

DISEÑO Y PUBLICACIONES BPP 2022

MES	ENERO					FEBRERO					MARZO					ABRIL					MAYO					JUNIO					JULIO					AGOSTO					SEPTIEMBRE					OCTUBRE					NOVIEMBRE					DICIEMBRE				
	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5										
TREN DE LA CULTURA **	RESPONSABLE																																																											
Selección de imágenes y textos	Archivo Fotográfico																																																											
Diseño de la propuesta gráfica	Diseño																																																											
Producción	Litografía																																																											
PEDRITO BOTERO	RESPONSABLE																																																											
Apertura del Concurso	Servicios - Diseño																																																											
Piezas de difusión y campaña	GCOM																																																											
Recepción de cuentos en Sitio Web	WebMaster																																																											
Curación de contenidos	Coord. Comunicaciones																																																											
Diseño de Publicación	Diseño																																																											
Corrección y envío a prueba	Coord. Comunicaciones																																																											
Producción	Diseño																																																											
Convocatoria	GCOM																																																											
Evento Final	GCOM																																																											
SALÓN LA PILOTO- FLC **	RESPONSABLE																																																											
Desarrollo imagen 2021	Diseño																																																											
Consolidación de programación	GCOM																																																											
Diseño piezas de divulgación	Diseño																																																											
ESCRITOS DESDE LA SALA	RESPONSABLE																																																											
Entrega Contenidos	Comité Editorial																																																											
Diseño Publicación	Diseño																																																											
Producción	Diseño																																																											
Entrega Escritos Desde La Sala	GCOM																																																											
REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN IMAGEN INSTITUCIONAL	RESPONSABLE																																																											
Manual de imagen BPP	Diseño																																																											
Formatos internos: firma, boletines, papelería, carne	Diseño																																																											
CALENDARIO INSTITUCIONAL 2023	RESPONSABLE																																																											
Articulación con servicios para definición de efemérides	Sub. Contenidos																																																											
Curación de contenidos	Coord. Comunicaciones																																																											
Diseño del Calendario	Diseño																																																											
Envío a Producción	Diseño																																																											
ANIVERSARIO 70 AÑOS	RESPONSABLE																																																											
Diseño del logo	Diseño																																																											
Piezas gráficas alusivas al aniversario	Diseño																																																											

	Manual de Comunicaciones	F-GC- Versión: 01 Fecha: 2021/08/11
---	-------------------------------------	---

1. INTRODUCCIÓN

La Biblioteca Pública Piloto, ha fortalecido la comunicación institucional y mediante este manual, define los lineamientos para tener en cuenta a la hora de utilizar las herramientas de comunicación existentes en la institución.

Por esto, se establecen lineamientos estratégicos para que la comunicación sea un eje transversal y un proceso efectivo que genere credibilidad y confianza al interior y al exterior de la entidad, contribuyendo al desarrollo del plan estratégico institucional.

Un manual es un instrumento administrativo que contiene en forma explícita, lineamientos sobre los cuales debe regirse la comunicación en la BPP, con el propósito de lograr unificar el lenguaje y la forma de relacionarse con sus públicos.

2. Conceptualización de la Comunicación

La palabra Comunicación, etimológicamente tiene su raíz en la palabra latina “communicare”, que significa “poner en común”¹, de ahí que exista una amplia utilización del término para socializar, informar y en términos generales “poner en común” cualquier mensaje a través de unos códigos comunes, el más usual de ellos, el lenguaje.

Históricamente, se conoce como pionera la conceptualización de Aristóteles, quién definió la comunicación como la búsqueda de "todos los medios de persuasión que tenemos a nuestro alcance". Este enfoque del propósito comunicativo siguió siendo popular hasta la segunda mitad del siglo XVIII.

La comunicación ha sido ampliamente estudiada y son múltiples los autores y teorías que sobre el tema han surgido. Éstas podrían agruparse en dos grandes grupos; por un lado, teorías desde la comunicación humana que han surgido desde la sociología, la psicología y en general las ciencias sociales, con corrientes como el funcionalismo y el positivismo entre otras. Y, por otro lado, teorías desde la concepción de los medios de comunicación y los múltiples usos que históricamente se han hecho de la comunicación.

Quizá uno de los aportes fundamentales en la comprensión del proceso de comunicación la hizo Laswell, en 1948, quien propuso una fórmula de concatenación lineal de cinco preguntas: ¿Quién - dice qué - por cuál canal - a quién - con qué efecto?

El “quién” se traduce en un emisor, fuente u origen de una comunicación, “dice qué”, se trata del mensaje, “por cuál canal”, hace referencia a los medios y/o herramientas utilizadas, “a quién” se traduce en el receptor de dicho proceso, y “con qué efecto” hace referencia al objetivo de la comunicación y el impacto que con ella se quiere lograr.

Posteriormente, múltiples estudios y teorías sobre el papel de los medios de comunicación en el proceso comunicacional aportan elementos valiosos de caracterización y los posicionan como herramientas para agilizar y facilitar el desarrollo de dichos procesos. El papel, la imprenta, el telégrafo, el teléfono y en la contemporaneidad el internet, los correos electrónicos, las redes sociales y demás herramientas multimedia que se

	Manual de Comunicaciones	F-GC- Versión: 01 Fecha: 2021/08/11
---	---------------------------------	---

desprenden de los avances tecnológicos, son una parte fundamental de los procesos de comunicación.

2.1 La Comunicación en la BPP

La comunicación en la BPP es de carácter transversal. Todos los integrantes de la institución: funcionarios y contratistas, deben participar activamente en los procesos de comunicación al interior de la organización, para lograr que la información fluya de manera adecuada y para garantizar un buen clima laboral y una mejor productividad de la institución.

La comunicación en la BPP se entiende como todo proceso de intercambio de información, pedagógico y reflexivo que siempre debe estar permeada por características de asertividad, claridad, respeto y moderación.

Es responsabilidad del proceso velar por el tono, personalidad e interacción que se genera por los diferentes canales institucionales, manteniendo los valores y características de la BPP.

3. Lineamientos Básicos

3.1 Propósito y alcance

La reputación de la Biblioteca Pública Piloto entre sus audiencias de interés, tanto internas como externas, es fundamental para la institución y su productividad.

Este documento proporciona información frente a los lineamientos de la comunicación a nivel institucional, tanto a nivel interno como externo y de la identidad visual de la BPP, por lo que se sugiere leer detalladamente todo el contenido del manual y seguir cada una de las indicaciones que se describen en los apartados de interés.

Este Manual aplica a todos los procesos y de la institución y debe ser implementado y respetado acorde a los lineamientos expuestos en este documento tanto para públicos internos como externos. Su finalidad es ser guía general para el uso adecuado de las herramientas de comunicación existentes y mantener el tono comunicacional de la Biblioteca, asegurando el máximo alcance de la información relevante sobre los planes y mecanismos de la comunicación, y en lógica concordancia con sus principios y contenidos.

3.2 Objetivos del Manual

- Presentar los lineamientos definidos para la comunicación en la BPP
- Reglamentar los usos de las herramientas de comunicación existentes en la Institución.
- Unificar, aplicar y mantener la imagen visual institucional de la Biblioteca en todos los usos que se requiera.
- Adoptar el manual como una guía de carácter obligatorio que garantice el uso correcto de las herramientas de comunicación y símbolos visuales de la BPP.

- Mejorar la gestión interna de la Institución y del personal, para aumentar el sentido de pertenencia e integración a la institución, optimizar los procesos y clarificar los procedimientos de acuerdo con la política de calidad ISO establecida.
- Unificar el lenguaje y relacionamiento con sus públicos.

4. Lineamientos Generales

1. El proceso de Comunicaciones es la encargada de regular los procesos de Comunicación de la institución y velar por el cumplimiento de los elementos visuales que componen la marca que integra la identidad de la BPP.
2. El proceso de Comunicaciones será responsable de propender por el cumplimiento de los lineamientos definidos en la Política de Comunicaciones, apoyado por Dirección y los voceros de las distintas facultades y/o áreas.
3. El proceso de Comunicaciones validará el material y herramienta de comunicación para asegurar que la información llegue a los equipos de trabajo y a todo el público objetivo.
4. Las informaciones de la Biblioteca deben reflejar congruencia con la misión, visión, política y objetivos de la institución, tener un carácter positivo y proactivo y ser validada con las fuentes que originan la información.
5. Los principales propósitos de las herramientas de comunicación deben ser: constituirse como mecanismos eficientes que promuevan la articulación y que apoyen positivamente al logro de los objetivos institucionales.
6. La prioridad de la comunicación debe ser la de proporcionar información de calidad mediante la utilización de las herramientas adecuadas para hacerla llegar a sus destinatarios eficientemente (funcionarios, contratistas, grupos de valor).
7. La BPP es una entidad transparente, autónoma, imparcial que refleja lo anterior en todos sus procesos de comunicación y contenidos generados para públicos internos y externos.
8. El proceso de Comunicaciones es responsable de la socialización del presente Manual a la comunidad BPP y de las reformas a que diera lugar.

5. Cualidades y adjetivos BPP

Inspiradora
Diversa
Creativa
Atrevida
Familiar
Servicial
Protectora
Curiosa
Transparente
Provocadora
Sostenible
Cooperativa
Real
Humana
Ciudadana
Líder

Rebelde

6. Definición de arquetipos/personalidades BPP (basados en el concepto de Carl Jung)

La palabra arquetipo proviene del griego: “archein” significa original y “typo” significa estándar, tipo, por lo tanto, el arquetipo es un estándar que le sirve de modelo a las personas, objetos, conceptos y creaciones en general.

Según Jung los arquetipos representan las motivaciones básicas del ser humano: valores, premisas, rasgos de personalidad y creencias generales que se dividen en 12 tipos y se diseminan por todo el mundo.

Ellos, a su vez, son fundamentales para la experiencia y la evolución del ser humano, además de provocar emociones y generar conexiones entre un individuo y otro.

Basados en este concepto, tomamos 6 arquetipos que identifican a la BPP, personalidades que aplicamos en los diferentes canales de comunicación y públicos objetivos:

1. La Amiga
Nos representa por ser confiables, realistas y honestos.
Entregamos contenidos cercanos, de actualidad, con datos sin posición.
2. La Exploradora
Experimentamos emociones y lenguajes nuevos sin miedo. Somos fieles a nuestros propios deseos y una sensación de asombro
Característica que permea la forma de entregar contenidos.
3. La Rebelde
Rompe esquemas, damos sentido nuevo al proyecto bibliotecario
Transmitimos ideas grandes somos inspiradores para la discusión.
4. La Creadora
Nos retamos a crear de forma disruptiva. Somos punto de partida.
5. La Sabia
Sabemos escuchar, tomamos en cuenta las necesidades de los usuarios internos y externos.
Usamos la sabiduría y la inteligencia para entender el mundo y enseñar a otros.
6. La Maga
Transformamos contenidos y acervos en experiencias cotidianas que permitan a las personas nuevas formas de ver las cosas.

7. Uso de Herramientas y canales de comunicación en la BPP

7.1 Medios y herramientas de comunicación interna

Boletín Interno

Tono: Cercano, claro y preciso.

Objetivo: Informar y vincular

Línea editorial: la definición es basada en la actualidad BPP y se enmarca desde la editorial de la dirección.

Boletines extraordinarios

Tono: Formal y preciso

Objetivo: Informar sobre cambios o acontecimientos.

Cartelera física y digital

Tono: Cercano, incluyente desde el lenguaje y la imagen.

Objetivo: Informar y vincular

Reuniones de Equipo BPP

Tono: Cercano, claro, pedagógico, participativo

Objetivo: Informar, vincular, articular.

WhatsApp

Tono: Fresco, Cercano y oportuno

Objetivo: Informar

7.2 Medios y herramientas de comunicación externa

Boletín Semanal

Tono: formal, cercano

Objetivo: informativo

Cartelera física y digital

Tono: Cercano, incluyente desde el lenguaje y la imagen.

Objetivo: Informar y vincular. Espacio para promover aliados.

Boletines de prensa

Tono: objetivo, informativo, imparcial, claro, oportuno

Objetivo: Informar

Página Web

Tono: Cercano, contundente, argumentado

Objetivo: Entregar contenidos de valor de fácil navegación y consulta.

Redes sociales

- Twitter

Tono: Conciso, cercano e invita a la participación.

Objetivos:

Informar novedades o temas de servicio

Difundir contenidos de calidad

Convocar a los diferentes espacios y actividades

Generar comunidad desde la identificación y la interacción

Hacer parte de la conversación actual

Servir como enlace y/o solución a PQRS

Línea editorial: responde a las diferentes actividades desde las salas, la conversación vigente y las necesidades de comunicación actual para la Biblioteca.

- **Facebook**

Tono: Cercano, incluyente, familiar.

Objetivo:

Informar novedades o temas de servicio

Difundir contenidos de calidad

Convocar a los diferentes espacios y actividades

Generar comunidad desde la identificación y la interacción

Hacer parte de la conversación actual

Servir como enlace y/o solución a PQRS

Línea editorial: responde a las diferentes actividades desde las salas, la conversación vigente y las necesidades de comunicación actual para la Biblioteca.

- **Instagram**

Tono: Cercano y fresco pero argumentado, con bases de investigación, e invitación a la participación sin establecer posiciones de carácter institucional.

Objetivo:

Informar novedades o temas de servicio

Difundir contenidos de calidad

Convocar a los diferentes espacios y actividades

Generar comunidad desde la identificación y la interacción

Hacer parte de la conversación actual

Servir como enlace y/o solución a PQRS

Línea editorial: Varía entre la línea temática del mes definido por Contenidos, los momentos especiales o de conversación vigente y las necesidades de comunicación actual para la Biblioteca.

- **YouTube**

Tono: Formal, claro y directo. Marcación definida por ejes temáticos.

Objetivo: Consolidar el repositorio de nuestros contenidos, transmisiones y convenios académicos con el sector.

Línea editorial: Tiene franjas de contenidos determinadas por cada sala y transmisiones previo acuerdo con el área de Contenidos.

Mensajería instantánea de redes

WhatsApp

Tono: Cercano, oportuno, veraz

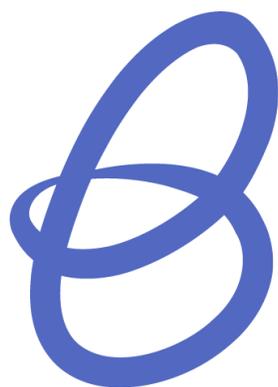
Objetivo: responder inquietudes, generar lazos de valor con públicos, sostener relaciones.

8. Adopción de documentos para la gestión adecuada de comunicaciones en la Biblioteca Pública Piloto de Medellín

- Política de comunicaciones <https://sig.bibliotecapiloto.gov.co/todos-los-archivos/3/60>

- Manual de comunicaciones

Rutas Estratégicas 2022-2026



SISTEMA DE
BIBLIOTECAS
PÚBLICAS DE
MEDELLÍN

Cada día cultivamos el interés de las personas por hacerse preguntas, utilizar la información y el conocimiento para activar soluciones desde la creatividad y la construcción colectiva.

Visión:
La sociedad que soñamos

Soñamos con una sociedad en la que se garantizan derechos culturales, **que lee, escribe, conversa y crea**, donde todas las personas cuentan con información, conocimiento, tecnologías y experiencias socioculturales para llevar vidas auténticas que reconocen el valor propio, del otro y del medio ambiente.

Misión:

Lo que hacemos para aportar al sueño

En el Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín promovemos el libre acceso, la apropiación, la circulación y la creación de información, conocimiento y de manifestaciones culturales que enaltecen la vida y la participación ciudadana.

CONTENIDO

1	Presentación	5
2	Sobre el Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín (SBPM)	7
3	El valor de las bibliotecas	7
4	Puntos de partida para un nuevo viaje	9
4.1	Una mirada al entorno	9
4.1.1	Entorno global	10
4.1.2	Entorno cercano	10
4.2	Evaluación Plan Estratégico 2014-2018	12
4.3	Consolidación de Plan 2021	14
5	Visión, misión, propósito	16
6	Nuestra teoría de cambio	16
7	Nuestros grupos de interés	17
8	Mapa estratégico	20
9	Rutas misionales	21
	Ruta 1: Bibliotecas que acogen e invitan a la curiosidad	21
	Ruta 2: Participación y diálogo ciudadano	22
	Ruta 3: Circulación de información y conocimiento	24
	Ruta 4: Fortalecimiento de la lectura, la escritura y la oralidad	25
	Ruta 5: Acceso y apropiación tecnológica	27
	Ruta 6: Dinamización del patrimonio y la memoria	30
	Ruta 7: Disfrute y apropiación de expresiones culturales	31
10	Rutas de soporte	32
10.1	Financiación	32
10.1.1	Financiación pública	33
10.1.2	Diversificación de ingresos	33
10.2	Procesos	34
10.2.1	Desarrollos pedagógicos y metodológicos	34
10.2.2	Calidad en la prestación de servicios bibliotecarios	35
10.2.3	Comunicaciones y gestión de relaciones	36
10.2.4	Gestión infraestructura física y digital	36

	4
10.2.5 Gestión de equipos y capacidades humanas	37
10.2.6 Sistema de evaluación, monitoreo y aprendizaje (EMA)	38
10.3 Capacidades	38
10.3.1 Conexión con el entorno y vínculos con nuestros grupos de interés	38
10.3.2 Ofertas pertinentes basadas en conocimiento	39
10.3.3 Cultura de servicio incluyente, creativa e innovadora	40
11 Estructura	40
12 Cultura de servicio	44
13 Seguimiento a las rutas estratégicas	47
13.1 Ciclo de seguimiento	47
13.2 Indicadores	49
15 Anexo 1: Recursos relevantes	51
16 Anexo 2: Glosario vivo del SBPM	52

1 Presentación

Un recorrido necesario para marcar la ruta del camino a transitar en el próximo quinquenio

Las bibliotecas permanecen en el tiempo y acompañan el crecimiento de las sociedades a las que sirven cuando cuentan con sólidas herramientas que lo permitan. La planeación, el registro sistemático, la investigación, el análisis de entornos y el trabajo cooperativo son algunos de los instrumentos fundamentales para tal fin.

