



Políticas Públicas Cartagena

DOCUMENTO CONPES

PLAN DISTRITAL DE BIBLIOTECAS, LECTURA, ESCRITURA Y ORALIDAD DE CARTAGENA

**Instituto de Patrimonio y Cultura – IPCC
Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias
Diciembre 2025**

09





**CONSEJO DE POLÍTICA ECONÓMICA Y SOCIAL DEL
DISTRITO DE CARTAGENA DE INDIAS - CONPES D.
T Y C.**

DUMEK TURBAY PAZ

Alcalde Mayor de Cartagena de Indias D. T y C

CAMILO REY SABOGAL

Secretario de Planeación Distrital

CARMEN LUCY ESPINOSA DÍAZ

Directora del Instituto de Patrimonio y Cultura -
IPCC

ADOLFO PÉREZ FONSECA

Unidad Municipal de Asistencia Técnica
Agropecuaria – UMATA

ANA MILENA JIMÉNEZ

Secretaria de Participación y Desarrollo Social

BRUNO ENRIQUE HERNÁNDEZ RAMOS

Secretario del Interior y Convivencia Ciudadana

ALBERTO MARTÍNEZ MONTERROSA

Secretario de Educación Distrital

HAROLDO FORTICH GONZÁLEZ

Secretario de Hacienda Distrital

MARÍA PATRICIA PORRAS MENDOZA

Secretaria General

WILMER ENRIQUE IRIARTE

Secretario de Infraestructura Distrital

TERESA MARGARITA LONDOÑO ZUREK

Secretaria de Turismo Distrital

RAFAEL NAVARRO ESPAÑA

Director del Departamento Administrativo
Distrital de Salud - DADIS

CAMPO ELÍAS TERÁN HUMANEZ

Director del Instituto de Deporte y Recreación –
IDER

ERNESTO ROBLES GÓMEZ

Jefe de la Oficina Asesora de Informática

DANIEL VARGAS DIAZ

Jefe de la Oficina Asesora para la Gestión del
Riesgo de Desastres

JORGE ALFONSO REDONDO SUÁREZ

Director del Plan de Emergencia Social Pedro
Romero

JOSÉ RAIMUNDO RICAURTE GÓMEZ

Director del Departamento Administrativo de
Tránsito y Transporte

ROBINSON LUIS CASARRUBIA CARDONA

Director de la Escuela de Gobierno y Liderazgo

MAURICIO RODRÍGUEZ GÓMEZ

Director del Establecimiento Público Ambiental
– EPA

GEVERSON MANUEL ORTIZ SOTO

Director del Instituto Distrital de Acción
Comunal de Cartagena y el Caribe

TANNIS ROCÍO PUELLO MIRANDA

Gerente de Espacio Público y Movilidad

ERCILIA BARRIOS FLÓREZ

Gerente de Transcaribe

GISELLA ROMÁN CEBALLOS

Gerente de Corvivienda

SANDRA SHMALBACH PÉREZ

Directora de la Escuela Taller de Cartagena de
Indias

JAIME HERNÁNDEZ AMIN

Director de Distriseguridad

RAFAEL MORALES

Jefe de la Oficina de Valorización Distrital

YIRA MORALES CASTRO

Jefe de la Oficina de Talento Humano

MARÍA ABONDANO ESCOBAR

Jefe de la Oficina de Cooperación Internacional



**Equipo Estructurador de la Política Pública –
IPCC**

Néstor Vásquez Santamaría
Patricia del Carmen Díaz Castro
Karolyn Saldarriaga Angulo
Zamir Contreras López
Leidy Vellojin Blanco

Equipo Formulador de Política Pública

Rafaela Sayas Contreras
Antonio Rodríguez Sánchez
Dayana Cantillo Fernández
Karen Cueto
Daniel Bertel Rodríguez
Angie Paola García Lombana
Mabel Puello Ramos
Zorelly Echeverry Valencia
Cristina Isabel Puello Macias
Julieth Julio

**Equipo Asesor de la Secretaría de Planeación
Distrital**

Jerry Pardo Gómez
Yusnaira Caraballo Vega
Pablo Alandete Costa
Gustavo González Figueroa
Carlos Pasco Ávila
Alexander Marriaga Yepes
Carlos Linero Vega
María Fernanda García Luna



(...) con los representantes de los colectivos y grupos de lectura y escritura, se logró inferir la necesidad de un cambio en la manera en que se entiende y representa la actividad de lectura y las bibliotecas como espacios promotores de la misma.

Es importante que las bibliotecas respondan a las distintas prácticas culturales que tienen lugar en Cartagena. Lo cual debe contemplarse desde su infraestructura, dotación bibliográfica, dotación tecnológica y personal vinculado; de manera que se genere un sistema inclusivo, con enfoque poblacional, que priorice a los usuarios de las bibliotecas y a sus preferencias.

-Colectivo de Lectura, Escritura y Oralidad 1.

Resumen Ejecutivo

El Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias se estructuró como parte de la agenda de políticas culturales contemplada en el marco del Ciclo de Políticas Públicas del Distrito. Así mismo, se consolida y proyecta como un eje fundamental de la administración Distrital a través de su estratégica incorporación en el Plan de Desarrollo Distrital 2024 – 2027: *“Cartagena Ciudad de Derechos”*, específicamente bajo el componente impulsor de avance *“Artes, Cultura y Patrimonio”*.

Previo a la realización del presente documento, regido por las fases del ciclo de Políticas Públicas, se había agotado la etapa de alistamiento donde se definen puntos como: la entidad líder, la descripción del problema, sectores corresponsables, esquema de participación ciudadana y cronograma de trabajo; y agenda pública para la puesta en marcha del esquema de participación ciudadana a través de la identificación de grupos de interés, convocatoria, ámbitos temáticos, metodología y participación. El anterior esquema dio como resultado el documento diagnóstico entregado al Instituto de Patrimonio y Cultura de Cartagena (IPCC), en el año 2022.

En ese contexto, el presente es el documento resultante de la etapa de formulación, el cual expone una síntesis de la información recopilada en las fases anteriores y contiene los objetivos, las líneas de acción, los productos, metas y programación financiera, el plan de seguimiento y evaluación y los indicadores de la política pública, constituyendo el documento de política pública, Plan de Acción y estructuración del documento CONPES que marca la hoja de ruta para continuar con la etapa de implementación previa la presentación y aval por parte del CONPES Distrital. Para la consecución de lo propuesto, se reconoce la relevancia de la articulación entre los diferentes entes competentes, la cual es necesaria para aunar esfuerzos que conlleven al logro de los resultados que se esperan.

En este Plan, se reconoce al Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes, Ministerio de Educación Nacional, Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias, Gobernación de Bolívar, Instituto de Patrimonio y Cultura de Bolívar, Instituto de Patrimonio y Cultura de Cartagena, Universidad de Cartagena, Observatorio de Patrimonio Cultural, Laboratorio de Cultura Ciudadana de Cartagena, Red Distrital de Bibliotecas Públicas, Secretaría de Educación Distrital, Consejo Distrital de Cultura, Consejo Distrital de Patrimonio Cultural, Sociedad Civil, bibliotecas de la Red de Bibliotecas de Instituciones de Educación preescolar, primaria, básica, media y superior, pública y privada; bibliotecas de la Red de Bibliotecas Distritales y Comunitarias; colectivos y grupos

de lectura, escritura y oralidad; universidades con oferta académica cultural; gremios económicos e industrias culturales; el Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe; la Cámara Colombiana del Libro; y el sector editorial como entes responsables y corresponsables, tanto a nivel nacional, territorial como sectorial.

El presente Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, tendrá una vigencia de 12 años, con un costo presupuestal de 16.086.606.760 millones de pesos y con el objetivo de reconocer la pertinencia de esta Política, entendiendo la relevancia de la lectura a nivel social y cultural, además de comprender su problemática central, que es la *“Carencia de una Red Distrital de Bibliotecas Públicas con un enfoque diferencial, inclusivo y de derechos humanos, que brinde servicios amplios, diversificados y digitales, con alto impacto en la promoción de lectura, escritura y oralidad”*.

En ese orden de ideas, el objetivo general del Plan que busca enfrentar la problemática expuesta se perfila como *“Promover el desarrollo humano a través de la lectura, la escritura y la oralidad como derechos culturales, mediante la consolidación de una Red Distrital de Bibliotecas Públicas diversas, eficientes y participativas, con una oferta de servicios amplia, diversificada y digital en Cartagena de Indias”*.

Es por lo anterior que se persigue que, de manera articulada con las entidades competentes, se aúnen esfuerzos que contribuyan a la consolidación de la Red de Bibliotecas Públicas de la ciudad, de modo que se pueda garantizar el acceso y la participación de la ciudadanía en espacios propicios para el fomento de la lectura, la escritura y la oralidad, como prácticas culturales que tienen un impacto en el desarrollo social y humano.



TABLA DE CONTENIDO

Resumen Ejecutivo	5
Siglas y abreviaciones	12
Glosario.....	13
Introducción.....	18
1 Antecedentes y Justificación	23
1.1 LA AGENDA 2030 Y LAS POLÍTICAS CULTURALES EN EL ESCENARIO GLOBAL	24
1.2 POLÍTICA PÚBLICA DE BIBLIOTECAS, LECTURA, ESCRITURA Y ORALIDAD A NIVEL INTERNACIONAL.....	25
1.3 POLÍTICA PÚBLICA DE BIBLIOTECAS, LECTURA, ESCRITURA Y ORALIDAD EN COLOMBIA	26
1.4 ANTECEDENTES DE LA POLÍTICA PÚBLICA DE BIBLIOTECAS, LECTURA, ESCRITURA Y ORALIDAD EN CARTAGENA	27
1.5 IMPORTANCIA DEL PLAN DE BIBLIOTECAS, LECTURA, ESCRITURA Y ORALIDAD EN EL CONTEXTO ACTUAL DE CARTAGENA	29
2 Marco conceptual de la Política Pública de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad a nivel nacional y local	33
2.1 ANTECEDENTES CONCEPTUALES Y/O NORMATIVOS EN MATERIA DE EDUCACIÓN	36
3 Resultados del Documento Diagnóstico e Identificación de Factores Estratégicos	38
3.1 RESUMEN DEL DESARROLLO NORMATIVO RELACIONADO CON LA POBLACIÓN OBJETIVO	38
3.1.1 Especificación de competencias de la entidad territorial	41
3.2 RESUMEN DE LA CARACTERIZACIÓN DEL OBJETO O POBLACIÓN OBJETIVO DE LA POLÍTICA PÚBLICA DE BIBLIOTECAS, LECTURA, ESCRITURA Y ORALIDAD	45
3.3 LÍNEA BASE DE LA POLÍTICA PÚBLICA DE BIBLIOTECAS, LECTURA, ESCRITURA Y ORALIDAD	47
3.4 PUNTOS CRÍTICOS.....	57
3.4.1 Puntos críticos por actor participante.....	58
3.4.2 Puntos Críticos del Componente Humano.....	60
3.4.3 Puntos Críticos del Componente Documental de Dotación Bibliográfica y Tecnológica	67
3.4.4 Puntos Críticos del Componente Organizacional e Infraestructura.....	77
3.5 FACTORES ESTRATÉGICOS	87
3.5.1 Componente Humano.....	88
3.5.2 Componente Documental y de Dotación Bibliográfica y Tecnológica.....	90
3.5.3 Componente Organizacional e Infraestructura.....	95
3.6 RESUMEN DEL ANÁLISIS CUALITATIVO Y CUANTITATIVO DEL ESQUEMA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA DESARROLLADO..	97
3.7 ELEMENTOS ABSTRAÍDOS DEL EJERCICIO DE REVISIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS Y EXPERIENCIAS EXITOSAS DE POLÍTICA PÚBLICA, E INCORPORADOS EN LA POLÍTICA	99



3.7.1	Ámbito internacional de directrices en el sector cultural	99
3.7.2	Ámbito Nacional de directrices en el sector cultural	100
3.7.3	Puntos clave para la identificación de Buenas Prácticas y Experiencias Exitosas en Bibliotecas, Lectura y Escritura	103
4	FORMULACIÓN DE LA POLÍTICA	110
4.1	OBJETIVO GENERAL	110
4.1.1	Objetivos específicos	110
4.2	ENTIDAD RESPONSABLES Y CORRESPONSABLES DE POLÍTICA PÚBLICA	110
4.3	COMPONENTES GENERALES DE LA POLÍTICA.....	113
4.4	COMPONENTES DE LA POLÍTICA PÚBLICA Y SUS EJES RELACIONADOS	113
4.5	LÍNEAS DE ACCIÓN Y PLAN DE ACCIÓN	115
4.5.1	Línea de Acción: Gestión	116
4.5.2	Línea de Acción: Participación Comunitaria y Participación Juvenil.....	116
4.5.3	Línea de Acción: Espacios e Infraestructura	117
4.5.4	Línea de Acción: Promoción de la Lectura, la Escritura y la Oralidad.....	117
4.5.5	Línea de Acción: Educación.....	117
4.5.6	Línea de Acción: Dotación Bibliográfica Inclusiva	117
4.5.7	Línea de Acción: Dotación Tecnológica Inclusiva.....	118
5	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	123
6	FINANCIAMIENTO	127
	REFERENCIAS	134

LISTA DE TABLAS

Tabla 1.	Acuerdos que enmarcan las competencias del IPCC como entidad competente del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad.....	43
Tabla 2.	Otros indicadores en procesos bibliotecarios - Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad	54
Tabla 3.	Análisis DOFA de la situación actual de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas	55
Tabla 4.	Cadena de valor del Punto Crítico 1 (PC1).....	61
Tabla 5.	Indicadores de Línea Base relacionados con el Punto Crítico 1.....	61
Tabla 6.	Cadena de valor de Punto Crítico 2 (PC2).....	62
Tabla 7.	Indicadores de Línea Base relacionados con el punto crítico 2	63
Tabla 8.	Cadena de valor de Punto Crítico 3 (PC3).....	64
Tabla 9.	Indicadores de Línea Base relacionados con el punto crítico 3	64
Tabla 10.	Cadena de valor de Punto Crítica 4 (PC4)	65



Tabla 11. Indicadores de Línea Base relacionados con el punto crítico 4	66
Tabla 12. Cadena de valor de Punto Crítico 5 (PC5)	67
Tabla 13. Indicadores de Línea Base relacionados con el punto crítico 5	67
Tabla 14. Cadena de valor de Punto Crítico 6 (PC6)	69
Tabla 15. Indicadores de Línea Base relacionados con el punto crítico 6	70
Tabla 16. Cadena de valor de Punto crítico 7 (PC7).....	71
Tabla 17. Indicadores de Línea Base relacionados con el punto crítico 7	71
Tabla 18. Cadena de valor de Punto crítico 8 (PC8).....	72
Tabla 19. Indicadores de Línea Base relacionados con el punto crítico 8	73
Tabla 20. Cadena de valor de Punto crítico 9 (PC9).....	73
Tabla 21. Indicadores de Línea Base relacionados con el punto crítico 9	74
Tabla 22. Cadena de valor de Punto crítico 10 (PC10).....	75
Tabla 23. Indicadores de Línea Base relacionados con el punto crítico 10.....	75
Tabla 24. Cadena de valor de Punto crítico 11 (PC11).....	76
Tabla 25. Indicadores de Línea Base relacionados con el punto crítico 11.....	77
Tabla 26. Cadena de valor de Punto crítico 12 (PC12).....	78
Tabla 27. Indicadores de Línea Base relacionados con el punto crítico 12.....	79
Tabla 28. Cadena de valor de Punto crítico 13 (PC13).....	79
Tabla 29. Indicadores de Línea Base relacionados con el punto crítico 13.....	80
Tabla 30. Cadena de valor de Punto crítico 14 (PC14).....	81
Tabla 31. Indicadores de Línea Base relacionados con el punto crítico 14.....	81
Tabla 32. Cadena de valor de Punto crítico 15 (PC15).....	82
Tabla 33. Indicadores de Línea Base relacionados con el punto crítico 15.....	83
Tabla 34. Cadena de valor de Punto crítico 16 (PC16).....	83
Tabla 35. Indicadores de Línea Base relacionados con el punto crítico 16 (PC16).....	84
Tabla 36. Cadena de valor de Punto crítico 17 (PC17).....	84
Tabla 37. Indicadores de Línea Base relacionados con el Punto Crítico 18.....	85
Tabla 38. Cadena de valor de Punto crítico 18 (PC18).....	86
Tabla 39. Indicadores de Línea Base relacionados con el Punto Crítico 18.....	87
Tabla 40. Matriz de Factor Estratégico 1 (FE1) Componente Humano	89
Tabla 41. Matriz de Factor Estratégico 2 (FE2) componente Humano.....	90
Tabla 42. Matriz de Factor Estratégico 3 (FE3) Componente Documental y de Dotación Bibliográfica y Tecnológica.....	91
Tabla 43. Matriz de Factor Estratégico 4 (FE4) Componente Documental y de Dotación Bibliográfica y Tecnológico.....	92
Tabla 44. Matriz de Factor Estratégico 5 (FE5) Componente Documental y de Dotación Bibliográfica y Tecnológica.....	92
Tabla 45. Matriz de Factor Estratégico 6 (FE6) Componente Organizacional e Infraestructura	93



Tabla 46. Matriz de Factor Estratégico 7 (FE7) Componente Organizacional e Infraestructura	94
Tabla 47. Matriz de Factor Estratégico 8 (FE8) Componente Organizacional e Infraestructura	95
Tabla 48. Matriz de Factor Estratégico 9 (FE9) Componente Organizacional e Infraestructura	96
Tabla 49. Matriz de Factor Estratégico 10 (FE10) Componente Organizacional e Infraestructura.....	97
Tabla 50. Fuentes de información consultadas	104
Tabla 51. Banco de Buenas Prácticas y Experiencias Exitosas en Bibliotecas, Lectura y Escritura	106
Tabla 52. Formato de documentación de Buenas Prácticas y Experiencias Exitosas.....	107
Tabla 53. Matriz de entidades responsables y corresponsables de la política pública	112
Tabla 54. Componentes y ejes del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena	114
Tabla 55. Líneas de acción asociadas a productos del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad	115
Tabla 56. Plan de Acción componente Organizacional e Infraestructura	120
Tabla 57. Plan de Acción Componente Humano	121
Tabla 58. Plan de Acción componente Documental de Dotación Bibliográfica y Tecnológica	122
Tabla 59. Programación de productos para año 1 del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad	127
Tabla 60. Programación de productos para año 2 del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad	128
Tabla 61. Programación de productos para año 3 del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad	128
Tabla 62. Programación de productos para año 4 y 5 del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad	128
Tabla 64. Estimación económica de productos del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad (cifras en millones de pesos)	131

LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Distribución de la población por género en Cartagena - Proyecciones DANE 2025	45
Gráfica 2. Pirámide poblacional de Cartagena de Indias – Proyecciones DANE 2025	46
Gráfica 3. Distribución de población zona territorial en Cartagena- Proyecciones DANE 2025	46
Gráfica 4. Distribución de la población en Cartagena por Grupos Étnicos	47
Gráfica 5. Tamaño de bibliotecas de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas de Cartagena.....	49
Gráfica 6. Estado de la infraestructura de las bibliotecas de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas de Cartagena	50
Gráfica 7. Distribución por sexo de las personas vinculadas a las bibliotecas de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas de Cartagena	51
Gráfica 8. Distribución por grupo etario de las personas vinculadas a la Red Distrital de Bibliotecas.....	51



Gráfica 9. Nivel educativo de los actores vinculados a la Red Distrital de Bibliotecas Públicas	52
Gráfica 10. Contrataciones del personal vinculado a la Red Distrital de Bibliotecas Públicas	53
Gráfica 11. Nivel de antigüedad en vinculación de actores de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas	53
Gráfica 12. Distribución de prestación de servicios básicos por bibliotecas, informe de caracterización Red Distrital de Bibliotecas Públicas de Cartagena - Ministerio de Cultura.....	54
Gráfica 13. Puntos clave para la identificación de Buenas Prácticas y Experiencias Exitosas	103
Gráfica 15. Cadena de relación de componentes y líneas de acción	118



Siglas y abreviaciones

CERLALC: Centro Regional Para el fomento del libro en América Latina y el Caribe.

CONPES: Consejo Nacional de Política Económica y Social.

DANE: Departamento Administrativo Nacional de Estadística.

CLEO: Colectivos/grupos de lectura y escritura.

DNP: Departamento Nacional de Planeación.

FINDETER: Financiera de Desarrollo Territorial.

ICULTUR: Instituto de Cultura y Turismo de Bolívar.

IFLA: Federación Internacional de Asociaciones e Instituciones de Bibliotecas.

IPCC: Instituto de Patrimonio y Cultura de Cartagena.

LGBTIQ+: Lesbianas, Gays, bisexuales, transgéneros, Intersexuales y Queer.

ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible.

ONU: Organización de las Naciones Unidas.

PBLEO: Plan de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad.

PDC: Plan de Desarrollo de Cartagena.

PDD: Plan de Desarrollo Departamental.

PND: Plan Nacional de Desarrollo.

PNLE: Plan Nacional de Lectura y Escritura.

PP: Políticas Públicas.

RBIE: Red de Bibliotecas de Instituciones Educativas.

RDB: Red Distrital de Bibliotecas.

RDBPC: Red Distrital de Bibliotecas Públicas y Comunitarias de Cartagena.

UNESCO: Organización de las Naciones Unidas para la Cultura, las Ciencias y la Educación.



Glosario

Acceso: Proveniente del latín "*Accessus*" que significa el poder generar acercamiento, entrada, paso o comunicación con algo o alguien (Real Academia Española, 2022).

Biblioteca: Se conciben como lugares de encuentro social y participación cultural en los que, ocurre un intercambio de experiencias a través de las prácticas de lectura y escritura, así como de otras manifestaciones artísticas y/o lúdico-creativas que allí tienen lugar, los cuales promueven procesos de aprendizaje significativo en aras de construir y proponer nuevas formas de vida (Documento Diagnóstico Política Pública Distrital de Bibliotecas, Lectura y Escritura, 2021).

Ciudadanía Cultural: Propende por "*nuevas formas de sociabilidad, [el] diseño más igualitario de las relaciones sociales en todos sus niveles*" (Dagnino, 1998, en Yúdice, 2019, p.7). Implica reconocer que el ciudadano ya dispone de conocimientos y experiencias previas, capaces de ponerlas al servicio de diversas causas, operación inversa de lo que la cultura ciudadana propone.

Contexto: Corresponde a espacios que se configuran a partir de diversos sistemas de significación de orden mental; por cuanto es dinámico y cambiante. Estos espacios, entran a

mediar la relación entre el individuo y la sociedad a partir de las negociaciones interpersonales en donde se discuten y se acuerdan los significados pertenecientes a una cultura. Así, el término contexto, se usa para referirse a aquello que contribuye a crear el sentido de lo dicho, correspondiente a aquel escenario mental que está cargado de sentido para los participantes de la comunicación, y es esencial para el establecimiento de la relación entre discurso y conocimiento (Correa, 2006).

Comunicación: Construcción de sentidos que involucra todas las formas de ser en comunidad y que permite no solo la transmisión de información sino la creación colectiva de significados que rigen las relaciones sociales.

Cultura: Existen varias definiciones de cultura, pero para este documento se proponen las de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), dado que abarca una comprensión amplia de la cultura, pertinente para el desarrollo de la Política Pública de Cultura. Primero, está la definición de cultura como un "*conjunto de características espirituales, materiales, intelectuales y emocionales distintivas de la sociedad o de un grupo social, y que abarca, además del arte y la literatura, estilos de vida, formas de convivencia, sistemas de valores, tradiciones y creencias*" (UNESCO, 2011).



Adicionalmente, se considera pertinente incluir la definición de Diversidad Cultural de la UNESCO, para no caer en el imaginario de la homogeneidad, en especial en una ciudad como Cartagena que es tan diversa, como su territorio físico (urbano, rural e insular), donde existe una *“multiplicidad de formas en que se manifiestan las culturas de los grupos y sociedades. Estas expresiones se transmiten dentro de los grupos y sociedades y también entre ellos. La diversidad cultural se manifiesta no sólo a través de las diversas formas en las que se expresa el patrimonio cultural de la humanidad, enriquecido y transmitido gracias a una variedad de expresiones culturales, sino también a través de los distintos modos de creación artística, producción, distribución, difusión y disfrute, cualquiera que sea el medio y la tecnología utilizados”* (UNESCO, 2005).

Desafíos sociales: Es una categoría que reúne al menos cinco (5) desafíos sociales identificados por la administración distrital relacionados con el objeto o población objetivo de la política pública. Estos se sustentan al referenciar datos relevantes como cifras y estadísticas recientes que den cuenta de su existencia y naturaleza, los cuales pueden estar contenidos en evaluaciones, informes o documentos diagnósticos desarrollados por múltiples actores con anterioridad. (Secretaría de Planeación Distrital de Cartagena de Indias, 2021).

Diversidad Cultural: Principio a través del cual se identifica y respeta las diferencias identitarias y culturales de una comunidad o individuo, entendiendo que estos están en constante construcción. (UNESCO, 2010).

Educación: se define como un proceso de formación permanente, personal cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes (Ministerio de Educación Nacional, 2018).

Escritura: se trata de un proceso de aprendizaje continuo y de producción de conocimiento que estructura el sistema de pensamiento de una persona, por lo tanto, influye en la comprensión del espacio social que le rodea, e incide en sus formas de relacionamiento social (Valery, O. 2000).

Etapas de Alistamiento: *“Esta etapa tiene como objetivo planificar la estructura general de la Política Pública y funciona como el primer acercamiento de los equipos formuladores al entendimiento de los desafíos sociales que se pretendan atender, mitigar o solucionar mediante el instrumento de política pública. Asimismo, pretende planificar las actividades que se desarrollarán de manera posterior mediante el despliegue territorial de participación comunitaria en la etapa de Agenda Pública y Formulación”*



(Secretaría de Planeación Distrital de Cartagena de Indias, 2021).

Etapas de Agenda Pública: La etapa de agenda pública corresponde a los momentos dispuestos para recoger las voces de los actores participantes identificados en la etapa de alistamiento y con quienes se recogen los primeros postulados de la comunidad, en específico, los puntos críticos y los factores estratégicos, previo levantamiento de una línea base, y cuyos resultados se materializan en un documento diagnóstico (Secretaría de Planeación Distrital de Cartagena de Indias, 2021).

Etapas de Formulación: Es la fase del ciclo de formulación de política pública en el cual, con base en el documento diagnóstico, se definen y programan los componentes del documento normativo, tales como, objetivos, líneas de acción, productos, metas, programación financiera, plan de monitoreo e indicadores.

Etnobibliotecas: Espacios comunitarios que resultan fundamentales para preservar y promover los saberes y la memoria cultural de colectivos étnicos.

Factores estratégicos: *"Los factores estratégicos surgen a partir de un ejercicio de priorización de puntos críticos que, desde la perspectiva comunitaria, tienen mayoritariamente la capacidad de cambiar y transformar las situaciones que con*

anterioridad se han percibido como negativas o potenciales para transformar mediante la identificación de puntos críticos. Este ejercicio de priorización debe tener en cuenta, principalmente, los puntos críticos que abarquen la mayor cantidad de causas y efectos para las poblaciones objetivo" (Secretaría de Planeación Distrital de Cartagena, 2021).

Gobernanza Cultural: *"La gobernanza viene a ser la interacción entre los diferentes niveles gubernamentales, ciudadanos y empresariales, por medio del cual estos tres sectores, en igualdad de condiciones, participación y decisión, llegan a acuerdos para sacar adelante la agenda de la acción de gobierno"* (Pérez Parra, 2020, p.14). Al concepto de gobernanza hemos añadido lo cultural para hacer énfasis en el marco de referencia dentro del cual se mueven las interacciones Estado-sociedad, que el Instituto de Patrimonio y Cultura de Cartagena promueve.

Lectura: se comprende como un acto comunicativo en el que tiene lugar un proceso de interpretación y producción (o reproducción) de sentidos. Es pues una práctica de significación de la realidad que se da desde el espacio íntimo y personal del individuo lector, quien dialoga con el texto de manera que establece conexiones con el mundo exterior y crea sus propias ideas sobre el mundo y los otros seres humanos, estas últimas en constante redefinición,



precisamente por la naturaleza dinámica y cambiante del espacio social que es representado (Ramírez, E. 2009).

Línea Base: *"La línea base es un método de evaluación mediante el cual, en el momento de iniciar una intervención por medio de una política pública, se busca recolectar información que dé cuenta del estado de las cosas en el punto cero. El levantamiento o recolección de esta información permite construir una evaluación de las situaciones que se pretendan modificar para que, de manera posterior a la implementación de las intervenciones y acciones de política pública, puedan ser comparadas en relación con los resultados obtenidos"* (Secretaría de Planeación Distrital de Cartagena de Indias, 2021).

Objetivos de Desarrollo Sostenible: Los Objetivos de Desarrollo Sostenible, también conocidos como Objetivos Mundiales, se adoptaron por todos los Estados Miembros en 2015 como un llamado universal para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad para 2030. (PNUD, 2019).

Oralidad: de la misma forma, que la escritura y la lectura, constituye un medio de conocimiento y representación del mundo social. Pese a que cada ser humano accede a diversas formas simbólicas en sus primeros años de vida, a través de la

escucha y la oralidad se establece un canal comunicativo o de intercambio de significados atribuidos al espacio, tanto material como simbólico que permite acceder a la cultura y ser parte de la colectividad. es, por tanto, una puesta en escena cotidiana y constante por parte de las personas, mediante la cual transmiten sus modos de pensar y comprender la realidad, así como conocer las interpretaciones del mundo que tienen otros sujetos a su alrededor (Uribe, García, Montoya, 2019).

Participación Cultural: Se refiere al acto intencional que tiene por objetivo incrementar el acervo informativo y cultural del participante, es decir, todas aquellas actividades, experiencias y asistencias de índole cultural, producciones artísticas y de creencias/tradiciones que conllevan a la integración y experiencias que suman a lo comunitario y económico (Aguado y Palma, 2015; citando a la UNESCO, 2006).

Participación Ciudadana: Conjunto de mecanismos a través de los cuales se garantiza el derecho de participación democrática, permitiendo que los ciudadanos hagan parte de las decisiones estatales.

Patrimonio Cultural: Recursos materiales e inmateriales que hacen parte de la identidad de las



comunidades por su historia, significado, representación y sentido.

Política Pública: Una Política Pública de Cultura (PPC) es una Política Pública sectorial construida y concertada colectivamente entre la ciudadanía general, los actores culturales, entes territoriales e institucionales en el territorio, cooperantes y el Instituto de Patrimonio y Cultura de Cartagena de Indias, para avanzar en el desarrollo de los procesos culturales durante 10 años.

Política Pública/Política Cultural: Las políticas públicas son instrumentos de planeación, adoptados por las Administraciones de las Entidades Territoriales, que enmarcan el conjunto de acciones planificadas, en concertación con la sociedad civil, encaminadas a mejorar las condiciones de vida de la población, con énfasis en los grupos más vulnerables excluidos normalmente de los beneficios del desarrollo. (CONPES D.T. y C., 2021).

Las políticas públicas adoptan visiones a largo plazo que van más allá de los años establecidos para los períodos gubernamentales, que permiten garantizar los derechos constitucionales de la ciudadanía (especialmente de aquellas comunidades que históricamente han vivido en condiciones de vulnerabilidad) y que además buscan que sea la ciudadanía misma quien, a partir

de un proceso de participación amplio, construyen un imaginario de dónde se ven a largo plazo.

Por su parte la UNESCO, en su informe Re/Pensar las Políticas Culturales de 2015, señala que las políticas culturales nacionales deben apoyar la creación, producción, distribución, y acceso a diversos bienes y servicios culturales, con sistemas de gobernanza para la cultura informados, transparentes y participativos.

Puntos Críticos: *"Los puntos críticos exponen aspectos -positivos y negativos- que tienen incidencia en las poblaciones y situaciones objetivo de política pública. Estas situaciones, expuestas mayoritariamente en los escenarios de participación, exponen los temas sobre los cuales es necesario -o crítico- intervenir a través de una política pública desde la perspectiva de la comunidad".* (Secretaría de Planeación Distrital de Cartagena de Indias, 2021).

Introducción

Dentro del Plan de Desarrollo 2024 - 2027 “Cartagena Ciudad de Derechos” se ha enmarcado el Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad, en el componente impulsor de avance: Artes, Cultura y Patrimonio, con el objetivo de *“promover el desarrollo humano a través de la lectura, la escritura y la oralidad como derechos culturales, mediante la consolidación de una Red Distrital de Bibliotecas Públicas diversas, eficientes y participativas, con una oferta de Servicios amplios, diversificados y digitales en Cartagena de Indias”*. Reconociendo que la ciudad cuenta con una población diversa, multiétnica y pluricultural, poseedora de saberes, tradiciones culturales y manifestaciones artísticas que es necesario y oportuno salvaguardar.

En consonancia, en el marco de la Ley 397 de 1997, se ha establecido que la política cultural debe garantizar que esta se implemente en articulación con agentes y entidades del orden público y privado, de tal manera que se lleven a cabo procesos efectivos en pro de las personas y sus comunidades, así como de los artistas, gestores y demás actores del sector, y también se garantice a la ciudadanía el libre acceso a los escenarios de participación cultural que tienen lugar en la ciudad.

En ese contexto, el presente documento presenta los objetivos, componentes, lineamientos y Plan de Acción del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad, como parte de la agenda de políticas culturales formuladas en el Plan de Desarrollo Distrital 2024 – 2027: *“Cartagena Ciudad de Derechos”*, que contempla fortalecer y revitalizar el sector de las artes y de la cultura en Cartagena, tras identificar que a lo largo de la historia dicho sector ha venido experimentando un rezago estructural.

Para la estructuración de dicho Plan Distrital se ha tomado el Ciclo de Políticas Públicas del Distrito, el cual es un modelo conceptual utilizado para analizar y comprender cómo se desarrollan e implementan las políticas públicas locales, siguiendo los lineamientos del Consejo de Política Económica y Social del Distrito de Cartagena – CONPES D. T. y C. en adelante (CONPES D. T. y C.), el cual describe las etapas de alistamiento, agenda pública, formulación, implementación, seguimiento y evaluación, por las que atraviesa una política pública. Puntualmente, el marco normativo en el orden distrital está definido por su modificadorio 0730 del 2023 y demás instructivos emitidos por el CONPES D. T. y C., así como las Guías de Política Pública expedidas por la Secretaría de Planeación Distrital.

Ahora bien, en cuanto al Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, se presenta el Plan de Acción, como un instrumento de planificación de mediano y largo plazo decantado según la metodología CONPES del análisis de las diferentes etapas adelantadas, que busca generar verdaderas instancias de acceso inclusivo e incluyente de la población usuaria y/o beneficiaria de la misión de las bibliotecas de la ciudad, a partir de la incorporación de un modelo diferencial bajo el enfoque de derechos humanos.

Posterior a la fase de agenda pública se obtuvo una línea base para consolidar el plan estratégico, del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, puesto que permitió identificar los puntos críticos propios del sector, así como priorizarlos en consenso con los actores participantes. Esto significa que el documento, resultado de esta fase, permitió elaborar un diagnóstico completo del sector y sus agentes. Por tanto, en el presente documento, resultado de la fase de formulación, se ha definido una agenda programática del Plan Distrital de Bibliotecas en materia de biblioteca, lectura, escritura y oralidad. En él se han establecido las acciones concretas que desarrollan tanto el objetivo general como los específicos del Plan.

Asimismo, en este documento se dejan consignadas las acciones que el Gobierno Distrital va a realizar para fortalecer a la Red de Bibliotecas del Distrito de Cartagena, así como sus alcances, costos e impacto, y los corresponsables y aliados estratégicos necesarios para cumplirlas ya que durante la fase de formulación se estructuraron las líneas de acción, los mecanismos de resolución de los puntos críticos previamente encontrados; se elaboró un análisis de costos y gastos de inversión y además se establecieron los instrumentos de monitoreo y evaluación de dicho en ejecución y ex post.

Es importante indicar que la estructuración de la política se llevó a cabo con base en los tres ejes o componentes de la política, con los que se estructuró el diagnóstico a saber: (i) Humano, (ii) Documental de dotación Bibliográfica y Tecnológica, y (iii) Organizacional e Infraestructura. De la fase diagnóstica, se obtuvieron seis áreas temáticas que engloban las diferentes problemáticas enunciadas en las instancias de participación, que son: educación, espacios e infraestructura, dotación, gestión, participación e inclusión, como también, la promoción de la lectura y la escritura. A partir de estas últimas, se establecieron los componentes articuladores del Plan de Biblioteca.



Cada uno de estos componentes tiene un eje y un descriptor específico, relativos a las seis categorías arriba mencionadas, que, a su vez, dependen de los objetivos específicos propuestos. Para el componente humano se desglosa el eje de educación, en cuanto al eje de dotación bibliográfica y tecnológica, este se relaciona con recursos, herramientas y materiales, y el componente organizacional e infraestructura con gestión y estructura organizativa.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la fase de diagnóstico previamente realizada, el sector de bibliotecas en la ciudad ha venido experimentando falencias estructurales, relacionadas con la debilidad institucional de la administración local para ejercer una óptima gobernanza en materia cultural, que se ve afectada a nivel organizacional y humano, lo que incide en el buen desarrollo de las bibliotecas y sus agentes clave.

Se concluyó que las Bibliotecas Públicas de Cartagena no cuentan con los recursos materiales, bibliográficos, tecnológicos y económicos necesarios para alcanzar un mayor impacto comunitario, de tal manera que se optimice su gestión. El capital humano perteneciente a la red de bibliotecas del Distrito no recibe actualización de prácticas y conocimientos que garanticen su idoneidad en la prestación del servicio, y faciliten el ejercicio de sus labores.

Asimismo, se encontró que hay una estructura orgánica y funcional deficiente que contribuye a que las bibliotecas estén desarticuladas entre sí, y también se distancien de la comunidad, por este motivo, las diferentes poblaciones, tanto infantes como adultos, no se vinculan de forma óptima a las agendas que estas organizan, a pesar de que se hace difusión de estas. Respecto a esto último, se halló que tampoco se cuenta con una plataforma de transmisión masiva y en diferentes formatos de las actividades. La red no cuenta con una comunicación óptima con las entidades encargadas de velar por este sector, que permita aunar esfuerzos para implementar mejoras. Esto impacta negativamente la participación cultural porque aumenta las brechas de acceso para la comunidad.

Se determinó, además, que la infraestructura física de las bibliotecas es deficiente y escasa, por esa razón, se ve afectada la idoneidad en la prestación de sus servicios, especialmente el fomento de la lectura y la escritura; se encontró que las bibliotecas no reflejan un enfoque diferencial que permita el acceso a poblaciones específicas, por ende, vulneran el derecho al goce de la vida cultural a poblaciones en condición de discapacidad, a mujeres, entre otros grupos.



En ese orden de ideas, el Plan Distrital de Biblioteca, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, se propone como una agenda consensuada, incluyente, participativa, horizontal y vinculante, que considera, por un lado, la participación activa de entidades del orden nacional, territorial y sectorial, tanto públicas como privadas, y por otro lado, de las ciudadanías y comunidades, siendo estas entendidas como agentes de su propio desarrollo social y humano, además de contar con la gestión de los mediadores, promotores de lectura y bibliotecarios de la ciudad como actores, claves de todo el proceso.

Para ello, se propone en primer lugar, ampliar la oferta de servicios de las bibliotecas públicas de Cartagena, con personal idóneo, profesionalizado y que ejerza sus funciones en espacios inclusivos, descentralizados, participativos. En segundo lugar, implementar procesos de formación continua del capital humano de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas, mediante alianzas, estrategias y programas orientados al fortalecimiento de sus competencias profesionales y técnicas; y, en tercer lugar, consolidar en la Red Distrital de Bibliotecas Públicas una oferta diferenciada e inclusiva de materiales y contenidos bibliográficos en formatos diversificados con uso de TICs.

Con la implementación del Plan, se espera que se fomente la educación y la alfabetización en la población cartagenera, mejorando el acceso a recursos educativos y promoviendo la lectura desde edades tempranas. Este enfoque busca no solo los niveles de alfabetización, sino también fortalecer las habilidades cognitivas y analíticas de la comunidad.

Además, este Plan Distrital de Biblioteca, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias debe contribuir al desarrollo cultural de Cartagena, preservando y promoviendo la riqueza de su patrimonio cultural, incluyendo estímulo de expresiones artísticas locales y la creación y fortalecimiento de espacios culturales como bibliotecas y centros de lectura, que sirven como lugares de encuentro comunitario y fomentan el intercambio de conocimientos, saberes y experiencias.

La inclusión social es otro aspecto crucial que se espera se vea beneficiado por este Plan Distrital de Biblioteca, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias al proporcionar acceso a recursos educativos y culturales, especialmente en comunidades marginadas, fortaleciendo la cohesión social y reduciendo las brechas en el acceso a la información y la educación.

Asimismo, la mejora de las habilidades comunicativas, tanto escritas como orales, es un objetivo clave, ya que se espera que el Plan Distrital de Biblioteca ayude a desarrollar competencias de comunicación que sean fundamentales para la empleabilidad y la participación ciudadana activa. La creación de un ambiente propicio para el pensamiento crítico es otro resultado deseado, ya que fomentar la lectura y la escritura debe contribuir al desarrollo de habilidades analíticas, permitiendo que la población procese la información de manera reflexiva y forme opiniones informadas. Además de lo anterior, se espera, igualmente, el estímulo de la industria cultural local, al fomentar la producción literaria y el desarrollo de la industria editorial.

En este orden de ideas, se estructura el Plan de Acción expuesto en este documento, el cual se constituye como el producto central del Plan Distrital de Biblioteca, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, con una proyección a 12 años con el que se contribuirá a la construcción de espacios de encuentro intergeneracional y comunitario que le brinden a la ciudadanía la posibilidad de apropiarse de todas aquellas herramientas que brindan la lectura, la escritura y la oralidad para conocer, interpretar y representar el espacio sociocultural. El Plan Distrital de Biblioteca permitirá satisfacer los derechos culturales de la ciudadanía, y potenciar en las generaciones futuras las competencias básicas para el desarrollo social, derivados del uso y goce del derecho esencial a leer, escribir y hablar en espacios de libertad creativa.

Como parte del Ciclo de Política Pública del Distrito de Cartagena, la vigencia de 12 años entra en rigor a partir del 1 de enero del año 2026 y se espera que para el año 2037, este Plan de Acción haya tenido el impacto y alcance previsto en el presente documento, recibiendo una inversión de 16.086.606.760 millones de pesos obtenidos del presupuesto distrital para políticas culturales y de fuentes como recursos de libre inversión, el Sistema General de Regalías, que asigna recursos por bienio, y recursos del Fondo de Desarrollo Local, con la aplicación del decreto presidencial 2388 de 2015 a través del cual se pueden computar obras de infraestructura en las diferentes localidades.



1 Antecedentes y Justificación

El Estado colombiano es parte del escenario internacional de derechos culturales tras adoptar las diferentes recomendaciones y convenciones dispuestas por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (en adelante UNESCO), las cuales evidencian un avance en cuanto al reconocimiento de la importancia que posee la cultura en el desarrollo humano y sostenible. A nivel nacional, dicho reconocimiento se materializa en un sólido marco normativo que incluye la Constitución Política de 1991, la Ley 397 de 1997 y el Plan Nacional de Cultura 2024-2037, como resultado de su compromiso con los derechos humanos, la diversidad cultural, la sostenibilidad, la democracia participativa y la generación de condiciones para la paz.

En lo que se refiere a Cartagena, esta fue la primera ciudad en Colombia declarada por la UNESCO como Patrimonio Histórico y Cultural de la Humanidad (1985), y además es Distrito Turístico y Cultural desde 1987, lo que evidencia su gran valor, riqueza y potencial cultural. Bajo este contexto, resulta de gran importancia implementar un Plan Distrital de Biblioteca, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias amplio, diverso e inclusivo que garantice una disminución de las brechas de acceso a los escenarios de participación cultural que históricamente se han vivenciado en la ciudad de Cartagena, por medio de instrumentos de planificación que sean coherentes con las necesidades del sector de las artes y de la cultura específicamente, así como de la ciudadanía en general.

En concreto, el sector de bibliotecas, lectura, escritura y oralidad experimenta desafíos significativos que limitan el disfrute de estas prácticas tan importantes para el desarrollo humano, que presenta en Cartagena una brecha de acceso, pues la población se mantiene alejada de los escenarios promovidos por los actores y ello dificulta la garantía de sus derechos culturales.

Por tal motivo, se destaca el enfoque de derechos, cuya premisa fundamental es que los derechos humanos suponen un tratamiento igualitario, es decir, que nadie debe tener menores oportunidades que otros. Los demás enfoques, como el poblacional-diferencial, el enfoque étnico, y el enfoque diferencial y de género, aportan mayor grado de especialidad a la gestión, en vista de las necesidades de cada grupo poblacional, de sus formas de ver el mundo, de sus vulnerabilidades.



En gran parte, esta situación se debe a la carencia de trabajo mancomunado entre la institucionalidad, el sector privado y la sociedad civil, que impacte de forma efectiva en la población propiamente. Siendo este el panorama, se requiere una Red Distrital de Bibliotecas Públicas con enfoque diferencial, inclusivo y de derechos humanos, articulada con las entidades competentes, de modo que aúne esfuerzos y sinergias para la consolidación de un sistema de bibliotecas en la ciudad. Por esta razón, en los siguientes ítems se aborda como se ha desarrollado a nivel internacional, nacional y local la formulación de un instrumento, que garantiza el acceso equitativo y asequible, así como la participación de la ciudadanía en espacios propicios para el fomento de la lectura y la escritura como prácticas culturales necesarias para el bienestar humano.

1.1 LA AGENDA 2030 Y LAS POLÍTICAS CULTURALES EN EL ESCENARIO GLOBAL

Como parte de la garantía de los derechos individuales, es deber de los Estados garantizar la libertad de expresión de sus ciudadanos y crear escenarios para que toda persona pueda ejercer el “*derecho a tomar parte libremente en la vida cultural de la comunidad*” (Ibid.), y a gozar de las artes y a participar en el progreso científico y en los beneficios que de él resulten. En 2004, representantes de ciudades y gobiernos locales de todo el mundo adoptaron la Agenda 21 de la Cultura, aprobada por las Naciones Unidas, la cual establece bases para el desarrollo cultural de las ciudades y los gobiernos locales, comprometidos con los derechos humanos, la diversidad cultural, la sostenibilidad, la democracia participativa y la generación de condiciones para la paz (UCLG, 2004).

Por un lado, la Agenda 2030 propuso construir puentes sólidos intersectoriales entre la cultura y otras esferas de actividad como la economía, la inclusión social, la gobernanza, los derechos humanos, y, por otro lado, busca visibilizar y posicionar a la cultura como pilar de desarrollo sostenible (UCLG, 2004).

Otro de los acuerdos de gran relevancia para el avance del fortalecimiento y fomento de la cultura es la Convención sobre la Protección y Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales (UNESCO, 2005), la cual reconoció en las expresiones culturales contemporáneas el valor sociocultural y económico que recae en ellas. Por su parte, de acuerdo con la Declaración de Hangzhou (UNESCO, 2013), la cultura debe estar ubicada en el centro de las políticas públicas y hace un llamado a considerarla como el cuarto principio del desarrollo sostenible.



En cuanto a la agenda de los ODS de 2015, se trata de un acuerdo de la ONU firmado por 193 países que acuerdan la consecución de metas hasta el 2030. Es un mapa de navegación a nivel mundial para lograr la sostenibilidad económica, social y ambiental de manera inclusiva, digna y respetuosa con todos los seres que lo habitan. Para lograrlo, propone 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y 169 metas, que permiten evaluar el estado actual a nivel nacional y local, y formular las estrategias para alcanzar un desarrollo sostenido y consciente, así como su implementación, seguimiento y evaluación (UNESCO, 2015).

Si bien no existe un objetivo explícito para el eje de la cultura, este mismo es transversal a cada uno de los 17 que constituyen la agenda, de tal manera que se entiende como un factor necesario para el cumplimiento de las metas, en aras de un gobierno eficaz. Lo anterior no significa que no se sea imperativa la creación de un objetivo dedicado directamente a la cultura si se desea alcanzar mayor impacto en la mejora de las condiciones de vida de las personas, sabiendo que la participación cultural influye en las formas en que las personas viven y se organizan social, política e inclusive, económicamente.

1.2 PLAN DE BIBLIOTECAS, LECTURA, ESCRITURA Y ORALIDAD A NIVEL INTERNACIONAL

Desde el ámbito internacional, el Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias está articulada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (en adelante ODS) 2015-2030, impulsados por la Organización de las Naciones Unidas (en adelante ONU), los cuales dan cuenta de la necesidad de concebir a la cultura como una categoría transversal para alcanzar un desarrollo social y humano equitativo, apuntando de manera especial al Objetivo 4 que persigue la garantía de una educación equitativa que fomenta capacidades para la vida, siendo la biblioteca el escenario natural del aprendizaje; de igual manera al Objetivo 11 que hace referencia a las ciudades y comunidades sostenibles en donde se ha de perseguir que los asentamientos humanos sean inclusivos, lo que enmarca dentro del presente Plan como una meta a fortalecer en un marco de fortalecimiento de capacidades culturales de las ciudades. Por otra parte, la Carta Mundial por el Derecho a Ciudad contempla en su artículo tercero a la ciudad como un espacio colectivo culturalmente rico y diversificado que pertenece a todos sus habitantes (Revista paz y conflicto, 2012).

Igualmente se articula con el Manifiesto de la UNESCO sobre las Bibliotecas Públicas, las Directrices establecidas por la IFLA/UNESCO (2001) para el desarrollo de los servicios de las bibliotecas públicas; la Declaración Universal de la Diversidad Cultural que recoge la importancia de la cultura -expresada en todas sus formas- como un movilizador social. Asimismo, la Agenda 21 de la Cultura, que establece bases para los



compromisos de los gobiernos nacionales y de las entidades territoriales frente a la cultura y en los diferentes acuerdos y tratados que se ratifican en América Latina y el Caribe.

En el escenario internacional existen directrices y lineamientos sobre cultura que han documentado los ejercicios de política pública. Uno de ellos es la ratificación por parte de Colombia de la Declaración Universal de los Derechos Humanos (ONU, 1948), así como la adopción de la “*Declaración Universal sobre la Diversidad Cultural*” (UNESCO, 2001) y la Declaración de Friburgo sobre Derechos Culturales (UNESCO, 2009). A continuación, se relacionan otras normativas culturales internacionales con las que se alinea este Plan Distrital de Bibliotecas.

1.3 PLAN DE BIBLIOTECAS, LECTURA, ESCRITURA Y ORALIDAD EN COLOMBIA

A nivel nacional, este Plan de Acción se ejecuta de conformidad con lo consagrado en la Ley 397 de 1997, con la Ley de bibliotecas 1379 de 2010 y con el documento CONPES 3222, que generaron los lineamientos del Plan Nacional de Lectura y Bibliotecas realizado por el Ministerio de Educación Nacional (MEN), el Ministerio del Interior, el Ministerio de Cultura, las Artes y los Saberes y el Departamento Nacional de Planeación (DNP), con el propósito de fortalecer los procesos de lectura y la Red Nacional de Bibliotecas Públicas (RNBP). Asimismo, se articula con la Política de Bibliotecas y Lectura, sección 3, que hace parte del Compendio de Políticas Culturales Nacionales, vigente en el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 “Colombia Potencia Mundial de la Vida”.

De igual manera, se articula con Ley 98 de 1993, denominada Ley del libro, que regula la producción intelectual de escritores y democratiza el libro como mecanismo de difusión masiva de la cultura y del conocimiento. Por último, se articula con el Plan Nacional de Cultura 2024-2038 en la Línea 4: Articulación con los procesos educativos y el Tema 3: Lectura, escritura y oralidad, ya que son estrategias que buscan promover programas y acciones de fomento de la lectura, la escritura y la oralidad en toda la población, desde el reconocimiento de las diferencias de tales prácticas en cada comunidad y de sus diversos fines simbólicos, comunicativos y prácticos.

En cuanto al ámbito local, el Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias va en consonancia con el Plan de Desarrollo Distrital 2024 – 2027: “*Cartagena Ciudad de Derechos*”. Particularmente, se relaciona con el componente impulsor de avances: Artes, Cultura y Patrimonio A nivel

departamental, el Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias se alinea con el Plan de Desarrollo ‘Bolívar Me Enamora’ 2024-2027 y su Instituto de Cultura y Turismo de Bolívar (ICULTUR), en su Componente de Arte, Cultura y Patrimonio de línea estratégica Bolívar me Enamora con Justicia Social Cierre de Brechas y Calidad de Vida para todos.

1.4 ANTECEDENTES DEL PLAN DISTITAL BIBLIOTECAS, LECTURA, ESCRITURA Y ORALIDAD EN CARTAGENA

De acuerdo con la caracterización de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas (s. f.) la Red Distrital de Bibliotecas Públicas de Cartagena de Indias (en adelante RBDPC) la conforman 19 bibliotecas, 9 de ellas son distritales, 9 son comunitarias y 1 es privada. Del anterior contexto, el 63% de ellas están ubicadas en zona urbana, 14 de ellas, en la Localidad de la Virgen y Turística. Como resultado de procesos barriales y comunitarios ocurridos en la década de los años 70 del siglo XX, en la ciudad se empezaron a gestar las primeras bibliotecas comunitarias en virtud de la gestión de líderes barriales que no contaban con apoyo institucional.

Se tiene entonces que el proceso de consolidación de la RDBPC como parte de la institucionalidad inició en 1992, con la creación del Instituto de Recreación, Cultura y Deportes de Cartagena. Este hecho impulsó la conformación de la primera Red de Bibliotecas en Cartagena integrada por 6 bibliotecas. Más adelante, en 1997, con la sanción de la Ley Nacional del Deporte, el Instituto se disolvió y ello dio paso a la creación del Instituto de Deporte y Recreación (en adelante IDER), lo que conlleva a que lo referente al eje de la cultura se integrará a la Secretaría de Educación.

Posteriormente, en el año 2000 se creó el Instituto Distrital de Cultura, y en el 2003 el actual IPCC, creado mediante el Acuerdo 001 expedido por el Concejo Distrital de la ciudad. A partir de entonces, el IPCC asumió la responsabilidad de administrar las bibliotecas distritales mediante la creación de la RDBPC (artículo 87 del Acuerdo 001 de 2003), formalizada en 2008 (Plan Estratégico y de Comunicaciones, 2021).

Con la formalización de esta red se esperaba que el IPCC brindará apoyo técnico para que las bibliotecas reforzarán sus procesos de gestión; mejorarán la prestación de servicios de las bibliotecas y se destinarán un mayor presupuesto en acondicionamiento físico y humano. Luego, con la sanción y entrada en vigor de la Ley 1379, o Ley General de Bibliotecas, en 2010, el proceso de fortalecimiento alcanzó su punto más alto, ya que, a través de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas, las bibliotecas se dotaron de forma permanente



con equipos tecnológicos y humanos necesarios para mejorar la prestación de sus servicios (Plan Estratégico y de Comunicaciones, 2021, p. 12). De acuerdo con el Plan Estratégico y de Comunicaciones 2022-2030 elaborado por la Red Distrital de Bibliotecas Públicas (2021):

La Red, además, beneficia a la comunidad desde los diferentes programas y proyectos de fortalecimiento de las bibliotecas públicas, de acuerdo con los lineamientos establecidos en la Ley General de Bibliotecas, para así brindar cada día más y mejores servicios, y actividades a la comunidad usuaria, con el objetivo, de fortalecer los procesos de hábitos lectores en los niños (as) que les permitan un mayor desarrollo personal y humano (p. 9).

Aunque se evidencia una sólida trayectoria en beneficio de la sostenibilidad del trabajo de la RDBPC, las debilidades institucionales y la falta de gobernabilidad han dificultado la consecución de dichas metas. Entre los años 2012 y 2019 se presentó una crisis política en la ciudad que afectó a la red e impidió la continuidad de sus procesos, lo cual se vio reflejado en la vinculación de la población y en el sentido de pertenencia de la ciudadanía respecto a las bibliotecas. Un hecho que refleja ese impacto negativo es la no actualización del POT de la ciudad que limita el acceso de las bibliotecas de la red en determinadas zonas geográficas. Igualmente, hay una fractura en la destinación de recursos y presupuesto precisamente por los cambios en la administración.

Sumado a ello devienen otros factores, como la “(...) *carga fuerte de desconfianza por parte de la ciudadanía que se ve reflejada en los sentimientos de desesperanza, especialmente para los jóvenes*” (Instituto de Patrimonio y Cultura de Cartagena-IPCC, 2020, p. 40), agravada por el advenimiento de la pandemia del Covid-19, a partir de 2020 la ciudadanía en general, y el sector cultural en particular, experimentaron múltiples afectaciones económicas y sociales que incrementan los ya altos índices de desigualdad, inequidad y exclusión socio racial de la ciudad; adicionalmente, una baja conectividad, un contexto de necesidades básicas insatisfechas, pobreza monetaria, baja escolaridad, deserción estudiantil, trabajo y explotación infantil, limitado tiempo de ocio para ejercer la libertad y la creatividad, entre otras problemáticas presentes en los territorios donde la RDPC tiene presencia, además de repercutir negativamente en la construcción del tejido social, en la eficaz garantía de los derechos culturales de la ciudadanía, de manera libre y autónoma, disminuye los alcances de la labor del IPCC mediante la red de bibliotecas, y precariza sus procesos, bajando el impacto social y comunitario que potencialmente tendría.



De acuerdo con el Informe de Calidad de Vida “*Cartagena Cómo Vamos 2023*” en el año 2019 hubo un total de 52.951 libros disponibles en las bibliotecas de la red distrital, en 2020 se mantuvo este número, en 2021 hubo 46.883 y en 2022, 47.233; fueron leídos un 4% del total de libros disponibles, lo que equivale a 2.097, en 2023 aumentaron los usuarios registrados en bibliotecas y a la vez, hubo una disminución en la cantidad de libros leídos, arrojando una cifra más baja que el año anterior, 1.518, dejando ver que hay una cantidad baja de libros leídos respecto a la disponibilidad existente en las bibliotecas; hay una relación directa entre los bajos niveles de lectura y la calidad educativa de la ciudad, que es crítica (Cartagena Cómo Vamos, 2023). Al respecto en el Informe de Calidad de Vida “*Cartagena Cómo Vamos 2024*” (2024) las bibliotecas Distritales de Cartagena registraron un notable incremento del 40% en el número de usuarios, al pasar de 139.832 a 195.375 personas que consultaron más de 16 mil libros.

Es de mencionar, además, que la RDBP está adscrita a la división de Promoción Cultural del IPCC, pero no cuenta con una estructura organizacional interna propia. Orienta sus procesos a partir de la guía y directriz de la Red Nacional de Bibliotecas, pero se reconoce en el Plan Estratégico y de Comunicaciones 2022-2030 que hay una desarticulación entre el Plan Nacional y el IPCC (Red Distrital de Bibliotecas Públicas, 2021).

1.5 IMPORTANCIA DEL PLAN DE BIBLIOTECAS, LECTURA, ESCRITURA Y ORALIDAD EN EL CONTEXTO ACTUAL DE CARTAGENA

Las experiencias antes enunciadas, especialmente la implementación del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena con enfoque diferencial, evidencian la importancia de implementar en el contexto actual de la ciudad su propia política, porque es importante fomentar unos espacios de consenso y participación en los cuales los diferentes grupos sociales puedan adquirir herramientas con las que logren incidir en la consolidación de otras formas de vida que sean coherentes con sus propias necesidades y voluntades, y estas no les sean impuestas desde un ente exterior a sus comunidades.

Las bibliotecas, entendidas no sólo como espacios de fomento de la lectura y escritura, sino también como lugares de encuentro social, son espacios abiertos a la reflexividad, al diálogo y a la discusión, desde donde las personas que participan pueden construir conocimiento a partir del intercambio de sus propios relatos, discursos y prácticas, sobre sí mismos y sus barrios.

Es parte fundamental del Plan de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena la apropiación de los enfoques diferencial y territorial en la medida en que permite adecuar las líneas de intervención y planes



de acción a las identidades y prácticas culturales de las ciudadanías y comunidades que devienen como usuarios de la RDBPC, así como permiten aterrizar las acciones a ejecutar a los objetivos pretendidos por el Plan.

En la fase de agenda pública se evidenciaron ambos enfoques, en la realización de espacios participativos diversificados, con representación de los diferentes actores y entidades institucionales y comunitarias que son parte activa de la RDBPC y del sector de bibliotecas y fomento de la lectura y escritura en general. En la fase de formulación, se implementará un Plan de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena, diferencial y territorial en aras de definir una ruta de trabajo concreta de conformidad con los puntos críticos que fueron identificados como problemáticas presentes en las comunidades, además de movilizar la corresponsabilidad de agentes locales y entes territoriales garantizando un eficiente ejercicio de gobernanza.

Teniendo en cuenta que *“la territorialidad de una política pública se describe cuando una situación hegemónica de la acción pública responde a una lógica de la cual se establece una dualidad dialéctica “centro-periferia”, en otras palabras, el sistema social se determina a partir de un territorio geográfico definido (región, departamento, municipio) como en las políticas públicas de descentralización”* (Blanco, 2020, p. 21), el Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias pretende establecer diálogos horizontales entre entidades y agentes que repercutan en una mayor coherencia entre lo que desean y perciben como prioritario los mediadores y coordinadores de bibliotecas, con lo que es así percibido por la comunidad, para que esta última establezca sus propios planes de acción, con el acompañamiento de la institución.

De igual forma, es diferencial en la medida en que diversifica, amplía y adecúa la infraestructura física, la dotación bibliográfica y las temáticas abordadas en los espacios de participación como talleres, espacios de fomento de la lectura y la escritura, para articularse con ejes como la multiculturalidad, la interculturalidad, la democracia, los derechos humanos y culturales, el desarrollo humano, y con valores y principios como la libertad y el respeto por la diferencia.

Con la formulación del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias se pretende incentivar en las bibliotecas educativas y comunitarias pertenecientes a la RDBPC, la consolidación de una oferta de servicios que incida en la construcción de ciudadanías activas, conscientes de las problemáticas que los rodean, por lo que al reconocer sus identidades y valores culturales pueden convertirse en agentes que intervienen en su propio desarrollo y el de sus comunidades.



Este Plan Distrital de Bibliotecas se suma al propósito de la política nacional de trabajar por el mejoramiento de las condiciones de vida de los colombianos, reconociendo las necesidades desde un enfoque territorial y en articulación con actores y sectores estratégicos que establezcan metas comunes para la consecución de dicho fin. Es así como en el marco del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, es necesario asumir las bibliotecas como lugares de encuentro social; de intercambio de experiencias; de aprendizaje significativo, que, en definitiva, propicien el ejercicio de las libertades para construir y proponer nuevas formas de vida y territorio.

En un país con grandes rezagos en la formación lectora, con cifras aún considerables de analfabetismo, real y funcional; en el que conviven etnias y culturas con diferentes manifestaciones e intereses; en un país con marcadas diferencias sociales y económicas, y complejas dinámicas que fraccionan la sociedad y dificultan el reconocimiento de memorias, manifestaciones y pueblos, no sólo hay que velar por el arraigo de estas bibliotecas, sino que vale la pena preguntarse por las funciones que éstas pueden cumplir de cara a la comunidad. La biblioteca pública puede jugar un papel importante en el acceso de los individuos y las comunidades a las fuentes universales de información y conocimiento, puede ser también un espacio propicio para la reunión y preservación de la información, creación y conocimiento que produce una comunidad y para el intercambio y el reconocimiento (Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes, S.F., p. 442).

Esta forma de concebir las bibliotecas y las prácticas de lectura, escritura y oralidad va en consonancia con los presupuestos del Plan Nacional de Lectura, Escritura y Oralidad, Leer es mi Cuento, y recientemente la Política Nacional de Lectura, Escritura, Oralidad y Bibliotecas Escolares (en adelante LEOBE).

El problema central del Plan Distrital de Biblioteca, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias es *“Debilidad en la promoción del desarrollo humano a través de los derechos culturales a la lectura, la escritura y la oralidad, debido a la poca capacidad de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas para brindar servicios amplios, diversificados y digitales desde un enfoque diferencial, inclusivo y de derechos humanos”*. Lo que se busca es fortalecer la Red Distrital de Bibliotecas para que se brinde total y efectiva garantía de acceso equitativo y asequible, y se logre que la ciudadanía practique la lectura y la escritura.

Con el propósito de brindar una respuesta oportuna a dicha problemática, el Plan Distrital de Bibliotecas se ha propuesto como objetivo principal promover el desarrollo humano a través de la promoción



de la lectura, la escritura y la oralidad como derechos culturales, mediante la consolidación de una Red Distrital de Bibliotecas Públicas diversa, eficiente y participativa, con una oferta de servicios amplia, diversificada y digital en Cartagena de Indias.

En primer lugar, dicho objetivo se pretende cumplir a partir de la ampliación de la oferta de servicios de las bibliotecas públicas distritales, con capital humano idóneo que se desempeñe en espacios inclusivos, descentralizados y participativos. En segundo lugar, se busca que los miembros de la red distrital fomenten la promoción de la lectura, la escritura y la oralidad en clave de disfrute y goce. Para ello, se han de implementar procesos de formación continua para los actores de la red, mediante alianzas, estrategias y programas orientados al fortalecimiento de sus competencias profesionales y técnicas. Lo que se pretende es impactar en la vocación y optimización del servicio. En tercer lugar, se procura consolidar una oferta diferenciada e inclusiva de materiales y contenidos bibliográficos en formatos diversificados con uso de TICs en la Red Distrital de Bibliotecas Públicas.

Por otro lado, el año 2025 representa un punto de inflexión crucial para la consolidación y proyección del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, por la reapertura de 18 bibliotecas públicas y comunitarias que no solo significó la revitalización de la infraestructura cultural, sino que funcionó como la punta de lanza para la materialización de la política pública. De manera paralela, la implementación de la estrategia LEO (Lectura-Escritura-Oralidad) ha demostrado ser un vehículo efectivo para el fomento de competencias y el fortalecimiento del tejido social, reafirmando el papel central de las bibliotecas como escenarios vivos para la transformación social en Cartagena.



2 Marco conceptual del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad a nivel nacional y local

Cartagena de Indias D. T y C. se encuentra ubicada en el norte del departamento de Bolívar. Administrativamente se divide en tres localidades, a saber: Localidad Histórica y del Caribe Norte, Localidad de la Virgen y Turística, Localidad Industrial y de la Bahía, y según la Plataforma de Estadísticas Territoriales de la Secretaría de Planeación de Cartagena (2025) cuenta con una población total de 1.065.881 habitantes, sobresale por su gran patrimonio cultural, así como por un importante escenario de apuestas de transformación social comunitarias, tanto públicas como privadas.

No obstante, en el proceso de elaboración de Plan Distrital de Bibliotecas se evidencio que la ciudad se han presentado altos niveles de inequidad y desigualdad social que además de impactar en la calidad de vida y la satisfacción de las necesidades básicas de la población, han reducido el goce de la vida cultural, que es también fundamental en el desarrollo de sus vidas. Asimismo, los cambios de administración que han sucedido en los últimos años (entre 2012-2019) generaron desarticulación institucional y ralentizan los procesos, entre ellos, la destinación de recursos en planificación territorial. Por lo tanto, el Instituto de Patrimonio y Cultura de Cartagena (en adelante IPCC) vio fracturados sus procesos de transformación social desde el arte, la cultura y el patrimonio, y, por ende, resultaron afectadas la continuidad y la sostenibilidad de dichos procesos.