El documento que se presenta, tiene el propósito de dar cumplimiento a los mandatos establecidos en el Acuerdo 023 del 2015: por medio del cual se establece el marco institucional y se adopta la Política Pública para la Institucionalización del Sistema de Bibliotecas Públicas y unidades de información y gestión del conocimiento de Medellín y se fijan otras disposiciones. Así como responder con los retos y lineamientos de la IFLA, los Objetivos de Desarrollo Sostenible, de la Red Nacional de Bibliotecas, a los compromisos establecidos en los convenios de cooperación internacional y al Plan de Desarrollo de Medellín. Recoge la evolución documental de un acumulado de experiencias institucionales a lo largo de **siete lustros** de estar incluidos en los Planes de Desarrollo del **Municipio**, permitiendo evidenciar el **momento** presente del Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín.

La conmemoración de los quince años del Sistema de Bibliotecas se presenta como una oportunidad para celebrar el encuentro entre diferentes actores que han acompañado el desarrollo del proyecto, de los usuarios y ciudadanos que con su presencia y participación han incentivado la mejora continua, y con los bibliotecarios, que además **recoger** y rememorar se han permitido reflexionar, evaluar, construir y ajustar la hoja de ruta que **marcará** los designios del próximo quinquenio. Hoy podemos hablar de un proyecto que se reconoce y se comporta como un proyecto vivo, que muta con los retos que le imponen sus usuarios, sus aliados y las circunstancias del entorno local y global.

En el año 2019 emprendimos el camino de la evaluación del primer Plan Estratégico 2014 -2018: Bibliotecas conectando territorios para contribuir al desarrollo de la ciudadanía, ejercicio que sentó las bases para dar continuidad a los sueños de seguir fortaleciendo el Sistema de Bibliotecas, **pero se frenó** intempestivamente por las contingencias que llegaron con la pandemia mundial COVID.

Condiciones que generaron un alto para todos, obligando no solo a entender lo frágiles que somos, **además** a dimensionar otras maneras de abordar los servicios bibliotecarios, de lectura, cultura, y **se** todo a entender las enormes brechas que existen en nuestro entorno más inmediato; comprender esta situación se presentó como una alternativa de inmersión, un allegarse con más

cercanía y calidez al usuario, donde fue necesario replantear muchas de las acciones hasta este momento naturalizadas por la experiencia, la trayectoria y tranquilidad de los caminos recorridos hasta ese presente, pero que nos abrió las posibilidades para nuevas preguntas sobre lo fundamental, lo esencial y la razón de ser de nuestros servicios.

El 2020 fue el año del ensayo error, y el despliegue de todas las formas de creatividad, bien sea para responder a un compromiso con nuestros usuarios ausentes por el encierro o por el desencuentro **laboral**, que poco a poco buscó caminos de regreso a habitar aquellos espacios de biblioteca desde donde se compartían con los usuarios los abrazos, las sonrisas y las palabras. El temor fue cediendo y nos permitió volver a preguntarnos para qué estábamos allí, en esta ciudad lectora, repensando nuestra misión de bibliotecarios. Y así llegaron los resultados del estudio de investigación en el Sistema de Bibliotecas, el “Valor económico y social del Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín”, que nos mostró algunas alternativas e ideas para seguir trabajando, ya no sólo desde una perspectiva intrínseca, bajo parámetros convencionales, si no que nos potenció la pregunta por *el* otro y nos mostró el camino para seguir construyendo una alternativa que permita seguir cimentando el interés de las personas por hacerse preguntas y utilizar información y conocimiento para activar soluciones desde la creatividad y la construcción colectiva.

Este documento que empiezas a recorrer es el resultado de la suma de muchas voces, emociones, sentimiento, reflexiones, pero sobre todo del compromiso de un equipo que se permite seguir construyendo una oferta de servicios bibliotecarios, de lectura y **culturas que se correspondan con** las demandas de nuestra sociedad. Para dar vida al nuevo Plan Estratégico nos aventuramos por la aplicación de la metodología de la **teoría del cambio**, convencidos que no será un plan rígido y que ante los retos que se puedan presentar podremos incorporar ajustes y las actualizaciones necesarias para seguir **cumplimiento** con los propósitos del Sistema de Bibliotecas. Para empezar, nos hemos permitido revisar las bases fundamentales del Sistema de Bibliotecas desde la reflexión de la misión, la visión, las tendencias, los grupos de interés, hasta llegar a construir un mapa estratégico y dejar planteadas las **rutas estratégicas, las rutas de soporte y la propuesta de estructura** que le darán salida a los sueños, pasando por la revisión de **la propuesta de cultura del servicio**, como activo fundamental para la sostenibilidad del proyecto bibliotecario en Medellín, hasta llegar a una propuesta de indicadores que **permitirán** revisar y ajustar en caso de ser necesario, las metas y logros en el desarrollo y ejecución del presente Plan Estratégico.

Estamos seguros de que este documento será la brújula de todo el equipo de profesionales del Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín para contribuir al cumplimiento de las metas plasmadas en el mismo. Les invitamos a recorrerlo con toda la atención y compromiso para seguir sumando a este proyecto **que es de todos y para todos**.

2 Sobre el Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín

El Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín, en lo adelante SBPM, está conformado por el conjunto de bibliotecas públicas de la Secretaría de Cultura Ciudadana de la Alcaldía de Medellín, concebidos como espacios de ciudad y centros de desarrollo integral para la construcción de capital social y el mejoramiento de la calidad de vida de la ciudadanía, a través del **Acuerdo 023 de 2015**, por medio del cual se establece el marco institucional y se adopta la Política Pública para la Institucionalización del Sistema de Bibliotecas Públicas y unidades de información y gestión del conocimiento de Medellín y se fijan otras disposiciones.

El SBPM, tiene entre sus propósitos garantizar el libre acceso a la información, a la lectura, a la escritura, al conocimiento, al pensamiento y al disfrute de la cultura, de todos los ciudadanos, propiciando una participación activa en las diferentes etapas de la vida para aportar a la consolidación de una sociedad que reconoce sus condiciones socioculturales, interactúa con otras culturas, capaz de usar y generar información y conocimiento para transformar su vida y su entorno con espíritu participativo y democrático.

(Vínculo o QR a Brochure y Línea de Tiempo)

(<https://bibliotecasmedellin.gov.co/conocenos/quienes-somos/>)

Actualmente el SBPM tiene a su cargo diez Parques Bibliotecas, doce Bibliotecas de Proximidad y tres Unidades especializadas: tres Makerspaces, la Casa de la Literatura San Germán, el Centro de Documentación Musical el Jordán y el Centro de Documentación para la Primera Infancia - Buen Comienzo.

3 El valor de las bibliotecas¹

En el 2019 el Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín (SBPM), con apoyo de Iberbibliotecas, emprende una investigación que posibilita estimar con cifras, conceptos y cualidades, qué tan importantes son las bibliotecas públicas para los ciudadanos de Medellín y, por tanto, encontrar las

¹ Apartes tomado de: Las Bibliotecas tienen Valor: Estudio de valor económico y social del Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín. Cartilla Ciudadana: <https://bibliotecasmedellin.gov.co/estudio-de-valor/2021/07/22/cartilla-a-la-ciudadania-las-bibliotecas-tienen-valor/>

razones por las cuales es necesario garantizar desde la inversión pública sus impactos y sostenibilidad en el tiempo.

Los resultados de este estudio recogen las valoraciones de 3.886 ciudadanos que sumaron su voz, ayudándonos a descubrir el valor económico y social que tienen las bibliotecas del Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín:

- **Relación Beneficio-Costo:** al analizar encontramos que el beneficio total percibido por la ciudadanía es aproximadamente 1,61 veces mayor a los costos de funcionamiento invertidos por el Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín durante el 2020; es decir, que los beneficios generados por las bibliotecas públicas a la ciudadanía superan en aproximadamente un 60% los gastos de inversión para su funcionamiento y operación.
- **Retorno Social:** a partir de este ejercicio, encontramos que el Retorno Social de la Inversión del Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín es de \$7,24 pesos, lo que significa que cuando la administración municipal invierte \$1.000 pesos en los servicios que ofrece el Sistema, los ciudadanos percibimos un retorno social de \$7.240 pesos. El indicador de retorno social del Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín es el más alto en comparación con otros estudios que utilizamos de referencia. En el caso de la Red de Bibliotecas Municipales de la provincia de Barcelona (España) se obtuvo un retorno de 2,25; y en las Bibliotecas de la comunidad Foral de Navarra (España) el retorno fue de 4,66.
- **Valor Económico:** encontramos que el 60% de los ciudadanos que respondieron la encuesta (1.180 personas) declararon estar dispuestos a efectuar un aporte voluntario anual para garantizar que la oferta de servicios y actividades del Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín se conserven y lleguen a un mayor número de habitantes; en promedio, los ciudadanos están dispuestos a contribuir con \$26.510 al año (\$7,59 USD). En Medellín encontramos que el 60% de los encuestados manifestó su voluntad a realizar una contribución monetaria por las Bibliotecas; mientras que en los casos de Barcelona (España) fueron el 53% y en Chile el 52% de los encuestados que declararon estar dispuestos a pagar por ellas. También encontramos que, al diferenciar usuarios y no usuarios, las cifras de disponibilidad a pagar son en promedio \$32.520 (9,31 USD) y \$874 (0,25 USD) respectivamente. En estos resultados, también Medellín obtiene cifras más altas en comparación con otros estudios de Iberoamérica en los que se aplicó este método para la valoración de bibliotecas públicas. Es importante aclarar que se trató de un ejercicio de valoración y que el SBPM se mantiene como un servicio público gratuito.

- **Impacto en el ámbito territorial:** encontramos que las bibliotecas públicas generan transformación urbana y una dinámica económica alrededor de ellas, con beneficios como generación de empleo, dinamización comercial de los territorios y el ahorro que implica el acceso libre a los servicios y programas.
- **Impacto en el ámbito colectivo:** encontramos que las bibliotecas públicas son un instrumento de intervención en el territorio, centros legítimos de transformación social y desarrollo local, y se configuran como espacios de encuentro comunitario.
- **Impacto en el ámbito individual:** encontramos que las bibliotecas públicas permiten el acceso democrático al conocimiento, el desarrollo personal y profesional, y generan condiciones propicias para la vivencia de experiencias de tranquilidad, paz y libertad.

De cara a **las rutas estratégicas 2022-2026**, los resultados positivos de esta investigación nos animan a continuar trabajando para que cada vez más ciudadanos se apropien y les den mayor importancia a las bibliotecas públicas, reconociendo sus impactos en el bienestar, la calidad de vida y en el empoderamiento individual y colectivo de la ciudadanía para enfrentar su vida cotidiana. Por otro lado, estos resultados nos retan a pensar en la sostenibilidad de largo plazo del SBPM y en garantizar la propuesta de valor, la financiación, los procesos y las capacidades para continuar siendo un referente en el país y en el mundo por nuestras contribuciones al desarrollo.

4 Puntos de partida para un nuevo viaje

4.1 Una mirada al entorno

El entorno es todo aquello nos rodea, eso que sucede por fuera del SBPM pero que de una u otra forma nos toca y, a veces,  nos. En esta sección recogemos las principales dinámicas o tendencias que identificamos impactan o impactarán nuestro quehacer bibliotecario en el próximo quinquenio. Algunas de estas dinámicas son propias del momento histórico que vivimos y nos invitan a entenderlas mejor e incorporar en nuestros planes elementos de adaptación. En otras, tenemos la oportunidad o la responsabilidad de incidir, potenciando sus impactos positivos o disminuyendo sus impactos adversos en nuestros ámbitos de actuación. Para fines de este documento hemos agrupado estas tendencias entre aquellas que se manifiestan en el entorno más amplio y aquellas que nos son más inmediatas, entendiendo que ambas categorías están íntimamente relacionadas.

4.1.1 Entorno global

El imperativo de las capacidades digitales. las tecnologías de información y comunicación (TIC) atraviesan múltiples dimensiones de la vida íntima y colectiva de las personas. Son un elemento esencial para la competitividad laboral, académica, para el ejercicio ciudadano, para la vida social, entre muchos otros. Las brechas para el acceso y la apropiación de TIC generan nuevas desigualdades de información, conocimiento que pueden tener implicaciones profundas en la sociedad, generando nuevas formas de pobreza, exclusión, irrelevancia, entre otros.

El imperativo del desarrollo sostenible: la Agenda 2030 así como la creciente evidencia de los límites planetarios con relación al clima, a la pérdida de biodiversidad, a la contaminación y en general a la capacidad de la tierra de sostener la vida humana en el planeta exigen que todos los países, las organizaciones y los individuos contribuyamos a viabilizar modelos de producción y consumo viables. Cada vez es mayor el sentido de urgencia frente a la necesidad de transformar la relación hombre-naturaleza, creando una economía que quepa en un sólo planeta y en la que **quepamos** todos los seres vivos.

Toma fuerza el rol de la cultura y la identidad para el desarrollo. más allá de los círculos culturales, se observa un creciente reconocimiento del rol de la cultura y la identidad para el desarrollo y el progreso humano. Esto tiene diferentes manifestaciones y matices. Sin entrar a hacer juicios de valor, observamos que las TIC han acercado a las personas a diversos elementos y dinámicas culturales; que se está valorando la cultura desde sus contribuciones a la economía (el consumo cultural, el valor de las creaciones, las economías del ocio); que la sociedad globalizada valora y se aferra a las identidades culturales, entre otros. Hay que reconocer que los cambios que requiere el mundo están atravesados por los comportamientos humanos, por su sentir y su identidad les dará a temas culturales un lugar central.

Desafíos para la financiación pública: el crecimiento de la población, las mayores demandas sociales, así como los desafíos de los sistemas fiscales y la corrupción, entre otros, generan grandes presiones sobre los recursos públicos. Los últimos años han visto una proliferación de modelos de financiación híbridos que promueven alianzas público-privadas. Así mismo, en los países de ingreso medio como Colombia, la cooperación internacional va siendo reemplazada por cooperación comercial, con la expectativa que las propias dinámicas internas generen los recursos para financiar objetivos de desarrollo.

4.1.2 Entorno cercano

A pesar de los esfuerzos, persisten brechas digitales profundas: en nuestro entorno cercano persisten brechas entre personas y comunidades que tienen acceso a las TIC y quienes no. Obstáculos de la conectividad, la brecha digital determinada por las capacidades que tienen las personas para usar y apropiarse de las TIC, de acuerdo con su nivel de alfabetización y los aspectos sociales, culturales y económicos, etc. A pesar de los esfuerzos tanto del gobierno nacional en los últimos años, incluso de la administración local, aún persiste un alto porcentaje de esta problemática, lo que pone de presente un reto para que las bibliotecas públicas no cesen en el esfuerzo de posibilitar acciones que contribuyan al cierre de la brecha digital, la disminución de barreras a los usos innovadores y la promoción de contenidos de interés público y de educación integral, fundamentados en la Ley 1978 de 2019.

Efectos sociales de la pandemia por Covid-19: diferentes estudios y centros de pensamiento confirman el aumento de la pobreza, la inseguridad alimentaria, el desempleo y la agudización de problemáticas asociadas a violencias de género y salud mental en la ciudad de Medellín. El informe de la veeduría ciudadana al Plan de Desarrollo de Medellín indica que 61 de cada 100 hogares reportaron pérdida de ingresos.

Los adolescentes y jóvenes buscan su lugar: más allá de los desafíos relacionados con asuntos como la identidad, la autoimagen, la independencia o las preocupaciones frente al futuro, que son propios del ciclo de vida que atraviesan los adolescentes y jóvenes, percibimos que en la ciudad estamos atravesando un momento particular que exige acompañar, cuidar y motivar a las y los adolescentes y jóvenes de Medellín en proyectos de vida significativos. Cifras de deserción escolar, desempleo juvenil, diferentes formas de violencias, embarazos no deseados, entre muchas otras, dan cuenta de los retos que viven algunos jóvenes. Al mismo tiempo, los liderazgos sociales, comunitarios, emprendedores, políticos, entre otros, que asumen los y las adolescentes y jóvenes dan cuenta de su interés y potencial transformador.

Desafíos de inclusión de población desplazada y migrante: Colombia continúa siendo uno de los principales países del mundo con mayor desplazamiento interno. Situaciones de violencia, la búsqueda de nuevas oportunidades económicas o las necesidades e intereses de nuevas generaciones, llevan a las personas a establecerse en nuevos lugares, principalmente los centros urbanos. Así mismo, en la ciudad vivimos la migración de ciudadanos de Venezuela que buscan salvaguardar su integridad y encontrar nuevas opciones de futuro. Estas dinámicas generan presión sobre diferentes instituciones y mecanismos de protección social y, más allá de la atención, exigen encontrar caminos de inclusión social, laboral, económica para estos habitantes.

Las bibliotecas como centros culturales: **actualmente** se enfatiza en el papel que desempeñan las bibliotecas como centros culturales, que **proporcionan** herramientas propias para interpretar de manera autónoma el entorno social y permiten el acceso a diferentes servicios institucionales, y además de ello, la satisfacción de ciertas necesidades como la socialización, la participación ciudadana y el intercambio cultural (Jaramillo, “Políticas públicas”; Arranz). Estas adquieren valor a partir del respaldo y apropiación que hagan las comunidades de ellas, especialmente cuando logran que este espacio público genere valor y estimule la cultura y el conocimiento.

Los impactos locales del turismo: la ciudad de Medellín tiene una apuesta importante por dinamizar el turismo. Esta proyección de ciudad tiene el potencial de generar impactos positivos o negativos desde lo económico, lo social, lo ambiental. Es por esto que hay una enorme responsabilidad desde todas las instituciones de crear las condiciones y la cultura para un turismo que crea valor para todos. Las bibliotecas como parte de la transformación urbana no sólo hacen parte de los entornos de la ciudad, sino que son en sí mismas lugares turísticos.

4.2 Evaluación Plan Estratégico 2014-2018

El proceso para construir las **rutas estratégicas** 2022-2026 comenzó con la evaluación interna del Plan Estratégico 2014-2018 “Bibliotecas que conectan territorios, para contribuir con el desarrollo ciudadano”. A través de esta evaluación nos propusimos visitar y aprender del camino recorrido para nutrir futuros procesos de planeación y evaluación. A continuación, presentamos nuestros principales hallazgos:

Aspectos positivos que resultaron del Plan 2014-2018

- Fue un acierto definir la propuesta de valor del SBPM para dar un propósito estratégico de articulación territorial a todas las acciones emprendidas.
- El plan estratégico permitió la proyección del Sistema para el trabajo articulado con organizaciones públicas, privadas, sociales, académicas y comunitarias, lo cual ha permitido **abordar** y generar lineamientos para cumplir con la propuesta de valor desde una mirada y liderazgo estratégico, propiciando espacios para la investigación, el desarrollo de nuevos servicios y actividades acordes con las realidades comunitarias y territoriales.
- Las unidades de información reconocen que el plan estratégico les permite leer, reconocer y trabajar de forma articulada en el territorio, no solo entre las mismas unidades, si no con los diferentes actores públicos, privados y/o comunitarios.