En este punto, es importante reconocer la trayectoria que han tenido las bibliotecas y planes y programas que las han regido a nivel nacional. De acuerdo con el Informe de Política de Lectura y Bibliotecas publicado por el Ministerio de Cultura, las Artes y los Saberes (S.f.), la primera biblioteca en el país y de hecho una pionera en América Latina, fue la Biblioteca Nacional de Colombia, que nació en 1777 y en ese entonces constituía un centro de lectura y debate importante para los próceres de la Independencia. Allí se expone:

“[Que] en 1823, al anexar los libros que pertenecían a la biblioteca de José Celestino Mutis, el general Francisco de Paula Santander escribió: El establecimiento de Bibliotecas Públicas contribuye sobremanera al adelantamiento de la ilustración general y a promover el cultivo de las ciencias y las artes, objetos que deben merecer los más atentos cuidados de un gobierno verdaderamente republicano, como el de Colombia. Le da entonces el nombre de Biblioteca Nacional, le asigna un sueldo al bibliotecario y la traslada a una sede más amplia. Paralelamente se ordena la creación de



escuelas gratuitas de primeras letras a lo largo del país, para que los niños “y donde sea posible también las niñas” aprendan a leer, escribir y contar”. (p. 438)

Por ello, se convierte dicha biblioteca en patrimonio bibliográfico nacional. En 1870 el gobierno se planteó el objetivo de luchar en contra del analfabetismo de manera que la mayoría de la ciudadanía supiera leer y escribir, y más adelante, “*en 1924 se inicia de nuevo un proceso de reformas pedagógicas orientadas a hacer más efectiva y universal la enseñanza*” (Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes, S.F., p. 439). Es así como el sector de bibliotecas en Colombia se fue fortaleciendo, de tal forma:

[...] [que] el panorama bibliotecario se diversifica y aparecen las primeras bibliotecas públicas modernas de Colombia. Con la apertura de la Biblioteca Pública Piloto de Medellín, la creación de la Escuela Interamericana de Bibliotecología y la inauguración de la Biblioteca Luis Ángel Arango cambia el concepto tradicional de biblioteca pública, se crea un programa de formación dentro de parámetros internacionales, se incorpora la tecnología, y se desarrollan colecciones y servicios orientados a satisfacer las necesidades de información de un público amplio. A finales de esa década nace también la Asociación Colombiana de Bibliotecarios (Ascolbi), como resultado de las Primeras Jornadas Bibliotecológicas en 1954. A partir de este momento surgen importantes redes bibliotecarias, entre las que se cuentan las del Banco de la República, las de las cajas de compensación familiar, y las redes de bibliotecas públicas de Bogotá y Medellín. (Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes, S.F., p. 439)

De estos avances surgió la creación del Instituto Colombiano de Cultura (Colcultura) (adscrito en ese entonces al Ministerio de Educación) en 1968, con la responsabilidad de fomentar el desarrollo de las bibliotecas públicas en el país. Posteriormente en 1978 nació la Red Nacional de Bibliotecas Públicas, que en 1997 pasó a ser parte del Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes a través de la Biblioteca Nacional. Desde entonces los esfuerzos por fortalecer en todo el territorio nacional el sistema de bibliotecas públicas no han cesado. El Centro Regional Para el fomento del libro en América Latina y el Caribe (en adelante CERLAC), ha liderado varios de esos esfuerzos. En 1992 creó la Reunión Internacional de Políticas Nacionales de Lectura que opera bajo cuatro principios: valoración de la lectura, su democratización, diversidad cultural y productividad. En virtud de esto, se empezó a asumir a la lectura y a las bibliotecas como objetivos de política pública.



En el año 2003 el gobierno nacional consolidó el Plan Nacional de Lectura y Bibliotecas bajo la dirección de la Biblioteca Nacional (CONPES 3222 de 2003), *“a partir de un diagnóstico que mostraba que Colombia presentaba hábitos de lectura precarios que se reflejan en niveles de consumo de libros y de utilización de las bibliotecas muy inferiores a aquellos de países con altos e incluso similares niveles de desarrollo”* (Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes, S.F. p. 440). Asimismo, en 2004, el CERLALC creó una agenda de políticas públicas de lectura, *“como resultado de la concertación entre expertos de diez países de la región. Esta agenda, que contempla diez prioridades, sigue siendo un derrotero para la construcción de políticas de lectura en Iberoamérica”* (Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes, S.F. p. 440).

Un antecedente importante de planes de acción en materia de Lectura, Escritura y Oralidad en Colombia es la LEOBE, que propende porque las acciones del Estado contribuyan a que los servicios de las bibliotecas generen la apropiación de la ciudadanía hacia la lectura, la escritura y la oralidad, entendidas como formas de conocimiento del espacio social y de expresión de las visiones de mundo propias y/o particulares.

“[La] LEOBE fue aprobada por el gobierno nacional a través de la expedición del documento CONPES 4068, del 20 de diciembre de 2021, cuyo Plan de Acción y seguimiento (PAS) será implementado entre 2022 y 20302, con un presupuesto de 498.954 millones de pesos (DNP, 2021). Esta Política de LEOBE se formuló paralelamente a la Política de Recursos Educativos (PRE), la que también hace énfasis en la importancia de la cultura oral y escrita para los procesos formativos de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes durante su trayectoria educativa y a lo largo de la vida. De igual manera, la PRE considera la biblioteca escolar como importante escenario pedagógico para la expansión de los currículos y la dinamización del proceso de enseñanza y aprendizaje, mediante la disposición suficiente, pertinente y diversa de acervos bibliográficos y otros recursos educativos”. (MinEducación, 2022, p.11)

Por otro lado, es conveniente reconocer los aportes en el fortalecimiento de una Red Nacional de Bibliotecas y un Plan Nacional de Lectura, Escritura y Oralidad, que se han implementado en otros territorios de Colombia, y que son un modelo de cómo pueden orientarse los alcances y objetivos de una política pública en esta materia, teniendo en cuenta los factores limitantes de la gobernanza en Colombia.

Tal es el caso del Plan de Lectura, Escritura y Oralidad: Leer para la vida de Bogotá, aprobado mediante Decreto 034 de enero de 2023, que busca reducir las barreras de acceso a la cultura a partir del fomento de la lectura, la escritura y la oralidad como formas de crear y significar cotidianamente la realidad: *“afianzar la*



lectura, la escritura y la oralidad como prácticas cotidianas para hacer de cada ciudadano un creador y un mediador de la cultura escrita y oral. Generar vínculos duraderos con estas prácticas determina el ejercicio de una vida plena” (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2021, p. 11).

2.1 ANTECEDENTES CONCEPTUALES Y/O NORMATIVOS EN MATERIA DE EDUCACIÓN

Sumado al concepto de cultura y participación cultural como derechos culturales a los que debe acceder las ciudadanías incidiendo en su propio desarrollo, es conveniente abordar en un Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de India bajo un enfoque de derechos, el concepto de educación, al también tratarse de un derecho fundamental que legitima la necesidad de contar con espacios dedicados a las prácticas de la lectura y la escritura, constituye una herramienta que fortalece los procesos de enseñanza-aprendizaje de los Niños, Niñas, Adolescentes y Jóvenes (en adelante NNAJ) de la ciudad de Cartagena de Indias.

De hecho, cuando se hace referencia a la importancia de que esta política disminuya las brechas de acceso y participación, se busca posibilitar que los NNAJ en particular, pero la ciudadanía en general, se apropien de las herramientas de las bibliotecas (educativas, distritales y comunitarias) para pensar críticamente sus realidades, además de satisfacer un derecho primordial.

En el Distrito de Cartagena se cuenta con el Plan Distrital de Lectura y Escritura- ESPALEER (Escucha, Parlamenta, Lee, Redacta), que contiene el Plan Distrital de Lectura y Escritura -PILE, en el cual se unifica, enfoca y manifiesta sobre la lectura y la escritura de las instituciones educativas públicas de la ciudad (Secretaría de Educación Distrital, 2014).

En materia de educación, UNESCO ha establecido como fundamental el fomento de agendas colaborativas entre naciones a través de instrumentos normativos, convenciones, tratados, vinculantes y no vinculantes, a fin de promover la igualdad de oportunidades educativas y hacer efectiva la garantía de este derecho. Para este propósito se creó en 1960 la Convención relativa a la Lucha contra las Discriminaciones en la Esfera de la Enseñanza, que se constituye como el primer documento normativo de carácter vinculante a nivel internacional, con la pretensión de proponer soluciones ante los desafíos educativos globales.

De igual manera, otros instrumentos normativos reconocidos son la Recomendación relativa a la Enseñanza y Formación Técnica y Profesional (2015) y la Convención sobre la Enseñanza Técnica y Vocacional

Profesional (1989); la Convención Mundial sobre el Reconocimiento de las Cualificaciones relativas a la Educación Superior (2019), la Recomendación sobre la Convalidación de los Estudios, Títulos y Diplomas de Enseñanza Superior (1993), así como otras convenciones regionales y una convención interregional; también la Recomendación sobre el Aprendizaje y la Educación de Adultos (2015), y la Recomendación relativa a la Condición del Personal Docente (1966) y la Recomendación relativa a la Condición del Personal Docente de la Enseñanza Superior (1997); asimismo, la Recomendación sobre la Educación para la Comprensión y la Paz Internacionales y la Educación relativa a los Derechos Humanos y las Libertades Fundamentales (1974) (UNESCO, 2022).

Si bien la cultura no cuenta con un ODS específico, la educación es el objetivo número 4 de la Agenda 2030, y proporciona un marco de comprensión de la educación, además de como un derecho, como un eje primordial del desarrollo social y humano, toda vez que permite la adquisición de capacidades y conocimientos contribuyentes a participar en el mundo laboral y en la construcción de sociedades mejores (UNESCO, 2021).

A su vez:

“Mediante un enfoque basado en los derechos, la Agenda capta la naturaleza multidimensional del derecho a la educación. Aunque esta no es jurídicamente vinculante para los Estados Miembros, sí exige un enfoque global y holístico de la educación, que incluye la adopción de medidas legislativas y políticas para aplicar eficazmente la agenda ODS 4 - Educación 2030. Como tal, las obligaciones legales que los Estados deben respetar en materia de derecho a la educación proporcionan una base sólida, así como orientaciones con miras a la consecución del ODS 4.” (UNESCO, 2022)

En su Nota Conceptual: Informe de Seguimiento de la Educación en el mundo (2021), la UNESCO manifiesta que, en aras de enfrentar los desafíos globales de la educación e impactar positivamente en la calidad educativa, es menester incorporar unas competencias digitales abiertas y diversas, aunadas a las competencias básicas, que ayuden a acceder, crear y compartir conocimientos igualmente amplios y múltiples en contextos sociales, políticos y culturales multiculturales (UNESCO, 2021).

Según datos de la UNESCO (2023), alrededor de 771 millones de jóvenes y adultos, de los que dos tercios son mujeres, no cuentan con conocimientos básicos en lectura y escritura; el 70% de los países a nivel mundial invierte menos del 4% de su PIB en educación y 222 millones de niños y jóvenes en edad escolar se ven afectados por las crisis en todo el mundo. Pese a los avances logrados, la garantía del derecho a la



educación sigue viéndose afectada. La pobreza, los problemas ambientales, el aumento de los flujos migratorios, entre otras problemáticas del mundo actual, dificultan la consecución de metas de educación globales (UNESCO, 2023).

3 Resultados del Documento Diagnóstico e Identificación de Factores Estratégicos

En este apartado se exponen los datos recopilados durante las instancias participativas llevadas a cabo en la fase diagnóstica del Ciclo de Políticas Públicas, bajo el esquema que adelanta el Instituto de Patrimonio y Cultura. En primer lugar, se condensa el marco normativo que orienta y brinda las directrices a nivel nacional e internacional en materia cultural, en particular en lo concerniente al sistema de bibliotecas. Asimismo, se explican las competencias que recaen sobre la entidad territorial encargada de la política pública en cuestión.

Siguiente a ello, se describen las características principales de la población objetivo de esta política a fin de dar a conocer sus condiciones de vida, su género, rango etario, lo cual es importante partiendo del hecho de que se propone una política pública inclusiva. Posteriormente, se expone la línea base de dicha política, seguido de un análisis de los puntos críticos y una explicación de los criterios de priorización de dichos puntos a factores estratégicos. Luego se hace el análisis de las observaciones realizadas por los actores de la red de bibliotecas, en los esquemas de participación realizados. Finalmente, se muestra un resumen de las Buenas Prácticas y Experiencias Exitosas revisadas como insumos para el Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias.

3.1 RESUMEN DEL DESARROLLO NORMATIVO RELACIONADO CON LA POBLACIÓN OBJETIVO

El marco normativo de política pública en materia de bibliotecas, lectura, escritura y oralidad, inicia con el Acuerdo 001 del 4 de febrero del 2003, mediante el cual se creó el Instituto de Patrimonio y Cultura, conteniendo asimismo, el Sistema Distrital de Cultura, conformado por el Consejo Distrital de Cultura; el Comité Técnico de Patrimonio Histórico y Cultural; el Fondo Mixto de Promoción de la Cultura y de las Artes de Cartagena; la Academia de la Historia de Cartagena de Indias; la Escuela Taller de Cartagena de Indias; el Museo Histórico de Cartagena; el Archivo Histórico de Cartagena y el Instituto de Patrimonio y Cultura de Cartagena de Indias, cuyo objetivo es promover el desarrollo cultural de Cartagena y salvaguardar su patrimonio material e inmaterial.



En virtud del Acuerdo Distrital mencionado, el IPCC debe formular la política cultural distrital y promover la infraestructura cultural en Cartagena a partir de un enfoque que incluya a la población Cartagena en general, *“como una forma de reafirmar la identidad cultural, y al tiempo estimular la interculturalidad como práctica de convivencia democrática y el reconocimiento de sus derechos en todos los contextos”* (Concejo Distrital de Cartagena, 2012). Es muy importante para la política pública de bibliotecas por cuanto marca la hoja de ruta y directrices necesarias para garantizar que la participación en espacios de fomento de la lectura, la escritura y la oralidad sean derechos culturales garantizados.

En consecuencia, se expidió el Acuerdo Distrital 012 del 16 de octubre 2012, por medio del cual se adoptó el enfoque diferencial de política pública, se institucionalizó la semana de la afrocolombianidad y se reafirmó el Acuerdo de Hermanamiento entre el Distrito de Cartagena y el Espacio Cultural de Palenque de San Basilio. Asimismo, mediante el Acuerdo Distrital 017 del 23 de diciembre de 2013 se ordenó la creación de la *“Ruta de la Identidad”, “con el fin de propiciar crecimiento económico, como forma de emprendimiento cultural en las plazas del centro de Cartagena contempladas en el plan de revitalización”* (Consejo Distrital de Cultura, 2013). Su relevancia para esta política pública radica en que las bibliotecas son escenarios de participación social donde se crea tejido social, se intercambian saberes y experiencias importantes para la vida en sociedad, para transmitir la memoria local, las tradiciones, y por esa vía, incidir en la consolidación de las identidades de los sujetos que se vinculan a ella como usuarios.

Por otra parte, en el 2015 se expide el Acuerdo 010: *“Por medio del cual se crea el programa de Cartagena, Ciudad Histórica, de grandes eventos y producción de contenidos”, que “tiene como objetivo, construir una plataforma competitiva para que el Distrito de Cartagena se convierta en referente del Caribe en atracción de eventos de talla mundial y mejore su capacidad para producir contenidos culturales que permitan el desarrollo de un clúster cultural”* (Concejo Distrital de Cartagena, 2015). Es relevante para la política de bibliotecas puesto que estas están llamadas a relacionarse ampliamente con la comunidad a través de agendas programadas, en asociación con otros actores del sector cultural, que se erijan como una gran plataforma de participación cultural.

Asimismo, durante el periodo constitucional del año 2016 se creó el Observatorio de Políticas Públicas en el Distrito de Cartagena de Indias, mediante el Acuerdo Distrital N°021:



[...] como un escenario para la recolección de información y el análisis de esta, logrando la evaluación de políticas públicas distritales, con carácter interinstitucional e interdisciplinario, con criterio técnico independiente que permite el ejercicio de la gestión pública sustentada en datos contrastados, con la finalidad de que las decisiones públicas estén amparadas en datos e información que puedan permitir mayor certeza en la toma acertada de las decisiones públicas. (Concejo Distrital de Cartagena, 2016)

Es importante mencionar que dichos programas distritales se fortalecieron y complementaron con la expedición del Acuerdo 009 de 17 de septiembre 2018, cuyo objetivo es institucionalizar el circuito cultural anual de Cartagena, conformado por: a) el Parlamento internacional de escritores de Cartagena de Indias; b) Festival folclórico nacional Colombia canta en Cartagena; c) Festival Internacional de Música y Danza del Mundo en Cartagena; d) Titirifestival de Cartagena de Indias; e) Temporada de Teatro Cartagenero; f) Festival Regional de Gaitas Cartagena de India barrio El Socorro; g) Festival de arte femenino por la esperanza y la reconciliación; h) Festival Mundial de la salsa y el Bolero; i) Festival Internacional de poesía de Cartagena; j) Temporada permanente de teatro y títeres; y k) Evento cultural las cobras de Cartagena.

Otra normativa relevante en materia de políticas culturales en Cartagena es el Acuerdo Distrital 006 de 2019, por medio del cual se crea la Casa Museo Alejandro Obregón para preservar y difundir el legado artístico plástico del maestro Alejandro Obregón. De igual manera, el Acuerdo Distrital 082 de 2021 que establece la Cátedra de Historia de Cartagena de Indias en las instituciones educativas del Distrito. Estos Acuerdos se relacionan con la política porque las bibliotecas deben aunar esfuerzos con otras manifestaciones artísticas en cumplimiento de sus funciones y misión, de tal manera que sean laboratorios de creación e intercambio de prácticas significativas, teniendo en cuenta que en ellas se realizan talleres y actividades relativas a otras artes, como el teatro, la danza, entre otros.

Para el periodo constitucional 2024-2027, está en vigor el Plan de Desarrollo Distrital 2024-2027 “*Cartagena, Ciudad de Derechos*”, adoptado por el Acuerdo Distrital 139 de mayo 2024, donde se estableció el componente impulsor de avance: Artes, cultura y patrimonio, liderado por el IPCC; en lo que respecta a este componente, dicha entidad propone un conjunto de iniciativas para promover y desarrollar las Artes, la Cultura y la conservación del Patrimonio dentro del Distrito de Cartagena de Indias. La promoción de estas actividades fomentará la apreciación del legado cultural, artístico e histórico de la ciudad, reconociendo su valor intrínseco y su papel en la construcción de la identidad colectiva. El Gobierno Distrital, con este programa, incrementará



el número de usuarios participantes en procesos de promoción de lenguaje, lectura, escritura y oralidad de las bibliotecas públicas y comunitarias que hacen parte de la Red Distrital de Bibliotecas y Centros Culturales de Cartagena. (Plan de Desarrollo PDD, 2024).

Finalmente, otro documento importante es el Decreto Distrital No. 0730 de 2023, mediante el cual la Alcaldía Mayor de Cartagena, constituyó el Consejo de Política Económica y Social del Distrito, CONPES, el cual tiene como objetivo coordinar, orientar a las entidades distritales en el diseño, formulación, implementación, monitoreo y evaluación de las políticas públicas en la ciudad. Su importancia en la política pública radica en que es un espacio donde se discuten y toman decisiones estratégicas sobre las políticas públicas. En este sentido, desempeña un papel fundamental al permitir el debate entre diferentes actores gubernamentales y sociales, lo que ayuda a definir prioridades y enfoques en temas críticos para el desarrollo de la comunidad o territorio.

En ese sentido, en la medida en que promueve la coordinación entre diferentes entidades gubernamentales en el Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, el CONPES es un filtro que permite la discusión y posterior aprobación de la política, por medio de un trabajo articulado entre diferentes actores, que incluye el análisis técnico y el estudio de viabilidad de esta, lo cual aumenta la transparencia y la rendición de cuentas en el proceso de toma de decisiones.

3.1.1 Especificación de competencias de la entidad territorial

De conformidad con la disposición normativa, la entidad encargada de gestionar la política pública cultural de Cartagena y garantizar su eficaz cumplimiento y aplicación es el Instituto de Patrimonio y Cultura – IPCC, en virtud del Acuerdo Distrital 001 de 2003.

Administrativamente, la Red Distrital de Bibliotecas Públicas no cuenta con una división propia en su estructura organizativa, sino que se adscribe a dicha entidad a través de la División de Promoción Cultural. “*La RDBP está a cargo de una coordinadora, que comparte sus funciones con otras responsabilidades de la División Cultural en la línea de Fiestas y Festejos*” (Red Distrital de Bibliotecas Públicas, 2021, p. 42). Este hecho denota la ausencia de una organización administrativa definida para la Red de Bibliotecas, con un organigrama y unas funciones claramente establecidos, lo cual resulta importante en el marco de la formulación e implementación de esta política pública.



Como puede verse, el IPCC tiene la función de promover la participación de la ciudadanía en los escenarios culturales, al tiempo que debe garantizar -por medio de la asignación de recursos y el acompañamiento necesarios- que se den las condiciones de creación y promoción de actividades artísticas y culturales en el Distrito de Cartagena, así como facilitar su acceso. Su enfoque es diferencial, puesto que entre sus competencias se encuentra promover el crecimiento del sector bajo condiciones equitativas, atendiendo a la diversidad étnica, de género y poblacional presente en el territorio.

Asimismo, debe ejecutar planes de acción que aporten a la infraestructura cultural de la ciudad, de manera que se generen oportunidades de desarrollo tanto del sector propiamente, como de los agentes (artistas, gestores, promotores) que pertenecen a él. En ese orden de ideas, entre sus competencias se encuentra la disposición de recursos o presupuesto para la realización de eventos, para la creación de programas, y en general, para ofertar bienes y servicios acordes con las voluntades y necesidades del sector y sus miembros.

De igual manera, debe concertar, formular y ejecutar documentos que se constituyan como agenda programática en pro del mejoramiento y fortalecimiento del sector. Además, está encargado de llevar a cabo acciones de seguimiento y evaluación de los procesos.

Conforme a lo anterior, el Acuerdo Distrital 001 de 2003 en el Capítulo VI artículo 41 designa unas funciones a la División de Promoción Cultural del IPCC que a continuación se relacionan:

1. Fomentar las artes en todas sus expresiones.
2. Aplicar los estímulos a la creación, la investigación y el fortalecimiento de las expresiones culturales, contempladas en este mismo Acuerdo.
3. Difundir la importancia y significado de la cultura y del patrimonio cultural.
4. Proponer a la Secretaría de Educación Distrital los contenidos curriculares sobre cultura, para ser incluidos en todos los niveles de la educación impartida en colegios públicos y privados.
5. Apoyar las Casas de la Cultura como Centros primordiales de Educación Artística no formal.
6. Consolidar y desarrollar la Red de Bibliotecas Públicas del Distrito.
7. Elaborar convenios con instituciones culturales que fomenten el arte y la cultura.
8. Coordinar la labor de los gestores culturales.
9. Fomentar la formación y capacitación técnica y cultural del gestor cultural.



10. Proponer ante el Consejo Distrital de Cultura el reconocimiento de la calidad de artistas, autores o compositores de escasos recursos para que sean beneficiarios al régimen subsidiado de salud.
11. Propiciar la infraestructura que las expresiones culturales requieran.
12. Coordinar las actividades de los museos de la ciudad y programar eventos conjuntos.
13. Promover y coordinar las festividades tradicionales, populares, cívicas y religiosas del Distrito.

Por otra parte, en el Capítulo IV artículo 87 del acuerdo en cuestión se manifiesta lo siguiente:

El Instituto de Patrimonio y Cultura de Cartagena de Indias, consolidará y desarrollará la Red de Bibliotecas Públicas del Distrito, con el fin de promover la creación, el fomento y el fortalecimiento de las bibliotecas públicas y mixtas y de los servicios complementarios que a través de ellas se prestan. Para ello deberán incluir en su presupuesto anual las partidas necesarias para crear, fortalecer y sostener el mayor número de bibliotecas tanto en las áreas urbanas como rurales del Distrito. La Red de Bibliotecas Públicas del Distrito se integrará a la Red Nacional de Bibliotecas y se guiará por las políticas que trace la Biblioteca Nacional como organismo encargado de planear y formular la política de las bibliotecas públicas (Acuerdo 001 de febrero 4 de 2003. Acuerdo de creación del IPCC, 2003, p. 15).

Los acuerdos que denotan las competencias concretas del IPCC como entidad a cargo de la RDBP se muestran a continuación:

Tabla 1. Acuerdos que enmarcan las competencias del IPCC como entidad competente del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad

Normativa/Acuerdos	
Acuerdo Distrital 001 de 2003. Sistema Distrital de Cultura.	Mediante el cual se formula la política distrital de cultura y se promueve la infraestructura cultural de la ciudad.
Acuerdo Distrital 012 de 2012	Mediante el cual se propende la inclusión efectiva para la población Afrocolombiana, Negra, Palenquera y Raizal en Cartagena.
Acuerdo Distrital 017 del 23 de diciembre de 2013	Mediante el cual se creó la “Ruta de la identidad” como forma de emprendimiento cultural en las plazas del centro de Cartagena.
Acuerdo 023 del 10 de diciembre de 2014	Mediante el cual se institucionalizó “El Pedregazo” en el barrio Getsemaní.
Acuerdo 010 de 2015	Mediante el cual se creó el programa de Cartagena ciudad histórica de grandes eventos y producción de contenidos”
Acuerdo Distrital N°021	Mediante el cual se creó el Observatorio de Políticas Públicas en el Distrito de Cartagena de Indias.
Acuerdo Distrital 009 de 2018	Mediante el cual se institucionalizó el Circuito Cultural Anual de Cartagena de Indias.
Acuerdo Distrital 0006 de 2019	Mediante el cual se creó la Casa Museo Alejandro Obregón.
Acuerdo Distrital 082 de 2021	Mediante el cual se estableció la Cátedra de Historia de Cartagena de Indias en las instituciones educativas del Distrito de Cartagena.



Plan de Acción IPCC 2021	Mediante el cual se regula la asignación de presupuesto al proceso de formulación de las políticas públicas.
--------------------------	--

Fuente: Elaboración propia

Como se expone en el Plan Estratégico y de Comunicaciones de la Red Distrital de Bibliotecas, de acuerdo con lo estipulado en el artículo 20 de la Ley 1379 de Bibliotecas Públicas, la RDBP cuenta con 10 servicios básicos cobijados en el Modelo de Madurez así: consulta, préstamo externo, referencia, formación de usuarios, servicio de información local, programación cultural, extensión a la comunidad, acceso a la internet, promoción de lectura y alfabetización digital. A su vez, hay tres líneas de acción que son:

1. La promoción de lectura y escritura, que tiene que ver con las acciones y programas ofrecidos por la RDBP para generar condiciones de acceso a las prácticas de la lectura y la escritura.
2. Los servicios de información local y para el desarrollo (Servicios de información ciudadanos y comunitarios o para el desarrollo), que están relacionados con la recolección, organización y difusión de la información relevante sobre la vida local y de interés para la comunidad.
3. El fomento a la Cultura, relacionado con la circulación y generación de espacios para la memoria, la identidad y el patrimonio local.

A nivel distrital, la Alcaldía Mayor de Cartagena, en el Plan de Desarrollo Distrital 2024-2027 “*Cartagena, Ciudad de Derechos*”, incluyó el componente impulsor de avance: Artes, cultura y patrimonio, que rige programas que asumen responsabilidades y acciones frente a la potenciación y mantenimiento de las bibliotecas distritales, tales como “*Escenarios Culturales Vivos para Transformar*”, con este programa, la Administración Distrital incrementará el número de usuarios participantes en procesos de promoción de lenguaje, lectura, escritura y oralidad de las bibliotecas públicas y comunitarias que hacen parte de la Red Distrital de Bibliotecas y Centros Culturales de Cartagena.

Es decir, durante 2024 a 2025, la ciudad avanzó significativamente en la revitalización de su Red de Bibliotecas ya que se abrieron todas las bibliotecas comunitarias con equipamiento y estrategias lectoras, y se iniciaron contratos de mantenimiento. Asimismo, se contempla la dignificación y fortalecimiento del talento humano en la Red Distrital de Bibliotecas Públicas y Comunitarias pues se espera contar con personal bibliotecario capacitado en mediación cultural, catalogación, archivística y servicios digitales, con condiciones profesionales alineadas a estándares inclusivos y de derechos culturales.

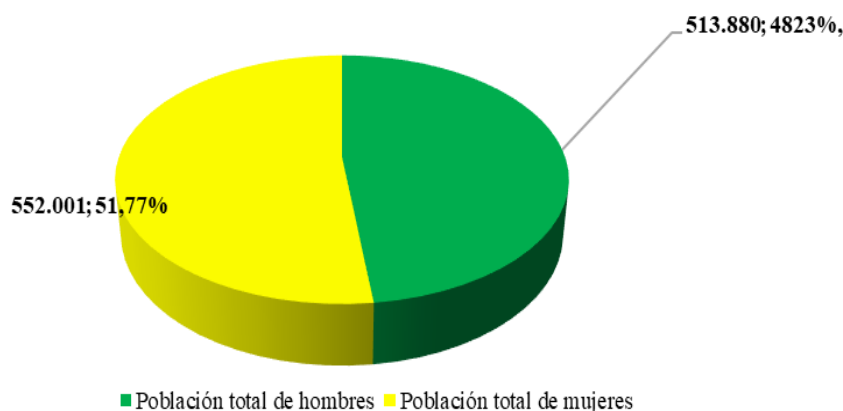


3.2 RESUMEN DE LA CARACTERIZACIÓN DEL OBJETO O POBLACIÓN OBJETIVO DE LA PLAN DISTRITAL DE BIBLIOTECAS, LECTURA, ESCRITURA Y ORALIDAD

El Plan Distrital Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias tiene como población objetivo a la totalidad de los habitantes del Distrito de Cartagena; por ello, el punto de partida para la caracterización es el análisis demográfico general de la ciudad. Según la pirámide poblacional con datos proyectados a 2025, se estima un total de 1.065.881 habitantes, de los cuales las mujeres representan el 51,77% (552.001) y los hombres el 48,23% (513.880) (ver Gráfica 1).

Si bien la población es la beneficiaria final, el objeto concreto de intervención de este Plan Distrital es la Red Distrital de Bibliotecas, la cual está conformada por 19 bibliotecas, que operan con presencia estratégica en las tres localidades: la Localidad Histórica y del Caribe Norte, la Localidad de la Virgen y Turística y la Localidad Industrial y de la Bahía.

Gráfica 1. Distribución de la población por género en Cartagena - Proyecciones DANE 2025

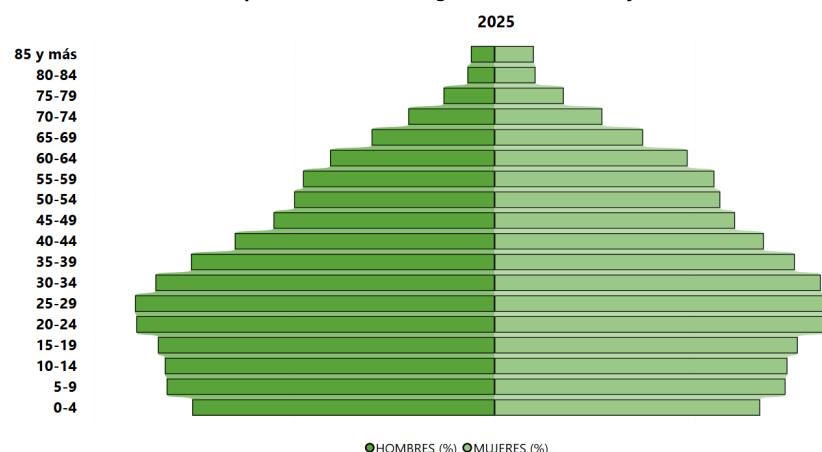


Fuente: DANE, obtenido de la Plataforma de Estadísticas Territoriales, 2025

En cuanto al rango etario, como lo muestra la Gráfica 2, la población de Cartagena está mayoritariamente integrada por jóvenes adultos, ya que el mayor porcentaje se concentra en la población masculina del grupo de 18 a 24 años con un valor 5,96 %, seguido del grupo femenino del mismo rango 5,89 %. En cuanto a la población femenina, el grupo de menos de 12 años ocupa el segundo lugar 8,71 %, aunque dentro del segmento joven-adolescente (12–17 años), el porcentaje femenino es de alrededor de 4,59 % además el patrón es similar en hombres del grupo 12–17 años, con aproximadamente 4,79 %.



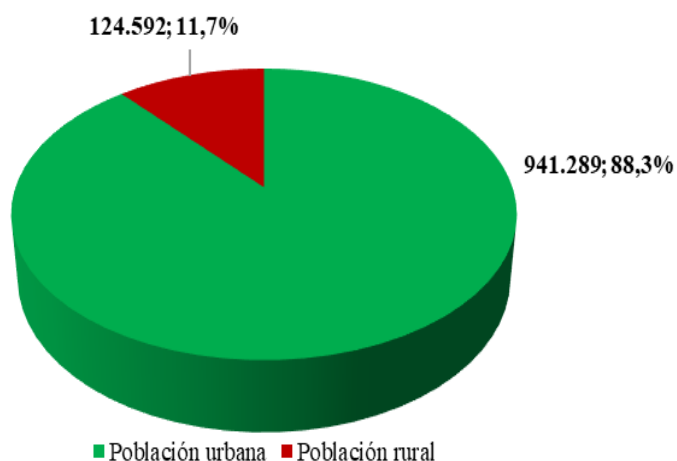
Gráfica 2. Pirámide poblacional de Cartagena de Indias – Proyecciones DANE 2025



Fuente: DANE, obtenido de la Plataforma de Estadísticas Territoriales, 2025

Con relación a la ubicación territorial, es relevante señalar que la mayoría de la población habita en la zona urbana, alcanzando un 88,3%, lo que equivale a 941.289 personas, mientras que en la zona rural reside el 11,7%, es decir, 124.592 personas.