- Facilitó la conexión de territorios para el desarrollo de la ciudadanía y movilizar el cambio a través de la gestión del equipo humano de cada unidad de información.
- Propició espacios en los que los equipos de trabajo avanzaron en la conceptualización, la definición de procedimientos, proyectos y acciones, lo cual permitió la reflexión, el debate y la articulación entre las unidades de la información, los aliados y la comunidad, generando una construcción participativa e incluyente.
- Fortaleció la cualificación del equipo humano, a través de la implementación de perfiles interdisciplinarios y especializados que enriquecen los procesos, facilitan la innovación y conducen al cumplimiento de las acciones planeadas.
- Se dio el reconocimiento del plan estratégico en todos los niveles del Sistema y se acogió como una herramienta válida en los procesos de planeación.

Desafíos que se mantienen y que deberían considerarse en la planeación futura

- **Mayor cercanía con la ciudadanía:** la planeación debe permitir al SBPM generar una mediación entre los enfoques de desarrollo institucionales y las perspectivas de la ciudadanía.
- **Enfoques de sostenibilidad:** la sostenibilidad es un enfoque que siempre será necesario en aras de garantizar y brindar a los ciudadanos las ofertas culturales y de acceso a la información, a la lectura, la cultura digital y la formación, dentro del marco normativo. En este plan la gestión sostenible de los procesos se convierte en el enfoque que le permitirá al Sistema abordar de forma consciente sus retos a mediano y largo plazo.
- **Métrica para el seguimiento:** contar con una batería de indicadores que le permita al Sistema hacer el seguimiento y mediciones de corto, mediano y largo plazo en un periodo de cinco años.
- **Simplificación:** simplificar el lenguaje de planeación estratégica, de manera que los enfoques de desarrollo personal, comunitario, territorial y global, puedan articularse con el quehacer de la Biblioteca Pública y se materialice en los planes operativos, involucrando de forma orgánica, servicios y actividades que reflejen los aportes del SPBM en estos tipos de desarrollo.
- **Horizontes realistas:** el alcance que tiene el accionar del Sistema debe permitirle “soñar con los pies en la tierra”, ya que se evidencia que pensar en un plan estratégico a 5 años genera emociones acerca del futuro deseado. Lo anterior implica tener presente el interrogante: ¿La biblioteca pública puede

dar respuesta a esa necesidad a nivel personal, territorial y global? como punto de partida para la incorporación de metas a largo, mediano y corto plazo.

- **Apropiación por parte de los equipos:** la apropiación del Plan Estratégico por parte de todo el equipo humano del Sistema es un reto constante, por ello deben generarse diferentes mecanismos que faciliten la comprensión y aplicación del mismo en todos los integrantes del equipo de trabajo.

4.3 Consolidación de Plan 2021

Una vez finalizada la evaluación del Plan Estratégico 2014-2018, empezamos hacia finales de 2019 un nuevo ciclo de planeación. Este ejercicio convocó a las diferentes unidades de información, a expertos sectoriales y a otros grupos de interés del SBPM, generando información valiosa para el proceso. Sin embargo, la pandemia del COVID-19 alteró todo el escenario, generando una enorme presión de adaptación acelerada para dar continuidad a la prestación de los servicios bibliotecarios en la ciudad. Durante el 2020 y el 2021 hemos operado bajo planes de contingencia, volcando todos nuestros recursos a abrazar la ciudad y estar presentes ahí, en un momento difícil desde múltiples puntos de vista.

En el último semestre de 2021 emprendimos de nuevo el proyecto de consolidar el norte estratégico 2022-2026. Hemos aprendido que, en un mundo que se transforma a una velocidad vertiginosa, la planeación estratégica objetiva, rígida, lineal es una ilusión. La pandemia del COVID-19 nos mostró que las organizaciones y los programas estamos llamados a desarrollar capacidades y procesos que nos permitan adaptarnos rápidamente a entornos cambiantes, que planeemos, sí, pero sobre todo que estemos listos para hacer ajustes e incluso tomar nuevos caminos, honrando siempre nuestro propósito esencial.

Retomando lo anterior, para consolidar este documento revisitamos las dinámicas y tendencias que observamos hoy en el entorno. Luego empezamos un trabajo de conversación profunda sobre nuestro Marco de actuación (visión, misión, propósito) y nuestra teoría de cambio, siempre pivotando en torno a dos preguntas centrales: **¿Para qué hacemos lo que hacemos?** y **¿Qué cambia en la vida de las personas cuando se cruzan con nosotros?** Esto nos permitió encontrar **siete rutas misionales** que debemos transitar para incidir en las transformaciones individuales y colectivas que queremos ayudar a catalizar. Para cada una identificamos además posibles **rutas tácticas**. Estas seguramente sufrirán transformaciones a lo largo del camino, pero nos permiten darle un alcance realista y una dirección compartida a cada **ruta misional**.

Una vez identificadas **las rutas misionales y tácticas**, tomamos distancia y nos preguntamos por las **rutas de soporte** que se requieren para soportar el trabajo misional, es decir, los **imperativos financieros**, de **procesos** y de **capacidades** que debemos lograr para emprender con mayor confianza y seguridad esas siete rutas. Finalmente exploramos la **estructura** o las formas para organizarnos para el trabajo. La estructura es vital para **las rutas de soporte** y tiene un lugar importante en el éxito del viaje. Luego definimos **indicadores y metas** tanto para las rutas misionales como para las de soporte. Esto nos permitirá hacer seguimiento a la estrategia y tener insumos para saber cómo vamos y qué cambios debemos hacer en la marcha. Esta sección también nos propone un ciclo de gestión de la estrategia, de manera que la revisemos de manera periódica. Finalmente identificamos algunos elementos de la **cultura de servicio** que debemos fortalecer y desplegar para darle coherencia a todo el modelo. Esta etapa de consolidación se hizo de la mano con el **comité técnico**.



Es así que el foco de este ejercicio de planeación ha sido la identificación de los caminos o rutas estratégicas que estamos llamados como SBPM a emprender en los próximos cinco años. Una ruta traza un camino de viaje. Visualizarla, nos permite reconocer a dónde aspiramos llegar, el camino que nos proponemos recorrer y los hitos más importantes que nos dirán que estamos avanzando en esa dirección. Esto nos da un sentido compartido del viaje, de dirección, de referentes y nos permite anticiparnos para aprovechar al máximo el tiempo, la experiencia y anticiparnos a posibles contratiempos. No obstante, somos conscientes que definimos esta ruta sabiendo que, con certeza,

Comentado [PdcSdBpdm1]: Hasta acá llegue yo.

tendremos que hacer ajustes en la marcha. Se dice que se viaja tres veces: cuando se sueña, cuando se prepara el viaje y cuando se realiza.

5 Visión, misión, propósito

Nuestra visión es una expresión de **la sociedad con la que soñamos** y que queremos ayudar a construir. Para manifestarse, esta visión necesita que muchos sectores, entidades e individuos sumemos esfuerzos y trabajemos para materializarla.

“Soñamos con una sociedad en la que se garantizan derechos culturales; una sociedad que lee, escribe, conversa y crea. Donde todas las personas cuentan con información, conocimiento, tecnologías y experiencias socioculturales para llevar vidas auténticas que reconocen el valor propio, del otro y del medio ambiente”.

Esta visión audaz nos recuerda hacia dónde queremos avanzar y nos permite preguntarnos ¿De qué maneras contribuimos como SBPM en la búsqueda de esa visión? ¿Cuál es nuestro granito de arena? ¿Qué hacemos? Es así como planteamos nuestra **misión**, esa razón de ser bibliotecaria:

“Promover el libre acceso, la apropiación, la circulación y la creación de información, conocimiento y de manifestaciones culturales que enaltecen la vida y la participación ciudadana”.

Por último, nos preguntamos para qué hacemos lo que hacemos, qué es eso tangible, concreto, compartido que nos inspira a cada una de las personas que hacemos parte del SBPM a levantarnos, a crear ofertas y experiencias bibliotecarias significativas para las personas. Este **propósito** esencial nos conecta con nuestra capacidad transformadora y nos recuerda que cada vida que tocamos llena de sentido nuestra existencia.

“Cada mañana nos levantamos a cultivar el interés de las personas por hacerse preguntas y utilizar información y conocimiento para activar soluciones desde la creatividad y la construcción colectiva”.

6 Nuestra teoría de cambio

La teoría de cambio es una herramienta de planificación y evaluación de intervenciones sociales. Representa de manera visual cómo funciona un programa o una intervención, enfocándose en las

relaciones entre las estrategias, los resultados y los cambios deseados. La teoría de cambio del SBPM se construye evidenciando el puente entre la misión y la visión. Esto permite plantear unas hipótesis de cambio social, es decir, cómo lo que hacemos genera transformaciones en nuestras audiencias.

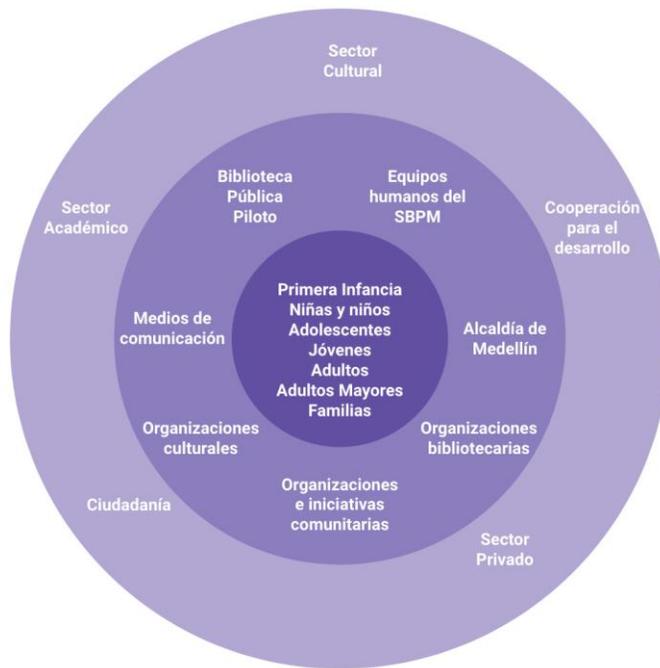


Comentado [PdcSdBpM2]: Sí en el SBPM

7 Nuestros grupos de interés

Los grupos de interés son aquellos grupos sociales que impactamos con nuestro trabajo y que, a su vez, impactan nuestro quehacer bibliotecario. Dado que hacemos parte de un entramado complejo de actores, los hemos representado en tres círculos concéntricos que reflejan tres niveles de interacción. En el **centro** están nuestras principales audiencias, los habitantes de la ciudad de Medellín. Categorizarlos por grupos etarios nos permite enfocarnos en las necesidades, expectativas y sueños en las diferentes etapas del ciclo de vida. Si bien la empatía es vital en todos los niveles de interacción, en esta cobra especial relevancia, pues de nuestro nivel de comprensión, conexión y diálogo territorial depende la pertinencia de nuestras ofertas bibliotecarias. En el **segundo círculo** incluimos aquellos actores con quienes colaboramos de manera directa para el cumplimiento de nuestra misión. Son actores con quienes debemos asegurar una comunicación fluida, la

construcción de confianza y la generación de valor compartido. Finalmente, en un **tercer círculo** están sectores que se relacionan de diferentes maneras con el sector bibliotecario. Frente a estos actores, nuestro desafío es conocerlos mejor y acercarlos al proyecto bibliotecario de la ciudad.



A través de un ejercicio de empatía que denominamos “Mapa de dolores”, el equipo que trabajó en estas rutas misionales hizo el ejercicio de ponerse en los zapatos de nuestros usuarios para conectarse con sus principales desafíos y preocupaciones. Este ejercicio se complementa además con trabajo individual de cada unidad de información en la que se plasmaron las necesidades e intereses percibidos en cada territorio en las diferentes etapas de la vida. Ambos ejercicios se complementan, y, aunque no son ejercicios rigurosos de diálogo y relacionamiento, **nos dan luces frente al tipo de ofertas y experiencias que debemos desarrollar, siempre partiendo de deseos, necesidades y expectativas de las audiencias.**

A lo largo de este quinquenio, nos hemos propuesto mejorar las herramientas y procesos que nos ayudan a leer y conectarnos mejor con las personas e iniciativas en los diferentes territorios. Esto

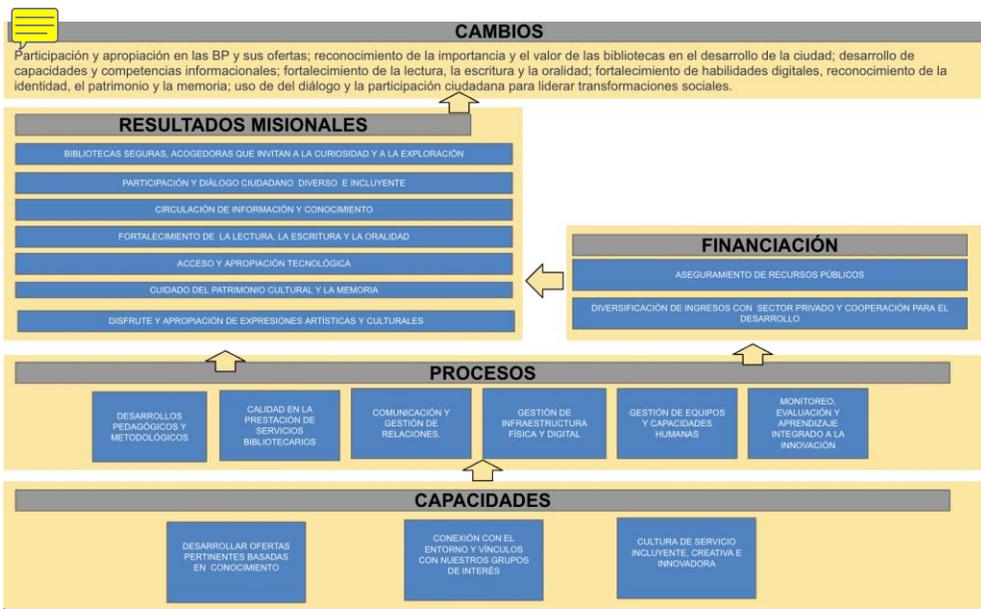
nos permitirá evolucionar estos ejercicios de empatía y de lectura a ejercicios de diálogo y co-creación, de manera que sean finalmente las voces de las propias personas las que orienten nuestros desarrollos bibliotecarios.

Primera infancia	Observamos que la primera infancia necesita entornos adecuados para su desarrollo integral, necesita oportunidades de recreación y acercamiento al mundo y que las personas a su alrededor entiendan su manera particular de leer.
Niñas y niños	En general percibimos que las niñas y niños de nuestra ciudad necesitan sentirse acompañados. Aquellos que están desarrollándose en contextos de vulnerabilidad enfrentan retos asociados a la calidad de su educación, nutrición y con frecuencia asumen responsabilidades (tareas o cargas emocionales) que no corresponden con su edad. Igual que la primera infancia, requieren oportunidades de recreación y acercamiento al mundo.
Adolescentes	Además de los desafíos propios de estar transitando un momento de acelerado desarrollo cerebral y neurológico, vemos que los adolescentes se sienten solos y etiquetados. Son vulnerables frente a desafíos de salud mental, autoconcepto y necesidad de pertenencia en un contexto en el que las nuevas dinámicas digitales crean conexiones emocionales que no siempre son reales. Finalmente percibimos que los adolescentes tienen muchas preguntas sobre la vida, la identidad y no siempre encuentran medios para acercarse sanamente a estas preguntas.
Jóvenes	Hemos observado que las y los jóvenes con frecuencia están en una situación de dependencia financiera y emocional de sus padres y familias que les genera preocupación. Así mismo están queriendo alinear sus intereses con ofertas laborales y académicas. Les preocupa el futuro y que las personas asuman que no quieren comprometerse con nada o que no quieren trabajar. Los mueven diferentes causas sociales, tanto locales como globales y quieren hacer “algo”, aunque a veces sienten que les sobra ánimo, pero les faltan herramientas y recursos.
Adultos	Observamos que los adultos sienten presión por producir y proveer para sus familias. En la pandemia muchos se sienten presionados a regresar a modos de supervivencia, de vivir al día. Tienen incertidumbre frente al futuro, miedo de perder lo que han logrado. Están también en un momento en que tienen más conciencia sobre su sentido de vida y su capacidad para transformarla. En general están cansados y con poco tiempo.
Adultos mayores	Sentimos que a los adultos mayores les duele la soledad, la normalización de la enfermedad y el dolor, la falta de escucha, sentir que la sociedad los percibe obsoletos y que todo a su alrededor se desenvuelve a una velocidad diferente a la de su propio momento del ciclo vital. En nuestro medio se manifiesta con frecuencia una falta de autonomía para esta población, su infantilización y falta

	de oportunidades de aprendizaje propias de su ciclo vital. En algunos casos son responsables del cuidado y manutención de nietos y bisnietos.
Familias	Percibimos que las familias enfrentan hoy grandes presiones relacionadas con la educación y el futuro de los hijos. Ante tanta información sobre crianza y desarrollo, los padres, madres y cuidadores, generan expectativas y demandas que resultan en una sobrecarga del cuidado. Así mismo, las familias necesitan tiempo y lugar para la recreación y el fortalecimiento de sus lazos de afecto y confianza.

8 Mapa estratégico

El mapa estratégico traza un camino entre las capacidades, los procesos, la financiación y los resultados misionales, evidenciando la coherencia entre las rutas de soporte y las misionales.



Comentado [PdcSdBpM3]: BP= Bibliotecas Públicas

9 Rutas Misionales

Para los próximos 5 años hemos identificado 7 rutas misionales en las que enfocaremos todos los esfuerzos del SBPM:

Ruta 1: Bibliotecas que acogen e invitan a la curiosidad

Las Bibliotecas Públicas y sus ofertas son espacios seguros, acogedores que invitan a todas las personas a la curiosidad y la exploración.