Gráfica 3. Distribución de población zona territorial en Cartagena- Proyecciones DANE 2025

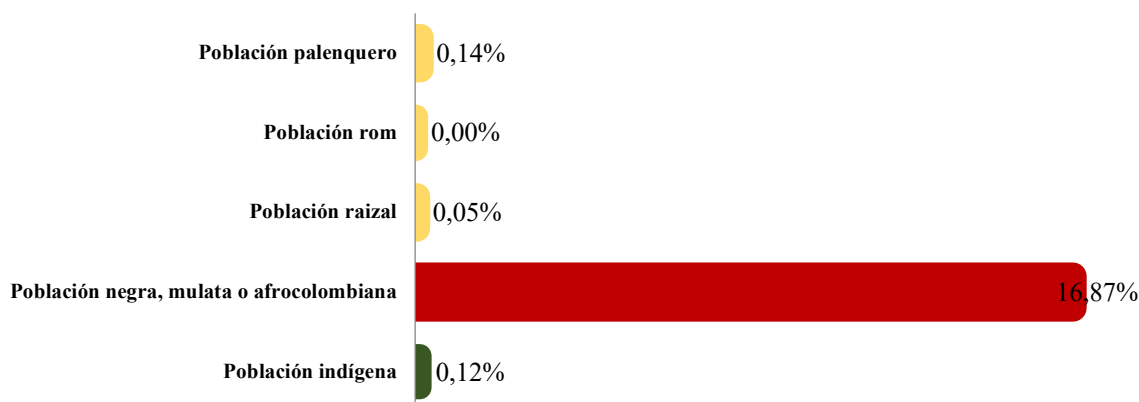


Fuente: DANE, obtenido de la Plataforma de Estadísticas Territoriales, 2025

Respecto a la pertenencia a un grupo étnico se debe decir que de la población censada un 16,7% se reconoció como negra, mulata, afrocolombiana, un 0,14% como palenquera, y un 0,12% como indígena, tal y como lo muestra la siguiente gráfica:



Gráfica 4. Distribución de la población en Cartagena por Grupos Étnicos



Fuente: DANE, 2022

3.3 LÍNEA BASE DEL PLAN DISTRITAL DE BIBLIOTECAS, LECTURA, ESCRITURA Y ORALIDAD

En la etapa de formulación del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias los esfuerzos deben orientarse a consolidar un esquema que permita el seguimiento y la evaluación para garantizar el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas. Del mismo modo, es importante endosar a ese esquema programático, estrategias de respuesta ante las problemáticas que los actores participantes de las agendas públicas enuncian como parte de sus propias realidades.

La línea base se construye a través del análisis de la información recopilada en los espacios de participación, ya que se diseñaron mesas de diagnóstico participativo con alcance de consulta, pues se recolectó información para identificar las problemáticas asociadas desde diversas dimensiones, de actores estratégicos y de orden territorial. Así mismo, se llevaron a cabo espacios o mesas de validación, luego del análisis de los resultados del diagnóstico con el fin de validar la información recopilada frente a actores claves del territorio desde la representatividad del sector institucional, empresarial, académico y de la sociedad civil organizada y no organizada, todo lo anterior a su vez permite la planeación basada en necesidades en aras de organizar la batería de indicadores que hace parte del Plan de Acción de dicha política pública. Se trata de una estrategia de monitoreo y control para la revisión del impacto que esta misma genera en las problemáticas diagnosticadas.



“(…) la línea base se refiere a indicadores, su estructuración tiene como punto de partida el intentar resolver interrogantes sobre el aprovechamiento y la utilidad de la información. Significa la necesidad de adelantar un proceso de análisis de la información disponible, en principio en el nivel de detalle a que se refieren los datos y posteriormente en el nivel de los indicadores”. (DANE, 2004, p. 12)

La consolidación de la línea base se realizó una vez finalizada la etapa de consulta. Una vez se identificaron las problemáticas, se validaron los datos obtenidos con el propósito de sistematizarlos, de modo que fuera posible determinar la problemática central que experimenta la Red de Bibliotecas Públicas de la ciudad de Cartagena. En general, este proceso -como la política en su totalidad- se encuadra en el enfoque diferencial - inclusivo y en el de derechos humanos, precisamente bajo el entendido de que los principales desafíos que se enfrentan conciernen a la débil articulación de la red de bibliotecas con la comunidad, por un lado, y con la institucionalidad en la ciudad, lo cual limita la garantía de acceso y participación de la ciudadanía en los escenarios promovidos por las bibliotecas, y por consiguiente, se ve afectada la promoción de las prácticas de lectura, escritura y oralidad.

Precisamente, a causa del reconocimiento de esa debilidad institucional, el PPBLE procura fortalecer el relacionamiento en ambas vías y consolidar una Red Distrital de Bibliotecas Públicas que otorgue las garantías de acceso que requiere la ciudadanía. E, igualmente, busca solidificar unos espacios, tanto físicos como simbólicos, que permitan la participación equitativa.

De esta forma, se contribuye positivamente al fomento de la lectura, la escritura y la oralidad en bibliotecas y etnobibliotecas adecuadas para toda la población y en escenarios donde es posible generar procesos de representación en la población, que se adscribe a los procesos de las bibliotecas, a partir de la incorporación del enfoque diferencial en las herramientas que usan las bibliotecas y los bibliotecarios.

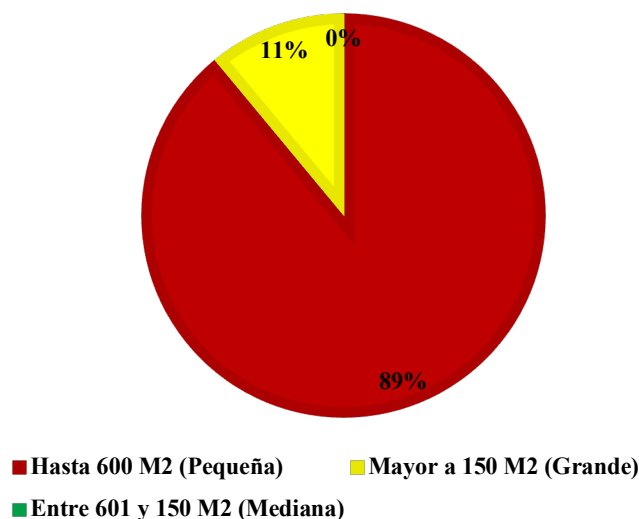
- Nueve (9) son comunitarias.
- Nueve (9) son distritales.
- Una (1) privada con servicios de acceso público.

De los datos recopilados puede concluirse que, de las 19 bibliotecas, 9 son independientes y 9 comparten espacio con otras instituciones culturales y/o educativas, logrando un 50% respectivamente y 1 es privada. En cuanto al tamaño, se conoce que las bibliotecas de la ciudad tienen las siguientes dimensiones:



- Diecisiete (17) bibliotecas pequeñas.
- Dos (2) bibliotecas grandes.
- Cero (0) bibliotecas medianas.

Gráfica 5. Tamaño de bibliotecas de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas de Cartagena



Fuente: IPCC, 2022

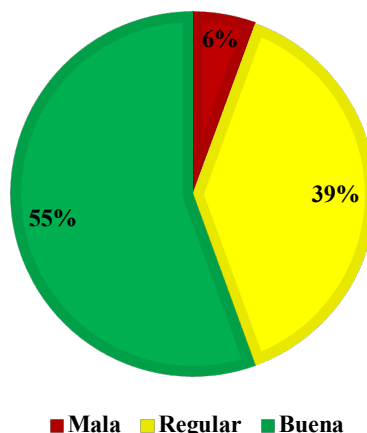
Según los estudios técnicos realizados por el IPCC para el proyecto de mejoramiento de infraestructura de la División de Patrimonio (2025) se debe aclarar que el Distrito de Cartagena a la fecha cuenta con bibliotecas que pueden superar las dimensiones y que encajarían en otras categorías : Biblioteca Distrital Jorge Artel (1.081 mts cuadrados) sería mediana; Centro Cultural y Biblioteca Pie de la Popa (806 M2 construida en un terreno de 1888 M2) sería grande; Biblioteca Bicentenario (888M2) sería mediana, Biblioteca Juan José Nieto y Centro Cultural (3.707m2) sería grande y Biblioteca Raul Gómez Jattin de Las Palmeras (1.319 M2) sería mediana, es decir, que las anteriores bibliotecas, ya serian consideradas como bibliotecas medianas o grandes dentro del muestreo si se considera su estado actual.

En cuanto a infraestructura, se presenta un nivel porcentual bajo relativo al estado físico de las bibliotecas; es de mencionar que un 44% de ellas se encuentra en estado regular/malo, y, además:

- Diez (10) en estado bueno.
- Siete (7) en estado regular.
- Uno (1) en estado malo.



Gráfica 6. Estado de la infraestructura de las bibliotecas de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas de Cartagena



Fuente: IPCC, 2022

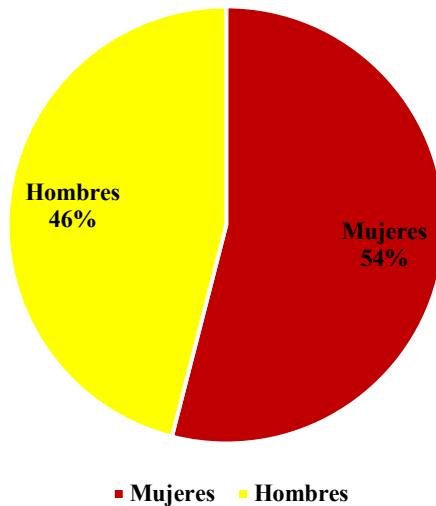
La configuración se refiere a la caracterización del personal vinculado a las bibliotecas; al respecto se destaca la categorización por sexo y por grupo etario. En cuanto a la distribución por sexo, se presenta un total de 27 mujeres y 23 hombres. Con relación al grupo etario, se presenta un notable dinamismo que consta de lo siguiente:

- 3 personas con menos de 25 años.
- 13 personas entre 25 y 36 años.
- 15 personas entre 37 y 48 años.
- 17 personas entre 49 y 60 años.
- 2 con más de 60 años.

Como se evidencia, la población de edad media y mayor son los grupos con más acercamiento a estos procesos. Los datos se ven representados en las siguientes gráficas:

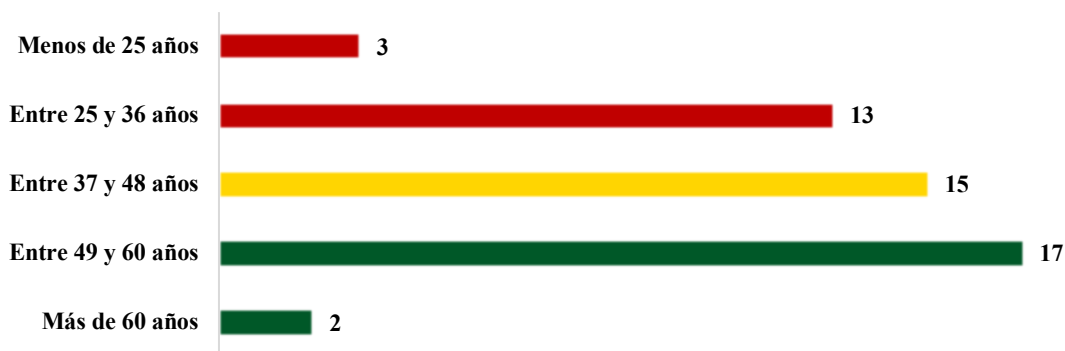


Gráfica 7. Distribución por sexo de las personas vinculadas a las bibliotecas de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas de Cartagena



Fuente: IPCC, 2022

Gráfica 8. Distribución por grupo etario de las personas vinculadas a la Red Distrital de Bibliotecas.



Fuente: IPCC, 2022

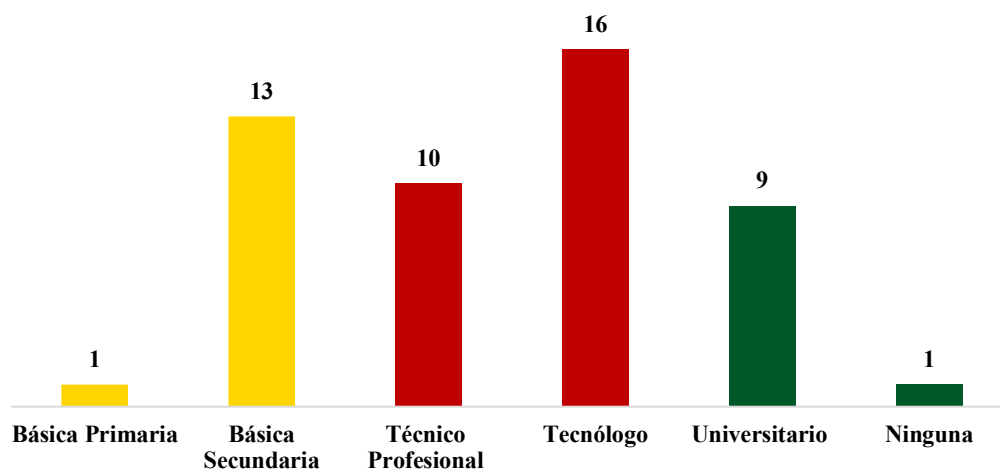
En este análisis, se debe destacar el nivel educativo de los actores de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas, de lo cual se obtuvieron los siguientes datos:

- 2% nivel de básica primaria.
- 26% nivel de básica secundaria.
- 20% nivel técnico/profesional.
- 32% nivel tecnólogo.
- 18% nivel universitario.



- 2% no tienen ninguna formación académica.

Gráfica 9. Nivel educativo de los actores vinculados a la Red Distrital de Bibliotecas Públicas



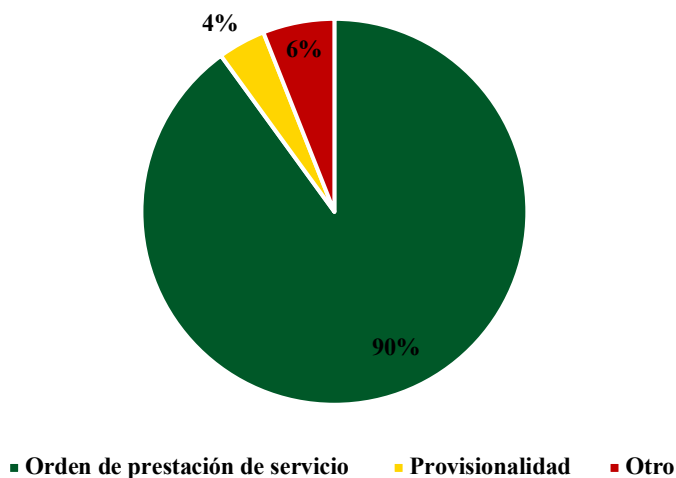
Fuente: IPCC, 2022

Adicional a lo anterior, para la línea base se recopiló información referente a las contrataciones, de donde se obtuvo que estas se dan de tres maneras distintas, esto es: prestación de servicios profesionales y/o técnicos, cargos provisionales y otro tipo de vinculaciones; ello impacta en el nivel de movilidad e independencia del personal de las bibliotecas, es decir, existe una gran inestabilidad en el orden profesional, lo que afecta el nivel de apropiación en el personal y la gobernanza, tal y como se muestra a continuación:

- Cuarenta y cinco (45) contrataciones por prestación de servicios.
- Dos (2) contrataciones por cargos provisionales.
- Tres (3) contrataciones de otros tipos de vinculaciones.



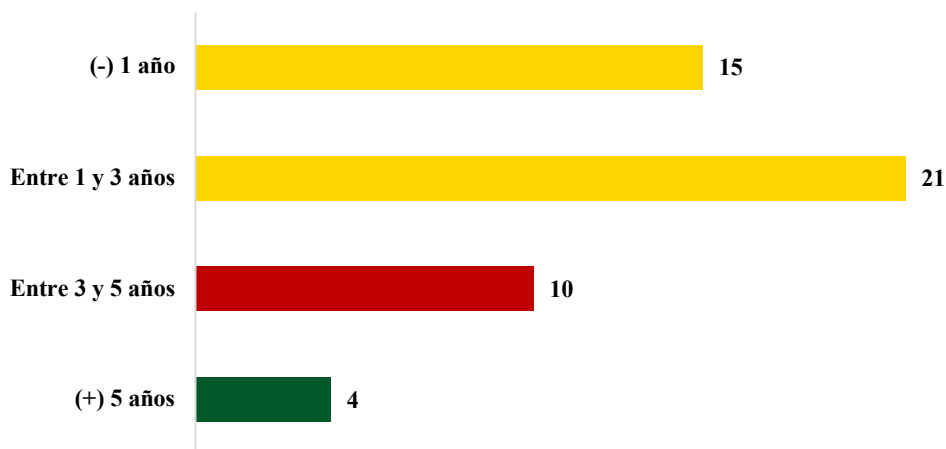
Gráfica 10. Contrataciones del personal vinculado a la Red Distrital de Bibliotecas Públicas



Fuente: IPCC, 2022

Relacionado con lo anterior está el nivel de antigüedad, de lo que se obtuvo que los funcionarios han hecho parte del sistema en un periodo de entre 1 y 5 años, como se muestra en la Gráfica 11.

Gráfica 11. Nivel de antigüedad en vinculación de actores de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas



Fuente: IPCC, 2022

De igual manera, se presentaron otros indicadores que tienen que ver con las condiciones actuales de las bibliotecas.



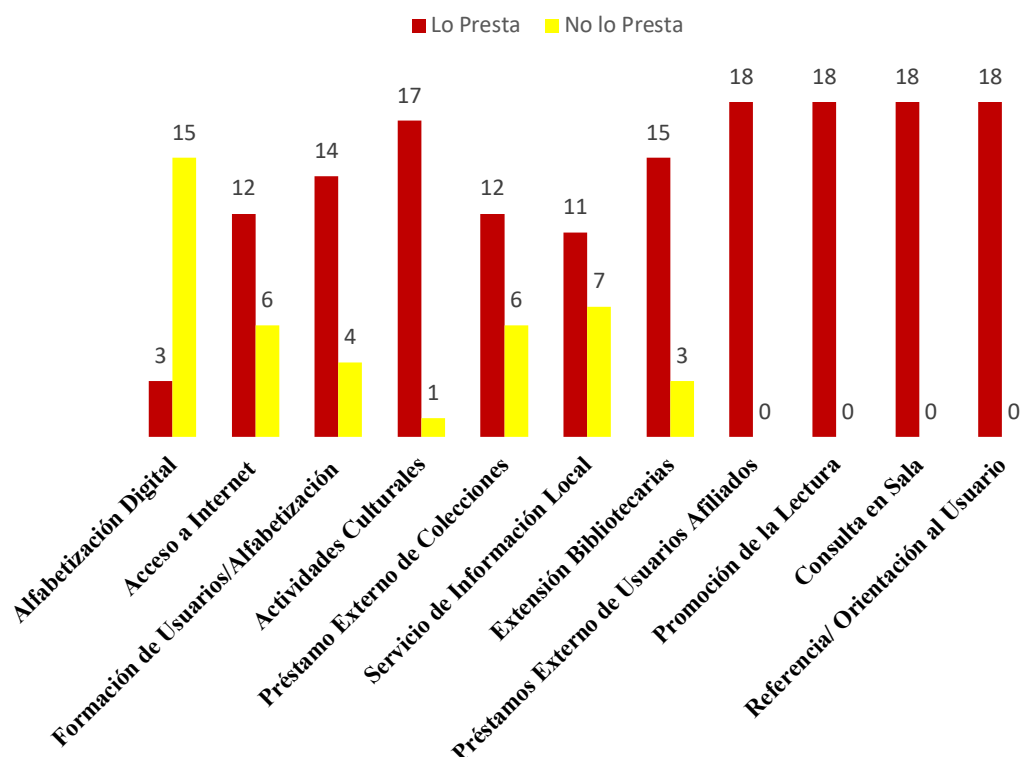
Tabla 2. Otros indicadores en procesos bibliotecarios - Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad

Dotación bibliográfica y documental.	Se centra en el conocimiento de la cantidad de libros y en el promedio por habitante.
Recursos tecnológicos y dotación TIC.	Muestra el equipamiento de cómputo existente, regular o nulo en bibliotecas.
Conectividad.	Conexión existente o nula a internet.
Recursos económicos e inversión.	Destinado a las fuentes de financiación de las bibliotecas.
Prestación de servicios.	Ofertas de servicios que derivan en: servicios de prestación, información, programación, extensión, entre otros.

Fuente: Elaboración propia con base en datos del documento diagnóstico Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

Se debe destacar que este último indicador señala un factor que requiere de una atención prioritaria, pues la prestación de servicios bibliotecarios en la ciudad es limitada, solo el 11% de las bibliotecas ofrece los 10 servicios argumentados en la ley, y el 89% entre 4 y 9 de ellos.

Gráfica 12. Distribución de prestación de servicios básicos por bibliotecas, informe de caracterización Red Distrital de Bibliotecas Públicas de Cartagena - Ministerio de Cultura



Fuente: Elaboración propia con base en datos de MinCultura, 2022

Ahora bien, partiendo del análisis de la información recopilada con los actores en mesas de participación, se plasma el siguiente análisis DOFA.



Tabla 3. Análisis DOFA de la situación actual de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas

Debilidades	Oportunidades
Disposición del tamaño de las bibliotecas. Estado de la infraestructura de las bibliotecas. Distribución por sexo y grupo etario en el personal de bibliotecas. Nivel educativo del personal de bibliotecas. Tipo de contratación del personal de bibliotecas Nivel de antigüedad de vinculación del personal de bibliotecas	Creación de espacios integradores para las comunidades y la promoción de la lectura y la escritura Bibliotecas adecuadas y construidas desde un enfoque diferencial e inclusivo Fortalecimiento de la comunicación y uso de medios de comunicación masivos. Potenciación del ser y deber ser del personal de bibliotecas
Fortalezas	Amenazas
Postura positiva y propositiva del personal de bibliotecas para el reconocimiento y resolución de problemáticas Compromiso de la mantenencia de las actividades y función de las bibliotecas a pesar de los limitantes	Falta de presupuesto, inversión e inclusión de las bibliotecas de la zona rural e insular Falta de acercamiento e integración comunitaria en los espacios bibliotecarios Necesario seguimiento y evaluación de las inversiones en este sector Necesaria actualización de la dotación bibliográfica y tecnológica de las bibliotecas

Fuente: Elaboración propia

Estas problemáticas tienen repercusiones significativas en la calidad de los servicios prestados por las bibliotecas de la red distrital; en ese sentido, las dimensiones institucional y humana se ven disminuidas o debilitadas, por la desarticulación de las entidades competentes; igualmente, por la carencia de una infraestructura que responda a la labor que cumplen las bibliotecas y la necesidad de mayor capacitación y espacios de formación para el personal adscrito a las bibliotecas como bibliotecarios, coordinadores, promotores de lectura, para brindar asesoría, cuidado y manejo del servicio.

A partir del diagnóstico llevado a cabo, se ha de afirmar que no se cumple el objetivo primordial de la Red Distrital de Bibliotecas de consolidar a las bibliotecas como espacios de construcción de tejido comunitario y laboratorios de intercambio social. Un ejemplo concreto es la implementación del sistema Llave del Saber, mediante el cual se sistematiza la información sobre usuarios, se planifican los servicios y se estructuran los procesos de gestión bibliotecaria. En Cartagena, de las 19 bibliotecas solo 16 lo implementan, y resulta claro que no registrar esta información puede convertirse en un desacierto.

Las situaciones problemáticas que se han mencionado, se vuelven desafíos que la Red Distrital de Bibliotecas Públicas, debe afrontar de manera óptima y eficiente, lo cual se ve reflejado en la pertinencia sociopolítica de la oferta bibliográfica y de servicios, la idoneidad del capital humano vinculado a las bibliotecas, y el acondicionamiento o adecuación de su infraestructura física para vincular a mayor población.



De acuerdo al Plan de Desarrollo Distrital 2024 - 2027 “Cartagena, Ciudad de Derechos”, se pretende Fortalecer los Planes institucionales de Lectura, Escritura y Oralidad a través de las estrategias de Renovación del Material Bibliográfico, la integración al Sistema de Bibliotecas Públicas y de la Radio Escolar de las IEO del Distrito de Cartagena para el mejoramiento de la calidad educativa con el objetivo de incrementar el número de usuarios participantes en procesos de promoción de lenguaje, lectura, escritura y oralidad de las bibliotecas públicas y comunitarias.

Ante estos desafíos, se erigen como oportunidades la consolidación de una Red Distrital de Bibliotecas Públicas integral, articulada con la comunidad, que implemente herramientas y estrategias de planeación, en pro del trabajo mancomunado que permita responder a las necesidades y problemáticas mencionadas.

En suma, surge la oportunidad de fortalecer los procesos de la Red de Bibliotecas en el Distrito para que así las bibliotecas permitan la integración de los grupos poblacionales bajo el reconocimiento de sus realidades y condiciones (género, condición de discapacidad, edad, etc.), donde se concierten espacios de promoción de la lectura y la escritura en entornos inclusivos y diferenciales que propendan a la participación equitativa de la población basado en sus diversidades, al compás del acondicionamiento y adecuación de la infraestructura bibliotecaria.

Lo anterior en aras de consolidar procesos y actividades culturales que generen una participación masiva de los usuarios sin discriminación de ningún tipo, que sea posible potenciar el talento del capital humano que se relaciona en estos espacios, que las instancias de participación sean más activas y que la ciudadanía (en especial, los jóvenes juventudes) se vinculen de manera constante como agentes, para que a través de sus liderazgos en las actividades de las bibliotecas se fortalezca el desarrollo humano, social y cultural del territorio. En concreto, en la etapa de formulación se sugieren las siguientes acciones con el fin de dar respuesta a dichos desafíos:

- Divulgación y difusión de procesos, proyectos y actividades promovidos por la red de bibliotecas.
- Caracterización de la población usuaria.
- Consolidación de espacios inclusivos y descentralizados.
- Vinculación de los grupos/colectivos de lectura, escritura y oralidad, además de jóvenes líderes.



- Destinación de presupuesto e inversión conforme las necesidades de cada biblioteca.
- Dotación bibliográfica y tecnológica óptima e inclusiva.
- Generación de alianzas estratégicas con otros actores y entidades.

3.4 PUNTOS CRÍTICOS

En este apartado se exponen los puntos críticos consolidados en la fase de agenda pública del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias por categoría, relacionados con su cadena de valor, configurada por los postulados comunitarios con causas y consecuencias, que fueron establecidos posterior al levantamiento de la línea base. Se resaltan los hallazgos por grupos del sector de manera individual como también por cada actor participante organizado por categoría para reconocer sus intervenciones y aportar legitimidad al análisis.

Bajo esta lógica metodológica, el diagnóstico revela una problemática estructural que abarca las distintas dimensiones del sistema bibliotecario. Se identifica una primera categoría crítica relacionada con el Componente Humano donde la insuficiencia de personal capacitado, la falta de profesionalización y las debilidades en la gobernanza y estructura organizacional (PC1, PC3, PC4, PC5, PC16) limitan la capacidad operativa de la Red.

Esta debilidad institucional se vincula directamente con el Componente de Infraestructura y Dotación caracterizado por espacios físicos poco idóneos, obsolescencia tecnológica, déficit de colecciones y una insuficiencia financiera crónica (PC7, PC8, PC9, PC10, PC17) que impide la modernización del servicio. Las carencias materiales y humanas impactan, a su vez, en el Componente de Gestión y Agenda, resultando en una oferta desarticulada de la agenda de ciudad, centralizada geográficamente y carente de una programación permanente (PC11, PC13, PC15).

Finalmente, estos factores convergen en una crisis de Participación y Apropiación Social, evidenciada en la desconexión con la población joven y estudiantil, la ausencia de enfoque diferencial, la ineficacia comunicativa y la falta de datos e investigación sobre las prácticas lectoras reales del territorio (PC2, PC6, PC12, PC14, PC18).



3.4.1 Puntos críticos por actor participante

3.4.1.1 Colectivos/grupos de lectura y escritura - CLEO 1 y 2

A partir de las problemáticas señaladas por los representantes de los colectivos y grupos de lectura y escritura en los espacios desarrollados, se logró inferir la necesidad de un cambio en la manera en que se entiende y representa la lectura y las bibliotecas promotores de la misma.

En los espacios con estos grupos, se resaltó la importancia en que las bibliotecas respondan a las distintas prácticas culturales que tienen lugar en Cartagena, lo que debe contemplarse desde la infraestructura, dotación bibliográfica, dotación tecnológica y personal vinculado, de tal manera que se genere un sistema inclusivo, que priorice a los usuarios de las bibliotecas y sus preferencias, ya que se materializa una percepción de poca valoración de la cultura por parte de las entidades por la no asignación de presupuestos integrales que permitan garantizar el sostenimiento en espacio/tiempo de los procesos culturales relacionados con las bibliotecas, la lectura, la escritura y la oralidad.

Otro aspecto por destacar es que como consecuencia de esa poca valoración de la cultura se da una desarticulación entre la red de bibliotecas y el Instituto de Patrimonio y Cultura de Cartagena, como ente rector y administrador de las mismas, permeando procesos aislados que no aportan valor a la comunidad; minimizando la vinculación y participación en los procesos y actividades; generando espacios donde la lectura y la escritura no es promovida de manera sólida, de acuerdo con los participantes, no responden a la realidad cultural de Cartagena.

3.4.1.2 Red de bibliotecas de Instituciones Educativas – RBIE

En los espacios con la Red de Bibliotecas de Instituciones Educativas, lo relevante fue la falta de destinación de recursos para las bibliotecas y el limitado acceso a la información y en general, a la educación para los NNAJ de la ciudad. Esta situación genera desigualdad en la comunidad educativa, y el desinterés por parte de los estudiantes tiene su raíz en ese acceso limitado a las bibliotecas.

Por otra parte, la ausencia de personal capacitado en el área de bibliotecas de instituciones educativas fue altamente cuestionado, ya que esta falta de talento humano desencadena problemas de organización y deficiencia en el acceso al servicio de bibliotecas. Para los asistentes es necesario que se dé una mayor articulación entre las entidades gubernamentales y las instituciones educativas, y de igual manera, dentro de



las instituciones educativas entre directivos y bibliotecarios. Otro punto para los asistentes fue la dotación de dispositivos electrónicos y la actualización del material bibliográfico que proporcione acceso a la información reciente y a una educación integral.

3.4.1.3 Red Distrital de Bibliotecas – RDB

Durante el desarrollo de los espacios con la RDB, como principal problemática se mantuvo la falta de cualificación del recurso humano, la poca implementación de tecnologías por la carencia de dispositivos, la falta de insumos necesarios para la realización de las actividades y la construcción/reparación de infraestructura.

Se habló de la importancia de desarrollar una oferta académica universitaria en bibliotecología y que ésta iniciativa denota el desinterés colectivo frente a la profesión, el cual es una dificultad al momento de desempeñar la labor; además de no existir una oferta educativa en el Distrito, no hay un reconocimiento de la profesión y de las funciones del bibliotecólogo, planteando la educación/formación superior como un limitante; el cual tiene repercusiones en las contrataciones de personal como coordinador o auxiliar de biblioteca sin experiencia, desde el mal llamado “favor político”, lo que desvaloriza la profesión y resta oportunidades a personas que sí están capacitadas y poseen la idoneidad para potenciar el desarrollo constante de la red de bibliotecas del Distrito y la profesión.

Los participantes consideran que la mayoría de la infraestructura de las bibliotecas no es inclusiva o no está adecuada para el ingreso de personas con discapacidad, así como también hay muchos espacios físicos fuera de uso para la población, por estar en mal estado, lo que se agrava por la mencionada reducción de presupuesto para recursos físicos y digitales.

Ahora, como grupo formulador, se plasmarán los Puntos Críticos con su cadena de valor y que ésta proporcione un análisis detallado de las problemáticas a través del desglose en causa, problemáticas y consecuencias, de la mano de cada componente de la política pública. Por medio de los indicadores de línea base se proporciona una perspectiva cuantitativa de esta problemática, con la intención de tener una mejor y óptima comprensión de la realidad.



3.4.2 Puntos Críticos del Componente Humano

Este componente se refiere al grupo de personas que desde sus profesiones, funciones y habilidades particulares aportan al desarrollo de las agendas de las bibliotecas. En esa medida, sobre ellas recaen los procesos a corto, mediano y largo plazo que son importantes para que la biblioteca alcance sus logros y pueda obtener el impacto esperado en las comunidades y sus miembros.

Por tanto, este componente es esencial para brindar una amplia gama de servicios, recursos y experiencias que satisfagan las necesidades de la comunidad y de la ciudadanía. Es claro que los profesionales de las bibliotecas desempeñan un papel crucial en el acceso a la información, la promoción y la creación de un ambiente propicio para todos los usuarios, que los motive a pertenecer y vincularse con las agendas programadas.

3.4.2.1 Punto crítico 1 (PC1): Personal poco capacitado e insuficiente para el funcionamiento y organización estructural de las bibliotecas

Este analiza las problemáticas del sector bibliotecario en relación con el capital humano, diagnosticando que el personal poco capacitado e insuficiente es una causa directa de las deficiencias en el funcionamiento y la organización estructural de las bibliotecas.

Las causas identificadas, como la poca oferta académica, la falta de capacitación y formación en gestión de material bibliográfico, y el bajo presupuesto destinado a las bibliotecas, evidencian las raíces del problema y sugieren que no solo es una cuestión de cantidad de personal, sino también de calidad y formación de este.

Las problemáticas emergentes, como la falta de idoneidad del personal en áreas clave como gestión, logística, catalogación y organización, reflejan dificultades operativas, dichas problemáticas son el núcleo del PC1.

Finalmente, las consecuencias, como la inasistencia de la población objetivo, la decadencia de los espacios de lectura y la repercusión en roles y actividades, muestran el impacto a largo plazo de no abordar el desafío, lo que genera implicaciones no sólo para las bibliotecas, sino también para la comunidad en general, ya que limitan el acceso a la cultura, el conocimiento y la educación.



Tabla 4. Cadena de valor del Punto Crítico 1 (PC1)

Componentes	Causa	Problemáticas	Consecuencias
Humano	Poca oferta académica al personal vinculado a las bibliotecas.	Personal vinculado a las bibliotecas poco idóneo para la gestión, la logística, la organización del material bibliográfico, y en general, para el adecuado funcionamiento de las bibliotecas.	Inasistencia de la población foco de interés por falta de personal capacitado.
	La poca capacitación y formación del personal vinculado a las bibliotecas, en relación con la gestión de administración del material bibliográfico.		Poco uso de los espacios de lectura.
	Bajo presupuesto destinado al funcionamiento de las bibliotecas.	Personal insuficiente para el funcionamiento de las bibliotecas.	Insuficiente personal vinculado a las bibliotecas repercute los roles y ejecución de las actividades necesarias para el funcionamiento de las bibliotecas.