Hacer de los espacios del SBPM lugares acogedores, seguros, que invitan a la curiosidad requiere trabajar simultáneamente varios aspectos de la experiencia presencial y digital bibliotecaria en el territorio. Todas las Rutas contribuyen a este objetivo, por lo que podemos decir que la Ruta 1 es una ruta integradora. Sus resultados reflejan que estamos logrando altos niveles de participación, atrayendo personas diversas, aprovechando la infraestructura existente, entre otros. En cuanto a los enfoques tácticos, la Ruta 1 se concentra en el cuidado y el desarrollo de la infraestructura física y digital que soporta la oferta bibliotecaria y genera las condiciones básicas para la participación y la inclusión (Rutas 2-7). La prioridad en este quinquenio está en el cumplimiento de los requerimientos normativos de seguridad, accesibilidad y confort. Para cerrar brechas en términos de infraestructura se requiere lograr mayores niveles de inversión pública, tener financiación adecuada para el mantenimiento preventivo y continuar promoviendo el buen uso y apropiación ciudadana del SBPM. Así mismo nos proponemos acelerar la apropiación digital en ofertas, experiencias y procesos bibliotecarios.

Rutas Táctica	Hitos Año 1	Hitos Años 2-3	Hitos Años 4-5
Cerrar brechas de infraestructura física.	Se cuenta con un diagnóstico de cierre de brechas de obligaciones normativas y requerimientos básicos de seguridad, accesibilidad y confort.	Se ha establecido y activado un plan de cierre de brechas y de mantenimiento preventivo con asignación de presupuesto anual.	Se han cerrado brechas relacionadas con normas de seguridad (anclajes) en todas las Unidades de Información (UI)
Fortalecer la infraestructura digital, de inclusión y de confort a través de alianzas con el sector privado.	Se ha mapeado y evaluado la viabilidad técnica y relacional de generar alianzas privadas.	Se han diseñado modelos o pilotos de involucramiento de actores privados en UI de acuerdo con planes	Se han vinculado actores privados al desarrollo de las UI visibilizando las contribuciones del SBPM y de actores

Rutas Táctica	Hitos Año 1	Hitos Años 2-3	Hitos Años 4-5
		de cierre de brechas.	privados al desarrollo de la ciudad.
Acelerar la apropiación digital en ofertas, experiencias y cultura de servicio del SBPM.	Los canales, las UI de información y los equipos de soporte identifican y priorizan las oportunidades de mejorar sus ofertas y procesos apalancados en TIC.	Todos los canales y UI han empezado a integrar elementos de cultura digital en diferentes ofertas y experiencias bibliotecarias.	Las TIC forman parte de los procesos y las experiencias bibliotecarias del SBPM.
Integrar de manera estratégica las ofertas y experiencias de Unidades de información Especializadas	El SBPM crea rutas de integración de las UI Especializadas a su modelo de funcionamiento de forma estratégica con las bibliotecas públicas	Las UI Especializadas orientan y se nutren de los procesos de las bibliotecas públicas del SBPM	El SBPM brinda servicios bibliotecarios y especializados de manera integral para la ciudadanía
Mantener el cuidado y la apropiación ciudadana de las UI y demás espacios del SBPM	Se han implementado acciones de comunicación y diálogo tendientes a la apropiación ciudadana.	Se han implementado acciones de comunicación y diálogo tendientes a la apropiación ciudadana.	Se han implementado acciones de comunicación y diálogo tendientes a la apropiación ciudadana.

Indicadores de seguimiento a la Ruta 1:

Los indicadores para la Ruta 1 se enfocarán en observar las variaciones en la participación en las diferentes ofertas bibliotecarias, profundizando miradas por grupos etarios y sociales. Así mismo evaluará los niveles de aforo en los diferentes espacios físicos y virtuales. Esta ruta depende también del logro de los objetivos de soporte relacionados con la gestión de infraestructura física y digital, donde evaluamos los niveles de cumplimiento de requerimientos de ley, los avances del mantenimiento preventivo y hacemos seguimiento al déficit presupuestal en infraestructura. En la sección de **Seguimiento e indicadores** está la batería completa de indicadores del Mapa estratégico.

Ruta 2: Participación y diálogo ciudadano



Dinamizamos espacios para la conversación y participación ciudadana diversa e incluyente.

En este quinquenio continuaremos dinamizando espacios para la conversación y la participación

ciudadana diversa e incluyente. Las Bibliotecas Públicas estamos llamadas a ser lugares de encuentro, de reflexión y de construcción de sociedad. Es a través de la participación ciudadana que se construye y fortalece la democracia. Sin embargo, la participación efectiva requiere reconocer al otro, es decir, desarrollar empatía frente a las diferencias y diversidades propias del territorio. Requiere además desarrollar músculos de liderazgo y conocer las herramientas y mecanismos existentes para proponer y construir con otros. Es así como las rutas tácticas para este quinquenio se enfocan en generar capacidades para una participación efectiva.

Rutas Táctica	Hitos Año 1	Hitos Años 2-3	Hitos Años 4-5
Promover un creciente liderazgo y apropiación local de los espacios de diálogo.	Las UI proponen temáticas de interés local para los espacios de diálogo y participación.	Las UI cuentan con mecanismos para definir temáticas en coordinación con actores locales.	Todas las UI identifican y promueve que actores territoriales lideren proactivamente espacios y procesos de diálogo ciudadano.
Incentivar la participación de públicos diversos.	Las UI cuentan con estrategias para atraer públicos diversos a los espacios de diálogo y participación.	Crece la participación efectiva de usuarios diversos en espacios de diálogo y de participación.	Las UI promueven y visibilizan espacios de diálogo en los que convergen edades, estilos de vida, visiones del mundo, entre otros.
Desarrollar capacidades para la participación ciudadana.	Divulgamos herramientas y mecanismos existentes de participación política y ciudadana, presentes en lo digital y lo analógico, con aportes de aliados.	Además de divulgar herramientas y mecanismos, establecemos y/o acompañamos grupos piloto de aprendizaje en torno a la participación ciudadana.	Sistematizamos los aprendizajes de acciones de divulgación y de los grupos piloto de participación, para transferir estos aprendizajes a la oferta de las UI.
Brindar asesoría metodológica a procesos sociales y de participación a través de los Makerspaces.	Los Makers se han proyectado como lugares para la consolidación del relacionamiento territorial, para llevar a cabo los proyectos alineados con las necesidades de actores locales.	Los Makers han generado oportunidades de y ambientes de aprendizaje y cocreación de conocimiento, que potencian capacidades para la creatividad y la innovación abierta en las comunidades.	Se prototipan soluciones relacionadas con procesos sociales y de participación ciudadana a través de los Makers y estrategias TIC. Se ha construido desde la puesta en marcha de pilotos un portafolio

			metodológico que apoya procesos sociales desde los Makerspaces.
--	--	--	---

Indicadores de seguimiento a la Ruta 2:

Los indicadores para la Ruta 2 se enfocarán en evaluar los niveles de participación en los espacios de diálogo por grupos sociales, el liderazgo y la apropiación ciudadana en la definición de agendas temáticas y el conocimiento de diferentes herramientas y mecanismos de participación. En la sección de ***Seguimiento e indicadores*** está la batería completa de indicadores del Mapa estratégico.

Ruta 3: Circulación de información y conocimiento

Promovemos la circulación de información y conocimiento con enfoques diferenciales.

Hace parte de la esencia de las bibliotecas acoger, cuidar y disponer información en diferentes formatos. Sin embargo, estas fuentes de información realmente cobran vida y sentido cuando se utilizan. En el próximo quinquenio los esfuerzos estarán en incentivar la circulación de información y conocimiento, fortaleciendo las capacidades informacionales tanto dentro del SBPM como de los usuarios para que se saque provecho de la información que existe; en las alianzas entre el SBPM y otras bibliotecas para hacer cada vez más accesible un gran catálogo de ciudad. En cuanto al fortalecimiento de colecciones, los esfuerzos se centrarán en fortalecer información técnica/científica y para la primera infancia.

Rutas Táctica	Hitos Año 1	Hitos Años 2-3	Hitos Años 4-5
Dinamizar la circulación de información en alianza con otros.	Se fortalecen las estrategias para la dinamización y acceso ciudadano a diversas fuentes y soportes de información.	En alianza con otros actores del ecosistema se ha ampliado el alcance de “libros sin fronteras” y el fortalecer catálogo de ciudad.	El catálogo de ciudad se fortalece con la participación de nuevos aliados.
Mantener procesos existentes de formación en competencias	Se consolidan las rutas metodológicas de los procesos de	El equipo de bibliotecas del SBPM se ha	EL SBPM cuenta con procesos formativos para el desarrollo de

Rutas Táctica	Hitos Año 1	Hitos Años 2-3	Hitos Años 4-5
informacionales.	Alfabetización de informacional para el SBPM	apropiado de las metodologías de ALFIN	competencias informacionales, dirigido a diversos públicos.
Fortalecer colecciones y fuentes documentales.	Se mantiene la disposición de información existente en diferentes formatos para que las ciudadanías estén informadas.	Se han fortalecido las fuentes documentales disponibles en UI a través de diversificación temática (técnico/científico) y accesibilidad.	Se logra la financiación para suscribir bases de datos y publicaciones periódicas especializadas para atender requerimientos específicos de los centros de documentación.
Fortalecer uso y circulación de oferta dirigida a primera infancia.	El Centro de Documentación en Primera Infancia genera relaciones para el intercambio y circulación de información orientada a la primera infancia.	Diferentes actores internos y públicos reconocen en el Centro de Documentación de Primera Infancia un órgano de consulta e intercambio de experiencias.	La primera infancia cuenta con espacios ambientados para el servicio y con oferta que responde a sus necesidades y expectativas.

Indicadores de seguimiento a la Ruta 3:

Los indicadores para la Ruta 3 se enfocarán en evaluar las variaciones en el consumo de diferentes tipos de materiales disponibles, buscando entender las dinámicas de consumo de información y conocimiento por grupos etéreos y por grupos sociales. Así mismo evaluar el alcance de las actividades de formación, indagar por niveles de autonomía que se derivan de estos y evaluar los resultados del Catálogo de Ciudad. El proceso de prestación de servicios bibliotecarios, que evalúa la calidad de las colecciones y los niveles de satisfacción de usuarios, soportan también la Ruta 3. En la sección de *Seguimiento e indicadores* está la batería completa de indicadores del Mapa estratégico.

Ruta 4: Fortalecimiento de la lectura, la escritura y la oralidad

Impulsamos la conexión individual y colectiva con la lectura, la oralidad y la escritura.

El valor de leer, escribir y conversar teje sociedad. Si bien Medellín es una ciudad lectora cuando se compara con otras del país y la región, es imperativo continuar con todos los esfuerzos para robustecer no sólo la lectura, sino también la escritura y la oralidad como formas esenciales de relacionamiento con el propio ser, con los demás y con el mundo. El rol del SBPM se centra en cultivar una estrecha relación de las personas con la lectura, la escritura y la oralidad, complementando los esfuerzos del sector educativo y de otros que asumen la función central de la alfabetización y comprensión lectora. En el próximo quinquenio nos esforzaremos por generar condiciones para tener una mayor participación diversa e incluyente. En cuanto a grupos etarios y poblacionales, pondremos especial énfasis en la primera infancia donde tenemos oportunidad de diversificar ofertas.

Rutas Táctica	Hitos Año 1	Hitos Años 2-3	Hitos Años 4-5
Fortalecer la lectura en primera infancia a través de una estrategia familiar	Se ha incentivado la participación familiar en las actividades de lectura y se han implementado actividades en jardines infantiles como una actividad que acompaña y comparte estrategias de lectura con formadores, mediadores, padres y cuidadores	Pasitos lectores se ha configurado como un espacio 100% de lectura familiar. Se han establecido procesos de formación a mediadores de primera infancia.	Se consolidan grupos de lectura familiar desde la gestación hasta los 6 años y en algunas UI se avanza hacia establecer grupos 0-2 y 3-6. Las intervenciones en primera infancia se han fortalecido en la mediación lectora, los espacios y las colecciones.
Fortalecer los enfoques diferenciales en las ofertas de lectura.	El SBPM identifica y prioriza los enfoques diferenciales que debe integrar a sus metodologías de trabajo y oferta programática.	Las UI generan una oferta programática que incluye los enfoques diferenciales priorizados	Se han implementado pilotos para profundizar enfoques de diversidad y se experimentan metodologías con diferentes grupos poblacionales.
Nutrir etapas tempranas en la formación de escritores.	Fortalecer los procesos editoriales, la publicación anual de Letras al ruedo y el Encuentro de Talleres de Escritura en articulación con los Eventos del Libro y El Plan Ciudadano de	La Casa de la Literatura se presenta como la orientadora de la estrategia de formación de escritores Se ha trazado un plan de acción para aquellas UI que no cuentan con	Todas las UI cuentan con talleres de escritura creativa y están promoviendo la creación literaria y la formación de escritores. La Casa de la Literatura

Rutas Táctica	Hitos Año 1	Hitos Años 2-3	Hitos Años 4-5
	Lectura, Escritura y Oralidad.	talleres de escritura creativa.	es reconocida como un espacio que apoya e impulsa la creación literaria
Integración transversal de lecturas transmedia	Se han identificado oportunidades concretas para integrar lectura transmedia en la oferta de los diferentes canales.	Los diferentes canales se apropian de las potencialidades de la lectura transmedia.	Los diferentes canales han incorporado estrategias transmedia a sus ofertas.
Consolidar la oferta para la población privada de la libertad	Se ha materializado el convenio de colaboración con el INPEC (uno solo) que incluye acciones en los tres centros penitenciarios de Medellín a través del programa Arte para la libertad.	Se ha consolidado el modelo de intervención para la población privada de la libertad.	Se sistematizan los aprendizajes y se consolidan guías metodológicas para la transferencia.

Indicadores de seguimiento a la Ruta 4:

Los indicadores para la Ruta 4 se enfocarán en evaluar la participación en los diferentes programas por grupos etarios y poblacionales y en entender mejor las dinámicas de participación en talleres de lectura y escritura. En la sección de ***Seguimiento e indicadores*** está la **batería completa de indicadores del Mapa estratégico.**

Ruta 5: Acceso y apropiación tecnológica

Propiciamos el acceso y la apropiación de la tecnología, contribuyendo al cierre de brechas digitales.

El mundo digital está cada vez más presente en la vida cotidiana, académica, laboral y de recreación y participación de las personas. Atraviesa todas las esferas de la vida, generando una infinidad de

nuevas posibilidades y conexiones que requieren ser entendidas y aprovechadas. El SBPM tiene un canal de servicios de Cultura Digital que lidera procesos de alfabetización, formación, experimentación y apropiación tecnológica. El próximo quinquenio continuaremos cerrando brechas en cultura digital y nos enfocaremos en irrigar y aprovechar las TIC para mejorar ofertas y experiencias bibliotecarias en todos los canales y UI. Las bibliotecas públicas están llamadas a ser actor que soporta las estrategias de transformación digital incluyendo iniciativas como el Valle del Software, la Biblioteca Digital, entre otras. El SBPM aporta en este objetivo de ciudad cultivando la curiosidad, la exploración y la apropiación tecnológica a lo largo del ciclo de la vida de las personas y dinamizando la construcción de soluciones a problemas colectivos desde la co-creación. Este enfoque de primer eslabón y de soluciones de código abierto, nos permite crear sinergias con otras iniciativas. Sentirse cómodo, acercarse de maneras reflexivas y curiosas al mundo digital es indispensable para que las personas puedan apropiarse efectivamente de las capacidades digitales que buscan transformar la vocación económica de la ciudad en el marco de la cuarta revolución industrial.

Rutas Táctica	Hitos Año 1	Hitos Años 2-3	Hitos Años 4-5
Apropiar la experimentación tecnológica en los diferentes canales y UI.	El equipo humano del SBPM comprende la experimentación tecnológica como un proceso de exploración para llevar a cabo proyectos diversos.	La oferta de las UI incorpora la experimentación tecnológica como metodología para su oferta desde los diversos canales del servicio.	El SBPM cuenta con metodologías de experimentación tecnológica que integran campos como las artes, la literatura, ciencias exactas y humanidades permitiendo nuevas formas de ver, indagar y hacer.
Sostener procesos formativos en TIC orientados a la apropiación y uso cotidiano.	Se ha diversificado la formación en TIC, más allá de la alfabetización digital, para abarcar el desarrollo de otras competencias necesarias frente a las nuevas tecnologías.	Se da continuidad a los espacios de formación que permiten la integración de las personas al uso cotidiano o al conocimiento de nuevas herramientas tecnológicas, según sus necesidades	Se han establecido procesos formativos orientados al desarrollo de competencias informacionales y en TIC con distinción etaria y enfoques diferenciales.
Proponer diálogos asociados a la transformación digital.	Se han definido problemáticas e intereses actuales, más allá de la seguridad en la	Se han generado espacios de diálogo con respecto a la transformación en	Se generan diálogos intergeneracionales, para poner en conversación las

Rutas Táctica	Hitos Año 1	Hitos Años 2-3	Hitos Años 4-5
	web, que sean de importancia para reflexionar y tomar acción frente a las ventajas y consecuencias del uso de las nuevas tecnologías.	términos de ventajas, nuevas oportunidades o problemáticas que supone en la vida de las personas, en las dinámicas sociales y culturales, la llegada de nuevas tecnologías.	perspectivas de las nuevas y viejas dinámicas de socialización, estilos de vida, entre otros, para quebrar con el prejuicio como punto de partida para la opinión e incluso para la preocupación.
Integrar TIC a ofertas de co-creación.	Los equipos de cultura digital conocen y comparten conocimiento relacionado con metodologías de co-creación (i.e. Design Thinking, Art Thinking y experimentación basada en STEM).	Se han fortalecido las ofertas y ambientes de aprendizaje y co-creación basadas en TICS. Los equipos de cultura digital están empoderados como facilitadores metodológicos y de innovación social al servicio de procesos e iniciativas locales.	Los equipos de cultura digital facilitan procesos metodológicos y de innovación social para procesos e iniciativas locales.
Incorporar el Concepto de Bibliolabs	Se han consolidado las líneas de trabajo de los Makerspaces y la forma en que se integran a las acciones y ofertas.	Las UI del SBPM comprenden el concepto Bibliolabs y se apropian de los Makerspaces para fortalecer su oferta programática	Se logra participación más incluyente y diversa dentro del desarrollo de Soluciones Maker, para la fabricación de prototipos y herramientas asociadas a intereses propios de las comunidades.