Fuente: Elaboración propia con base en ejercicios participativos en el marco de la agenda pública del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

El Punto Crítico 1, hace referencia al personal no capacitado e insuficiente para el funcionamiento y organización estructural de las bibliotecas. Teniendo en cuenta la información obtenida de la línea base se observa que un 2% del personal vinculado a bibliotecas no posee ninguna formación académica, y un 28% solo ha alcanzado niveles de educación básica primaria o secundaria.

No obstante, 32% ha logrado una formación a nivel tecnólogo y un 18% a nivel universitario, la presencia significativa de personal con formación básica o sin ella refleja la necesidad urgente de capacitación y formación especializada, para garantizar la eficiencia y calidad de los servicios bibliotecarios.

Tabla 5. Indicadores de Línea Base relacionados con el Punto Crítico 1

INDICADORES	VALOR	FUENTE DEL INDICADOR
Porcentaje de nivel educativo del personal vinculado a bibliotecas:		IPCC 2023
Nivel de básica primaria.	2%	
Nivel de básica secundaria.	26%	
Nivel técnico/profesional.	20%	
Nivel tecnólogo.	32%	
Nivel universitario.	18%	
No tienen ninguna formación académica.	2%	

Fuente: Elaboración propia con base en el Documento Diagnóstico del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

3.4.2.2 Punto crítico 2 (PC2): Desinterés del cuerpo estudiantil en ser partícipe de las actividades literarias y culturales desarrolladas por la biblioteca

Este punto crítico analiza la desconexión entre la oferta de la biblioteca y su población objetivo estudiantil, un problema que se asocia directamente al Componente Humano ya que en el análisis de las mesas



de trabajo sugiere que el "desinterés" de los estudiantes no es la causa, sino la consecuencia de un problema en la gestión. La causa identificada es que el personal de las bibliotecas (Componente Humano) a menudo carece de las competencias y herramientas en pedagogía, promoción de lectura y gestión cultural para diseñar y ejecutar una programación atractiva, pertinente y alineada con los intereses y formatos que consume la población joven como la tecnología, oralidad y co-creación.

Como consecuencia, la biblioteca es percibida como una entidad obsoleta o pasiva, generando la "poca importancia" y la baja participación estudiantil. Esto, a su vez, limita el acceso efectivo a la información y restringe el potencial de la biblioteca como un espacio para el desarrollo cultural de la comunidad educativa.

Tabla 6. Cadena de valor de Punto Crítico 2 (PC2)

Componentes	Causa	Problemáticas	Consecuencias
<i>Humano</i>	Poca importancia hacia las bibliotecas.	Poco interés de los estudiantes en participar de los espacios de bibliotecas.	Límite de acceso a la información por parte de la comunidad educativa.
		Poco personal capacitado para los cargos de bibliotecólogo	Falta de direccionamiento a los jóvenes para que fortalezcan la relación con la lectura.

Fuente: Elaboración propia con base en ejercicios participativos en el marco de la agenda pública del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

Los indicadores de línea base infieren una posible correlación entre el desinterés estudiantil y la distribución etaria del personal vinculado a las bibliotecas. Se destaca que el 68% del personal tiene entre 37 y 60 años, mientras que solo el 6% es menor de 25 años. Esta distribución podría sugerir que las bibliotecas están siendo gestionadas y atendidas en su mayoría por personas de generaciones anteriores, lo que podría influir en la forma en que se presentan y promocionan las actividades, así como en la adaptación a las nuevas tendencias y necesidades de los estudiantes más jóvenes, nativos digitales.

Es esencial que las bibliotecas busquen formas de rejuvenecer y modernizar sus ofertas y actividades, así como considerar la inclusión de personal más joven que pueda aportar perspectivas frescas y conectar mejor con el público estudiantil.



Tabla 7. Indicadores de Línea Base relacionados con el punto crítico 2

INDICADORES	VALOR	FUENTE DEL INDICADOR
Porcentaje de distribución por grupo etario del personal vinculado a bibliotecas		
-Menos de 25 años	6%	IPCC 2023
- Entre 25 y 36 años	26%	
- Entre 37 y 48 años	30%	
- Entre 49 y 60 años	34%	
- Más de 60 años	4%	

Fuente: Elaboración propia con base en el Documento Diagnóstico del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

3.4.2.3 Punto crítico 3 (PC3): Poca operación del Consejo Bibliotecario conformado por padres de familia, docentes y bibliotecarios.

Considerando que el Consejo de Área de Artes Literarias del Distrito es el organismo que promueve y fomenta la literatura en Cartagena y trabaja para impulsar la lectura, escritura, oralidad y procesos de investigación a través de actividades en bibliotecas, parques, calles e instituciones educativas, es por tanto que el PC3 esboza un desafío estructural en la gestión y participación comunitaria de las bibliotecas, destaca que el desafío radica en la interacción y compromiso de los actores clave con la biblioteca. La causa, centrada en la "poco de compromiso y aporte de recursos por parte del colegio", señala una desconexión entre la institución educativa y la biblioteca, lo que lleva a la problemática principal: la inexistencia de un consejo bibliotecario integrado por padres, docentes y bibliotecarios que impacten en el sentido de pertenencia y responsabilidad compartida.

Esta ausencia no solo limita la representatividad y voz de los principales *stakeholders*, sino que también conduce a la consecuencia de una disminución del interés de la comunidad estudiantil.

Adicionalmente, la falta de un consejo bibliotecario con representantes de distintos sectores de la comunidad educativa puede llevar a tomar decisiones e implementar estrategias que no reflejen las necesidades y prioridades reales de los usuarios. Un consejo activo y comprometido puede actuar como puente entre la biblioteca y la comunidad, facilitando la comunicación, identificando oportunidades de mejora y promoviendo la cultura lectora.



Tabla 8. Cadena de valor de Punto Crítico 3 (PC3)

Componentes	Causa	Problemáticas	Consecuencias
<i>Humano</i>	Poco compromiso y aporte de recursos por parte del colegio.	Inoperancia del Consejo Bibliotecario conformado por padres de familia, docentes y bibliotecarios.	Pérdida de interés por parte de la comunidad estudiantil.
	Falta de reconocimiento de las bibliotecas comunitarias como entes públicos distritales.	Falta de un Consejo Bibliotecario con representantes de distintos sectores de la comunidad educativa.	Perdida de la articulación del Consejo Bibliotecario en la implementación de estrategias para las Bibliotecas Distritales.

Fuente: Elaboración propia con base en ejercicios participativos en el marco de la agenda pública del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

Los datos de la línea base revelan una debilidad estructural en las estrategias de comunicación de la Red Distrital de Bibliotecas, lo que impacta directamente en su capacidad de articulación y en la percepción pública de su relevancia. El indicador de "Número de audiencias frente a estrategias de comunicación" muestra un alcance total muy bajo y desequilibrado. Si bien se ha logrado contacto con 14 organizaciones sociales, las cifras de "Empresarios" y "Cooperación internacional" son mínimas (Ver tabla 9), sugiriendo una oportunidad perdida en la generación de alianzas estratégicas para la sostenibilidad. Sin embargo, el dato más crítico es el de "Redes de padres", con un registro de (1) una sola audiencia.

Esta cifra evidencia una desconexión casi total con el núcleo familiar, que es fundamental para el fomento de la lectura, y subraya la urgencia de rediseñar las estrategias de comunicación para conectar la oferta de servicios de las bibliotecas con las necesidades reales de la comunidad.

Tabla 9. Indicadores de Línea Base relacionados con el punto crítico 3

INDICADORES	VALOR	FUENTE DEL INDICADOR
Número de audiencias frente a estrategias de comunicación de la Red Distrital de Bibliotecas:		
Empresarios	7	IPCC 2023
Cooperación internacional	8	
Organizaciones sociales	14	
Redes de padres	1	

Fuente: Elaboración propia con base en el Documento Diagnóstico del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

3.4.2.4 Punto crítico 4 (PC4): Poco reconocimiento del desarrollo profesional de los coordinadores y auxiliares de la Red de Bibliotecas y nombramientos sin tener en cuenta la experiencia y conocimientos del personal

Este punto revela una problemática profunda en la gestión y reconocimiento del talento humano dentro de la red de bibliotecas. Pone de manifiesto que el epicentro del problema se encuentra en la valoración y estructuración de los roles profesionales en las bibliotecas.



Al respecto de la problemática *“Poco o insuficiente reconocimiento del talento humano”*, esta problemática se origina en causas estructurales y administrativas como *“Inexistencia del cargo de bibliotecólogo de manera formal”* impide una valoración profesional estandarizada. Esto se agrava por la *“No certificación de experiencia por contratación por órdenes de prestación de servicios”*, un modelo de contratación que, si bien es la norma, precariza la trayectoria del personal e impide su reconocimiento formal para la movilidad laboral.

Por otra parte, el *“Nombramiento de coordinadores y auxiliares sin tener en cuenta experiencia y conocimiento”* Esta problemática es una consecuencia directa de la *“Insuficiente capacidad organizacional para los cargos de planta del IPCC”* esta debilidad en la estructura de cargos fijos abre la puerta a *“Contrataciones sujetas a intereses políticos”*, donde los criterios técnicos de idoneidad y experiencia en bibliotecología son a menudo subordinados, afectando directamente la calidad de la gestión.

Por último, la problemática *“Inestabilidad laboral de los coordinadores y auxiliares”* tiene una consecuencia directa con la modalidad de contratación por OPS y se ve exacerbada por los *“Pagos salariales a destiempo y muchas veces desiguales”* la falta de garantías contractuales y la incertidumbre en la remuneración generan alta rotación, desmotivación y precarización de la labor.

Tabla 10. Cadena de valor de Punto Crítica 4 (PC4)

Componentes	Causa	Problemáticas	Consecuencias
Humano	Inexistencia del cargo de bibliotecólogo de manera formal.	Poco o insuficiente reconocimiento del talento humano (coordinadores y auxiliares) de la red de biblioteca.	Poca asistencia, participación y conocimiento de la comunidad en general con respecto a las actividades culturales.
	Contrataciones sujetas a intereses políticos.	Realización de nombramiento de coordinadores y auxiliares de bibliotecas sin tener en cuenta experiencia y conocimiento.	Pocos instrumentos básicos para las actividades diarias de las bibliotecas.
	Insuficiente capacidad organizacional para los cargos de planta del IPCC.		
	No certificación de experiencia por contratación por órdenes de prestación de servicios.	Inestabilidad laboral de los coordinadores y auxiliares de biblioteca.	
	Pagos salariales a destiempo y muchas veces desiguales.		

Fuente: Elaboración propia con base en ejercicios participativos en el marco de la agenda pública del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

Resalta la problemática del insuficiente reconocimiento del desarrollo profesional de los coordinadores y auxiliares de la red de bibliotecas, así como la tendencia a realizar nombramientos sin considerar la experiencia y conocimientos del personal. La causa principal se identifica como la inexistencia formal del cargo



de bibliotecólogo, la falta de certificación de experiencia debido a la contratación por contratos de Prestación de Servicios (OPS), y las contrataciones sujetas a intereses políticos.

Las consecuencias de estas problemáticas son múltiples, la insuficiente capacidad organizacional y pagos salariales a destiempo, poco reconocimiento del talento humano y la inestabilidad laboral, así como un bajo compromiso generado por la inestabilidad contractual, incluyendo la falta de herramientas básicas para las actividades diarias, limitada participación comunitaria y uso restringido de los espacios bibliotecarios, especialmente por personas en condición de discapacidad.

Tabla 11. Indicadores de Línea Base relacionados con el punto crítico 4

INDICADORES	VALOR	FUENTE DEL INDICADOR
Número de personas vinculadas a las bibliotecas según el tipo de vinculación:		
- Orden de prestación de servicios	45	IPCC 2023
-Provisionalidad	2	
-Otro	3	

Fuente: Elaboración propia con base en el Documento Diagnóstico del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

3.4.2.5 Punto crítico 5 (PC5): Escasa de ofertas académicas de formación superior profesional en bibliotecología en la ciudad de Cartagena

Se ilustra en el PC5 una carencia en el ámbito educativo y profesional de Cartagena, señala que el núcleo del problema radica en la falta de iniciativa tanto de las instituciones educativas como de las entidades distritales para promover y establecer programas académicos superiores en bibliotecología.

La causa principal, el "desinterés de las instituciones educativas y distritales", que no ha priorizado la formación en bibliotecología a nivel superior, lo que lleva directamente a la problemática central: la inexistencia de oferta académica en este campo en Cartagena. Esta ausencia de formación profesional limita la capacidad de la ciudad para desarrollar y fortalecer su red de bibliotecas con personal altamente capacitado.

Las consecuencias, radican en falta de un presupuesto anual específico para las bibliotecas comunitarias, esto puede traducirse en bibliotecas menos equipadas, con menos recursos y, en última instancia, menos capaces de servir adecuadamente a la comunidad.



Tabla 12. Cadena de valor de Punto Crítico 5 (PC5)

Componentes	Causa	Problemáticas	Consecuencias
<i>Humano</i>	Desinterés de las instituciones educativas y distritales en realizar una propuesta académica superior en bibliotecología.	Poca oferta académica superior en formación de bibliotecología en Cartagena.	El Distrito no genera un presupuesto anual para las necesidades, cambios estructurales y gastos generales de las bibliotecas comunitarias.
		Personal que no posee las competencias académicas para la gestión.	Insuficiencia del recurso humano para el servicio.

Fuente: Elaboración propia con base en ejercicios participativos en el marco de la agenda pública del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

Destaca una preocupación significativa en el ámbito educativo y profesional de Cartagena: la inexistencia de ofertas académicas de formación superior en bibliotecología. En la Tabla inferior, se muestra que ninguna de las principales universidades de la ciudad, incluyendo la Universidad de Cartagena, Universidad Tecnológica de Bolívar, Universidad Libre, Universidad del Sinú y Universidad San Buenaventura, ofrece carreras en bibliotecología o áreas afines, desvalorizando la profesión y la importancia de las bibliotecas en la ciudad.

Tabla 13. Indicadores de Línea Base relacionados con el punto crítico 5

INDICADORES	VALOR	FUENTE DEL INDICADOR
Número de universidades con carreras de bibliotecología o afines:		
-Universidad de Cartagena	0	IPCC 2023
-Universidad Tecnológica de Bolívar	0	
- Universidad Libre	0	
-Universidad del Sinú	0	
-Universidad San Buenaventura	0	

Fuente: Elaboración propia con base en el Documento Diagnóstico del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

3.4.3 Puntos Críticos del Componente Documental de Dotación Bibliográfica y Tecnológica

Este componente se refiere a los recursos y materiales con los que cuentan las bibliotecas para la realización y el desarrollo de sus actividades continuas. Es importante en la medida en que garantiza que una biblioteca cuente con una amplia gama de materiales bibliográficos, como libros, revistas, periódicos, documentos electrónicos y otros recursos, que facilitan el acceso de los usuarios a información actualizada y relevante.

La dotación debe responder a las necesidades y preferencias de la ciudadanía, en consideración de sus formas de vida, edades, condiciones físicas, identidades, género, y en general, las prácticas culturales de las comunidades en las que se encuentren.



Como pilares de este componente están la diversidad en las colecciones, el acceso equitativo a la información, el apoyo a la educación integral, el uso de recursos innovadores más allá de la incorporación de la tecnología para diversificar los formatos y catálogos. Se requiere entonces como un recurso valioso para la comunidad en general, debido a su capacidad para satisfacer las necesidades de los usuarios y enriquecer la experiencia de quienes utilizan los servicios de la biblioteca.

3.4.3.1 Punto crítico 6 (PC6): Ausencia de un enfoque diferencial en la oferta literaria, la dotación bibliográfica y tecnológica

Este punto crítico se enmarca en el Componente *“Documental de Dotación Bibliográfica y Tecnológica”* y evidencia una desconexión estructural entre la oferta de las bibliotecas y la diversidad de su población potencial. Al respecto, de las dos primeras problemáticas se evidencia que la *“Poca estimulación de diversos grupos poblacionales y consecuente abandono de las bibliotecas”* se relaciona con la baja asistencia que deriva en la decadencia de los espacios no es espontánea; tiene su raíz en la *“Estereotipación y estigmatización de la población lectora”* ya que operar bajo prejuicios sobre quién lee y qué lee.

Por otro lado, la segunda problemática *“Desconfianza en el material disponible, falta de correlación entre material físico y digital y falta de promoción para las bibliotecas”*, evidencia la desconfianza del usuario en el acervo y la brecha entre lo físico y lo digital son síntomas de una *“Inversión o presupuesto insuficiente”* en actualización de colecciones.

La convergencia de estas causas y problemáticas resulta en una consecuencia estructural severa: *“La dotación bibliográfica y documental está desactualizada y carece de enfoque de género, etario, étnico y de discapacidad”*. Esto no solo genera un *“Equipamiento tecnológico y uso de TICs deficiente”*, sino que institucionaliza la exclusión de la población lectora con necesidades específicas, impidiendo el ejercicio pleno de sus derechos culturales.



Tabla 14. Cadena de valor de Punto Crítico 6 (PC6)

Componentes	Causa	Problemáticas	Consecuencias
<i>Documental de Dotación Bibliográfica y Tecnológica</i>	Estereotipación y estigmatización de la población lectora.	Poca estimulación por parte de los diversos grupos poblacionales en asistir a las bibliotecas.	La dotación bibliográfica y documental está desactualizada, sin enfoque de género, etario, étnico y de discapacidad, por lo que se excluye a la población lectora con necesidades específicas, y, además, el equipamiento tecnológico y uso de las TICs es deficiente.
	Inversión o presupuesto insuficiente; pocos programas y proyectos que prioricen las necesidades de cada grupo poblacional como usuarios de las bibliotecas.	Desconfianza en el material disponible, falta de correlación entre material físico y digital y falta de promoción para las bibliotecas.	
	Desarticulación al momento de informar sobre espacios de intercambio cultural en el sector literario.	Poca asistencia a las bibliotecas que genera una decadencia y abandono de las bibliotecas.	
	Insuficiente destinación de rubros al mejoramiento de los espacios bibliotecarios.	Desmotivación de la comunidad para ser parte de las actividades que se convocan desde las bibliotecas.	

Fuente: Elaboración propia con base en ejercicios participativos en el marco de la agenda pública del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

La siguiente tabla ofrece una visión cuantitativa alarmante donde solo el 11% de las bibliotecas proporciona una oferta total de servicios, frente a un considerable 89% que opera de manera parcial. Este desequilibrio no es un hecho aislado, sino la manifestación directa de las causas identificadas en el Punto Crítico 6, específicamente la insuficiencia presupuestal y la estigmatización de la población lectora.

La preponderancia del servicio "parcial" se explica causalmente porque la mayoría de las bibliotecas carecen de las adecuaciones físicas, tecnológicas y bibliográficas necesarias para atender a la diversidad. Es decir, al no contar con dotaciones específicas (como material braille, software de accesibilidad o colecciones con enfoque étnico), la biblioteca se ve obligada a restringir su oferta únicamente al "usuario estándar".

En consecuencia, esta limitación operativa se traduce en una exclusión social efectiva, por tanto, la ausencia de un enfoque diferencial no solo "limita el acceso", sino que impide sistemáticamente el ejercicio de los derechos culturales de personas en condición de discapacidad, minorías étnicas y grupos etarios específicos. Esto disminuye drásticamente la relevancia social de la Red de Bibliotecas, convirtiendo lo que debería ser un espacio universal en un servicio excluyente.



Tabla 15. Indicadores de Línea Base relacionados con el punto crítico 6

INDICADORES	VALOR	FUENTE DEL INDICADOR
Porcentaje de oferta total de prestación de servicios en las bibliotecas	11%	IPCC 2023
Porcentaje de oferta parcial de prestación de servicios en las bibliotecas	89%	

Fuente: Elaboración propia con base en el Documento Diagnóstico del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

3.4.3.2 Punto crítico 7 (PC7): Equipos tecnológicos deficientes para el fomento de la artes literarias y culturales

Este punto crítico revela una brecha estructural en el Componente Documental de Dotación Bibliográfica y Tecnológica, donde la obsolescencia y la falta de recursos limitan el rol de la biblioteca como centro de acceso digital. Al validar la descripción con los datos diagnósticos, se identifica que la problemática no es unidimensional, sino que responde a una cadena causal específica:

Al respecto de las causas del PC7 la raíz del problema es financiera y administrativa, evidenciada en "*La no disposición de recursos para la compra y optimización de dispositivos*" y la "*Falta de licencias de Office*" por omisión presupuestal. A esto se suma una barrera técnica: la "*Insuficiente capacidad en la frecuencia de las redes de internet*".

Por tanto, las problemáticas resultantes evidencian que las carencias se materializan en la operación diaria como "*Dispositivos electrónicos en mal estado*" e "*Imposible acceso a las salas de cómputo en algunas bibliotecas*", lo que configura un escenario de "*Insuficiente acceso a equipos, servicios de internet y TICs*", lo que deriva en unas consecuencias sociales, tales como que el impacto final recae sobre la ciudadanía, ya que la deficiencia tecnológica genera una "*Dificultad en la comunidad para acceder a los servicios de conectividad*", esencial para la vida moderna. Esto, inevitablemente, provoca "*Menos compromiso y falta de participación ciudadana*", ya que los usuarios perciben a la biblioteca como un espacio desconectado de sus necesidades digitales y culturales actuales.



Tabla 16. Cadena de valor de Punto crítico 7 (PC7)

Componentes	Causa	Problemáticas	Consecuencias
<i>Documental de Dotación Bibliográfica y Tecnológica</i>	La no disposición de recursos para la compra y optimización de dispositivos electrónicos.	Dispositivos electrónicos en mal estado.	Menos compromiso y falta de participación ciudadana.
	Insuficiente capacidad en la frecuencia de las redes de internet.	Insuficiente acceso a equipos, servicios de internet y a las TICS en algunas bibliotecas.	Dificultad en la comunidad para acceder a los servicios de conectividad.
	Falta de licencias de office ya que no se incluyen en el presupuesto de dotación.		Imposible acceso a las salas de cómputo en algunas bibliotecas.

Fuente: Elaboración propia con base en ejercicios participativos en el marco de la agenda pública del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

La tabla proporciona una perspectiva detallada de este problema desde la perspectiva de los bibliotecarios. Según los datos, el 17% de los bibliotecarios considera que los recursos tecnológicos son insuficientes. Además, el 28% opina que los equipos están en mal estado, mientras que otro 17% cree que directamente no existen tales recursos en sus bibliotecas. Lo más alarmante es que el 38% de los bibliotecarios señala que los recursos tecnológicos, aunque presentes, requieren mantenimiento.

Estos datos tomados de la Encuesta de Percepción Cultural reflejan una preocupante realidad: las bibliotecas no solo carecen de equipos tecnológicos adecuados, sino que, en muchos casos, los equipos existentes no están en condiciones óptimas para su uso, limitando avances y actividades.

Tabla 17. Indicadores de Línea Base relacionados con el punto crítico 7

INDICADORES	VALOR	FUENTE DEL INDICADOR
Porcentaje de bibliotecarios que dice que los recursos tecnológicos son insuficientes	17%	IPCC 2023
Porcentaje de bibliotecarios que dice que los recursos tecnológicos están en mal estado	28%	
Porcentaje de bibliotecarios que dice que los recursos tecnológicos son nulos	17%	
Porcentaje de bibliotecarios que dicen que los recursos tecnológicos requieren mantenimiento	38%	

Fuente: Elaboración propia con base en el Documento Diagnóstico del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022



3.4.3.3 Punto crítico 8 (PC8): Estructura y espacios físicos poco idóneos para el fomento de las actividades de la biblioteca

El desafío se centra en la adecuación y disposición de espacios físicos para actividades bibliotecarias. La causa, identificada como "ausencia de planeación y destinación de espacios para las actividades bibliotecarias", muestra la falta de visión estratégica o de recursos para garantizar que las bibliotecas cuenten con instalaciones adecuadas.

Esta omisión conduce a la problemática: establecimientos no aptos o insuficientemente equipados para servir como bibliotecas, que comprometen la comodidad y accesibilidad de los usuarios. Las consecuencias de esta situación son directas. La inadecuación de los espacios físicos limita el acceso general a las bibliotecas y plantea barreras específicas para personas en condición de discapacidad, restringiendo aún más su participación y uso de los espacios.

Tabla 18. Cadena de valor de Punto crítico 8 (PC8)

Tabla del Estado de Salud de Punto Entero 3 (PSE3)			
Componentes	Causa	Problemáticas	Consecuencias
<i>Documental de Dotación Bibliográfica y Tecnológica</i>	Poca planeación y destinación de espacios para las actividades bibliotecarias.	Barreras de acceso y comodidad en los establecimientos destinados al servicio de bibliotecas.	Limitaciones en el acceso de la ciudadanía a las bibliotecas, en especial a personas con discapacidad.
	Falta de mantenimiento a los equipos tecnológicos.	Insuficiente acceso a equipos, servicios de internet y a las TICS en algunas bibliotecas.	
	Insuficiente dotación de computadores en algunas bibliotecas.		

Fuente: Elaboración propia con base en ejercicios participativos en el marco de la agenda pública del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

En cuanto al tamaño de las bibliotecas, un abrumador 89% de ellas se clasifican como grandes, mientras que solo el 11% se considera de tamaño mediano y ninguna se categoriza como pequeña. Aunque tener bibliotecas grandes puede parecer positivo a primera vista, es esencial que estos espacios estén bien diseñados y estructurados para maximizar su utilidad y accesibilidad. No todas están en condiciones óptimas para servir a sus comunidades.

En lo que respecta al estado de la infraestructura, más de la mitad (55,56%) de las bibliotecas se considera en buen estado. Sin embargo, es preocupante que casi el 39% se describa en estado regular y un 5,56% en mal estado.



Tabla 19. Indicadores de Línea Base relacionados con el punto crítico 8

INDICADORES	VALOR	FUENTE DEL INDICADOR
Porcentaje de tamaño de bibliotecas		
-Grandes	89%	IPCC 2023
-Mediana	11%	
-Pequeñas	0%	
Porcentaje del estado de infraestructura de bibliotecas		
-Bueno	55,56%	IPCC 2023
-Regular	38,89%	
-Malo	5,56%	

Fuente: Elaboración propia con base en el Documento Diagnóstico del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

3.4.3.4 Punto crítico 9 (PC9): Pocos equipos tecnológicos y barreras de acceso a las TIC en las bibliotecas

Este punto crítico identifica una deficiencia tecnológica estructural ya que la problemática central es el "Poco acceso a equipos, servicios de internet y a las TICS en algunas bibliotecas", la cual no obedece a un solo factor, sino a una convergencia de múltiples causas detalladas en el diagnóstico.

El análisis causal evidencia una gestión deficiente en lo referente a Hardware ya que existe una "insuficiente dotación de computadores" que se agrava por un "insuficiente mantenimiento" a los equipos tecnológicos ya existentes, así mismo, en la conectividad pues el acceso a internet es doblemente problemático, tanto por factores administrativos como por limitaciones técnicas y, en lo relacionado con los Software ya que identifica una carencia en la planificación presupuestal que resulta en la "Falta de licencias de office" y otros programas necesarios para la operación.

Las consecuencias de esta deficiencia tecnológica acumulada son profundas. La falta de acceso adecuado a las TICs limita severamente las capacidades de las bibliotecas para ofrecer servicios modernos y digitales. Asimismo, esta carencia impacta negativamente la formación y capacitación del propio recurso humano (coordinadores y auxiliares) en bibliotecología y manejo de sistemas de información.

Tabla 20. Cadena de valor de Punto crítico 9 (PC9)

Componentes	Causa	Problemáticas	Consecuencias
<i>Documental de Dotación Bibliográfica y Tecnológica</i>	Insuficiente mantenimiento a los equipos tecnológicos.	Poco acceso a equipos, servicios de internet y a las TICS en algunas bibliotecas.	Limitaciones en los servicios TIC ofertados a la ciudadanía.
	Insuficiente dotación de computadores en algunas bibliotecas.		
	Pagos atrasados en los servicios de internet.		



	Insuficiente capacidad en la frecuencia de las redes de internet.	Ausencia del enfoque diferencial en la oferta de dotación tecnológica	
	Falta de licencias de office ya que no se incluyen en el presupuesto de dotación.		

Fuente: Elaboración propia con base en ejercicios participativos en el marco de la agenda pública del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

Es alentador que el 42% de las bibliotecas ofrezca servicios de alfabetización digital, lo que indica un esfuerzo por adaptarse a las demandas cambiantes de la sociedad y garantizar que los ciudadanos estén equipados con las habilidades necesarias para navegar en el mundo digital. Sin embargo, es preocupante que el 48% no ofrezca este servicio esencial, lo que deja a una parte de la población sin las herramientas necesarias para participar plenamente en la sociedad digital, esto se ve reafirmado con los porcentajes de acceso a internet en bibliotecas, donde el 17% lo tiene, mientras que un significativo 83% no cuente con esta conexión fundamental. En la era actual, este déficit representa una barrera significativa para el acceso al conocimiento.

Tabla 21. Indicadores de Línea Base relacionados con el punto crítico 9

INDICADORES	VALOR	FUENTE DEL INDICADOR
Porcentaje de bibliotecas que prestan servicio de alfabetización digital	42%	IPCC 2023
Porcentaje de bibliotecas que no prestan servicio de alfabetización digital	48%	
Porcentaje de bibliotecas que tienen acceso a internet	17%	
Porcentaje de bibliotecas que no tienen acceso a internet	83%	

Fuente: Elaboración propia con base en el Documento Diagnóstico del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

3.4.3.5 Punto crítico 10 (PC10): Poca oferta bibliográfica literaria física y digital en la Red Distrital de Bibliotecas

Señala que el origen del problema radica en la limitada asignación de recursos y presupuesto destinados a la digitalización y adquisición de contenidos bibliográficos. Esta limitación presupuestaria conduce directamente a la problemática identificada: una notable escasez de libros y materiales bibliográficos digitalizados disponibles para los usuarios de la red de bibliotecas.

Las consecuencias de esta situación son palpables y multifactoriales. Por un lado, la falta de una oferta bibliográfica adecuada puede dificultar la inserción laboral de gestores y bibliotecarios, ya que las bibliotecas con recursos limitados pueden no requerir tantos profesionales. Por otro lado, la carencia de contenidos adecuados y actualizados limita la capacidad de las bibliotecas para satisfacer las demandas y necesidades de



sus usuarios, lo que puede llevar a una disminución en la utilización de estos espacios y en la percepción de su poca relevancia.

Tabla 22. Cadena de valor de Punto crítico 10 (PC10)

Componentes	Causa	Problemáticas	Consecuencias
<i>Documental de Dotación Bibliográfica y Tecnológica</i>	Insuficiente recurso y presupuesto para la digitalización de los contenidos bibliográficos.	Pocos libros y material físico bibliográfico digitalizados en la red de bibliotecas.	Capacidad insuficiente para atender las necesidades de los usuarios de las bibliotecas.
	Desarticulación al momento de informar sobre espacios de intercambio cultural en el sector literario.	Indebida utilización de las TICs para la fomentación de las artes literarias.	

Fuente: Elaboración propia con base en ejercicios participativos en el marco de la agenda pública del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

Es revelador que solo el 11% de las bibliotecas proporciona una oferta total de prestación de servicios, lo que sugiere que la mayoría de las bibliotecas no están completamente equipadas para satisfacer las necesidades de sus usuarios. Por otro lado, un abrumador 89% ofrece solo una prestación parcial de servicios, lo que indica que, aunque pueden tener algunos recursos disponibles, no cuentan con una colección completa y diversa que abarque las diversas demandas de la comunidad; estos datos subrayan la necesidad de una inversión y planificación estratégica en la adquisición y actualización de materiales bibliográficos. La literatura, ya sea en formato físico o digital, es esencial para el desarrollo cultural, educativo y social de cualquier comunidad.

Para Cartagena, esto significa evaluar y reforzar la Red Distrital de bibliotecas, garantizando que cada biblioteca está equipada con una oferta bibliográfica adecuada, diversificada e inclusiva. Esto no sólo enriquecerá la experiencia del usuario, sino que también posicionará a las bibliotecas como centros vitales de aprendizaje y cultura en la ciudad.

Tabla 23. Indicadores de Línea Base relacionados con el punto crítico 10

INDICADORES	VALOR	FUENTE DEL INDICADOR
Porcentaje de oferta total de prestación de servicios en las bibliotecas	11%	IPCC 2023
Porcentaje de oferta parcial de prestación de servicios en las bibliotecas	89%	

Fuente: Elaboración propia con base en el Documento Diagnóstico del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022



3.4.3.6 Punto crítico 11 (PC11): Desarticulación entre las actividades que adelantan las bibliotecas frente a la Agenda Cultural de la Ciudad.

El PC11, señala una desarticulación en la coordinación entre las redes de bibliotecas y lo esencial que las políticas y estrategias futuras se centran en fortalecer la conexión entre las bibliotecas y la comunidad, garantizando que las actividades y recursos propuestos reflejen y respondan a las necesidades y prácticas culturales de los ciudadanos.

Esta falta lleva a la causa principal: la incapacidad de las bibliotecas para crear agendas conjuntas que respondan a las prácticas culturales que ocurren en la ciudad. Esta desarticulación se traduce en una problemática específica: las agendas de actividades propuestas por las bibliotecas no se alinean con la vida diaria, las prácticas culturales y las necesidades reales de los ciudadanos.

Como consecuencias radica la falta de alineación entre las actividades propuestas y las prácticas culturales cotidianas puede llevar a una menor participación y compromiso de la comunidad con las bibliotecas. Además, la mención del deterioro de los libros sugiere que esta desarticulación también tiene un impacto en la gestión y cuidado de los recursos bibliográficos.

Tabla 24. Cadena de valor de Punto crítico 11 (PC11)

COMPONENTES	CAUSAS	PROBLEMÁTICAS	CONSECUENCIAS
<i>Documental de Dotación Bibliográfica y Tecnológica</i>	Desarticulación en la coordinación para la gestión y el cuidado de los recursos bibliográficos frente a las estrategias culturales.	Deterioro físico de la colección y gestión ineficiente de los libros debido a su desconexión con las actividades y el uso comunitario.	Pérdida de valor del acervo bibliográfico y afectación directa en la sostenibilidad de los recursos disponibles para la ciudadanía.
	Desarticulación de las bibliotecas para crear agendas conjuntas que respondan a las dinámicas culturales de la ciudad.	Las agendas de actividades propuestas no se alinean con la vida diaria, las prácticas culturales ni las necesidades reales de los ciudadanos.	Disminución significativa en la participación y falta de compromiso de la comunidad hacia la oferta de las bibliotecas.

Fuente: Elaboración propia con base en ejercicios participativos en el marco de la agenda pública del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

Solo el 11% de las bibliotecas ofrece una gama completa de servicios, mientras que un significativo 89% proporciona una oferta parcial. El desconocimiento del día a día de la comunidad y sus prácticas culturales puede resultar en una programación que no resuene con los usuarios, lo que a su vez puede llevar a una menor participación y compromiso con las actividades de la biblioteca. Las bibliotecas, como centros comunitarios, deben estar en sintonía con las realidades y necesidades de su público para ser verdaderamente efectivas y relevantes.



Tabla 25. Indicadores de Línea Base relacionados con el punto crítico 11

INDICADORES	VALOR	FUENTE DEL INDICADOR
Porcentaje de oferta total de prestación de servicios en bibliotecas	11%	IPCC 2023
Porcentaje de oferta parcial de prestación de servicios en bibliotecas	89%	

Fuente: Elaboración propia con base en el Documento Diagnóstico del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

3.4.4 Puntos Críticos del Componente Organizacional e Infraestructura

Este componente está directamente relacionado con la gestión, estructura y organización de las bibliotecas, y es una parte fundamental debido a que impacta en el funcionamiento eficiente y efectivo de la institución.

La organización adecuada es esencial para administrar los recursos disponibles de manera idónea. Esto incluye la gestión de presupuestos, de personal, de tiempo y de materiales para garantizar que se utilicen de manera óptima. En cuanto a la infraestructura, esta se refiere no solo a la adecuación y sostenimiento de los espacios físicos, sino además a los espacios de interacción y construcción de tejido social que se desarrollan en las bibliotecas, entendidas como laboratorios sociales y lugares de encuentro comunitario.

Dentro de este componente se contempla la planificación de los programas y servicios de alta calidad que las bibliotecas deben brindar a sus usuarios, lo cual depende en gran medida de contar con personal capacitado y competente para el ejercicio de sus funciones. Asimismo, este componente se relaciona con la sistematización de información actualizada acerca de las comunidades y usuarios, sus intereses y necesidades.

3.4.4.1 Punto crítico 12 (PC12): Relación limitada con la población joven, en cuanto a su participación y liderazgo en los procesos de integración cultural.

Este PC, identifica como problemática un estereotipo predominante que ve a los jóvenes como individuos apáticos hacia las iniciativas culturales. Esta percepción sesgada, sostenida tanto por la comunidad en general como por las instituciones, se traduce en la causa central del punto crítico: una relación deficiente con la población joven, quienes deberían ser considerados como actores clave y voceros en procesos de integración cultural.



Esta desconexión tiene consecuencias tangibles para las bibliotecas: pérdida de vinculaciones y liderazgos juveniles, a su vez, el deterioro del material bibliográfico, la disminución en la circulación de libros y, en última instancia, el abandono de estos espacios culturales.

Tabla 26. Cadena de valor de Punto crítico 12 (PC12)

COMPONENTES	CAUSAS	PROBLEMÁTICAS	CONSECUENCIAS
Documental de Dotación Bibliográfica y Tecnológica	Oferta bibliográfica y tecnológica desactualizada o poco pertinente que no responde a los intereses, narrativas contemporáneas ni a los formatos de consumo digital de los jóvenes.	Desconexión entre los recursos disponibles en la biblioteca y las necesidades reales de consumo de información y ocio de la población juvenil.	Disminución en la circulación de libros y deterioro del material bibliográfico existente debido a su bajo uso y falta de apropiación por parte de la comunidad juvenil.
	Estereotipo sesgado por parte de la comunidad y de las instituciones hacia los jóvenes como personas apáticas al momento del fomento cultural.	Deficiente relación con la población joven, como referentes en la vocería de procesos de integración cultural.	Pérdida sistemática de vinculaciones y liderazgos juveniles, lo que resulta en el abandono progresivo de los espacios culturales al no sentirse representados ni valorados como actores clave.

Fuente: Elaboración propia con base en ejercicios participativos en el marco de la agenda pública del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

El análisis de la composición etaria del personal vinculado a las bibliotecas revela una estructura demográfica predominantemente adulta, que se constituye en una causa estructural de la desconexión con la población juvenil. Los datos muestran que solo el 6% del personal es menor de 25 años, mientras que la abrumadora mayoría (90%) se concentra en los rangos de 25 a 60 años.

Está marcada falta de representación juvenil en el personal influye directamente en la capacidad de las bibliotecas para relacionarse y conectarse con los usuarios jóvenes de la comunidad. La ausencia de referentes pares genera una brecha de identificación, provocando que la población juvenil no se sienta representada o reflejada en el espacio de la biblioteca.

Esta situación se traduce en la problemática al no contar con personal de su misma generación, la biblioteca pierde efectividad como un espacio de integración y vocería para los jóvenes, lo que contribuye al desinterés y la baja participación de este grupo poblacional.



Tabla 27. Indicadores de Línea Base relacionados con el punto crítico 12

INDICADORES	VALOR	FUENTE DEL INDICADOR
Porcentaje de distribución por grupo etario del personal vinculado a bibliotecas		
-Menos de 25 años	6%	IPCC 2023
- Entre 25 y 36 años	26%	
- Entre 37 y 48 años	30%	
- Entre 49 y 60 años	34%	
- Más de 60 años	4%	

Fuente: Elaboración propia con base en el Documento Diagnóstico del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

3.4.4.2 Punto crítico 13 (PC13): Acciones insuficientes para consolidar una agenda permanente de actividades en la red de bibliotecas

Este PC expone principalmente, una deficiencia clave: la ausencia de un repositorio actualizado que centralice y difunda la información bibliotecaria. Esta falta se traduce en la causa principal del punto crítico, que es la inexistencia de una agenda permanente y coherente que guíe y organice las actividades en la red de bibliotecas, es decir, una pérdida de esfuerzos que conllevan a desorganización por no poseer una hoja de ruta.

Las consecuencias de esta problemática son directas y afectan al recurso más valioso de las bibliotecas: su personal. La falta de una agenda permanente puede generar sobrecargas de trabajo, desmotivación o incluso la insuficiencia del recurso humano para atender y ofrecer un servicio de calidad a los usuarios.

Tabla 28. Cadena de valor de Punto crítico 13 (PC13)

COMPONENTES	CAUSAS	PROBLEMÁTICAS	CONSECUENCIAS
<i>Documental de Dotación Bibliográfica y Tecnológica</i>	Inexistencia de un repositorio digital actualizado o sistema de información centralizado que permita la gestión y difusión unificada de la programación bibliotecaria.	Desorganización de la información sobre las actividades, generando una "pérdida de esfuerzos" al no contar con una hoja de ruta consolidada para la Red de Bibliotecas.	Dificultad para posicionar la oferta bibliotecaria ante la ciudadanía y duplicidad de acciones que restan impacto y visibilidad a la gestión cultural.
	Falta de una estructura programática permanente que guíe de manera coherente las actividades a largo plazo.	Gestión improvisada de las actividades diarias ante la ausencia de una agenda establecida, impidiendo una distribución eficiente de las tareas.	Insuficiencia operativa para brindar un servicio de calidad a los usuarios.

Fuente: Elaboración propia con base en ejercicios participativos en el marco de la agenda pública del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022



Se observa que solo el 11% de las bibliotecas ofrece una prestación total de servicios, mientras que una abrumadora mayoría, el 89% ofrece solo una prestación parcial de servicios. La falta de una oferta total de servicios en la mayoría de las bibliotecas puede estar directamente relacionada con la insuficiencia de acciones para establecer una agenda de actividades. Sin una planificación y programación adecuadas, las bibliotecas pueden enfrentar dificultades para ofrecer servicios consistentes y de calidad a sus usuarios. Además, la ausencia de una agenda permanente puede llevar a la falta de compromiso y participación de la comunidad, ya que los usuarios pueden no estar al tanto de las actividades y servicios disponibles.

Tabla 29. Indicadores de Línea Base relacionados con el punto crítico 13

INDICADORES	VALOR	FUENTE DEL INDICADOR
Porcentaje de oferta total de prestación de servicios en las bibliotecas	11%	IPCC 2023
Porcentaje de oferta parcial de prestación de servicios en las bibliotecas	89%	

Fuente: Elaboración propia con base en el Documento Diagnóstico del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

3.4.4.3 Punto crítico 14 (PC14): Ausencia de una base de datos y de estudios investigativos frente a situación real de la población que practica la lectura y escritura en Cartagena

En este se pone de manifiesto la carencia significativa en la comprensión y el reconocimiento de las prácticas de lectura y escritura en Cartagena. Como problema se destaca la ausencia de una base de datos robusta y de investigaciones que arrojen luz sobre la situación real de la lectura y escritura en la ciudad. Esta carencia se atribuye a una "falta de voluntad política" para llevar a cabo estos censos, lo que sugiere que no se ha priorizado o valorado adecuadamente la importancia de comprender las prácticas y hábitos literarios de la población, que puede conllevar a implementación de estrategias poco pertinentes o efectivas.

Las consecuencias son tangibles. La falta de información precisa puede llevar a la creación de infraestructuras que no responden adecuadamente a las necesidades de la comunidad, resultando en espacios poco funcionales y de difícil acceso. Esto, a su vez, puede disuadir a la población de participar en actividades literarias y culturales, perpetuando un ciclo de desconexión y desinterés.



Tabla 30. Cadena de valor de Punto crítico 14 (PC14)

Componentes	CAUSAS	PROBLEMÁTICAS	CONSECUENCIAS
<i>Documental de Dotación Bibliográfica y Tecnológica</i>	Poca voluntad política para desarrollar estos censos.	Carencia de una base de datos robusta y actualizada que permita diagnosticar la situación real de la lectura y escritura en la ciudad.	Implementación de estrategias poco pertinentes al carecer de evidencia empírica sobre los hábitos de la población.
	Poca planificación de la oferta y los espacios de formación por falta de información.	Creación de infraestructuras y espacios bibliotecarios poco funcionales o de difícil acceso que no responden a la demanda ciudadana.	Desconexión de la población con los espacios culturales, lo que disuade la participación y perpetúa el desinterés hacia las actividades literarias.

Fuente: Elaboración propia con base en ejercicios participativos en el marco de la agenda pública del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

Según los datos presentados, el 61% de las bibliotecas implementan servicios de información local, mientras que el 39% no lo hace. Estos servicios pueden incluir información sobre eventos locales, historia, cultura, y otros temas de interés para la comunidad.

La implementación de servicios de información local por parte de la mayoría de las bibliotecas es positiva, ya que refleja un esfuerzo por conectar con la comunidad y ofrecer contenidos relevantes. Sin embargo, la ausencia de una base de datos y de investigaciones significa que estas iniciativas pueden no estar completamente alineadas con las necesidades y hábitos de la población.

Tabla 31. Indicadores de Línea Base relacionados con el punto crítico 14

INDICADORES	VALOR	FUENTE DEL INDICADOR
Porcentaje de bibliotecas que implementan servicios de información local	61%	IPCC 2023
Porcentaje de bibliotecas que no implementan servicios de información local	39%	

Fuente: Elaboración propia con base en el Documento Diagnóstico del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

3.4.4.4 Punto crítico 15 (PC15): Centralización y sectorización de las manifestaciones culturales en los espacios del Centro Histórico de Cartagena

El Punto Crítico 15 (PC16) pone de manifiesto una preocupación clave sobre la distribución geográfica de las manifestaciones culturales en Cartagena. Desde una óptica de formulación de políticas, es evidente que la centralización de actividades culturales en el Centro Histórico, aunque puede tener sus ventajas en términos



de turismo y reconocimiento, genera desequilibrios en el acceso cultural para la población residente en áreas más alejadas, posibilitando un horizonte de desigualdad en la integración, participación y goce de lo cultural.

La causa subyacente, vinculada a intereses políticos, sugiere que hay una intencionalidad en mantener esta centralización, lo que lleva a una problemática de limitación en la diversificación y descentralización de las agendas culturales. Esta concentración no solo afecta la dinámica cultural de los barrios periféricos, sino que también crea barreras socioeconómicas, ya que no todos pueden permitirse el desplazamiento al centro.

Tabla 32. Cadena de valor de Punto crítico 15 (PC15)

Componentes	CAUSAS	PROBLEMÁTICAS	CONSECUENCIAS
<i>Documental de Dotación Bibliográfica y Tecnológica</i>	Interés político por mantener el enfoque cultural en el centro de la ciudad.	Dificultad para la agenda participativa en las diferentes bibliotecas de los barrios de la ciudad.	Desatención de las periferias de la ciudad y la oportunidad de acceder a manifestaciones culturales por el resto de la población que no pueden acceder con facilidad a la zona turística de la ciudad.
	Poca asignación de recursos técnicos y presupuestales para la descentralización de eventos de calidad hacia las localidades.	Limitación en la diversificación de la oferta cultural en los territorios, restringiendo las manifestaciones artísticas locales a espacios precarios o inexistentes.	Debilitamiento del sentido de pertenencia de las comunidades barriales hacia la oferta de la Red Distrital de Bibliotecas.

Fuente: Elaboración propia con base en ejercicios participativos en el marco de la agenda pública del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

La extensión bibliotecaria se refiere a los servicios que las bibliotecas ofrecen fuera de sus instalaciones físicas, llevando recursos, actividades y programas a comunidades que de otro modo no tendrían acceso fácil a ellos. Según los datos presentados, el 83% de las bibliotecas en Cartagena ofrecen servicios de extensión bibliotecaria, mientras que el 17% no lo hace.

El hecho de que una gran mayoría de las bibliotecas ofrezcan servicios de extensión es alentador. Indica un esfuerzo por parte de las instituciones bibliotecarias para llegar a comunidades más allá del Centro Histórico y para democratizar el acceso a la información y la cultura. Sin embargo, el PC16 sugiere que, a pesar de estos esfuerzos, aún persiste una concentración de actividades culturales en el Centro Histórico. Esto puede deberse a una variedad de factores, como la financiación, la visibilidad o la percepción pública de dónde "deberían" ocurrir las actividades culturales. Se rescata la intención y esfuerzos, pero debe reconocerse de la misma manera que aún queda trabajo por hacer para descentralizar completamente las manifestaciones culturales de la ciudad.



Tabla 33. Indicadores de Línea Base relacionados con el punto crítico 15

INDICADORES	VALOR	FUENTE DEL INDICADOR
Porcentaje de bibliotecas con extensión bibliotecaria	83%	IPCC 2023
Porcentaje de bibliotecas sin extensión bibliotecaria	17%	

Fuente: Elaboración propia con base en el Documento Diagnóstico del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

3.4.4.5 Punto crítico 16 (PC16): Debilidades de una estructura organizacional entre los bibliotecarios y los directivos de las instituciones educativas

Se muestra una brecha estructural en la gestión y administración de las bibliotecas dentro de las instituciones educativas. La ausencia de una estructura organizacional clara entre bibliotecarios y directivos sugiere que no hay un marco de trabajo conjunto ni una comunicación fluida.

Esta carencia, originada por la falta de definición de roles y responsabilidades, conduce a una problemática de desarticulación en las acciones y decisiones relacionadas con la biblioteca. Como resultado, se evidencia una deficiencia en el servicio bibliotecario, que se traduce en la falta de iniciativas, como planes o programas de lectura, que beneficien directamente a la comunidad educativa.

Tabla 34. Cadena de valor de Punto crítico 16 (PC16)

Componentes	CAUSAS	PROBLEMÁTICAS	CONSECUENCIAS
<i>Documental de Dotación Bibliográfica Tecnológica</i>	Falta de una estructura organizacional entre bibliotecarios y directivos.	Poca articulación o desarticulación entre los bibliotecarios y los directivos de las instituciones educativas.	Deficiencia en el servicio bibliotecario y ausencia de planes/programas de lectura.
	Ausencia de lineamientos que integren el rol del bibliotecario y los recursos de la biblioteca dentro del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el currículo académico.	Aislamiento de la gestión bibliotecaria frente a las dinámicas pedagógicas, percibiendo a la biblioteca como un depósito de libros y no como un aula transversal.	Impacto limitado de la biblioteca en el mejoramiento de la calidad académica y el aprendizaje de los estudiantes.

Fuente: Elaboración propia con base en ejercicios participativos en el marco de la agenda pública del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

Los datos de este punto tienen dos perspectivas. Primero, la falta de una estructura organizacional clara entre bibliotecarios y directivos educativos podría ser una razón por la cual las bibliotecas no están ofreciendo una gama completa de servicios. Sin una comunicación y colaboración adecuadas, las bibliotecas podrían no estar al tanto de las necesidades específicas de las instituciones educativas.

En segundo lugar, la falta de servicios completos en las bibliotecas podría exacerbar la desconexión entre bibliotecarios y directivos educativos. Si las bibliotecas no pueden ofrecer todos los servicios que las



escuelas o universidades requieren, es posible que estas instituciones busquen recursos y apoyos en otros lugares, lo que a su vez podría debilitar aún más la relación entre las dos entidades.

Tabla 35. Indicadores de Línea Base relacionados con el punto crítico 16 (PC16)

INDICADORES	VALOR	FUENTE DEL INDICADOR
Porcentaje de oferta total de prestación de servicios en las bibliotecas	11%	IPCC 2023
Porcentaje de oferta parcial de prestación de servicios en las bibliotecas	89%	

Fuente: Elaboración propia con base en el Documento Diagnóstico del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

3.4.4.6 Punto crítico 17 (PC17): Insuficientes ingresos económicos para la dotación de recursos básicos y desarrollo de actividades en las bibliotecas distritales y comunitarias

Esta centrado en la preocupación financiera en el ámbito de las bibliotecas distritales y comunitarias. Desde una perspectiva de política pública, se identifica que la raíz del problema es la falta de reconocimiento de las bibliotecas comunitarias como entidades públicas distritales. Esta omisión conlleva a que no se les asigne un presupuesto adecuado, lo que genera barreras significativas en la obtención de recursos esenciales para su funcionamiento. Las consecuencias de esta situación son palpables: la comunidad enfrenta obstáculos para acceder a servicios básicos de conectividad y, en algunos casos, las salas de cómputo en las bibliotecas son inaccesibles.

Tabla 36. Cadena de valor de Punto crítico 17 (PC17)

Componentes	CAUSAS	PROBLEMÁTICAS	CONSECUENCIAS
<i>Documental</i> <i>Dotación</i> <i>Bibliográfica</i> <i>Tecnológica</i>	Desconocimiento de las bibliotecas comunitarias como entes públicos distritales.	Barreras y trabas en el acceso de presupuesto y dotaciones a las bibliotecas comunitarias.	Dificultad en la comunidad para acceder a los servicios de conectividad.
	Insuficiencia de ingresos económicos asignados para el mantenimiento, reparación y actualización de la infraestructura tecnológica.	Deterioro progresivo de los equipos y espacios físicos por falta de inversión, dejando áreas de la biblioteca inoperantes.	Inaccesibilidad a las salas de cómputo en algunas bibliotecas debido a la falta de equipos funcionales, impidiendo el desarrollo de actividades formativas.

Fuente: Elaboración propia con base en ejercicios participativos en el marco de la agenda pública del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022



La tabla posterior proporciona información sobre la oferta de prestación de servicios en las bibliotecas. Según los indicadores presentados, solo el 11% de las bibliotecas ofrece una prestación total de servicios, mientras que un significativo 89% ofrece una prestación parcial. La insuficiencia de ingresos económicos puede llevar a que las bibliotecas no cuenten con los recursos básicos necesarios, como libros, tecnología y personal capacitado. Además, sin financiamiento adecuado, las bibliotecas pueden enfrentar desafíos para desarrollar y ofrecer actividades y programas que beneficien y atraigan a la comunidad.

Para abordar este punto crítico, es esencial buscar fuentes de financiamiento adicionales, ya sea a través de apoyos gubernamentales, asociaciones público-privadas o iniciativas comunitarias, para garantizar que las bibliotecas distritales y comunitarias de Cartagena puedan satisfacer plenamente las necesidades de la comunidad y desempeñar su papel esencial en la promoción de la cultura y la educación.

Tabla 37. Indicadores de Línea Base relacionados con el Punto Crítico 18

INDICADORES	VALOR	FUENTE DEL INDICADOR
Porcentaje de oferta total de prestación de servicios en las bibliotecas	11%	IPCC 2023
Porcentaje de oferta parcial de prestación de servicios en las bibliotecas	89%	

Fuente: Elaboración propia con base en el Documento Diagnóstico del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

3.4.4.7 Punto crítico 18 (PC18): Poco uso de los diferentes medios de comunicación para la difusión de las actividades culturales realizadas en la red de bibliotecas

La deficiencia comunicativa en la promoción de actividades culturales dentro de la red de bibliotecas. Desde una óptica de formulación de políticas, es evidente que la raíz del problema se encuentra en el desinterés del Distrito por comprender y atender las demandas reales de estas entidades, sumado a una inversión insuficiente en infraestructura comunicativa, hasta la falta de procesos estandarizados de contratación.

Las bibliotecas no están aprovechando adecuadamente los medios audiovisuales, impresos ni las redes sociales para promocionar sus eventos y servicios. Esta situación repercute directamente en la percepción y el alcance comunitario de las bibliotecas, limitando su impacto y relevancia, además de ampliar la desconexión con la población usuaria.



Tabla 38. Cadena de valor de Punto crítico 18 (PC18)

Componentes	CAUSAS	PROBLEMÁTICAS	CONSECUENCIAS
<i>Documental de Dotación Bibliográfica y Tecnológica</i>	Desinterés del Distrito por comprender y atender las demandas reales de la red de bibliotecas.	Falta de lineamientos claros y apoyo institucional para la promoción de los servicios bibliotecarios.	Desinterés de las bibliotecas para incidir a nivel comunitario al percibir falta de respaldo.
	Recursos limitados en inversión de infraestructura.	Deficiencia en la difusión de las actividades culturales realizadas en las bibliotecas a través de los medios audiovisuales, impresos y en las redes sociales.	Recursos económicos limitados para la dotación de papelería y elementos básicos para las actividades diarias.
	Falta de procesos estandarizados de contratación para el área de gestión y comunicaciones.	Gestión administrativa fragmentada que impide consolidar equipos de trabajo estables.	Desconexión con la población usuaria, limitando el impacto y relevancia de la biblioteca.

Fuente: Elaboración propia con base en ejercicios participativos en el marco de la agenda pública del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

Los datos a continuación proporcionan una perspectiva sobre la percepción de la eficacia de diferentes canales de comunicación por parte de la comunidad. Según los indicadores, Facebook es el medio más identificado como eficaz, con 15 personas que lo reconocen como tal. Le sigue WhatsApp con 13 personas, mientras que el perifoneo y el método de "voz a voz" son reconocidos por 6 y 4 personas, respectivamente. Estos datos sugieren que las plataformas digitales, como Facebook y WhatsApp, son vistas como medios más eficaces para la difusión de información, aunque estas plataformas digitales tienen un reconocimiento más alto, no se están utilizando en su máximo potencial.

El hecho de que el perifoneo y el método "voz a voz" tengan una percepción de eficacia más baja indica que estos métodos tradicionales pueden no ser los más adecuados para llegar a una audiencia más amplia en el contexto actual, pero no deben ser descartados por completo, ya que pueden ser efectivos en ciertas comunidades o contextos específicos.



Tabla 39. Indicadores de Línea Base relacionados con el Punto Crítico 18

INDICADORES	VALOR	FUENTE DEL INDICADOR
Número de personas que identifica como eficaces diferentes canales de comunicación:		
Facebook	15	
WhatsApp	13	
Perifoneo	6	
Voz a voz	4	
		IPCC 2023

Fuente: Elaboración propia con base en el Documento Diagnóstico del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

3.5 FACTORES ESTRATÉGICOS

En este apartado se presentan los factores estratégicos que fueron establecidos como tales en el ejercicio de decantación de los puntos críticos resultantes en la línea base de la agenda pública de la PPBLE. A partir del ejercicio participativo y el análisis de esa línea base, se consolidó el problema central del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, esto es *“Debilidad en la promoción del desarrollo humano a través de los derechos culturales a la lectura, la escritura y la oralidad, debido a la poca capacidad de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas para brindar servicios amplios, diversificados y digitales desde un enfoque diferencial, inclusivo y de derechos”*.

Durante la fase diagnóstica se consolidó información basada en los ejercicios participativos de validación de los ejes temáticos, de ahí resultó que la política de Bibliotecas, Lectura y Escritura posee tres componentes: Humano, Organizacional e Infraestructura y Documental de Dotación, Bibliográfica y Tecnológica.

Posteriormente, se obtuvieron las siguientes temáticas o subcategorías asociadas a cada una: i) Desconfianza Institucional, ii) Dignidad, iii) Dotación, iv) Espacios e Infraestructura, v) Gestión, vi) Gobernanza, vii) Inclusión, viii) Oferta Educativa, ix) Participación, x) Sentido de Pertenencia y xi) Transparencia, con la finalidad de filtrar los postulados comunitarios y tener un acercamiento a las necesidades manifestadas. En el marco de la depuración realizada en esta etapa, se obtuvo que i) Oferta educativa, ii) Gestión, iii) Participación, iv) Espacio e infraestructura, v) Promoción de la lectura y la escritura, vi) Dotación e vii) Inclusión, fueron las más valoradas. En este ejercicio, resultó 3,8, como el valor mínimo y 5.0 como el máximo.

En cuanto al componente Humano, este se relaciona con el eje temático de Oferta educativa; el Organizacional e Infraestructura con Oferta educativa, Gestión, Participación, Espacios e Infraestructura y Promoción de la lectura y la escritura; y el Documental de Dotación Bibliográfica y Tecnológica con Dotación, Oferta Educativa e Inclusión.

De las 28 problemáticas resultantes de las mesas con cada uno de los actores participantes, se agruparon dichos puntos por componentes, resultando de esa depuración 19 puntos críticos. Posteriormente, esos 19 fueron priorizados a partir de los criterios de valoración establecidos con la escala de Likert, en la que 1 es el menor valor y 5 el mayor. Para interpretar los puntos críticos como relevantes se tomaron en cuenta aquellos que tuvieron una valoración superior a 3.8. De aquí resultaron 8 factores estratégicos, sin embargo, luego de la priorización, y con los criterios de depuración antes mencionados, el equipo formulador agregó 2 adicionales. De este modo, se obtuvieron 10 factores estratégicos para esta política pública. Para hacer más clara la interpretación de la cadena de valor de los factores estratégicos que resultaron priorizados, a continuación, se relaciona cada uno de ellos organizados de acuerdo con los tres componentes de la política pública.

3.5.1 Componente Humano

El componente humano subraya que, para que las bibliotecas sean espacios dinámicos y representativos, es esencial establecer mecanismos de participación y gestión colaborativa. Además, se resalta la necesidad de reconocer y valorar el desarrollo profesional de aquellos que trabajan en las bibliotecas y de asegurar que se consideren sus experiencias y conocimientos en los procesos de toma de decisiones. La falta de compromiso, la desconexión entre las instituciones educativas y las bibliotecas, y la ausencia de estructuras organizativas adecuadas son desafíos que se han identificado en varios puntos críticos.

3.5.1.1 Factor Estratégico 1 (FE1) – Ampliación de oferta académica superior en formación en bibliotecología en Cartagena

Este FE se relaciona con la oferta educativa y el desarrollo profesional en el ámbito de las bibliotecas en Cartagena. Se identifica claramente que hay un reconocimiento insuficiente hacia el desarrollo profesional de los coordinadores y auxiliares de la red de bibliotecas, así como una falta de consideración hacia su experiencia y conocimientos durante los procesos de nombramiento.



Por otro lado, se destaca la inexistencia de ofertas académicas de formación superior profesional en bibliotecología en la ciudad de Cartagena, lo que sugiere una carencia en la formación profesional en el campo de la bibliotecología, limitando así la calidad y profesionalización del personal que trabaja en las bibliotecas. Este punto crítico no solo afecta la calidad del servicio brindado por las bibliotecas, sino que también limita las oportunidades de desarrollo profesional y académico para aquellos interesados en seguir una carrera en este campo.

El factor estratégico identificado, que es la inexistencia de oferta académica superior en formación de bibliotecología en Cartagena, se presenta como un elemento clave que podría tener un impacto significativo en la calidad de los servicios bibliotecarios y en el desarrollo profesional de los trabajadores del sector. Aunque se le asigna una valoración de 3,8, sigue siendo un aspecto crucial que necesita ser abordado para asegurar un futuro sostenible y de calidad para las bibliotecas de la ciudad.

Tabla 40. Matriz de Factor Estratégico 1 (FE1) Componente Humano

Temática	Punto Crítico	Valoración	Factor estratégico	Situación deseada
OFERTA EDUCATIVA	Personal poco capacitado e insuficiente para el funcionamiento y organización estructural de las bibliotecas.	3,8	Ampliación de oferta académica superior en formación en bibliotecología en Cartagena.	Generar espacios, alianzas y estrategias para que el personal de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas fortalezca sus competencias profesionales y técnicas, que redunde en una prestación óptima del servicio.
	Escasa de ofertas académicas de formación superior profesional en bibliotecología en la ciudad de Cartagena.	4,6		

Fuente: Elaboración propia con base en el Documento Diagnóstico del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

3.5.1.2 Factor estratégico 2 (FE2) - Reconocimiento del desarrollo profesional de los coordinadores y auxiliares de biblioteca que lleva a nombramientos teniendo en cuenta la experiencia y conocimientos del personal

Este FE, destaca un punto crítico específico: el insuficiente reconocimiento del desarrollo profesional de los coordinadores y auxiliares de biblioteca. Sugiere que, a menudo, los nombramientos no se realizan considerando adecuadamente la experiencia y los conocimientos del personal. Esta situación ha sido valorada con un 4,6, lo que indica una alta prioridad o preocupación en relación con este asunto.

El factor estratégico identificado, propone una solución directa al punto crítico mencionado. Se busca un reconocimiento eficiente del desarrollo profesional de los coordinadores y auxiliares de biblioteca,



asegurando que los nombramientos se realicen teniendo en cuenta la experiencia y los conocimientos del personal.

Por último, la situación deseada se centra en mejorar la divulgación de las convocatorias con el objetivo de fortalecer el proceso de ingreso, permanencia y ascenso en la carrera administrativa. Esta propuesta tiene como finalidad mejorar la gestión en las bibliotecas, garantizando que los profesionales adecuados ocupen los roles adecuados, y que se les brinde el reconocimiento y las oportunidades que merecen.

Tabla 41. Matriz de Factor Estratégico 2 (FE2) componente Humano

Temática	Punto Crítico	Valoración	Factor estratégico	Situación deseada
OFERTA EDUCATIVA	Poco reconocimiento del desarrollo profesional de los coordinadores y auxiliares de biblioteca que lleva a nombramientos teniendo en cuenta la experiencia y conocimientos del personal.	4,6	Reconocimiento del desarrollo profesional de los coordinadores y auxiliares de biblioteca que lleva a nombramientos teniendo en cuenta la experiencia y conocimientos del personal.	Mejorar la divulgación de las convocatorias para fortalecer el proceso de ingreso, permanencia y ascenso en la carrera administrativa con la finalidad de mejorar la gestión.

Fuente: Elaboración propia con base en el Documento Diagnóstico del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

3.5.2 Componente Documental y de Dotación Bibliográfica y Tecnológica

El componente "Documental y de Dotación Bibliográfica y Tecnológica" es esencial para el funcionamiento óptimo de cualquier biblioteca. En el contexto de las bibliotecas de Cartagena, este componente ha sido identificado como un área crítica en varias ocasiones.

3.5.2.1 Factor Estratégico 3 (FE3) - Suficientes recursos económicos para la dotación bibliográfica de materiales y recursos tecnológicos necesarios para el desarrollo de las actividades de las bibliotecas públicas

Se identifican dos puntos críticos relacionados con la tecnología y su papel en el fomento de la literatura y la cultura, en cuanto a la falta de equipos tecnológicos y el acceso limitado a las Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs) en algunas bibliotecas, y la deficiencia en los equipos tecnológicos destinados a impulsar las artes literarias y culturales. Ambos puntos críticos han sido valorados con un 5, lo que indica una máxima prioridad o preocupación en relación con estos temas.

El factor estratégico propuesto como solución es asegurar "*Competentes recursos económicos para la dotación bibliográfica de materiales y recursos tecnológicos necesarios para el desarrollo de las actividades de las bibliotecas públicas*". Finalmente, la situación deseada es la asignación de recursos económicos específicos



para dotar a la Red Distrital de Bibliotecas con los materiales bibliográficos y tecnológicos esenciales para el desarrollo óptimo de sus actividades. Esta propuesta refleja la necesidad de una inversión estratégica y dirigida para superar los desafíos tecnológicos y garantizar que las bibliotecas puedan cumplir con su misión de fomentar la literatura y la cultura en Cartagena.

Tabla 42. Matriz de Factor Estratégico 3 (FE3) Componente Documental y de Dotación Bibliográfica y Tecnológica

Temática	Punto Crítico	Valoración	Factor estratégico	Situación deseada
DOTACIÓN	Falta de equipos tecnológicos y acceso a las TICs en algunas bibliotecas en pro del fomento de la literatura y la cultura.	5	Suficientes recursos económicos para la dotación bibliográfica de materiales y recursos tecnológicos necesarios para el desarrollo de las actividades de las bibliotecas públicas.	Asignación de recursos económicos para dotar a la Red Distrital de Bibliotecas de los materiales bibliográficos y tecnológicos necesarios para el desarrollo de sus actividades.
	Equipos tecnológicos deficientes para el fomento de la artes literarias y culturales.	5		
	Insuficientes ingresos económicos para la dotación de recursos básicos y desarrollo de actividades en las bibliotecas distritales y comunitarias.	4,6		

Fuente: Elaboración propia con base en el Documento Diagnóstico del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

3.5.2.2 Factor estratégico 4 (FE4) - Aumento de materiales bibliográficos en formato físico y digital para satisfacer la demanda de la ciudadanía, en especial de los estudiantes

Este Factor Estratégico aborda una preocupación central en el ámbito de la dotación de bibliotecas: la insuficiencia en la oferta bibliográfica, tanto en formatos físicos como digitales, en la red de bibliotecas distritales. La valoración asignada a este punto crítico es de 5, lo que indica una alta prioridad. Esto sugiere que la comunidad y los responsables de la toma de decisiones ven este problema como uno de máxima importancia que requiere una solución inmediata.