Indicadores de seguimiento a la Ruta 5:

Los indicadores para la Ruta 5 se enfocan en medir la participación en los programas de formación en TIC por grupos etarios y sociales, en el uso de los espacios Makers y en la producción de soluciones y prototipos para enfrentar problemáticas sociales. En la sección de *Seguimiento e*

indicadores está la batería completa de indicadores del Mapa estratégico.

Ruta 6: Dinamización del patrimonio y la memoria

Contribuimos al cuidado del patrimonio cultural y la memoria de la ciudad.

El patrimonio cultural y la memoria son parte integral de la identidad, del pasado, el presente y el futuro de una sociedad. Nuestra presencia continua y la cercanía propia de nuestro quehacer bibliotecario nos permite ser dinamizadores del reconocimiento del patrimonio y la memoria local. Es así como en el próximo quinquenio nos enfocaremos en fortalecer el registro local, su reconocimiento, visibilidad y circulación a nivel territorial y de ciudad.

Rutas Táctica	Hitos Año 1	Hitos Años 2-3	Hitos Años 4-5
Promover el registro y la circulación de procesos de memoria territorial.	Las colecciones de las UI se han fortalecido con el registro de contenidos generados por los procesos de memoria que aportan a la información territorial.	Todas las UI tienen estrategias de reconocimiento y visibilización de sus patrimonios locales.	El SBPM cuenta con una estrategia para la visibilización de patrimonios locales en la ciudad.
Apoyar la generación de contenidos por parte de actores locales.	Los procesos de memoria, patrimonio y apropiación territorial se han articulado a procesos de generación de contenidos.	Las UI generan contenidos con los actores territoriales, utilizando herramientas TIC y procesos de escritura y oralidad, que puedan vincularse al SIL.	El SBPM cuenta con una estrategia, en alianza con el equipo de Memoria y Patrimonio de la Secretaría de Cultura Ciudadana, para vincular patrimonios locales con entidades de protección de patrimonio material e inmaterial.

Indicadores de seguimiento a la Ruta 6:

Los indicadores para la Ruta 6 se enfocan en entender las dinámicas de acceso y contribución de memoria y patrimonio en los diferentes territorios, esto con el fin de poder crear estrategias para promover la participación de diferentes grupos etarios y sociales en la creación de la memoria. En la sección de *Seguimiento e indicadores está la batería completa de indicadores del Mapa estratégico.*

Ruta 7: Disfrute y apropiación de expresiones culturales

Fomentamos el acceso, el disfrute y la interacción con manifestaciones artísticas y culturales.

Desde el SBPM le apostamos a que cada vez más personas reconozcan, se relacionen y conecten su identidad con las manifestaciones artísticas y culturales de su territorio y de la ciudad. Queremos que cada vez públicos más diversos accedan a las proyecciones de manifestaciones artísticas que ofrecemos en los diferentes espacios bibliotecarios y que cada vez la ciudad cuente con públicos más exigentes. Así mismo queremos ser una plataforma que dinamice la proyección de artistas e iniciativas culturales locales.

Rutas Táctica	Hitos Año 1	Hitos Años 2-3	Hitos Años 4-5
Profundizar la conexión del SBPM con actores artísticos y culturales	Se cuenta con un instrumento para iniciar caracterización de los actores artísticos y culturales que se proyectan en las UI.	Se cuenta con un protocolo para que todas las UI complementen las proyecciones artísticas con acciones de reconocimiento y visibilización de los artistas.	Se cuenta con una caracterización del ecosistema cultural real y potencial de las UI y se dispone esta información al territorio.
Enfocar acciones de formación de públicos.	El SBPM ha definido su rol en y las principales estrategias de formación de públicos.	Toda la oferta cultural del SBPM intenciona acciones de formación de públicos.	Las experiencias de formación de públicos se documentan y evalúan.
El SBPM es un escenario de circulación de las artes y la cultura	Las UI implementan estrategias de visibilización de manifestaciones artísticas y culturales construidas con los actores culturales locales.	Los actores culturales locales reconocen las UI como escenarios importantes para su visibilización y conexión con sus públicos	Las UI cuentan con una programación artística generada por los actores locales y conectada con los intereses ciudadanos

Indicadores de seguimiento a la Ruta 7:

Los indicadores para la Ruta 7 se enfocan en entender las dinámicas de participación en los eventos artísticos y culturales y en las acciones de formación de públicos que se realizan, esto con el fin de poder crear estrategias para promover la participación de diferentes grupos etarios y sociales. Así

mismo entender mejor el ecosistema artístico local y sus articulaciones con el proyecto bibliotecario.

10 Rutas de Soporte

Estar equipados para recorrer las Rutas Estratégicas que hemos definido requiere asegurar unos imperativos financieros, de procesos y de capacidades que soportarán el logro de los objetivos. Estas Rutas de Soporte fortalecen no sólo el trabajo del próximo quinquenio, sino que constituyen las bases sobre las cuales funciona y evoluciona el SBPM, siendo así elementos fundamentales para la sostenibilidad de largo plazo del proyecto bibliotecario. En términos de sostenibilidad, es igualmente importante avanzar en las rutas misionales como en las de soporte, pues ambas están íntimamente relacionadas.

Esta sección recoge el foco y los hitos prioritarios a trabajar en el próximo quinquenio para fortalecer la capacidad del SBPM que le permitirá el logro de los objetivos misionales que se ha propuesto, fortaleciéndose para continuar creando valor para la ciudad de Medellín en el largo plazo.

10.1 Financiación

Asegurar la financiación pública y diversificar fuentes de ingresos involucrando actores privados locales y de cooperación internacional, activando alianzas de valor compartido.

El SBPM se ha mantenido como un proyecto estratégico de la Alcaldía de Medellín y de la Secretaría de Cultura Ciudadana (SCC) a lo largo de seis administraciones. En los primeros años de operación del proyecto, el presupuesto se debatía entre procesos constructivos y de inversión que le apostaban a posicionar un proyecto bibliotecario ajustado a las necesidades del siglo XXI, para ello se realizaron esfuerzos técnicos, económicos y políticos permitiendo generar un inventario de 10 parques bibliotecas, una Casa de Lectura, una Casa de Literatura, dos centros de documentación y trabajar en procesos de modernización de las bibliotecas de proximidad; dichas inversiones superaron sólo para lo misional los \$18.000.000.000, niveles que se estabilizaron desde 2012 en un presupuesto anual de promedio de \$22.000.000.000 en los últimos 9 años. En este mismo periodo el SBPM ha crecido, no sólo en cuanto a la cantidad de UI que hacen parte de este, sino sobre todo en las ofertas y experiencias que ofrece a la ciudadanía. Este crecimiento ha sido impulsado desde la demanda, es decir, gracias a la apropiación ciudadana de las bibliotecas públicas y sus ofertas, tal como lo evidencia el reciente estudio de valor (ver sección 3). Es así como en términos reales se puede decir que la financiación del SBPM viene reduciéndose año a año. Este desbalance entre el

crecimiento misional y la asignación de recursos públicos ha resultado en que anualmente se priorice la atención y el servicio bibliotecario, generando un déficit presupuestal acumulado en infraestructura que asciende a \$9.729.364.212. La sostenibilidad financiera de largo plazo del SBPM nos exige trabajar para asegurar y fortalecer la financiación pública y diversificar fuentes de ingresos involucrando actores privados locales y de cooperación internacional a través de alianzas de valor compartido.

10.1.1 Financiación pública

Dado que la asignación presupuestal para el SBPM no depende del proyecto, los esfuerzos del próximo quinquenio se enfocarán en los siguientes lineamientos tácticos:

- *Potenciar el rol de la Subsecretaría de Bibliotecas, Lectura y Patrimonio*, no sólo para lograr mayor eficiencia y fluidez administrativas, sino también para fortalecer el relacionamiento con actores públicos relevantes al SBPM desde allí.
- *Visibilizar los resultados del Estudio del valor social y retorno económico de las Bibliotecas Públicas (realizado en 2020) ante tomadores de decisiones*, buscando crear mayores niveles de conciencia sobre las contribuciones reales y potenciales del SBPM en el desarrollo de la ciudad.
- *Profundizar la apropiación ciudadana del SBPM como bien público*, de manera que la ciudadanía respalde la inversión pública en las bibliotecas y contribuya a su desarrollo a través del cuidado de lo público, el aprovechamiento de sus ofertas y la participación en el desarrollo de la ciudad. Esto se logra conectando cada vez más las ofertas con realidades territoriales, a través de una experiencia de usuario impecable y desde la conexión y la comunicación estratégica.
- Generar de manera permanente reportes que informen a la SCC acerca de las implicaciones en que tiene el déficit presupuestal actual del SBPM, en términos de infraestructura, cumplimiento de normativas, calidad en servicios y alcance de la oferta programática.

10.1.2 Diversificación de ingresos

Si bien el presupuesto más significativo del SBPM seguirá dependiendo de la financiación pública, en este quinquenio nos proponemos sembrar las primeras semillas para una diversificación de fuentes de ingresos, logrando crear sinergias tanto con la Cooperación Internacional como actores privados (ONG y empresas) a nivel local e internacional. En todo el mundo y en múltiples sectores las alianzas público-privadas se están consolidando como mecanismos de colaboración efectiva para el desarrollo. El SBPM tiene experiencias en el desarrollo de alianzas con cooperantes internacionales y tiene una propuesta de valor consolidada que puede ayudar a otros actores de desarrollo a avanzar en sus propios objetivos.

- *Incorporar capacidades para la gestión de alianzas y donaciones.* Esto implica tener un talento humano dedicado a identificar oportunidades, formular propuestas, activar relaciones y estructurar las políticas y procedimientos requeridos para recibir donaciones privadas y para participar efectivamente en proyectos de cooperación.
- *Profundizar la vinculación del SBPM con el sector privado,* de manera que éste conozca el valor de las bibliotecas, sus impactos territoriales y encuentre en el SBPM un aliado relevante para el cumplimiento de sus objetivos misionales, de responsabilidad y sostenibilidad. En particular vemos oportunidades relacionadas con el desarrollo de infraestructura y capacidades TIC, el fortalecimiento de colecciones y las mejoras a los espacios bibliotecarios.

10.2 Procesos

10.2.1 Desarrollos pedagógicos y metodológicos

Las bibliotecas del SBPM se han caracterizado por estar a la vanguardia en su evolución como organizaciones culturales, adaptándose a nuevas dinámicas sociales relacionadas con el consumo de información y conocimiento. Esta capacidad de innovación nos permite evolucionar nuestras metodologías, pedagogías y ofertas para dar respuesta oportuna a las necesidades territoriales y de nuestros grupos de interés. Para el próximo quinquenio identificamos estas prioridades estratégicas:

- *Incorporar capacidades metodológicas y pedagógicas para la inclusión efectiva de poblaciones diversas.* Esto es un desafío permanente para una organización con el alcance poblacional del SBPM. Una ruta por explorar es la creación de alianzas con instituciones especializadas en poblaciones diversas (I.E. comunidades indígenas; diversidad sexual y de género, población migrante, entre otros.)

- *Fortalecer capacidades y metodologías de innovación abierta en los equipos de trabajo.* Esto con el fin de contar con un equipo humano con fortalezas para el trabajo colaborativo, tanto al interior del SBPM, como con nuestras audiencias y demás grupos de interés.

10.2.2 Calidad en la prestación de servicios bibliotecarios

Para el SBPM, la calidad se relaciona con asegurar la prestación del servicio bibliotecario, el acompañamiento efectivo al usuario y en la construcción de relaciones territoriales. Esto a su vez está íntimamente ligada al ciclo de gestión PHVA (planear, hacer, verificar, actuar) bajo el cual se organizan las actividades dentro del SBPM. En este quinquenio las prioridades frente a la calidad se enfocarán en:

- *Apropiar la marca de servicio del SBPM en los equipos de trabajo.* La marca de servicio es un activo intangible que es crítico para la sostenibilidad del SBPM. Esta marca de servicio se debe reflejar en toda la experiencia bibliotecaria para lo cual es indispensable que los equipos la apropien y la manifiesten de maneras auténticas.
- *Acelerar curvas de aprendizaje relacionadas con la calidad.* La naturaleza operativa del SBPM implica cambios frecuentes en los equipos de trabajo, bien sea porque asumen nuevas responsabilidades, porque rotan entre sedes o porque salen. Para mantener los niveles de calidad deseados debemos facilitar estas transiciones mejorando procesos de inducción y acompañamiento.
- *Incentivar dinámicas colaborativas dentro del SBPM.* Las rutas estratégicas de los próximos cinco años nos exigen mejorar la colaboración entre canales, UI y demás partes del SBPM. Además de los ajustes en la estructura, es necesario revisar racionales de medición y evaluación del desempeño de manera que, además de elementos comparativos que pueden llevar a dinámicas competitivas entre UI y canales, se fomenten, midan y valoren comportamientos colaborativos, logrando dinámicas de *competencia* (sana competencia y colaboración) que resulten en mejores experiencias bibliotecarias para la ciudad.
- *Evaluar mecanismos digitales para la personalización de experiencias y ofertas.* Las TIC ofrecen la posibilidad de acercarse, conocer y servir mejor a diferentes usuarios del SBPM.

Necesitamos entender cómo avanzar en esa dirección a través de la adopción de herramientas digitales que sean escalables y amigables para las personas.

10.2.3 Comunicaciones y Gestión de Relaciones

Las comunicaciones del SBPM, además de informar a las diferentes audiencias sobre las actividades, eventos y oportunidades del SBPM y de otros actores, juega un papel importante en consolidar el SBPM como un patrimonio de la ciudad. Es a través de una comunicación asertiva que construimos confianza, reconocimiento y apropiación ciudadana en todos nuestros grupos de interés. La apropiación ciudadana es un pilar fundamental en la sostenibilidad del SBPM y este quinquenio debe posicionar a las bibliotecas públicas de la ciudad como generadores de progreso y bienestar social.

- *Plan de comunicaciones con estrategias diferenciadas para cada grupo de interés.* De manera que los diferentes grupos de interés reciban información práctica y estratégica de acuerdo con los objetivos de relacionamiento del SBPM.
- *Ampliar la base social del SBPM en medios digitales.* Generar contenidos y reflexiones de ciudad relacionadas con nuestro quehacer bibliotecario que sean de interés no sólo para las audiencias naturales del SBPM sino para un público más amplio que hace parte de nuestros grupos de interés.

10.2.4 Gestión infraestructura física y digital

La infraestructura física y digital bajo el cuidado del SBPM juega un papel importante en las ofertas y experiencias que las bibliotecas públicas entregan a la ciudad. En la Ruta 1 se identifica una necesidad misional de cerrar brechas en infraestructura física relacionadas con el cumplimiento en seguridad, accesibilidad y confort, fortaleciendo el mantenimiento preventivo. En línea con ese desafío, que está atravesado por la asignación de recursos, los procesos de gestión de infraestructura se enfocarán en:

- *Implementar un tablero vivo de control para la gestión de infraestructura física, digital y mobiliario.* Esto con el fin de priorizar intervenciones y generar alertas tempranas que permitan tomar decisiones.

- *Darle a la Mesa de Ayuda un rol más estratégico en función de las apuestas digitales y comunicacionales del SBPM.* Esto implica darles continuidad a los procesos de soporte y avanzar en la armonización de planes de uso y renovación de la infraestructura digital (equipos, licencias, software, etc.) para que estén conectados con los desafíos territoriales y las Rutas Estratégicas trazadas.
- *Fortalecer la infraestructura digital, de inclusión y de confort a través de alianzas con el sector privado.* Identificar y activar oportunidades de vinculación de actores privados y de cooperación para el desarrollo.

10.2.5 Gestión de equipos y capacidades humanas

El SBPM depende de un equipo humano compuesto por colaboradores y contratistas con un alto sentido de propósito frente a las transformaciones sociales que se generan desde las bibliotecas públicas. Las formas operativas del SBPM exigen la contratación permanente de contratistas, lo que a su vez implica desafíos en la gestión, alistamiento de equipos y en la manifestación de una marca consistente de servicio. Así mismo, los requerimientos de rendición de cuentas que implica la gestión pública aumentan las cargas de trabajo de los equipos. Las adaptaciones aceleradas para responder a los desafíos propios de la pandemia del Covid-19 desgastó y desconectó a los equipos, por lo que es importante enfatizar el cuidado de las personas para este quinquenio.

- *Establecer un programa de autocuidado y cuidado mutuo* abierto a empleados y contratistas que brinde herramientas para encarar de maneras individuales y colectivas los desafíos propios de la vida y el trabajo.
- *Simplificar procesos de reporte y facilitar la apropiación del ciclo de PHVA* de manera que se libere espacio físico y mental para los propósitos misionales y la innovación. Esto implica revisar la pertinencia de la información que se recolecta y la simplificación o automatización de formatos de recolección de información, tanto para los procesos misionales, como para la gestión administrativa y de los contratos de prestación de servicios.
- *Mejorar procesos de contratación*, desde la publicación de términos de referencia hasta la inducción de las personas en sus responsabilidades. Esto teniendo en cuenta que el SBPM es un generador de oportunidades de primer trabajo, lo cual a su vez acarrea una curva de aprendizaje para el empleado o contratista y para el SBPM.

- *Definir la estrategia de participación e incidencia de la ciudadanía en el desarrollo de la experiencia y oferta bibliotecaria*, tanto en términos generales como en la definición de los programas de voluntariado, prácticas sociales, etc.

10.2.6 Sistema de evaluación, monitoreo y aprendizaje (EMA)

Los procesos de monitoreo, evaluación y aprendizaje son imperativos para soportar las capacidades de desarrollo de ofertas y experiencias bibliotecarias basado en conocimiento y para la gestión de innovación y conocimiento. El SBPM cuenta con un proceso estadístico robusto que requiere ser simplificado y adaptado a los nuevos desarrollos del sistema. En este quinquenio nos proponemos:

- *Diseñar un sistema de EMA básico y escalable*. Esto con el fin de evaluar los resultados de SBPM y los cambios o impactos que genera en el entorno. El EMA estará orientado a nutrir las capacidades asociadas al conocimiento y los procesos de innovación y **gestión de conocimiento**.
- *Hacer seguimiento juicioso a las Rutas Estratégicas* estableciendo líneas base, afinando indicadores, generando los protocolos de medición y promoviendo la participación efectiva en el ciclo de revisión estratégica.
- *Promover una cultura del dato con propósito*, que permita la generación de reportes estratégicos y de análisis integrales en función de la toma de decisiones programáticas y administrativas en todos los niveles del SBPM.