Para abordar este desafío, se propone el factor estratégico, que busca garantizar que las bibliotecas estén dotadas con suficientes materiales bibliográficos en ambos formatos. La situación deseada, como se refleja en la tabla, es que las bibliotecas cuenten con espacios bien dotados de materiales bibliográficos, tanto físicos como digitales.

En ese sentido, para que las bibliotecas distritales cumplan con su misión de ser centros de conocimiento y cultura, es esencial abordar la insuficiencia en la oferta bibliográfica. La inversión en materiales, tanto físicos como digitales, es una prioridad que puede transformar positivamente la relación de la comunidad con sus bibliotecas.



Tabla 43. Matriz de Factor Estratégico 4 (FE4) Componente Documental y de Dotación Bibliográfica y Tecnológico

Temática	Punto Crítico	Valoración	Factor estratégico	Situación deseada
DOTACIÓN	Poca oferta bibliográfica literaria física y digital en la red de biblioteca distrital.	5	Aumento de materiales bibliográficos en formato físico y digital para satisfacer la demanda de la ciudadanía, en especial de los estudiantes.	Espacios dotados con suficientes materiales bibliográficos en formato físico y digital para satisfacer la demanda de la ciudadanía, en especial de los estudiantes.

Fuente: Elaboración propia con base en el Documento Diagnóstico del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

3.5.2.3 Factor Estratégico 5 (FE5) -Fortalecimiento del enfoque diferencial en la oferta literaria y bibliográfica

Este Factor Estratégico expone un desafío crucial en el ámbito de la inclusión dentro de las bibliotecas: la falta de un enfoque diferencial en su oferta literaria, dotación bibliográfica, tecnológica y estructura física. Para enfrentar este desafío, se propone el factor estratégico FE5, que busca la implementación de un enfoque diferencial en la oferta literaria y bibliográfica. Esta estrategia tiene como objetivo garantizar que las bibliotecas sean espacios verdaderamente inclusivos, donde todos los miembros de la comunidad, independientemente de sus necesidades o capacidades, puedan acceder y beneficiarse de los recursos disponibles.

La situación deseada reflejada en la tabla es clara: las bibliotecas deben incorporar material bibliográfico que sea accesible para la población con necesidades especiales. Además, es esencial modificar la infraestructura de las bibliotecas para que sean más inclusivas, garantizando que todos los ciudadanos puedan acceder y utilizar estos espacios de manera cómoda y segura.

Tabla 44. Matriz de Factor Estratégico 5 (FE5) Componente Documental y de Dotación Bibliográfica y Tecnológica

Temática	Punto Crítico	Valoración	Factor estratégico	Situación deseada
INCLUSIÓN	Ausencia del enfoque diferencial en la oferta literaria, dotación bibliográfica, tecnológica y estructura física de las bibliotecas.	5	Fortalecimiento del enfoque diferencial en la oferta literaria y bibliográfica	Agregar material bibliográfico que sea de fácil acceso a la población con necesidades especiales, así como modificar la infraestructura de las bibliotecas para los mismos fines.

Fuente: Elaboración propia con base en el Documento Diagnóstico del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

3.5.2.4 Factor Estratégico 6 (FE6) - Caracterización de la población usuaria de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas

La falta de una estructura organizacional entre los bibliotecarios y los directivos de las instituciones educativas se destaca en este FE; Esta ausencia puede generar descoordinación y falta de alineación en las



metas y objetivos entre estos dos grupos clave, lo que podría afectar la eficacia de las bibliotecas como espacios de aprendizaje y cultura.

Este punto sugiere que las bibliotecas, al diseñar sus agendas de actividades, podrían no estar considerando adecuadamente las realidades y necesidades de la comunidad a la que sirven. Han sido valorados con un 4, lo que indica la importancia de abordar estas problemáticas para mejorar la oferta educativa de las bibliotecas.

Frente a estos desafíos, se propone un factor estratégico centrado en la aplicación de una caracterización de la población usuaria de la RDBP; esta estrategia busca obtener un entendimiento profundo de los usuarios, sus hábitos de lectura, escritura y oralidad, y sus interacciones con los recursos bibliotecarios.

Tabla 45. Matriz de Factor Estratégico 6 (FE6) Componente Organizacional e Infraestructura

Temática	Punto Crítico	Valoración	Factor estratégico	Situación deseada
OFERTA EDUCATIVA	Debilidades de una estructura organizacional entre los bibliotecarios y los directivos de las instituciones educativas.	4	Caracterización de la población usuaria de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas.	Caracterizar la población usuaria de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas; sus prácticas en cuanto a lectura, escritura y oralidad, así como estudios de investigación frente a la demanda y servicios sobre los recursos que realizan los actores culturales que interactúan en las bibliotecas.

Fuente: Elaboración propia con base en el Documento Diagnóstico del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

3.5.2.5 Factor Estratégico 7 (FE7) - Promoción en los diferentes medios de comunicación para la difusión de las actividades culturales realizadas en la red de bibliotecas

Este Factor Estratégico se configura a partir de la difusión insuficiente de sus actividades culturales a través de diversos medios de comunicación. Esta problemática se manifiesta en la falta de visibilidad y reconocimiento de las iniciativas y programas que las bibliotecas ofrecen a la comunidad. Esta situación ha sido valorada con un 5, lo que subraya la urgencia de abordarla para potenciar el impacto y alcance de las bibliotecas en su entorno.

La visión a futuro es ambiciosa pero necesaria. Se aspira a desarrollar una estrategia comunicacional que sea inclusiva y que tenga una amplia cobertura. Esta estrategia debe ser programada y socializada con una planificación detallada, garantizando que todas las actividades de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas se



difundan de manera efectiva. Esto no solo implica el uso de medios tradicionales, sino también la adaptación a formatos innovadores que conecten con diferentes segmentos de la población. En última instancia, el objetivo es que cada ciudadano esté informado y pueda beneficiarse de las ricas ofertas culturales que las bibliotecas tienen para ofrecer.

Tabla 46. Matriz de Factor Estratégico 7 (FE7) Componente Organizacional e Infraestructura

Temática	Punto Crítico	Valoración	Factor estratégico	Situación deseada
GESTIÓN	Poco uso de los diferentes medios de comunicación para la difusión de las actividades culturales realizadas en la red de bibliotecas.	5	FE7 - Promoción de los diferentes medios de comunicación para la difusión de las actividades culturales realizadas en la red de bibliotecas.	Creación de una estrategia comunicacional inclusiva, con amplia cobertura, programada, socializada con suficiente planeación, para difundir todas las actividades que realice la Red Distrital de Bibliotecas Públicas a través de diversos formatos.
	Desarticulación entre las actividades que adelantan las bibliotecas frente a la Agenda Cultural de la ciudad.	5		
	Acciones insuficientes para consolidar una agenda permanente de actividades en la red de bibliotecas	5		

Fuente: Elaboración propia con base en el Documento Diagnóstico del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

3.5.2.6 Factor Estratégico 8 (FE 8) - Optimización de relacionamiento con la población joven, como referentes en la vocería de procesos de integración cultural en las bibliotecas

Esta situación se refleja en la falta de conexión y entendimiento entre las bibliotecas y los jóvenes, quienes deberían ser protagonistas y voceros de los procesos culturales. Esta problemática ha obtenido una valoración de 4, lo que indica la importancia de abordarla para revitalizar la dinámica cultural en las bibliotecas.

Frente a este desafío, se propone un factor estratégico orientado a fortalecer y optimizar la relación con la población joven. La idea es que los jóvenes no sólo sean consumidores de cultura, sino también creadores, líderes y difusores de las actividades que se desarrollan en las bibliotecas. La visión es que, a través de esta participación, se generen espacios de encuentro, diálogo y creación que reflejen la diversidad y riqueza cultural de la juventud. Esta transformación no solo beneficiaría a los jóvenes, sino que revitalizaría la vida cultural de las bibliotecas, convirtiéndolas en espacios vibrantes y relevantes para toda la comunidad.



Tabla 47. Matriz de Factor Estratégico 8 (FE8) Componente Organizacional e Infraestructura

Temática	Punto Crítico	Valoración	Factor estratégico	Situación deseada
PARTICIPACIÓN	Relación limitada con la población joven, como referentes en la vocería de procesos de integración cultural.	4	Optimización de relacionamiento con la población joven, como referentes en la vocería de procesos de integración cultural en las bibliotecas.	Optimización integral de la población joven posicionándolos como referentes activos y voceros en los procesos de integración cultural, para garantizar su participación efectiva y liderazgo en la vida de las bibliotecas de la ciudad.
	Desinterés del cuerpo estudiantil en ser partícipe de las actividades literarias y culturales desarrolladas por la biblioteca.	4,6		

Fuente: Elaboración propia con base en el Documento Diagnóstico del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

3.5.3 Componente Organizacional e Infraestructura

3.5.3.1 Factor Estratégico 9 (FE 9) - Espacios e infraestructura adecuados para la participación de todas las poblaciones en las actividades de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas

Una preocupación central en el ámbito de la cultura y la educación en Cartagena se evidencia en la configuración de este FE, se identifica una tendencia preocupante hacia la centralización de las actividades culturales en el Centro Histórico de Cartagena, lo que puede limitar el acceso a la cultura para aquellos que viven en las periferias o que no pueden desplazarse con facilidad. Además, se señala que muchos de los espacios físicos actuales no son propicios para actividades como la lectura o el uso de las TICs, lo que puede desincentivar la participación ciudadana.

Ante esta situación, se propone un factor estratégico que busca transformar la infraestructura cultural de la ciudad. La visión es clara: se aspira a tener espacios adecuados, inclusivos y descentralizados que permitan a todas las poblaciones de Cartagena participar activamente en las actividades de la RDBP. Estos espacios no solo deben ser físicamente accesibles, sino también acogedores y equipados con las herramientas necesarias para fomentar la lectura, el aprendizaje y la participación cultural.



Tabla 48. Matriz de Factor Estratégico 9 (FE9) Componente Organizacional e Infraestructura

Temática	Punto Crítico	Valoración	Factor estratégico	Situación deseada
ESPACIOS E INFRAESTRUCTURA	Centralización y sectorización de las manifestaciones culturales en los espacios del Centro Histórico de Cartagena.	5	FE 9 - Espacios e infraestructura adecuados para la participación de todas las poblaciones en las actividades de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas.	Espacios inclusivos, diferenciales, descentralizados y suficientes en la Red Distrital de Bibliotecas, que permitan el acceso de las diferentes poblaciones a las actividades organizadas por estas.
	Estructura y espacios físicos poco idóneos para el fomento de las actividades de la biblioteca.	5		

Fuente: Elaboración propia con base en el Documento Diagnóstico del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

3.5.3.2 Factor Estratégico 10 (FE 10) - Fortalecimiento de los actores y mediadores para el fomento de la lectura, la escritura y la oralidad en la Red Distrital de Bibliotecas.

Es destacable un desafío significativo en el ámbito de la promoción de la lectura y la escritura en Cartagena: la falta de información detallada sobre la situación real de la población que se dedica a estas prácticas y que puede obstaculizar la creación de programas y políticas efectivas que respondan a las necesidades reales de la comunidad. Se plantea un factor estratégico centrado en la formación y fortalecimiento de colectivos y personas que promuevan la lectura, escritura y oralidad en las bibliotecas de la ciudad.

La situación deseada es clara: se busca una Red Distrital de Bibliotecas Públicas en la que diversos grupos, colectivos y promotores se unan en un esfuerzo conjunto para reforzar la importancia y el amor por la lectura, escritura y oralidad. Esta colaboración podría no solo aumentar el interés en estas prácticas, sino también proporcionar una base sólida para futuras investigaciones y estudios que ayuden a entender mejor las necesidades y hábitos de la población en relación con la lectura y escritura.



Tabla 49. Matriz de Factor Estratégico 10 (FE10) Componente Organizacional e Infraestructura

Temática	Punto Crítico	Valoración	Factor estratégico	Situación deseada
PROMOCIÓN DE LA LECTURA Y LA ESCRITURA	Ausencia de una base de datos y de estudios investigativos frente a la situación real de la población que practica la lectura y escritura en Cartagena.	4	Fortalecimiento de los actores y mediadores para el fomento de la lectura, la escritura y la oralidad en la Red Distrital de Bibliotecas.	Grupos/colectivos y promotores de lectura, escritura y oralidad que se articulan para fortalecer estas prácticas en la Red Distrital de Bibliotecas Públicas.
	Poca operación del Consejo del Consejo Bibliotecario conformado por padres de familia, docentes y bibliotecarios	4		

Fuente: Elaboración propia con base en el Documento Diagnóstico del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, 2022

3.6 RESUMEN DEL ANÁLISIS CUALITATIVO Y CUANTITATIVO DEL ESQUEMA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA DESARROLLADO

Durante la fase de Agenda Pública del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad se llevaron a cabo espacios de consulta, concertación y validación con funcionarios de la Red Distrital de Bibliotecas, con la Red de Bibliotecas de Instituciones de Educación (preescolar, primaria, básica, media y superior privada/pública), y con colectivos/grupos de lectura y escritura. En los espacios convocados para la consulta, concertación y validación de la información existe un registro de 292 personas.

Durante la etapa de consulta se llevaron a cabo 3 grupos focales a los que se presentaron 19 asistentes. De estos, el que tuvo un mayor número de participantes fue el realizado con la Red Distrital de Bibliotecas Públicas, ya que contó con un total de 13 participantes, mientras que la Red Distrital de Bibliotecas de Instituciones de Educación tuvo 4 y los colectivos/grupos de lectura tuvieron 2. En la etapa de concertación se presentaron 261 asistentes, de tal forma que fue la etapa que presentó una mayor afluencia y receptividad a la convocatoria realizada. Finalmente, en la etapa de validación se realizaron 2 mesas con un total de 8 participantes, 5 de colectivos de lectura, escritura y oralidad, y 3 de la RDBP de Cartagena.

En estos espacios de participación se habló sobre las condiciones que enfrenta el sector de bibliotecas en la ciudad, principalmente, sobre la estructura funcional y orgánica de las bibliotecas, el número de personas vinculadas a las funciones en las bibliotecas y centros culturales, su calidad y formación para el ejercicio de sus funciones. También se habló sobre la deficiente dotación bibliográfica y el limitado acceso a internet; se mencionó que no se cuenta con una perspectiva diferencial que pueda garantizar que las personas accedan a la información y al conocimiento sin discriminación alguna.



De acuerdo con los participantes, este sector ha experimentado a lo largo de los años un crecimiento rezagado respecto a otros ámbitos, y ello ha significado un desarrollo cuyo ritmo es más lento, atribuido a un desinterés generalizado por parte de las entidades encargadas y actores institucionales. Se habló también de la poca disposición en materia de presupuesto, promoción de sus agendas y actividades culturales, poca capacitación y formación para profesionalizar las funciones de los mediadores, promotores de lectura y escritura y coordinadores de bibliotecas.

A su vez, mencionaron que existe una desarticulación al interior del sector por la poca comunicación entre las diferentes bibliotecas de la red, y a su vez, de estas con las instituciones distritales, lo cual disminuye el interés y la acogida por parte de la ciudadanía de los servicios que prestan las bibliotecas. Ello impacta negativamente en la participación cultural porque aumenta las brechas de acceso para la comunidad.

Igualmente, indicaron que además de las limitaciones en la gestión, hay una deficiente infraestructura física en las bibliotecas, viéndose limitada la idoneidad en la prestación de sus servicios, especialmente el fomento de la lectura y la escritura. Los asistentes manifestaron que no cuentan con suficientes computadores, materiales didácticos, conexión a internet, mesas/sillas, iluminación, ventilación, etc., y por otro, la infraestructura no refleja un enfoque diferencial porque no garantiza el acceso a personas en condición de discapacidad de tal manera que pueden verse excluidos de las agendas organizadas por las bibliotecas.

En cuanto a la oferta de servicios, señalaron que no tienen elementos que les permitan el acceso óptimo a los servicios a las personas con discapacidad visual y auditiva; la dotación bibliográfica y tecnológica es limitada y/o reducida, no está diversificada y por tanto se ve afectada la representatividad de los sujetos y del territorio.

Por otra parte, los participantes destacaron las falencias e irregularidades respecto a las contrataciones de capital humano. Se hizo alusión a que no existe una continuidad en los procesos llevados a cabo por los funcionarios de la Red Distrital de Bibliotecas, debido a que los nombramientos se establecen por plazos cortos de tal forma que, el personal es removido con frecuencia viéndose interrumpidos los avances en pro del fortalecimiento del sector. Se observó que este punto en particular constituyó un factor sensible y por ello fue complejo abordarlo.



3.7 ELEMENTOS ABSTRAÍDOS DEL EJERCICIO DE REVISIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS Y EXPERIENCIAS EXITOSAS DE POLÍTICA PÚBLICA, E INCORPORADOS EN LA POLÍTICA

En este apartado se consignan las Buenas Prácticas y las Experiencias Exitosas que son un modelo aplicable a la formulación de esta política pública. Se consultaron BP y EE en el ámbito internacional, regional y nacional. El documento que guio metodológicamente el desarrollo de este punto es Metodología para clasificación y documentación de Buenas Prácticas de gestión pública (2021) elaborado por el Departamento Administrativo de la Función Pública en Colombia, en el que se exponen unas directrices para llevar a cabo una identificación, documentación y selección de dichas prácticas.

En primer lugar, se presentan unas directrices en el ámbito internacional y nacional relativas al sector cultural en general, y luego se mencionan las directrices nacionales en lo que respecta a bibliotecas particularmente. Posteriormente, se muestran los resultados de la consulta de BP y EE y, por último, se expone una selección de estas, focalizando el ámbito nacional.

3.7.1 Ámbito internacional de directrices en el sector cultural

En el ámbito internacional existen directrices y lineamientos en materia de cultura que han documentado y apoyado diferentes ejercicios de construcción de política pública a lo largo de los años. Para esos fines, en Colombia se ratificó la Declaración Universal de los Derechos Humanos (ONU, 1948), se adoptó la “Declaración Universal sobre la Diversidad Cultural” (UNESCO, 2001) y la Declaración de Friburgo sobre Derechos Culturales (UNESCO, 2009), presentada en 2007 por el Observatorio de la Diversidad y los Derechos Culturales de la Universidad de Friburgo, junto con la Organización Internacional de la Francofonía y la UNESCO.

En consonancia con ese propósito global, en el año 2004 algunos representantes de ciudades y gobiernos locales a nivel mundial adoptaron la Agenda 21 de la Cultura, aprobada por la ONU, la cual establece bases para el desarrollo cultural de ciudades y gobiernos locales, comprometidos con los derechos humanos, la diversidad cultural, la sostenibilidad, la democracia participativa y la generación de condiciones para la paz (UCLG, 2004). En dicha agenda se hizo énfasis en la promoción, la socialización y el acceso digital de los proyectos y del acervo cultural local o universal para ubicar el conocimiento cultural al alcance de todos los ciudadanos. En esa medida, instó a los Estados a generar acceso equitativo e inclusivo de toda la ciudadanía, reconocida como diversa y multicultural.



En esta misma vía se ratifica la Convención sobre la Protección y Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales (UNESCO, 2005), la cual reconoce que las expresiones culturales contemporáneas poseen un valor sociocultural y económico. Por consiguiente, contribuye a diseñar políticas que fomenten la creación, producción, distribución y acceso a bienes y servicios culturales con enfoque diferencial.

En este mismo orden se encuentra la Declaración de Hangzhou (UNESCO, 2013), que aboga por colocar la cultura en el centro de las políticas públicas y en especial hace un llamado a considerarla como el cuarto principio del desarrollo sostenible, y para ello recomienda nueve acciones para integrar la dimensión cultural. Esta declaración señala que la cultura debería ser incluida como cuarto principio fundamental en la agenda de las Naciones Unidas para el desarrollo después de 2015, junto con los derechos humanos, la igualdad y la sostenibilidad, y que se debería integrar en la concepción y la práctica de las políticas y los programas de desarrollo, en aras de garantizar la protección y la promoción del patrimonio y de las expresiones culturales.

Más recientemente, la Agenda 2030 es un acuerdo de las Naciones firmado por 193 países, que busca lograr la sostenibilidad económica, social y ambiental de manera inclusiva, digna y respetuosa con metas trazadas hasta 2030. Para lograrlo, propone 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y 169 metas que permiten evaluar el estado actual a nivel nacional y local, y formular las estrategias para alcanzar un desarrollo sostenido y consciente, así como su implementación, seguimiento y evaluación (UNESCO, 2015).

Si bien la cultura no es un ODS específico, está presente de manera transversal en el ODS de educación, de ciudades sostenibles, de seguridad alimentaria, de protección del medio ambiente, de crecimiento económico inclusivo, de pautas de consumo y producción sostenibles, de promoción de sociedades inclusivas y pacíficas, de reducción de la desigualdad en todas sus dimensiones, de revitalización de alianzas (Ibid. p. 76).

3.7.2 Ámbito Nacional de directrices en el sector cultural

Con relación a las directrices en el sector cultural del ámbito nacional, en el año 2000 el Ministerio de Cultura trazó los lineamientos para gestionar la cultura y permite su planificación e implementación en aras de potenciar su desarrollo y su sostenibilidad en el tiempo, esto es, el Plan Nacional de Cultura 2001 –2010. Su formulación contó con la participación de diversos actores culturales a nivel nacional y el resultado fue una ruta de navegación estratégica para el sector cultural nacional con una vigencia de 10 años, cuyo objetivo es



propiciar la construcción de una ciudadanía democrática. Este documento está constituido por tres campos de política: Participación, Creación y Memoria; diecinueve políticas y ciento dieciséis estrategias.

En respuesta a la legislación establecida para el sector, el Ministerio de Cultura ha realizado diferentes políticas públicas culturales que es pertinente referenciar en este marco normativo, debido a que son fundamentales para la formulación del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Cartagena. Posterior al 2010, el Ministerio de Cultura ha continuado sus esfuerzos para generar políticas que permitan servir de base para la intervención pública en la vida cultural del país y responder de manera efectiva y contextual a las necesidades que se presentan en todos los sectores culturales.

En este sentido, un documento de suma importancia es el Plan Nacional de Desarrollo “Colombia, potencia mundial de la vida” 2022–2026, en este Plan la cultura adquiere protagonismo como herramienta para la paz y la justicia social. Entre sus líneas estratégicas destacan; la incorporación de una dimensión artística y cultural en la política de paz; la salvaguardia del patrimonio, los saberes y la memoria viva; el fortalecimiento de estímulos y gobernanza cultural; el impulso de economías populares dentro de los ecosistemas culturales; y la construcción de espacios culturales como centros democráticos y sociales (Departamento Nacional de Planeación [DNP], 2024)

Dicho pacto se alinea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): ODS 4, 8, 9,11 y 17, partiendo de que la cultura incide en el desarrollo sostenible y en el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades (Naciones Unidas, 2023).

- ODS 4 de educación de calidad; busca posibilitar el acceso a la educación de niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos de manera integral, garantizando acceso igualitario y con respeto a las identidades de género. Dicho acceso debe ir de la mano con la construcción, adecuación y equipamiento de espacios que sean inclusivos, respetuosos y eficaces según las necesidades de los distintos grupos poblacionales que cohabitan, coexisten y co-crean en los espacios.
- ODS 8 de trabajo decente y crecimiento económico; centrado en la productividad económica mediante el diversificar, modernizar e innovar en los espacios, expandir y crear desarrollo en actividades productivas y ofertas laborales de manera segura e igualitarias para hombres, mujeres, migrantes, personas en condición de discapacidad, entre otros, como también propender al avance de emprendimientos y de las pequeñas/medianas empresas.



- ODS 9 de industria, innovación e infraestructura; para fortalecer y conseguir el desarrollo económico y el bienestar humano, se pretende promover y desarrollar construcción de infraestructura sostenibles, de calidad que sean accesibles, asequibles y equitativos para todos en general, y que, a su vez, estos espacios se configuren con acceso y uso de las tecnologías de la información
- ODS 11 de ciudades y comunidades sostenibles; en medio del crecimiento demográfico y la expansión urbana, los propósitos radican en prácticas políticas resilientes e inclusivas que prioricen la igualdad e inclusión a través de la configuración de espacios asequibles y con acceso a servicios básicos.
- ODS 17 de alianzas para lograr objetivos; para la consecución de metas en común, se establecen criterios para el alcance de logros de manera mancomunada, por medio de financiamiento/inversión, tecnología/creación, creación de capacidad, comercio/acceso al mercado libre y cuestiones sistémicas como: coherencia normativa e institucional, alianza entre múltiples interesados y datos, supervisión y rendición de cuentas.

En el caso concreto de bibliotecas, las directrices nacionales están reguladas por el Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes; otra entidad competente es el Instituto Colombiano de Cultura (Colcultura) que debe fomentar el desarrollo de las bibliotecas públicas en el país e igualmente, la Biblioteca Nacional de Colombia, que nació en 1777, y que lidera la implementación de proyectos y programas de lectura, escritura y oralidad en el territorio nacional.

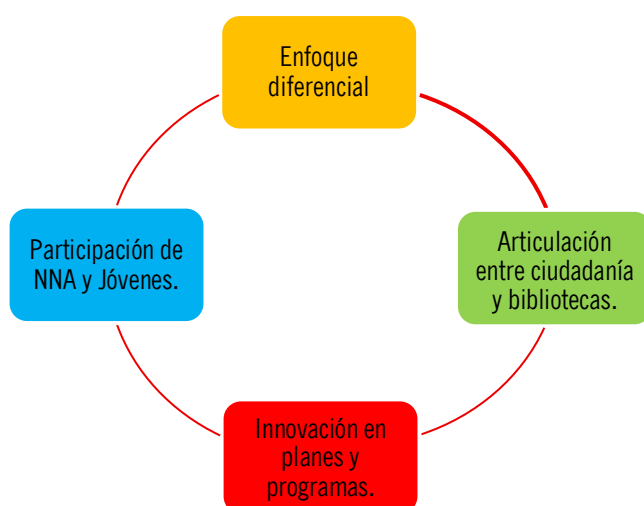
Asimismo, la CERLALC, que creó la Reunión Internacional de Políticas Nacionales de Lectura para América Latina y el Caribe. Un documento de política pública importante de mencionar es el Plan Nacional de Lectura y Bibliotecas (CONPES 3222), que tiene por objeto contribuir al desarrollo personal y social de la comunidad a través del fomento de la lectura. En este documento se recogen los lineamientos para una política de bibliotecas que garantice el acceso equitativo al conocimiento. A su vez, expone recomendaciones para integrar las categorías de educación, cultura y bibliotecas. El documento expone un diagnóstico de los desafíos, el estado y las necesidades de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas.



3.7.3 Puntos clave para la identificación de Buenas Prácticas y Experiencias Exitosas en Bibliotecas, Lectura y Escritura

Para la identificación de los puntos clave que han guiado el proceso de consulta de BP y EE se tomaron en cuenta las categorías que arrojaron las instancias de participación sostenidas con los actores involucrados. Cada una de esas categorías se relaciona con una situación problemática experimentada por la Red Distrital de Bibliotecas y priorizadas en un ejercicio de diagnóstico de las condiciones del sector y sus miembros, como puntos clave se establecieron los siguientes:

Gráfica 13. Puntos clave para la identificación de Buenas Prácticas y Experiencias Exitosas



Fuente: Elaboración propia

Las categorías que muestra la gráfica anterior son vistas como puntos de partida para considerar los planes y programas consultados como antecedentes a esta Política Pública, en la medida en que abarcan esos puntos críticos que los participantes de las mesas de diálogo resaltaron de manera categórica. A continuación, se presenta una sistematización de las fuentes de información consultadas:



Tabla 50. Fuentes de información consultadas

Fuente de información	Entidad	Ámbito.	Sitio web de consulta
Programa Iberoamericano de Bibliotecas Públicas.	Iberbibliotecas.	Internacional (Latinoamérica).	https://www.iberbibliotecas.org/
Modelo para proyectos bibliotecarios de inclusión social.	CERLAC.	Internacional.	https://cerlalc.org/wp-content/uploads/2018/09/INELI_Modelo-BIBLIOTECA-INCLUSIVA.pdf
Plan Departamental de Lectura y Escritura de Bolívar (PDLEYB).	Icultur.	Regional (departamento de Bolívar).	https://www.icultur.gov.co/red-de-bibliotecas-de-bolivar/
Programa Espacios de Vida.	Icultur y Embajada de Japón.	Regional.	https://icultur.gov.co/wp-content/uploads/2019/10/3.-PDLEYB-BOLIVAR-2016-2019.pdf
Biblored de Paz (Red de Bibliotecas Departamentales de Bolívar).	Icultur.	Regional.	https://icultur.gov.co/wp-content/uploads/2019/10/3.-PDLEYB-BOLIVAR-2016-2019.pdf
Estrategias Nacionales de formación.	Biblioteca Nacional de Colombia.	Nacional.	https://bibliotecanacional.gov.co/es-co/formacion/caja-de-herramientas/estrategias-nacionales-de-formacion/biblioteca-escuela
Convocatoria Estímulos (2013).	Ministerio de Cultura Nacional.	Nacional	https://www.mincultura.gov.co/convocatorias/Paginas/Bibliotecas.aspx
Premio Daniel Samper Ortega (2023).	Biblioteca Nacional de Colombia.	Nacional.	https://www.bibliotecanacional.gov.co/es-co/bibliotecas-en-red
Plan Nacional de Lectura, Escritura y Oralidad “Leer es mi cuento”.	Biblioteca Nacional de Colombia.	Nacional.	https://bibliotecanacional.gov.co/es-co/Footer/planes/plan-nacional-de-lectura-y-escritura
Lineamientos del Plan de Lectura y Bibliotecas.	Ministerio de Cultura Nacional.	Nacional.	https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/CONPES/Econ%C3%B3micos/3222.pdf

Fuente: Elaboración propia

A nivel nacional existen diferentes prácticas que pueden considerarse modelos precedentes al Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura de Cartagena, puesto que incorporan elementos de los enunciados previamente como puntos clave. En la siguiente tabla se presentan algunas de esas buenas prácticas. Este análisis y revisión de fuentes secundarias se realizó con la intención de trazar un norte, que describa hacia dónde se dirigen las intenciones y esfuerzos y la manera en que lo harán, como también permitirán a los entes distritales poseer una guía que les conceda el poder facilitar de manera eficiente los recursos, resultados y la organización.

Considerando lo anterior, es importante resaltar que a nivel nacional existen diversas prácticas que sirven como antecedentes y referentes para la construcción del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, ya que incorporan elementos clave previamente enunciados.

Entre las experiencias destacadas que conforman el Banco de Buenas Prácticas y Experiencias Exitosas en Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad se encuentran el Plan Nacional de Lectura, Escritura y Oralidad “Leer es mi cuento”, el proyecto biblioteca-escuela desarrollado desde 2010, el Programa Nacional de Bibliotecas Itinerantes, el proyecto de Uso y apropiación de TIC en bibliotecas públicas, el Programa Iberoamericano de Bibliotecas Públicas, el Modelo para proyectos bibliotecarios de inclusión social, el Plan Departamental de Lectura y Escritura de Bolívar (PDLEYB) y Biblored de Paz, la red de bibliotecas departamentales de Bolívar. La revisión y análisis de estas iniciativas permite trazar un norte común que oriente las intenciones, esfuerzos y formas de implementación, proporcionando a los entes distritales una guía que facilita la adecuada gestión de recursos, la obtención de resultados y la organización eficiente del sector.