10.3 Capacidades

Las capacidades son aquellas habilidades o destrezas que son propias de una organización o iniciativa y que le permiten hacer lo que hace, adaptarse y, de ser necesario, reinventarse. Las capacidades son intangibles de los que depende la propuesta de valor actual y futura. De ahí la importancia de reconocerlas, visibilizarlas y desarrollarlas en las personas, los procesos y los productos y servicios que se ofrecen.

10.3.1 Conexión con el entorno y vínculos con nuestros grupos de interés

En la esencia del SPBM ha estado la conexión comunitaria y territorial. Este relacionamiento cercano nos legitima, nos permite ser parte de ese entramado social local y nos ayuda a evolucionar nuestras ofertas y experiencias bibliotecarias de maneras pertinentes para las comunidades que servimos. Esta capacidad debe evolucionar cada vez hacia el involucramiento activo de actores comunitarios, generando mayor apropiación y liderazgo en el desarrollo del SBPM. Para continuar desarrollando esta capacidad, en este quinquenio nos enfocaremos en:

- *Adaptar y pilotear una metodología para la lectura y el diálogo territorial.* Esto con el objetivo de ofrecer a las unidades de información una ruta metodológica común para acercarse, fortalecer la confianza y generar un mayor conocimiento del territorio, sus actores y las necesidades y expectativas de sus habitantes. La metodología debe ser simple, de fácil aplicación, de manera que pueda incorporarse a la cotidianidad del SBPM. Se trabajará bajo un modelo mínimo viable que podrá evolucionar hacia análisis más complejos en el tiempo.
- *Generar, conservar y dinamizar conocimientos pedagógicos propios, asociados a la oferta programática para poblaciones en diferentes situaciones de vulnerabilidad.* Para acelerar este proceso, queremos tejer alianzas con organizaciones cuyos propósitos misionales giren en torno a la inclusión de poblaciones con diferentes vulnerabilidades y avanzar conjuntamente en este propósito común. De estas interacciones el SBPM debe construir un conocimiento propio, incorporarlo a sus prácticas pedagógicas y de servicios y disponiéndolo al personal bibliotecario como parte de la impronta de la marca SBPM.
- *Tejer un ecosistema más amplio y diverso de relaciones.* Esto implica continuar cultivando las relaciones existentes con organizaciones bibliotecarias y actores naturales del SBPM. Así mismo, identificar y acercarnos a actores sociales y empresariales de la ciudad y cooperación para el desarrollo con el fin de identificar y activar oportunidades de sinergias.

10.3.2 Ofertas pertinentes basadas en conocimiento

A lo largo de su existencia, el SBPM ha creado y desarrollado unos activos importantes de conocimiento representados en ofertas bibliotecarias, metodologías, pedagogías, formas de innovar y evolucionar el valor de las bibliotecas públicas y sus relaciones con el territorio, entre otros. Para poder aprovechar y transferir estos activos, tanto hacia adentro como hacia afuera, es necesario

avanzar en la creación de un sistema de gestión de conocimiento que más que un repositorio de conocimiento sea una fuente viva de recursos para el mejoramiento continuo de las ofertas y experiencias bibliotecarias. En este quinquenio nos proponemos **avanzar** en:

- *Generar una hoja de ruta para la gestión de activos de conocimiento.* Esto implica reconocer qué tenemos, qué puede estandarizarse y cómo y, en general, visualizar cómo construir y apropiar un sistema dinámico de gestión del conocimiento en el SBPM.
- *Crear el portafolio de conocimiento* con los recursos más críticos y/o estratégicos, activando la hoja de ruta y piloteando el sistema de gestión de conocimiento a través del desarrollo y transferencia de productos a los equipos.

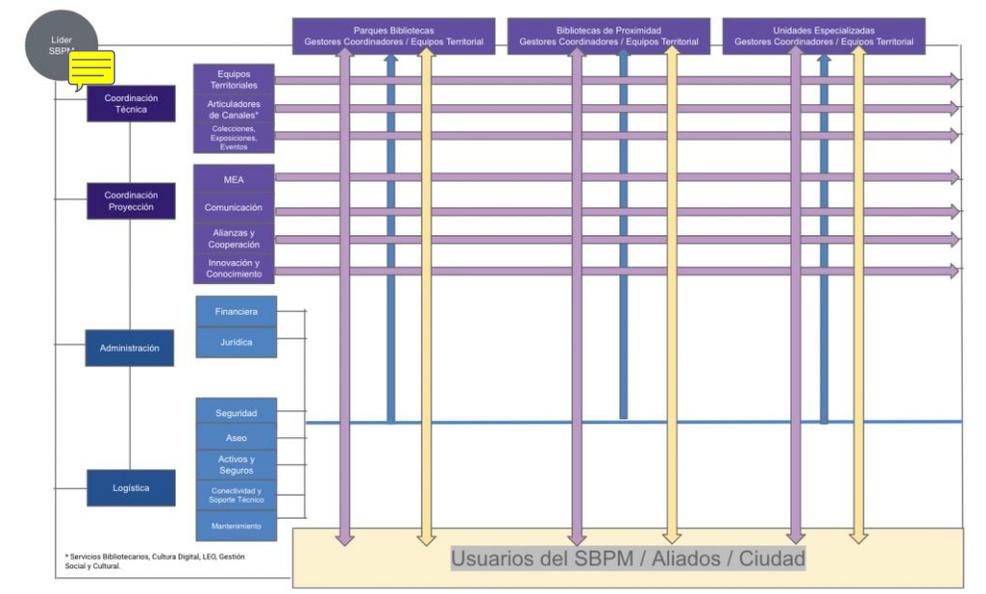
10.3.3 Cultura de servicio incluyente, creativa e innovadora

Generar una cultura del servicio abierta, dinámica e incluyente soportada en la gestión de información y conocimiento y compartida por todos los equipos de trabajo. Es así como en un sistema que se caracteriza por la diversidad, se hace necesario construir una visión y unas experiencias compartidas que le permitan sentir a los usuarios que están en una unidad de información del SBPM. La marca de servicio integra los atributos que deben hacer parte de la experiencia y los convierte en comportamientos, en últimas son los comportamientos cotidianos de los equipos de trabajo los que son o no consistentes con la marca de servicio. En este sentido una cultura del programa es finalmente lo que se manifiesta. En este quinquenio nos proponemos:

- *Desarrollar y desplegar la marca de servicio SBPM.* Esto con el fin de soportar una cultura de servicio consistente que se refleje en las experiencias bibliotecarias en todas las UI.

11 Estructura

Para ser coherentes con las Rutas Misionales y de Soporte definidas, es imperativo una estructura que fomente la comunicación abierta y que evite la creación de silos en los diferentes canales (servicios bibliotecarios; lectura, escritura y oralidad; gestión social y cultural; cultura digital). Se propone organizar el SBPM bajo una estructura matricial en la que los equipos de trabajo dependen y/o informan a varios líderes.



Comentado [PdcSdBPM4]: Unificar en solo título como:
Bibliotecas públicas y unidades de información especializadas.
Gestores coordinadores/Equipo territorial.

Líder SBPM: *cuida la coherencia estratégica, operativa y relacional.* Vela por la integralidad entre el para qué, el qué y el cómo (visión, propósito, misión, rutas misionales) y por el adecuado desempeño de las rutas de soporte (financieras, procesos, capacidades).

Coordinación Técnica: *cuida el hoy, a las personas y a los planes tácticos.* Orienta, inspira y reta a los equipos territoriales, **las articuladoras** y líderes de proyectos especiales para que logren sus mejores resultados a lo largo del ciclo PHVA. Alimenta el Sistema MEA y la gestión de innovación y conocimiento y a su vez se nutre de esto para materializar la innovación efectiva.

- **Gestores Coordinadores:** *cuidan cada UI, sus recursos, audiencias y la calidad de la experiencia bibliotecaria.* Lideran proactivamente la fluidez del día a día de cada UI, orientados al servicio y al propósito bibliotecario.
- **Equipos territoriales:** *cuidan a los usuarios y su experiencia bibliotecaria; la infraestructura física y digital; las relaciones con la comunidad local y los planes operativos.* Escuchan con atención y nutren al SBPM de ideas frescas que nacen en los diferentes territorios.

- **Articuladores:** *cuidan a los usuarios, la calidad y pertinencia de las ofertas bibliotecarias; los equipos territoriales; las relaciones con iniciativas locales.* Hacen más fácil e interesante el trabajo de los equipos territoriales brindándoles herramientas y acompañamiento pedagógico y metodológico. Generan alertas relacionadas con la coherencia entre las Rutas Estratégicas, los planes tácticos y operativos. Lideran relaciones con el ecosistema bibliotecario (ciudad, país, internacional) en función de los canales de servicio.
- **Desarrollo de colecciones:** *cuida las colecciones del SBPM.* Responsable de la gestión de colecciones, desde la selección, análisis, catalogación, preparación física, distribución y entrega a las respectivas bibliotecas, así mismo acompaña los procesos de descarte, evaluación de donaciones y el control de Inventarios, monitoreo a la estrategia de libros sin fronteras.
- **Equipo de Exposiciones:** *cuida la experiencia bibliotecaria y la pertinencia de su oferta.* Responsable de la agenda, curaduría, montaje y desmontaje exposiciones de todas las bibliotecas
- **Equipo de Eventos académicos:** *cuida la participación del SBPM en la agenda pública.* responsable de la coordinación de la agenda académica de los eventos académicos del SBPM, cuyo propósito es poner en agenda pública temas que desde la práctica se plantean y  el intercambio de experiencias y saberes.

Coordinación de Proyección: *cuida el futuro.* Proyecta el SBPM desde la comunicación estratégica, la construcción de relaciones, la búsqueda de nuevas oportunidades y la gestión de data e información, liderando los procesos del Sistema MEA y de Gestión de Innovación y Conocimiento. Observa el hoy desde una distancia prudente para facilitar procesos de innovación y mejora continua desde las necesidades y expectativas locales, basados en la co-creación.

- **Monitoreo, Evaluación, Aprendizaje:** *cuida la teoría de cambio.* Hace seguimiento a los indicadores estratégicos, tácticos y operativos para evaluar el desempeño, validar las hipótesis de cambio propuesta y dinamizar el aprendizaje.
- **Comunicación:** *cuida a todos los grupos de interés y cultiva la confianza.* Además de las comunicaciones propias de la operación, apoya la comunicación estratégica con otros grupos de interés.

- **Alianzas y Cooperación:** *cuida y desarrolla alianzas y la diversificación de fuentes de ingresos.* Identifica oportunidades desde la búsqueda proactiva y la articulación del SBPM con otras iniciativas.
- **Innovación y conocimiento:** *cuida la capacidad de innovación y a través de ésta a los usuarios y otros grupos de interés.*

Coordinación Administrativa y Financiera: *cuida la integridad del SBPM,* asegurando el cumplimiento normativo, el buen uso de los recursos financieros y la fluidez de los procesos administrativos.

- **Jurídica:** *cuida el cumplimiento normativo y contractual.* Es responsable de los análisis jurídicos, los procedimientos y procesos, que permitan la adecuada contratación y adquisición de bienes, servicios, obras y recursos, así como acompañar y recomendar acciones que faciliten el seguimiento, terminación y liquidación de los contratos.
- **Financiera:** *cuida la adecuada gestión de recursos financieros.* Responsable del control y planificación financiera, manejo y protección de los sistemas de tesorería, recepción y custodia de otros activos líquidos, manejo de diferentes fondos, así como del seguimiento a la ejecución presupuestal, liberaciones y reporte de rendimientos, igualmente debe apoyar la proyección de las propuestas financieras de acuerdo con las necesidades planteadas por el SBPM, esta área es asumida presupuestalmente por la BPP.

Coordinación Logística: *cuida los activos físicos e intangibles del SBPM.* A este componente le corresponde acompañar y ejecutar actividades propias de la logística de funcionamiento, en relación con las obligaciones del contrato suscrito, en este componente se tiene acciones que ejecutan por intermedio del contrato con la BPP y acciones que se ejecutan a través de la Secretaría de Suministros y servicios hacen parte de ella las siguientes:

- **Seguridad:** *cuida la integridad de los equipamientos, usuarios y empleados.* Se ejecuta de acuerdo con las directrices de la Secretaría de Suministros y Servicios y es la responsable de velar por la seguridad de los equipamientos, así como de minimizar los riesgos de seguridad entre los usuarios y los empleados.

- **Aseo:** *cuida la experiencia de usuarios*. Es la responsable de mantener en condiciones higiénicas y de orden las instalaciones físicas, se ejecuta bajo las directrices de la Secretaría de Suministros y Servicios, el componente de ornato, fumigación y rocería se ejecuta a través del contrato con la BPP.
- **Activos y seguros:** *cuida los activos*. Responsable de gestionar las pólizas de seguros todo riesgo, acompaña los procesos de arrendamiento de locales comerciales de las Bibliotecas, supervisa procesos de dotación, acompaña la gestión de inventarios y actualización de cartera de los Parques Biblioteca, la gestión de inventarios y actualización de cartera de las Bibliotecas de Proximidad se ejecuta con el acompañamiento de la Secretaría de Cultura Ciudadana a través de una auxiliar administrativa.
- **Apoyo TIC y Mesa de Ayuda:** *cuida la experiencia bibliotecaria, la calidad de servicio y apoya a los equipos de trabajo*. Responsable de gestionar los procesos de conectividad, telecomunicaciones, soporte Janium, licencias y mesa de ayuda, para todas las Bibliotecas del Sistema a excepción del soporte Janium que incluye Centro de Documentación y Archivo Histórico.
- **Mantenimiento:** *cuida la experiencia bibliotecaria*. Responsable de garantizar las condiciones de servicios en relación con la infraestructura y las dotaciones, el mantenimiento de edificios, mantenimiento de equipos técnicos y muebles. Adicionalmente acompaña el proceso de seguimiento a temas de garantías constructivas, e identificación de mantenimiento por uso de los edificios y la verificación de la actualización de manuales de mantenimiento de los edificios y actualización de las hojas de vida de las bibliotecas.

12 Cultura de Servicio

La cultura de servicio del SBPM debe desarrollarse en función de materializar de la mejor manera los principios rectores y las políticas públicas de la ciudad del acuerdo 023 de 2015, dándoles vida en la experiencia bibliotecaria. Esto implica mantenerlos vivos dentro de todos los procesos propios del ciclo PHVA, así como de los sistemas de EMA y la Gestión de Innovación y Conocimiento:

Principios

- Ciudadanía plena
- Participación ciudadana
- Libertad de acceso a la información y al conocimiento
- Derecho a la lectura
- Libertad de creación y expresión
- Corresponsabilidad en el desarrollo cultural

Políticas

- Pertinencia territorial
- Garantía de derechos culturales
- Inclusión y respeto por la diversidad
- Encuentro intercultural y social
- Gobernanza local

Ya existe en SBPM un Manual de Atención al Usuario. Sin embargo, se hace necesario personalizar este manual de atención comportamientos valorados y adoptados por todo aquel que hace parte del SBPM de manera que se soporte la experiencia de usuario deseada.

Durante el ejercicio de definición de las Rutas Estratégicas, se hizo una “personificación del SBPM”. Dejamos consignado los resultados en este plan porque son un punto de partida interesante para el desarrollo de la marca de servicio:

Ejercicio de Personificación del SBPM

Para los participantes, si hoy definiéramos el SBPM como una persona sería:

- **Mujer, mestiza**, porque viene de un linaje familiar, porque es expansivo y resulta de muchas mezclas de formas de ver y habitar el mundo.
- **Joven/adulta**, entre 25-60 años, con un espíritu de resistencia y reinvención propio de la juventud, pero a la vez con atributos de matrona antioqueña, trabajadora, que ha ganado madurez, experiencias y tiene un lugar en la ciudad.
- **Urbana, sin olvidar sus raíces rurales**. Lo rural concebido desde la ciudad, añoranza, retorno. Plenamente urbano. Todo lo urbano acá se permea y tiene amigos rurales por lo migratorio.

Para los participantes, su personalidad sería:

- Líder comunitario / juvenil
- Competitiva
- Apasionada
- Ansiosa
- Solidaria
- Creativa
- Quiere hacer mucho, pero con poco.
- Tiene inteligencia emocional y por eso tiene capacidad de comprender al otro.
- Controladora
- Está en búsqueda para ajustarse, para encontrar su lugar.
- Parece madura, pero tiene muchas dudas.
- Terca
- Quiere saber de todo.
- Es inteligente
- Tiene muchos amigos, se relaciona bien, amigos locales e internacionales.
- Tiene muchos conocidos y vecinos que le cuentan cosas.
- Puede ser o parecer egocéntrica.

Para los participantes, sus sueños y miedos y habilidades serían:

- Es muy buena para hacer mucho con pocos recursos.
- Miedo a quedarse sin plata y sin reconocimiento, sin respaldo de la administración.
- Es hábil para mediar entre lo administrativo y lo comunitario.
- Aspira y sueña con el reconocimiento.
- Sueña con seguir vigente
- Comprende los cambios y movimientos del afuera/entorno para transformarse.
- Quiere ir contra corriente, no quiere ser como otros sistemas de bibliotecas, sino ser creativo, innovador, diferenciado.
- Ser disruptivo en sus entornos, esto le ayuda a seguir vigente.
- Baila entre ser auténtico y adaptarse a las expectativas de momento.
- Le toca defender su identidad. Es político, hábil en esto.

En el próximo quinquenio será necesario trabajar y desarrollar la cultura de servicio que soporte el propósito, la misión y la visión del SBPM y sus rutas estratégicas y operativas. Para lograrlo se necesita mediar entre los principios y políticas que son un mandato del SBPM y la cultura informal de servicio que ha **ido** creado de manera orgánica en estos años, rescatando y potenciando los comportamientos **positivos** y transformando aquellos que inhiben o limitan el logro de los resultados.

13 Seguimiento a las Rutas Estratégicas

Esta sección propone un proceso para hacer seguimiento a los avances en las Rutas Estratégicas, tanto las Misionales como de Soporte y propone una batería de indicadores construida sobre el modelo de Cuadro de Mando Integral.

13.1 Ciclo de seguimiento

AÑO 1			
Tiempo	Acción	Responsable	Participan
Febrero	Socialización Rutas Estratégicas	Líder SBPM Coordinación Técnica Coordinaciones Articuladores y Coordinaciones UI	Todo el SBPM
Febrero – 28 de marzo	Establecer Grupo de Seguimiento a las Rutas Estratégicas. Asignación de responsabilidades a nivel de indicadores y/o información.	Líder SBPM Coordinación Técnica Equipo EMA ejerce rol de apoyo.	Entre 15 a máx. 25 personas con responsabilidad y/o influencia en el logro de Rutas Misionales y de Soporte. Incluir personas claves por su actitud de servicio y conocimiento de usuarios y a personas que necesitamos comprometer más con esta visión del SBPM. De este grupo establecer líderes de Rutas Misionales y de Soporte.
Enero – Marzo Abril	Establecimiento Líneas Base de indicadores del Cuadro de Mando Integral.	Equipo EMA	Responsables de resultado o de información de indicadores.
Marzo	Socialización de Líneas Base y Ajustes de Planes Tácticos y Metas 2022	Equipo EMA	Grupo de Seguimiento a la Estrategia.
Abril	Revisión T1	Coordinación Técnica Equipo EMA	Grupo de Seguimiento a la Estrategia
Julio	Revisión de Medio Año para ver cifras consolidadas	Líder SBPM Equipo EMA	Grupo de Seguimiento a la Estrategia

	de T1 y T2.		
Octubre	Seguimiento T3	Coordinación Técnica Coordinaciones Equipo EMA	Grupo de Seguimiento a la Estrategia 5 invitados de equipos de trabajo.
Diciembre	Seguimiento Anual y Proyección Metas 2023.	Líder SBPM Coordinaciones Equipo EMA	Grupo de Seguimiento a la Estrategia
AÑO 2 Y SIGUIENTES			
Tiempo	Acción	Responsable	Participan
Enero	Ajustes Metas 2023 contra indicadores consolidados del 2022.	Líder SBPM Coordinación Técnica Coordinación Proyección Equipo EMA	Equipo EMA trabaja directamente con responsables de indicadores. Se valida el comité primario y se circula VF con Grupo de Seguimiento a la Estrategia.
Enero	Despliegue de resultados año anterior y grandes metas 2023.	Líder SBPM	Todo el SBPM. Sesión virtual que se puede combinar con una charla o actividad inspiradora.
Abril	Sesión seguimiento T1	Coordinación Técnica Equipo EMA	Grupo de Seguimiento a la Estrategia 5 invitados de equipos de trabajo.
Julio	Evaluación de medio año para ver indicadores T2 y mirada profunda a 1 tema. En 2026 Evaluación de las Rutas Recorridas y nuevas definiciones.	Líder SBPM Equipo EMA	Grupo de Seguimiento a la Estrategia 5 invitados de equipos de trabajo.
Octubre	Sesión Seguimiento T3	Líder SBPM Coordinaciones Equipo EMA	Grupo de Seguimiento a la Estrategia 5 invitados de equipos de trabajo.
Diciembre	Seguimiento Anual y	Líder SBPM	Grupo de Seguimiento a la

	Proyección Metas 2023.	Coordinaciones Equipo EMA	Estrategia
--	------------------------	------------------------------	------------

Posibles temas para las revisiones de medio año

- Cómo vamos en la promoción de una cultura del autocuidado y cuidado mutuo
- Cómo vamos en inclusión y diversidad.
- Cómo vamos en el desarrollo del sistema de MEA.
- Cómo estamos manifestando la marca de servicio del SBPM.
- Cómo están fluyendo nuestros procesos críticos.
- Cómo está nuestro ecosistema de relaciones.
- ¿Cómo nos ve la ciudad? Avances y desafíos.
- Cómo vamos en transversalizar cultura digital.
- Qué está queriendo emerger en el SBPM hoy.
- Qué nos están diciendo nuestros grupos de interés.

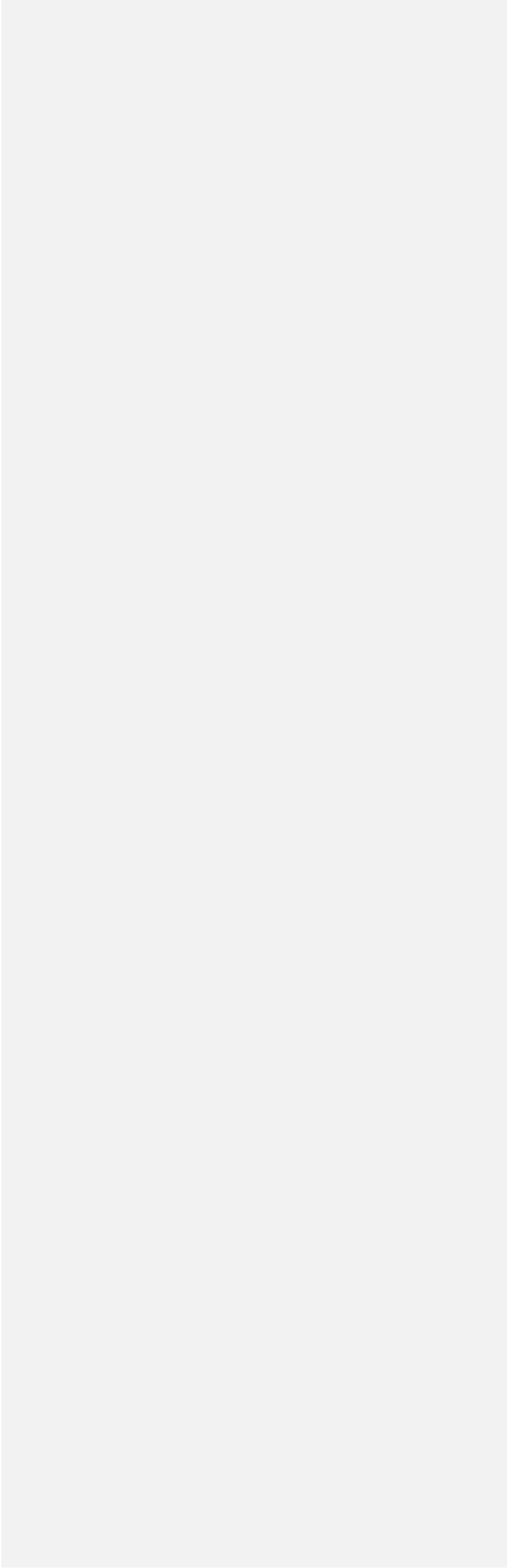
13.2 Indicadores

Para hacer seguimiento a las Rutas Estratégicas se estableció una matriz de cuadro de mando integral para gestionar los resultados a nivel de:

- El desarrollo de las capacidades
- El cumplimiento de los procesos críticos
- El logro de los objetivos financieros
- El cumplimiento de las rutas misionales.
- Los cambios esperados en las audiencias (cambios posibles en 5 años)

Para cada capacidad, proceso, objetivo financiero y ruta se establecen entre 2-3 indicadores de resultado. Así mismo cada Ruta Misional tiene 1-2 **indicadores de cambio**. Esto se consolida en el siguiente documento, que es un trabajo en construcción, pues será necesario que en 2022 desde el sistema MEA se concreten indicadores, protocolos de medición y responsables para cada uno:

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1HmFXLKRPPteJGr037SWVfVQf4b-BobckRo8pTs0Y/edit#gid=1557429506>



15 Anexo 1: Recursos Relevantes

Los siguientes recursos son relevantes para comprender el marco de actuación del SBPM y conocer algunas iniciativas o referentes que de una u otra forma han orientado o inspirado el trabajo del SBPM.

Plan de Desarrollo Cultural de Medellín 2011-2020.

https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/pccdesign/SubportaldelCiudadano_2/Cultura_/Publicaciones/Shared%20Content/Documentos/2014/Plan_de_Developmento_Cultural_de_Medellin_2011-2020.pdf

Acuerdo 23 de 2015 : "Por medio del cual se establece el marco Institucional y se adopta la Política Pública para la Institucionalización del Sistema de Bibliotecas Públicas y Unidades de Información, Gestión del Conocimiento y se fijan otras disposiciones en el Municipio de Medellín":

https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/pccdesign/SubportaldelCiudadano_2/PlandeDesarrollo_0_15/Publicaciones/Shared%20Content/GACETA%20OFICIAL/2015/Gaceta%204333/ACUERDO%200023%20DE%202015.pdf

Plan Ciudadano de Lectura, Escritura y Oralidad Medellín “En Medellín tenemos la palabra”. Secretaría de Cultura Ciudadana - Universidad de Antioquia, diciembre 2016: <https://bibliotecamedellin.gov.co/wp-content/uploads/2017/03/Plan-Ciudadano-de-Lectura-Escritura-y-Oralidad.pdf>

Red Nacional de Bibliotecas de Colombia: <https://bibliotecanacional.gov.co/es-co/Bibliotecas-en-Red>

Manifiesto de la IFLA/UNESCO Sobre la Biblioteca Pública 1994: <https://www.ifla.org/es/publications/manifiesto-de-la-ifla-unesco-sobre-la-biblioteca-publica-1994/>

Estrategia de la IFLA 2019-2024: <https://www.ifla.org/wp-content/uploads/2019/05/assets/hq/gb/strategic-plan/ifla-strategy-2019-2024-es.pdf>

16 Anexo 2: Glosario vivo del SBPM

Biblioteca Pública

Según el Manifiesto de la IFLA/UNESCO Sobre la Biblioteca Pública 1994, la 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 [...] Brinda acceso al conocimiento, la información y las obras de imaginación gracias a todas las series de recursos y servicios y está a disposición de todos los miembros de la comunidad por igual [...]” (Federación Internacional de Asociaciones de Bibliotecarios y Bibliotecas, 2001). Así las cosas, la biblioteca pública ha sido creada para satisfacer las necesidades sociales a través de las relaciones sustanciales que esta tiene, las cuales son: 1- Biblioteca – Comunidad; 2- Biblioteca – Pueblo; 3 - Biblioteca – Sociedad, relaciones que son expresadas, de manera implícita y explícita, en la primera versión del Manifiesto de la UNESCO sobre la Biblioteca Pública (1949), al declarar que la biblioteca pública es:

- a) “fuerza vital para la comunidad”
- b) “universidad del pueblo, y en consecuencia,”
- c) “fuerza viva de la sociedad” (Tello, 2013)

Ideas que postulan una institución al servicio del pueblo, fundamentada en el principio de “igualdad de acceso para todas las personas, sin tener en cuenta su edad, raza, sexo, religión, nacionalidad, idioma o condición social. Deben ofrecer servicios y materiales especiales para aquellos usuarios que por una u otra razón no puedan hacer uso de los servicios y materiales ordinarios” (IFLA/UNESCO, 1994), la cual se debe esmerar por desarrollar acciones orientadas a mejorar y **favorecer** las condiciones de vida de la población, realizar actividades culturales, tareas propuestas **mejorar** la formación académica de los ciudadanos, acercamiento de nuevas tecnologías a la población, es decir, ejecutar acciones que tengan implicaciones positivas para la sociedad. Entre muchas labores, se resaltan actividades que enriquece las circunstancias sociales, tales como:

- Apoyo a la investigación local
- Desarrollo de la comunicación oral
- Participación de la vida sociocultural
- Alfabetización de la población
- Apoyo a los centros escolares
- Creación de grupos vinculados a la biblioteca. (Tello, 2013)

Sostenibilidad

Hace referencia a una forma de desarrollo que permite suplir la demanda y los requerimientos actuales sin que esto implique que generaciones futuras corran el peligro de no lograr satisfacer su

propia demanda², es decir; que este proceso no se agote en ningún momento y siempre esté presto a retroalimentarse en su propio crecimiento. En este contexto, la gestión sostenible de los procesos se convierte en el enfoque desde el cual el SBPM abordará de forma consciente sus retos a corto, mediano y largo plazo, que emprenderá con este nuevo plan. Dicho enfoque siempre se llevará a cabo en aras de garantizar y brindar a los ciudadanos las ofertas culturales y de acceso a la información y formación, todo dentro del marco normativo sobre el cual, a nivel local, nacional e internacional, se consigna el quehacer de la Biblioteca Pública.

Desarrollo

Igualmente, hay una comprensión colectiva del enfoque de desarrollo en el cual el SBPM se enmarca. Esta perspectiva adoptada es la de Desarrollo Humano Integral, el desarrollo es concebido como una expansión de la libertad (Sen, 1999) y las opciones de vida, libertad efectiva o funcionamientos, o posibilidades de “ser” o “hacer” que un individuo tiene disponibles. “Las capacidades se refieren al conjunto de opciones entre las cuales las personas pueden elegir, y los funcionamientos son los elementos específicos contenidos en dicho conjunto que materializan las capacidades al transformar el acceso a bienes y servicios en aquello que una persona efectivamente logra hacer o ser en distintas etapas de su vida” (PNUD, 2010). La igualdad deberá medirse en relación a las capacidades o posibilidades de las personas de elegir entre alternativas valiosas.

Desarrollo Humano Integral

Prevalencia del bien general, la justicia y la solidaridad, las condiciones de vida digna y la convivencia social, la promoción del equilibrado desarrollo territorial y la inserción competitiva de Medellín en los ámbitos subregional, regional, departamental, nacional e internacional. Este Desarrollo Humano Integral será el vehículo para alcanzar un modelo de ciudad equitativa: incluyente en lo social, distributiva en lo económico, democrática en lo político y sostenible en lo ambiental”. El mismo Plan continúa indicando cuáles serán los enfoques de desarrollo, sobre los que debe basarse el accionar del SBPM.³

Desarrollo Ciudadano

Entendido como el progreso de una comunidad en términos económicos, sociales, culturales y tecnológicos impulsado por sus miembros como sujetos sociales y no solo de derechos, tanto las

² Naciones Unidas (2002). Informe de la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible.

³ Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín. Esquema de Evaluación del SBPM. Marzo de 2015

mujeres como los hombres se apropian de su territorio y asumen la responsabilidad de contribuir de forma autónoma en la gestión de acciones individuales y sociales que fortalezcan su accionar comunitario, ya que: “el desarrollo es de las personas, por tanto, estas deben contribuir al mismo, donde la responsabilidad no esté solamente bajo las instituciones, es decir, el Estado, la familia, la escuela, la iglesia; son además las personas individualmente quienes contribuyen desde su acción cotidiana al mejoramiento de la dinámica de la sociedad en todos sus aspectos” (Ortegón Clavijo, C., 2015, p. 127)

En consecuencia, el desarrollo ciudadano, como componente de la propuesta de valor del Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín, ofrece una visión integral centrada en las personas como sujetos y receptoras de su propio desarrollo, además, teniendo en cuenta que: “la libertad, la prosperidad y el desarrollo de la sociedad y de la persona son valores humanos fundamentales que sólo podrán alcanzarse si ciudadanos bien informados pueden ejercer sus derechos democráticos y desempeñar un papel activo en el seno de la sociedad. La participación constructiva y la consolidación de la democracia dependen de una buena educación y de un acceso libre e ilimitado al conocimiento, el pensamiento, la cultura y la información” (UNESCO, 1994, p.1)

El enfoque de derechos es un marco conceptual utilizado para orientar las acciones tendientes a la garantía, promoción, protección, prevención de la vulneración y restitución de los derechos de la población. Su propósito es abordar las desigualdades sociales y problemáticas del desarrollo, corrigiendo aquellas prácticas que obstaculizan el bienestar de las personas y el desarrollo del territorio. La expansión de capacidades por su parte, indica el proceso de promoción de las potencialidades de la población (a partir de sus libertades civiles) y de su capacidad de agencia como sujeto que participa del desarrollo social, cultural, económico, ambiental y político de la ciudad. Estos aspectos implican un replanteamiento de la política social en la ciudad, al reconocer a los sujetos como portadores de derechos y partícipes en el proceso de su desarrollo personal y en el de la ciudad. En su conjunto, se trata de concebir el desarrollo social centrado en sujetos que ejercen sus derechos, responden a sus responsabilidades civiles y ciudadanas, y desarrollan sus potencialidades para alcanzar objetivos comunes, desde los cuales se responde a los intereses ciudadanos y se atienden sus necesidades prioritarias.

Con esta noción, el concepto de desarrollo trasciende la productividad económica y la producción de bienes y servicios hacia la construcción de un bienestar integral. El enfoque de derechos busca integrar en las etapas del proceso de diseño de políticas públicas y de programación para el desarrollo:

- Las normas y los principios de los derechos humanos comprendidos en su integralidad, interdependencia y universalidad con el fin de promoverlos y protegerlos en el marco del desarrollo.

- El principio de igualdad y no discriminación; para lo cual el enfoque hace uso a su vez de los enfoques poblacional y ciclo vital, equidad de género y territorial.
- La expansión de capacidades de las y los ciudadanos, para que ejerzan sus derechos y responsabilidades.

Enfoque de derechos y capacidades

Este enfoque define los lineamientos macro que orientan las acciones y estrategias de la Administración Municipal hacia el avance del desarrollo humano integral. El enfoque de derechos es un marco conceptual utilizado para orientar las acciones tendientes a la garantía, promoción, protección, prevención de la vulneración y restitución de los derechos de la población. Su propósito es abordar las desigualdades sociales y problemáticas del desarrollo, corrigiendo aquellas prácticas que obstaculizan el bienestar de las personas y el desarrollo del territorio. La expansión de capacidades por su parte, indica el proceso de promoción de las potencialidades de la población (a partir de sus libertades civiles) y de su capacidad de agencia como sujeto que participa del desarrollo social, cultural, económico, ambiental y político de la ciudad.

Enfoque territorial urbano-rural

Durante los últimos años se han generado avances en el enfoque conceptual de la región para la superación de las inequidades, la gestión integrada del territorio y el camino al desarrollo. Estos pasan por una comprensión sistémica, una apuesta de desarrollo endógeno, y un enfoque de sistemas urbanos, región de ciudades y redes de ciudades, que afiancen un ordenamiento territorial tanto urbano, como de inclusión de un enfoque de ruralidad: que reconozca su función ecológica equilibrante, su contribución ambiental y de sostenibilidad del hábitat, y de los bienes y servicios que provee a la ciudad, asociados a la conectividad y producción agropecuaria⁴.

Capacidades

Capacidad se refiere a un conjunto de condiciones que permiten el desarrollo de determinada función. Cuando se habla de capacidad no solo se hace referencia a los seres humanos, también se

⁴ IBIDEM

piensa en las instituciones. Así como una persona es capaz de realizar una función, cualquier empresa (pública o privada) o entidad es capaz de desarrollar una acción.

Todo individuo posee capacidades, habilidades, aptitudes, talentos y actitudes, pero no basta solo tenerlas sino desarrollarlas y aplicarlas, por lo cual es necesario un entorno óptimo que ayude y apoye a las personas e instituciones a potencializar sus capacidades. El sistema educativo debe ser el elemento principal en esta partida, es quien goza de los elementos pertinentes y necesarios para condicionar y posibilitar el pleno y libre desarrollo de las capacidades individuales y sociales.

Las personas necesitan de las instituciones y viceversa, las primeras son quienes poseen los talentos innatos al ser humano, fuerza operativa e intelectual, los segundos poseen los recursos pero carecen de autonomía, pues sin los seres humanos sus funciones estarían privadas de propósitos y finalidades. Se debe fomentar la capacidad de trabajar en conjunto, aportando a la identificación y solución de problemáticas⁵.

Oportunidades

Una oportunidad es una ocasión precisa, una circunstancia apropiada para realizar o lograr algo. Las oportunidades son esenciales para alcanzar el crecimiento y el desarrollo de los individuos y de la sociedad, puesto que permiten demostrar las capacidades que cada persona o institución posee, pues la esencia de toda oportunidad es alcanzar una mejora en la realidad, mediante el uso de las capacidades de sus habitantes.

Una oportunidad es brindar espacios de aprendizaje, de intercambio de conocimiento, un medio para enriquecer la vida de los habitantes del municipio. La oportunidad de asistir a clase, ir a la universidad, tener el primer empleo, emprender nuevos negocios, expresar libremente las ideas y creencias. Es necesario pensar las oportunidades como derechos de la comunidad y deberes de los entes gubernamentales.

Participación Ciudadana

La participación ciudadana es entendida como el mecanismo que pretende impulsar el desarrollo local y la democracia participativa a través de la integración de la comunidad al ejercicio político.

⁵ Olmenarejo, R. "Enfoque de capacidades y sostenibilidad. Aportaciones de Amartya Sen y Martha Nussbaum." Ideas y Valores 65.160 (2016): 121-149. APA: Colmenarejo, R. (2016). Enfoque de capacidades y sostenibilidad. Aportaciones de Amartya Sen y Martha Nussbaum. Ideas y Valores, 65 (160), 121-149. CHICAGO:Rosa Colmenarejo. "Enfoque de capacidades y sostenibilidad. Aportaciones de Amartya Sen y Martha Nussbaum." Ideas y Valores 65, n.º 160 (2016): 121-149.

Asimismo, la participación ciudadana permite que la población tenga un mejor acceso y conocimiento a las decisiones del gobierno, así la comunidad no pertenezca a la administración pública. Para un consiente desarrollo social, es importante el involucramiento activo de todos los ciudadanos y ciudadanas en los procesos de toma de decisiones públicas, las cuales incidirán en la calidad de vida de toda la comunidad. El Estado debe reconocer a las personas su derecho de participar en las políticas, planes, programas y acciones, de modo que dichas decisiones sean conocidas y entendidas por todos los ciudadanos.

En Colombia, la participación ciudadana es un derecho fundamental que permite la interacción corresponsable entre las entidades del Estado y la ciudadanía, permitiendo que esta última incida en la toma de decisiones, fiscalización y control social de la gestión pública frente a los asuntos culturales, políticos, económicos, administrativos, ambientales y sociales⁶.

⁶ <http://www.jcc.gov.co/orientacion-al-ciudadano/participacion-ciudadana>

REFLEXIONES Y ANÁLISIS FRENTE AL DOCUMENTO DE PLAN ESTRATÉGICO 2022-2026 DEL SBPM

Preguntas que surgen en la lectura del documento

1. ¿Por qué un proyecto que hace parte de la ejecución del plan de desarrollo de la ciudad se estructura con un modelo de planeación con carácter de entidad jurídica constituida, considerando elementos como misión y visión?
2. ¿Cómo queda la BPP desde su quehacer misional reflejada en el Plan Estratégico del SBPM?, considerando que, de acuerdo con las sesiones para establecer la medición, ¿sólo es considerada en las rutas de soporte como el operador del sistema?, y si la BPP efectivamente considera y está de acuerdo con operar el sistema, ¿cuál será el plan de gestión del riesgo en el marco de la implementación de la política de daño antijurídico?
3. ¿Qué y cuáles son los indicadores de cambio?, y ¿cuál sería la diferencia con los indicadores de resultado?
4. ¿cuáles son los **acuerdos de nivel de servicio**?, ¿quién es **responsable de este proceso**?

Reflexiones y recomendaciones

1. Es conveniente precisar dentro de la presentación del plan, el análisis realizado al hecho de por qué a un **proyecto que lleva 35 años** se le plantea un ejercicio de planeación estratégica bajo la teoría del cambio, entendiendo que la ejecución de un **proyecto en si misma es la materialización de un plan de desarrollo** en el caso de entidades territoriales o un plan estratégico para entidades descentralizadas.

Es importante de igual modo advertir que en el marco de la teoría de proyectos, donde **los proyectos tienen un inicio y un fin**, cuál ha sido el **horizonte planteado para el proyecto del SBPM** en su proceso de formulación inicial, y en qué momento, por su madurez, se está considerando como un **proceso de la SCC**.

2. Es prudente revisar si en este tipo de textos que se emiten cuando ya hoy Medellín está en la categoría de **Distrito Especial**, se continua con la denominación de Municipio o se opta por el nombre de **Medellín de manera general**.

En este sentido también es conveniente pensar en como se conciben este tipo de proyectos en un ordenamiento distrital, y si el Distrito de Medellín ya está considerando **quién registrará en este como autoridad Bibliotecaria**.

3. Es importante precisar de qué manera la BPP se vincula al SBPM, porque hacemos parte del Sistema y el propósito es **articular nuestra medición de indicadores misionales**, entonces ¿cómo va a quedar la BPP reflejada en dicho plan?, ¿sólo cómo un operador?, porque en el anterior plan sumamos en resultados, pero sin dependencia. Es prudente entonces establecer la condición; puesto que, desde el Consejo Directivo, el Secretario de Cultura ha solicitado a la BPP, **pensar en la transformación del SBPM dentro del ecosistema digital de la ciudad**, considerando el **proyecto COSMOTECA** que hoy ejecuta la BPP, y se considera respetuosamente que estas visiones deben

estar consideradas dentro de este documento rector o plan estratégico del SBPM, considerando que es la visión de quién influye o toma decisiones de inversión pública.

Es importante integrar en el ecosistema del SBPM las bibliotecas de Cajas de Compensación que contribuyen al proceso lector de la ciudadanía y han participado activamente en la construcción del plan municipal de lectura, escritura y oralidad o precisar cuál es el papel que desarrollan estas entidades en el proceso.

4. El **mapa estratégico** concebido en el documento del Plan es una estructura de un **modelo de operación por procesos propio de una entidad funcional**.
5. En la **ruta No. 2 (Participación y diálogo ciudadano)**, en lo concerniente a los grupos de interés para desarrollar esta línea debería estar de forma explícita la **secretaría de participación ciudadana y Ruta N**, puesto que, de acuerdo con los hitos planteados es posible que varios de estos asuntos vienen siendo ejecutados por dicha secretaría o requieran ejecutores pertinentes en el territorio con el recurso disponible para su consecución, de igual forma lo relacionado con los **procesos de innovación abierta** y dado que es **Ruta N el responsable de la implementación de la política de Ciencia, Tecnología e Innovación** en la ciudad podría ser un aliado estratégico.
6. Es importante considerar dentro del análisis del entorno, que no está, todo lo relacionado con el proyecto **Cosmoteca (Biblioteca Digital de Medellín)**, puesto que, es un asunto que, desde el Consejo Directivo, la Secretaría de Cultura considera como un proyecto articulador del SBPM y el ecosistema digital.
7. Sería prudente considerar dentro de los procesos un **proceso de Gestión del Conocimiento**, porque en los 6 procesos mencionados no se visualiza y considerando la teoría bajo la cual se estructura el presente plan estratégico, este debería ser un proceso que debería estar explícito en la estructura.
8. En lo relacionado con la **estructura** se sugiere considerar una **que gráficamente refleje mejor la gestión por procesos** que se enuncia en el texto y pensar en un **gráfico más circular** que muestre mejor las interrelaciones y el circuito que pretende generar la gestión del conocimiento dentro del SBPM.

En este sentido, es prudente, además, que desde la aplicación de la política de riesgo antijurídico se revise y se recomiende la **conveniencia de dejar explícitamente en una estructura que hace el símil de organigrama denominaciones de roles que viene realizando personal contratista**.

9. Revisar desde la **política de prevención del daño antijurídico**, estas denominaciones en documentos rectores que en procesos de demanda como los que tiene hoy la BPP y el Distrito de Medellín, jugarían en contra (o a favor) y legitima la existencia de **roles que ejercen en la realidad personal contratista, y en ningún caso existen dentro de la estructura o planta de cargos** de ninguna de las entidades.

Es necesario evaluar si los **controles** que tenemos establecidos en el mapa de riesgos son suficientes, **para minimizar la "materialización del daño antijurídico y extensión de sus efectos a la Entidad y a los servidores públicos"** toda vez que el control está totalmente relacionado con la **"Política de Prevención del daño Antijurídico"**, por tanto es necesario revisar de manera expedita si dichos controles

permiten minimizar causales como "contrato realidad", "incumplimiento contractual", e "Incumplimiento en las norma de propiedad intelectual y de derechos de autor" o si por el contrario es necesario ajustar la Política o en su efecto replantear los controles formulados.

10. En la estructura conviene revisar la **responsabilidad** que está determinando el SBPM para el **proceso de gestión financiera dentro de su estructura**, y aquí es prioritario establecer de igual forma como ha venido siendo la administración de los recursos financieros de un contrato de prestación de servicios que se firma con la SCC o la SSS, el cual es **gestionado como si fuese un contrato de mandato**, estas son **claridades necesarios y urgentes en los procesos de negociación del contrato interadministrativo**.
11. En los responsables del **ciclo de seguimiento**, estos roles **no existen de manera estructural ni contractual son roles ejercidos por personal contratista**.
12. Es importante definir y precisar en este documento rector **¿qué y cuáles son los indicadores de cambio?** y si estos serían igual que los que en la metodología tradicional conocemos como indicadores de impacto y **¿cuál sería la diferencia con los indicadores de resultado?**, considerando, además, que hoy nuestros planes de desarrollo miden los indicadores de resultado en términos de cobertura.
13. En el tema de la financiación no están de manera explícita las alianzas con entidades como las cajas de compensación, que permiten el funcionamiento de algunas bibliotecas.
14. Otro punto que no está claro es el manejo de las **manifestaciones de los usuarios (PQRSDF)**, **¿cuáles son los acuerdos de nivel de servicio?**, **¿quién es responsable de este proceso?**; considerando, además que un modelo de planeación de teoría del cambio se pensaría como un modelo flexible de acuerdo con las necesidades y expectativas de los usuarios que constituyen el sentido y propósito del SBPM.

Comité: Gestión y Desempeño **Dependencia:** Subdirección de Planeación Estratégica y Desarrollo Institucional

Tema: Sesión ordinaria del Comité de Gestión y Desempeño

Lugar: Biblioteca Pública Piloto (sala de juntas) **Fecha:** 9/03/2022 **Hora:** 08:30 a.m a 10:30 a.m.

No.	NOMBRE	FIRMA	CARGO	TELÉFONO	E-MAIL
1	Angel Ovidio González Alvarez	<i>[Firma]</i>	Director	3136805073	direccion@bpp.gov.co
2	Paula Andra Rendón Suarez	<i>[Firma]</i>	Profesional de apoyo - Contratista	3217290258	articulador@bpp.gov.co
3	Claudia Rodríguez Velez	<i>[Firma]</i>	Subdirectora Administrativa y Financiera	3016497368	subdir.financiera@bibliotecapiloto.gov.co
4	Mónica María Ocampo Restrepo	<i>[Firma]</i>	Secretaria General	3148811353	secretariageneral@bibliotecapiloto.gov.co
5	Ana María Hernández Quirós	<i>[Firma]</i>	Subdirectora de Planeación Estratégica y Desarrollo Institucional	3044161533	subdir.planeacion@bibliotecapiloto.gov.co
6	Carlos Arturo Montoya Correa	<i>[Firma]</i>	Subdirector de Contenidos y Patrimonio	3217290258	subdir.contenidos@bibliotecapiloto.gov.co
7	Maria Isabel Barragan	<i>[Firma]</i>	Profesional Líder - Comunicaciones	3132222192	lider.comunicaciones@bibliotecapiloto.gov.co
8	JULIAN D. GIL VALENCIA.	<i>[Firma]</i>	PROFESIONAL APOYO SGA	3127933084	gestionambiental@bpp.gov.co
9	MARCELA LINA.	<i>[Firma]</i>	PROFESIONAL APOYO SST.	3217162992	saludocupacional@bpp.gov.co

AVISO DE PRIVACIDAD Y AUTORIZACIÓN

LA BPP, se encuentra comprometido con el adecuado manejo de los datos personales y en calidad de responsable dando cumplimiento a la Ley 1581 de 2012 y el Decreto 1074 de 2015 de Protección de Datos Personales, por ello entiende que la persona al insertar sus datos personales en el presente documento ha leído, entendido y aceptado la política de protección de datos aceptando la finalidad dada a los datos aquí recolectados para la realización de capacitaciones, desarrollo de estrategias de la BPP, listados de asistencia, formación y cualquier otra actividad liderada por la Entidad, dispuesta en la política de la BPP. **Se entiende que la autorización es expresa e informada** por parte del titular de datos en el presente documento de registro. Cualquier inquietud favor dirigirse al correo institucional comunicaciones@bibliotecapiloto.gov.co o consulte los demás canales de atención en la política divulgada en

Subdirección de Planeación

De: Yaneth Cadena Ospina
Enviado el: jueves, 21 de abril de 2022 8:44 p. m.
Para: Dirección General; Subdirección de Planeación; Subdirección de Contenidos y Patrimonio; Articulador BPP; Secretaria General; Claudia Rodríguez Vélez
Asunto: RE: ACTA No. 2 COMITÉ GESTIÓN Y DESEMPEÑO MARZO (2022/03/09)
Datos adjuntos: 1 20220309 ACTA No. 02 CGD MARZO.pdf; 10 CONSOLIDADO ANEXOS.pdf

Cordial saludo:
Una vez autorizada, adjunto acta debidamente firmada para lo pertinente.

Gracias,



FRANCIS YANETH CADENA OSPINA
Biblioteca Pública Piloto

Apoyo de dirección
apoyo.direccion@bpp.gov.co
(604) 4600590 extensión 102
www.bibliotecapiloto.gov.co

Entre tiempos

**Cero
Papel**

Política de Cero Papel.
Una administración Pública
eficiente y amigable con
el medio ambiente.



bpp BIBLIOTECA
PÚBLICA
PILOTO
de Medellín (por Antonio León)

Alcaldía

Si usted no es el destinatario de este mensaje, le solicitamos abstenerse de divulgarlo en cualquier forma, informarnos del mismo y eliminarlo en forma inmediata. El correo institucional de la Biblioteca Pública Piloto contiene datos de carácter confidencial de propiedad de la Institución, cualquier uso de su contenido, sin la aprobación expresa, constituye una violación de la propiedad intelectual protegida y sancionada por la ley. Hemos verificado de acuerdo con nuestros sistemas que este mensaje no contenga virus ni otros defectos, pero recomendamos que el destinatario también realice las revisiones de seguridad respectiva.

De: Dirección General <direccion@bpp.gov.co>

Enviado el: 21 de abril de 2022 16:38

Para: Yaneth Cadena Ospina <apoyo.direccion@bpp.gov.co>

Asunto: RV: ACTA No. 2 COMITÉ GESTIÓN Y DESEMPEÑO MARZO (2022/03/09)

Yaneth buenas tardes.
Autorizado para firma.
Muchas gracias,



ANGEL OVIDIO GONZÁLEZ ÁLVAREZ
Biblioteca Pública Piloto

Dirección General
direccion@bpp.gov.co
(604) 4600590 extensión 103
www.bibliotecapiloto.gov.co

70 años

Cero Papel Política de Cero Papel. Una administración Pública eficiente y amigable con el medio ambiente.

Alcaldía de Medellín

BPP BIBLIOTECA PÚBLICA PILOTO
de Medellín para América Latina

Si usted no es el destinatario de este mensaje, le solicitamos abstenerse de divulgarlo en cualquier forma, informarnos del mismo y eliminarlo en forma inmediata. El correo institucional de la Biblioteca Pública Piloto contiene datos de carácter confidencial de propiedad de la Institución, cualquier uso de su contenido, sin la aprobación expresa, constituye una violación de la propiedad intelectual protegida y sancionada por la ley. Hemos verificado de acuerdo con nuestros sistemas que este mensaje no contenga virus ni otros defectos, pero recomendamos que el destinatario también realice las revisiones de seguridad respectiva.

De: Subdirección de Planeación <subdir.planeacion@bpp.gov.co>

Enviado el: jueves, 21 de abril de 2022 4:02 p. m.

Para: Dirección General <direccion@bpp.gov.co>; Subdirección de Contenidos y Patrimonio <subdir.contenidos@bpp.gov.co>;
financiera@bibliotecapiloto.gov.co; Articulador BPP <articulador@bpp.gov.co>; Secretaria General <secretariageneral@bpp.gov.co>; Gestión Ambiental <gestionambiental@bpp.gov.co>; Salud Ocupacional <saludocupacional@bpp.gov.co>; audiovisuales <audiovisuales@bpp.gov.co>

Asunto: ACTA No. 2 COMITÉ GESTIÓN Y DESEMPEÑO MARZO (2022/03/09)

Buenas tardes,

De la manera más les adjunto el acta del Comité del asunto para su revisión, ajustes que consideren y su aprobación.

De igual forma adjunto los anexos que se enuncian en el acta como soporte de los temas aprobados y analizados en dicha sesión; el registro de asistencia se los adjunto con la versión final del acta, una vez me lo firmen todos los asistentes a la reunión.

Feliz tarde y quedo muy atenta para finalizar el proceso y proceder con su publicación en el SIG.