Tabla 51. Banco de Buenas Prácticas y Experiencias Exitosas en Bibliotecas, Lectura y Escritura

Nombre de BP/EE	Fuente de información	Propósito general	Sitio web consulta
Plan Nacional de Lectura, Escritura y Oralidad “Leer es mi cuento”.	Biblioteca Nacional de Colombia.	“Promover la lectura, la escritura y la oralidad como prácticas socioculturales que favorecen las capacidades de las personas y las comunidades para la participación, el mejoramiento de su calidad de vida y la construcción del tejido social (Red Nacional de Bibliotecas, 2023)”.	https://bibliotecanacional.gov.co/es-co/Footer/planes/plan-nacional-de-lectura-y-escritura
Proyecto biblioteca-escuela desde 2010.	Red Nacional de Bibliotecas Públicas.	“Crear vínculos significativos y duraderos entre la biblioteca pública municipal y las instituciones escolares, a través de la integración de un compoene de visitas semanales a la biblioteca pública en la planeación curricular. Estás visitas buscan que estudiantes, maestros y bibliotecarios participen de espacios de lectura compartida de manera cotidiana y fomentar el préstamo y la circulación de libros entre la biblioteca, la escuela y el hogar”.	https://bibliotecanacional.gov.co/es-co/Footer/planes/plan-nacional-de-lectura-y-escritura
Programa Nacional de Bibliotecas Itinerantes.	Documento elaborado por el Ministerio de Cultura Nacional (S.f).	“Movilizar procesos comunitarios desde la prestación de servicios bibliotecarios en las zonas rurales del país que favorezcan las condiciones de acceso a diversas manifestaciones de la cultura, la circulación y creación de información y contenidos locales, la promoción de la oralidad y la cultura escrita, agenciados por liderazgos comunitarios que potencien la construcción del tejido y el capital social y la identidad cultural”.	https://bibliotecanacional.gov.co/es-co/actividades/noticias/Documents/presentacion-bibliotecas-itinerantes.pdf
Proyecto Uso y apropiación de TIC en bibliotecas públicas.	Biblioteca Nacional de Colombia.	“El proyecto inició en 2014 y culminó en 2018. El proyecto consistió en dotar de tecnología las bibliotecas y formar al personal bibliotecario para la apropiación de la tecnología, y desarrollo de servicios bibliotecarios innovadores, que permitiera contribuir a las bibliotecas públicas desde la apropiación de las TICS” (Biblioteca Nacional de Colombia, 2023).	https://bibliotecanacional.gov.co/es-co/Footer/red-nacional-de-bibliotecas-publicas/proyecto-tic-en-bibliotecas-publicas/el-proyecto/el-proyecto
Programa Iberoamericano de Bibliotecas Públicas.	Iberbibliotecas.	“Promover el acceso libre y gratuito a la lectura y la información para todas las personas, a través de una red iberoamericana cooperación entre bibliotecas públicas, para generar sinergias y aumentar los recursos en beneficio común de todos los países miembros del Programa. Está liderado por la Secretaría General Iberoamericana, SEGIB, y la Unidad Técnica está a cargo del Centro Regional Para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe, CERLALC” (Iberbibliotecas, 2023).	https://www.iberbibliotecas.org/
Modelo para proyectos bibliotecarios de inclusión social.	CERLALC.	“Pretende servir como referencia instrumental para el diseño de proyectos bibliotecarios orientados a la inclusión social, entendiendo por tales aquellos que incorporan instrumentos técnicos y estructurales y servicios de apoyo destinados a atender las necesidades de individuos y colectivos en situación de mayor vulnerabilidad y de promover su inserción plena y su participación dentro de la dinámica de la comunidad en la que habitan” (CERLALC, 2018).	https://cerlalc.org/wp-content/uploads/2018/09/INELI_Modelo-BIBLIOTECA-INCLUSIVA.pdf



Nombre de BP/EE	Fuente de información	Propósito general	Sitio web consulta
Plan Departamental de Lectura y Escritura de Bolívar (PDLEYB).	Icultur.	“El Plan Departamental de Lectura, Escritura y Bibliotecas ICULTUR- Bolívar Sí Avanza –2016- 2019 (PDLEYB) se constituye como un instrumento que tiene como fin incrementar los niveles de lectura y escritura en el departamento de Bolívar a través de las bibliotecas públicas municipales” (Icultur, 2016).	https://www.icultur.gov.co/red-de-bibliotecas-de-bolivar/
Biblored de Paz (Red de Bibliotecas Departamentales de Bolívar).	Icultur.	“Biblored de Paz es entonces el conjunto de bibliotecas públicas de Bolívar unidas para trabajar conjuntamente por la educación y el desarrollo en los municipios a través de la lectura y escritura. De esta manera Bolívar cuenta con espacios de educación, esparcimiento y formación donde además de prestar un servicio a la comunidad se focalizan acciones en pro de fomentar el diálogo, buenas prácticas y Paz” (Icultur, 2016).	https://icultur.gov.co/wp-content/uploads/2019/10/3.-PDLEYB-BOLIVAR-2016-2019.pdf

Fuente: Elaboración propia

Tabla 52. Formato de documentación de Buenas Prácticas y Experiencias Exitosas

Formato de documentación de Buenas Prácticas y Experiencias Exitosas		
Nombre de la BP y EE	Nombre de la entidad	Propósito y desarrollo de la BP y EE
Plan Nacional de Lectura, Escritura y Oralidad “Leer es mi cuento”	Ministerio de Cultura Nacional.	La política pública de lectura, escritura, oralidad y bibliotecas escolares se formalizó a través del documento CONPES 4068 de 2021. Esta política integral busca promover la lectura, escritura y oralidad como prácticas que potencien lo humano, la equidad social, educativa y cultural, a través de tres acciones diferenciales: mayor cobertura en la ruralidad, fortalecimiento del enfoque territorial e inclusión de la oralidad en las acciones de política pública. Además, pretende potenciar más la lectura y el acercamiento a los libros y evitar la exclusión a estas intenciones y/o escenarios.
Proyecto Biblioteca Escuela	Red Nacional de Bibliotecas Públicas.	Este proyecto se configura desde el marco del Plan Nacional de Lectura y Escritura Leer es mi cuento, la Red Nacional de Bibliotecas Públicas adelanta el Proyecto Biblioteca-Escuela desde el 2010, con las intenciones de transformar las prácticas y la representación de la lectura y del uso de la biblioteca pública, incrementando los niveles de lectura de bibliotecarios, docentes y los niños en edad escolar vinculados al proceso. A través de la siguiente metodología: Formación a bibliotecarios, exploración de libros en bibliotecas, gestión con docentes y escuelas, selección de repertorio de lectura, planeación y preparación del espacio, desarrollo de este, sistematización y retroalimentación desde la biblioteca.
Programa Nacional de Bibliotecas Itinerantes	Ministerio de Cultura Nacional.	Desde este programa se proyecta convocar a las bibliotecas públicas bajo la Red Nacional de Bibliotecas Públicas que estén interesadas en extender sus servicios y recursos a las comunidades rurales, con los objetivos de reconocer los territorios, conocimientos y saberes, promoviendo la creación de contenidos propios y que impulse la posibilidad de intercambio de experiencias, aprendizajes e iniciativas de gestión comunitaria en proyectos bibliotecarios.
Proyecto Uso y apropiación de TIC en bibliotecas públicas	Biblioteca Nacional de Colombia.	Este proyecto busca contribuir en el que las bibliotecas actualicen e implementen en sus portafolios de ofertas de servicios lo relacionado con las TICS, a la vez dotar tecnológicamente los espacios y capacitar el capital humano impulsando el desarrollo innovador. Sus propósitos y esfuerzos se orientaron al reconocimiento de las bibliotecas en los territorios para reforzar el compromiso de las entidades competentes.



Formato de documentación de Buenas Prácticas y Experiencias Exitosas		
Nombre de la BP y EE	Nombre de la entidad	Propósito y desarrollo de la BP y EE
Programa Iberoamericano de Bibliotecas Públicas	Iberobibliotecas.	Se trata de un programa dirigido por el Consejo Intergubernamental IBERBIBLIOTECAS al que se han adscrito en la actualidad 11 países iberoamericanos y 2 ciudades específicamente (Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, España, México, Panamá, Paraguay, Perú, y Medellín y Quito) cuyo fin es promover accesibilidad de las personas a la lectura, la escritura y la información. Estos países conforman una red de trabajo conjunta mediante la cual se generan alianzas estratégicas que permiten potenciar los recursos y las herramientas en pro del beneficio de las bibliotecas públicas. Tiene dos ejes centrales: el diseño e implementación de políticas públicas, y el fortalecimiento del trabajo bibliotecario. Para ello, ha establecido cuatro líneas de acción, esto es, Políticas públicas, Formación y capacitación del personal, Investigación y estudios, Servicios bibliotecarios innovadores. Son una agenda de cooperación internacional que lidera convocatorias, becas y estímulos, y algunas experiencias como Voces bibliotecarias: un plan estratégico para la red de bibliotecas de Tulcán, en Ecuador para el año 2002. Este programa puede tomarse como modelo de BP y EE en la medida en que da cuenta de la importancia de las alianzas estratégicas, y del impacto de las agendas cooperativas con entidades del orden internacional, regional, nacional para llevar a cabo procesos con mayor alcance.
Modelo para proyectos bibliotecarios de inclusión social	CERLALC.	Es un documento orientador para el desarrollo de proyectos bibliotecarios bajo el enfoque de inclusión social, propuesto por el programa International Network of Emerging Library Innovators (INELI), el cual es una iniciativa creada por la Fundación Bill & Melinda Gates, dentro de la estrategia Bibliotecas Globales (Global Libraries), a su vez, ha sido implementado en Iberoamérica por el Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe (CERLALC) en asocio con la Fundación Germán Sánchez Ruipérez. Consiste en una guía metodológica para estructurar planes y programas que puedan ser implementados por la Red Distrital de Bibliotecas Públicas, cuyo objetivo es construir redes de líderes bibliotecarios, dotados de competencias en el desarrollo de servicios innovadores para la comunidad. Son pues un conjunto de ideas, propuestas, herramientas y directrices para apoyar el diseño y la ejecución de planes de política pública, así como programas liderados por las bibliotecas en sí mismas. Su enfoque propone la integración de las ciudadanías al interior de las bibliotecas, focalizando las poblaciones que viven en condiciones de exclusión o de precariedad (carencia económica, déficit educativo, discapacidad, enfermedad o privación de libertad).
Plan Departamental de Lectura y Escritura de Bolívar (PDLEYB)	Icultur.	El Plan Departamental de Lectura, Escritura y Bibliotecas ICULTUR- Bolívar Sí Avanza –2016- 2019 (PDLEYB) marca una hoja de ruta para el departamento de Bolívar en materia de bibliotecas públicas. La entidad encargada es el Instituto de Cultura y Turismo de Bolívar - ICULTUR por medio de la Red Departamental de Lectura y Escritura de Bolívar, en conjunto con representantes de instituciones académicas, sociedad civil, representantes de comunidades vulnerables, representantes de comunidad discapacitada y bibliotecarios. Tiene como propósito incrementar los índices de lectura y escritura en el departamento, de tal manera que este lineamiento fortalezca los procesos de las bibliotecas públicas municipales. El “PDLEYB parte de un diagnóstico realizado por la Coordinación de la Red Departamental a los principales actores de las 51 bibliotecas públicas que posee el Departamento e incluye un análisis de este. Continúa con una revisión del estado actual de las bibliotecas y culmina con la presentación de las líneas de intervención” (ICULTUR, 2019). Por medio de este plan se creó la Red Departamental de Bibliotecas Públicas: son 67 bibliotecas públicas, 16 correspondientes al Distrito de Cartagena y 51 correspondiente a los 45 municipios del departamento. Este plan es un insumo para la política de bibliotecas en la medida en que permite las alianzas regionales que aúnan esfuerzos y sinergias vitales para el fortalecimiento de la Red Bibliotecario en general por medio de programas e iniciativas que destinen recursos y presupuesto a la región.



Formato de documentación de Buenas Prácticas y Experiencias Exitosas		
Nombre de la BP y EE	Nombre de la entidad	Propósito y desarrollo de la BP y EE
Biblored de Paz (Red de Bibliotecas Departamentales de Bolívar)	Icultur.	La Biblored de Paz es una iniciativa que resultó como parte del Plan Departamental de Lectura y Escritura de Bolívar (PDLEYB), mediante el cual se creó la Red de Bibliotecas Departamentales de Bolívar. “Se reactivó en el año 2014 bajo la consigna de “Bibliotecas Ganadoras”. Por medio de actividades se fortalecieron procesos de formación y dotación. Cada biblioteca pública fue dotada por la Gobernación de Bolívar, con equipos tecnológicos y mobiliario para contribuir en su funcionamiento” (ICULTUR, 2019). Esta iniciativa del gobierno departamental es un insumo para la presente política porque ha pretendido fomentar la integración social, dar continuidad a los procesos formativos al interior de la red, apuntando al mejoramiento en la prestación de servicios, y, en definitiva, la promoción de la lectura, la escritura y la oralidad desde un enfoque que busca la construcción de tejido social.

Fuente: Elaboración propia



4 FORMULACIÓN DE LA POLÍTICA

Este capítulo presenta la formulación estratégica del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias, estableciendo la hoja de ruta diseñada para dar respuesta a las problemáticas identificadas en la fase de diagnóstico y fortalecer la proyección de la Red Distrital.

La estructura de la formulación inicia con la definición del objetivo general, que marca el propósito central del Plan Distrital de Bibliotecas, seguido de los objetivos específicos que desagregan las metas concretas a alcanzar. Posteriormente, se identifica a la entidad responsable de liderar la implementación y a las entidades corresponsables clave para su articulación. Finalmente, el apartado detalla sus componentes generales y las líneas de acción que orientarán los programas y proyectos para su ejecución.

4.1 OBJETIVO GENERAL

Promover el desarrollo humano a través de la lectura, la escritura y la oralidad como derechos culturales, mediante la consolidación de una Red Distrital de Bibliotecas Públicas diversas, eficientes y participativas, con una oferta de servicios amplia, diversificada y digital en Cartagena de Indias.

4.1.1 Objetivos específicos

- Ampliar la oferta de servicios de las bibliotecas públicas distritales con capital humano idóneo, en espacios inclusivos, descentralizados, participativos.
- Implementar procesos de formación continua del capital humano de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas, mediante alianzas, estrategias y programas orientados al fortalecimiento de sus competencias profesionales y técnicas, que se reflejan en la vocación y optimización del servicio.
- Consolidar en la Red Distrital de Bibliotecas Públicas una oferta diferencial inclusiva de materiales y contenidos bibliográficos en formatos diversificados con uso de TICs.

4.2 ENTIDAD RESPONSABLES Y CORRESPONSABLES DE POLÍTICA PÚBLICA

En la construcción del documento diagnóstico de esta política pública se fueron perfilando actores fundamentales para apalancar las acciones derivadas de la misma, como pieza angular para los resultados exitosos en la implementación, atendiendo sus principios fundantes y los actores que involucra a título de

beneficiarios, tales como niñas, niños, adolescentes, jóvenes, adultos y personas de la tercera edad, asumiendo las bibliotecas como un escenario no solo de aprendizaje sino de escucha y encuentros.

En ese contexto, son varias las dependencias que constituyen un apoyo angular al cumplimiento de los objetivos de esta en contexto de principios de coordinación armónica, con confluencia directa corresponsable y otros como aliados para la implementación exitosa de la misma. A continuación, se plasmarán las funciones de todas aquellas entidades que cumplen con dichas condiciones para una mejor comprensión y reconocimiento de roles en el ejercicio de co-creación y co-construcción.

En el ámbito nacional se encuentran dos, el Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes, es aquel que tendrá como objeto formular, coordinar, ejecutar y vigilar la política del Estado en materia cultural, deportiva, recreativa y de aprovechamiento del tiempo libre, de modo coherente con los planes de desarrollo, con los principios fundamentales y de participación contemplados en la Constitución Política y en la ley y le corresponde formular y adoptar políticas, planes generales, programas y proyectos del Sector Administrativo (MinCultura, 2023) y el Ministerio de Educación Nacional que se encarga de formular la política nacional de educación, regular y establecer los criterios y parámetros técnicos cualitativos que contribuyan al mejoramiento del acceso, calidad y equidad de la educación, en la atención integral a la primera infancia y en todos sus niveles y modalidades (MEN, 2023).

A nivel territorial se cuenta con un total de 18 entidades, tratadas posteriormente, Alcaldía de Cartagena, de acuerdo con el Plan de Desarrollo Distrital 2024 - 2027 “Cartagena, Ciudad de Derechos” y su programa Levantemos la Voz, pretende convertir la oralidad, la lectura y la escritura en una celebración tanto en las escuelas como en la comunidad dentro de su área de influencia. A través de la implementación de estrategias innovadoras como el fomento de la circulación activa de libros de mano en mano y la radio escolar, la estrategia Bibliotecas para la Ciudad, acompañados de la renovación del material bibliográfico de las bibliotecas escolares, se busca revivir el placer de la lectura y promover una cultura de aprecio por la palabra escrita y la oralidad. Esta iniciativa no solo fortalecerá el acceso a recursos educativos de calidad, sino que también creará un ambiente vibrante y enriquecedor donde la literatura se convierta en una parte integral de la vida diaria, generando así un impacto positivo tanto en el ámbito escolar como en la comunidad en general (Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias, 2024).



La implementación del Plan Distrital de Bibliotecas requiere una estructura coordinada encabezada por el Instituto de Patrimonio y Cultura de Cartagena (IPCC). En virtud del Acuerdo 001 de 2003, el IPCC actúa como la entidad rectora encargada de promover el desarrollo cultural y salvaguardar el patrimonio. De este mandato se desprende la operación de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas, la cual, según el Artículo 87 del mismo acuerdo, funciona como el brazo técnico responsable de consolidar, fortalecer y sostener la oferta bibliotecaria en las 18 sedes distribuidas en las tres localidades del Distrito y su zona insular.

Para garantizar la integralidad de la política, el IPCC se articula transversalmente con otras dependencias de la Administración Distrital, amparadas en el Decreto 0304 de 2003. En primer lugar, la Secretaría de Educación asume la coordinación del fomento lector desde la etapa escolar; mientras que la Secretaría de Infraestructura asesora y ejecuta los planes de obra pública necesarios para la adecuación de espacios. Simultáneamente, la Secretaría de Participación y la Escuela de Gobierno y Liderazgo trabajan en el fortalecimiento del tejido social y la cultura democrática.

En el ámbito técnico y operativo, la Oficina Asesora de Informática provee el soporte para la conectividad y los sistemas de información, al tiempo que la Oficina Asesora de Comunicaciones lidera la difusión mediática de los servicios. Adicionalmente, la Oficina de Cooperación Internacional gestiona alianzas estratégicas para fortalecer el alcance de la Red.

Finalmente, el ecosistema se nutre de la interacción con actores externos y regionales. Esto incluye al Consejo Distrital de Cultura como instancia asesora; a la Gobernación de Bolívar e ICULTUR para la alineación regional; y a organismos especializados como el CERLALC y la Cámara Colombiana del Libro. Todo esto, bajo la vigilancia y participación activa de la Sociedad Civil, conformada por colectivos, gestores y la academia, quienes legitiman el proceso.

Tabla 53. Matriz de entidades responsables y corresponsables de la política pública

Entidades responsables y corresponsables	Territoriales	Instituto de Patrimonio y Cultura de Cartagena-IPCC
		Oficina Asesora de Informática
		Red Distrital de Bibliotecas
		Secretaría de Educación Distrital
		Secretaría de Participación y Desarrollo Social
		Secretaría de Infraestructura
		Escuela de Gobierno y Liderazgo
		Oficina de Cooperación Internacional

Fuente: Elaboración propia



4.3 COMPONENTES GENERALES DE LA POLÍTICA

Este apartado se centra en el reconocer aquellos procesos políticos que van inmersos dentro del entorno histórico y cultural en que se desarrolla el sentido y significado de esta política pública, como también las prácticas que se evidencian entre los actores y los entes, es decir, aquellas componentes que permiten vislumbrar soluciones en medio de la problemática y que estas sean integrales y den respuesta asertiva a las necesidades en la realidad. De este modo, el Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena cuenta con los siguientes componentes como parte de su estructura organizativa: (i) *Humano*, (ii) *Documental y Dotación Bibliográfica* y (iii) *Organizacional e Infraestructura*.

El componente Humano se centra en el capital humano de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas, en su construcción como profesionales/técnicos y potenciación de habilidades y capacidades como personas, para la creación de un ambiente de prestación de servicios idóneo, de calidad, con equilibrio entre el ser y deber ser.

Por su parte, el componente Documental de Dotación Bibliográfica y Tecnológica, busca que las bibliotecas del Distrito estén dotadas de materiales bibliográficos y tecnológicos que transiten a la vanguardia de los avances sociales como también de las tecnologías de la información, sin dejar de lado la inclusión en cuanto al enfoque de género y las categorías Braille y audiovisual para los grupos de personas con discapacidad.

Finalmente, el componente Organizacional e Infraestructura va ligado a labores internas dentro de las bibliotecas que permeen lo organizacional como una construcción simbólica de una eficiente e integral red de ofertas de servicios y que ésta se vena apoyada e impulsada por locaciones a nivel físico que sean óptimas, integrales, modernas, cómodas, donde las comunidades en general puedan ser partícipes de estos espacios sin ninguna distinción.

4.4 COMPONENTES DE LA POLÍTICA PÚBLICA Y SUS EJES RELACIONADOS

La arquitectura estratégica del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena de Indias se fundamenta en tres componentes estructurales, cada uno de estos componentes responde a un objetivo específico del plan y se operativiza a través de un eje temático, el cual agrupa las líneas de acción concretas para su implementación, tal como se describe a continuación:



En primer lugar, el Componente Humano se orienta al fortalecimiento del capital social y profesional del sector, este componente se articula mediante el Eje de Educación, cuyo propósito es cualificar el talento humano que dinamiza la Red. Sus líneas de acción se enfocan en dos frentes: por un lado, la profesionalización de las funciones ejercidas por los mediadores, bibliotecarios y coordinadores actuales; y por otro, la gestión para la apertura de nuevos programas de educación superior (técnicos y profesionales) en áreas de bibliotecología, garantizando así una formación continua y pertinente.

En segundo lugar, el Componente Documental de Dotación Bibliográfica y Tecnológica busca modernizar los acervos y garantizar el derecho al acceso a la información, ya que este componente se desarrolla a través del Eje de Recursos, Herramientas y Materiales. Las líneas de acción que lo componen están dirigidas al mejoramiento continuo de la oferta literaria, tanto en formato físico como digital, así como a la digitalización del catálogo bibliográfico y la adecuación de espacios idóneos, reduciendo con ello las brechas de acceso y mejorando la experiencia de los usuarios en las actividades culturales.

Finalmente, el Componente Organizacional e Infraestructura tiene como fin la consolidación de la Red Distrital de Bibliotecas como un sistema robusto y accesible, al respecto de este componente se despliega mediante el Eje de Gestión y Estructura Organizativa, el cual impulsa líneas de acción estratégicas para: diversificar y fortalecer la infraestructura física y tecnológica; difundir ampliamente la oferta de servicios para expandir la cobertura; articular el trabajo de los colectivos y promotores de lectura con la institucionalidad; y fomentar activamente el liderazgo juvenil dentro de los espacios culturales.

Tabla 54. Componentes y ejes del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena

Componentes	Eje	Descripción
Humano	<i>Educación</i>	Profesionalización de las funciones ejercidas por mediadores y coordinadores de las bibliotecas de la Red Distrital de Bibliotecas del Distrito áreas relacionadas con la bibliotecología.
Documental de Dotación Bibliográfica y Tecnológica.	<i>Recursos, herramientas y materiales</i>	Digitalización del catálogo bibliográfico y adecuación de espacios idóneos para la lectura y la realización de actividades culturales en aras de la mejora de los espacios de lectura y la participación cultural ofertados a la ciudadanía cartagenera, por parte de la Red Distrital de Bibliotecas y bibliotecas de instituciones educativas
		Mejoramiento de la oferta literaria física y digital y reducción de las brechas de acceso a la oferta de las bibliotecas de la Red Distrital de Bibliotecas del Distrito.
Organizacional e Infraestructura	<i>Gestión y estructura organizativa</i>	Diversificación y fortalecimiento de la infraestructura física, tecnológica, bibliográfica y la oferta de servicios brindados por las bibliotecas de la Red Distrital de Bibliotecas del Distrito y la red de bibliotecas de instituciones educativas.
		Difusión mediante variados formatos de la oferta de servicios de las bibliotecas de la Red Distrital de Bibliotecas del Distrito con ampliación de la cobertura.



		Grupos/colectivos y promotores de lectura, escritura y oralidad que se articulan para fortalecer estas prácticas en la Red Distrital de Bibliotecas Públicas.
		Liderazgo juvenil en espacios culturales para el fomento de la lectura, escritura y oralidad, y otras expresiones artísticas.

Fuente: Elaboración propia

4.5 LÍNEAS DE ACCIÓN Y PLAN DE ACCIÓN

En este apartado se presentan las líneas de acción que hacen parte de la estructura de esta política pública. Las líneas de acción están directamente relacionadas con los tres componentes de esta, así como los tres ejes que la componen. Precisamente, tras reconocer los desafíos, amenazas, oportunidades y fortalezas a los que se enfrenta la Red Distrital de Bibliotecas Públicas en la actualidad, y como resultado de la cadena de valor de la PPBLE, se materializan las siete líneas de acción que marcan una hoja de ruta para la consecución de los objetivos propuestos.

Tabla 55. Líneas de acción asociadas a productos del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad

COMPONENTE	LÍNEA DE ACCIÓN	PRODUCTOS
Organizacional e Infraestructura	Gestión	1.1.1 Diseño de un sistema de información para la consulta dinámica de usuarios, procesos, proyectos desarrollados y catálogos bibliográficos.
		1.1.2. Operación y actualización del sistema de información para consulta dinámica de información de usuarios, procesos, proyectos desarrollados y catálogos bibliográficos.
		1.1.3. Encuesta Distrital de medición de niveles y tendencias de lectura, escritura y oralidad de los usuarios de la Red Distrital de Bibliotecas.
	Participación comunitaria	1.2.1. Programa para la promoción y difusión de los servicios y actividades de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas (Biblioagenda a la mano)
		1.2.2. Cuadernillo anual con memoria de las actividades desarrolladas por la Red Distrital de Bibliotecas Públicas (Bibliored te cuenta).
	Participación juvenil	1.3.1. Semilleros para la creación y promoción de la lectura, la escritura y la oralidad, y otras expresiones artísticas en las bibliotecas de la red distrital.
		1.3.2. Grupos de voluntarios que apoyen el quehacer de la biblioteca en la Red Distrital de Bibliotecas Públicas
		1.3.3. Encuentro anual para el intercambio de experiencias y saberes de los diferentes semilleros y voluntariados existentes en las bibliotecas de la red distrital.
	Espacios e infraestructura	1.4.1. Diagnóstico y diseño para la ampliación, mejoramiento y/o reparación de espacios con accesibilidad universal de las bibliotecas urbanas, rurales e insulares de la red distrital.
		1.4.2. Proyecto para la ampliación, mejoramiento y/o reparación de espacios con accesibilidad universal de las bibliotecas urbanas, rurales e insulares de la red distrital.
		1.4.3. Diseño para la construcción de una biblioteca inclusiva en la zona insular del Distrito.
		1.4.4. Proyecto para la construcción de una biblioteca con accesibilidad universal en la zona insular del Distrito.
		1.4.5. Operación para puesta en funcionamiento de la biblioteca pública de la red distrital con accesibilidad universal en la zona insular del Distrito construida.



	Promoción de la lectura, la escritura y la oralidad	1.5.1. Programa para la creación de clubes de lectura y escritura bajo un enfoque poblacional y diferencial con oferta interna y externa de la infraestructura bibliotecaria (Leo y escribo Cartagena).
		1.5.2. Programa para la creación de talleres de lectura y escritura bajo un enfoque poblacional y diferencial con oferta interna y externa de la infraestructura bibliotecaria (Leo y escribo Cartagena).
		1.5.3. Programa para la creación de encuentros de tradición oral para cuenteros/as, narradores orales y cuentacuentos bajo un enfoque intergeneracional, poblacional y diferencial (Cuento a Cartagena)
		1.5.4. Estrategia de fortalecimiento de convocatorias de estímulos a la creación literaria en formatos innovadores e inclusivos.
		1.5.5. Proyecto para la evaluación de impacto del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad.
Humano	Rediseño institucional	2.1.1. Estudio diagnóstico para la reestructuración administrativa del IPCC para la gestión de las bibliotecas de la Red Distrital.
	Educación	2.2.1. Programa para encuentros de intercambio de experiencias y saberes de bibliotecarios de la red distrital.
		2.2.2. Programa de capacitaciones para la actualización de conocimientos, prácticas y saberes del personal de las bibliotecas de la red distrital.
Documental de Dotación Bibliográfica y Tecnológica	Dotación tecnológica inclusiva	3.1.1. Programa para la dotación de recursos y equipamiento tecnológico inclusivo para el fomento de la lectura, escritura y oralidad en la Red de Bibliotecas
		3.1.2. Programa para la construcción alianzas y/o estrategias con Amigos de las Bibliotecas que viabilicen la cooperación local, nacional o internacional
	Dotación bibliográfica inclusiva.	3.2.1. Programa para la dotación de catálogos bibliográficos inclusivos y diferenciales, físicos y/o digitales para el fomento de la lectura, escritura y oralidad en la Red Distrital de Bibliotecas.
		3.2.2. Programa para la creación de hemerotecas que actúen como repositorio físico y digital de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas.

Fuente: Elaboración propia

4.5.1 Línea de Acción: Gestión

Esta línea busca impactar la gestión organizativa de la Red Distrital, fortaleciendo la comunicación interna y la articulación con entidades competentes. Se plantea la implementación de estrategias comunicacionales inclusivas y planificadas para difundir la oferta de servicios. Asimismo, incluye la realización de estudios de investigación para caracterizar a la población usuaria y entender la demanda real de servicios, permitiendo una toma de decisiones basada en evidencia.

4.5.2 Línea de Acción: Participación Comunitaria y Participación Juvenil

Esta línea tiene como objetivo estimular el liderazgo social dentro de los espacios bibliotecarios. Se hace un énfasis especial en el liderazgo juvenil, buscando que los jóvenes se apropien de las bibliotecas no solo como usuarios, sino como agentes de cambio capaces de conocer y transformar sus realidades. Se promueve



la participación de la comunidad en el fomento de las expresiones artísticas y culturales, consolidando el sentido de pertenencia hacia la Red.

4.5.3 Línea de Acción: Espacios e Infraestructura

Ante el desafío urgente que representa el estado físico de las sedes, esta línea propende tanto por la adecuación y sostenimiento de la infraestructura existente como por la construcción de nuevos espacios para ampliar la cobertura en barrios y zonas desatendidas. Se prioriza la adecuación universal, incluyendo rampas, baños accesibles y señalización en lenguajes diversos (como braille), garantizando así el acceso digno a usuarios con necesidades específicas.

4.5.4 Línea de Acción: Promoción de la Lectura, la Escritura y la Oralidad

Se orienta a la gestión de las bibliotecas como espacios de encuentro social y aprendizaje significativo. Busca trascender el préstamo de libros para convertir a la biblioteca en un escenario de libertad donde se proponen alternativas de vida y de ciudad, fomentando el intercambio de experiencias y la construcción de ciudadanía crítica.

4.5.5 Línea de Acción: Educación

Esta línea se articula con el Eje de Educación y busca responder a la ausencia de carreras profesionales en gestión bibliotecaria en la ciudad. Su propósito es generar procesos de capacitación y profesionalización para los miembros de la Red Distrital, contribuyendo a la creación de capacidades humanas que incidan positivamente en el desarrollo de sus funciones.

La meta es consolidar escenarios de formación para el trabajo como diplomados, cursos y talleres que permitan al capital humano mantenerse actualizado frente a las directrices nacionales y distritales en gestión documental, catalogación y atención al usuario. Asimismo, se busca propiciar el intercambio de experiencias sobre estrategias de promoción de lectura, escritura y oralidad, dotando a los funcionarios de herramientas metodológicas y saberes esenciales para cualificar su labor.

4.5.6 Línea de Acción: Dotación Bibliográfica Inclusiva

Se enfoca en garantizar que las líneas temáticas y los formatos de los libros y materiales documentales respondan a un enfoque diferencial. El objetivo es asegurar el acceso a la información a un amplio espectro de

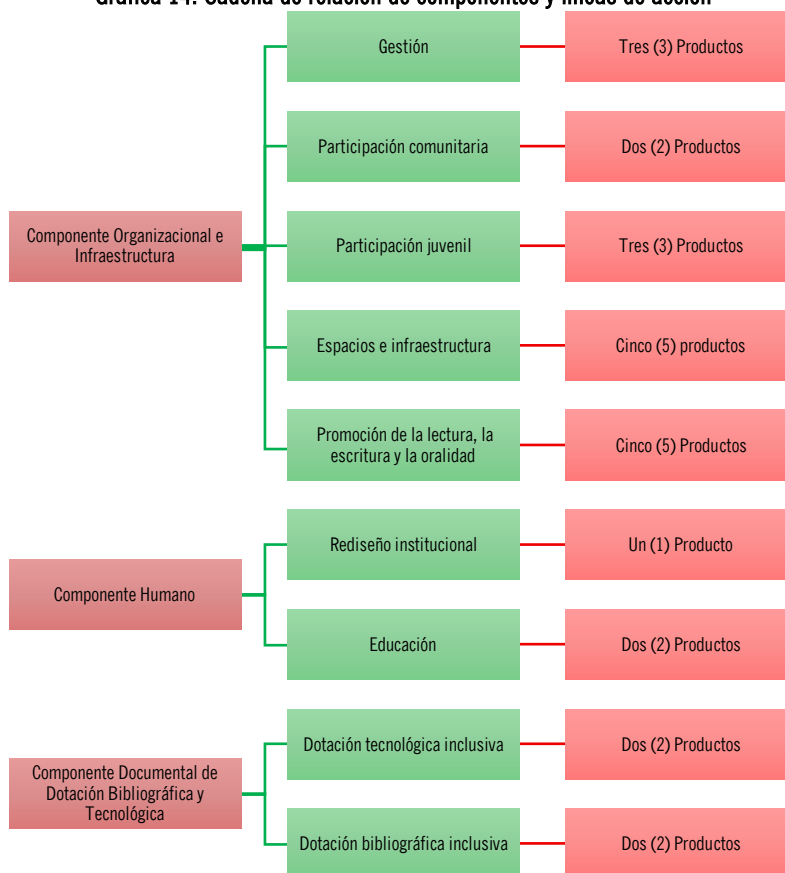


la población, abordando temáticas que promuevan la reflexión sobre las diversas realidades sociales y fomenten entornos equitativos y respetuosos de la diversidad.

4.5.7 Línea de Acción: Dotación Tecnológica Inclusiva

Esta línea busca enriquecer las funciones de la biblioteca apoyándose en las TICs para la diversificación de formatos. No se limita al acervo físico, sino que prioriza la provisión de recursos tecnológicos como tablets, videobeams, sistemas de audio y herramientas de accesibilidad. El fin es reducir la brecha digital y posibilitar el desarrollo de actividades lúdicas y didácticas adaptadas a las necesidades específicas de los usuarios, especialmente de Niños, Niñas, Adolescentes y Jóvenes (NNAJ). Por lo anterior se puede concluir de manera general que las líneas de acción con los componentes se relacionan de la siguiente manera:

Gráfica 14. Cadena de relación de componentes y líneas de acción



Fuente: Elaboración propia

Desde esta línea es necesario acotar que en este punto se desprende la construcción del Plan de Acción a través de una matriz, este ejercicio hace posible aclarar la implementación, como también referenciar el

seguimiento y evaluación que se efectuará en esta. En este sentido se plasman los objetivos específicos con sus correspondientes resultados esperados, productos y meta total por cada componente de la política pública en las siguientes tablas.



Tabla 56. Plan de Acción componente Organizacional e Infraestructura

OBJETIVO ESPECIFICO	RESULTADOS ESPERADOS	LÍNEA DE ACCIÓN	PRODUCTOS	META TOTAL
OE.1. Ampliar la oferta de servicios de las bibliotecas distritales con capital humano idóneo, en espacios inclusivos, descentralizados y participativos.	1.1. Mejora en la generación de información para la transparencia institucional	Gestión	1.1.1. Diseño de un sistema de información para la consulta dinámica de usuarios, procesos, proyectos desarrollados y catálogos bibliográficos.	1 diseño del sistema de información para la consulta dinámica de usuarios, procesos, proyectos desarrollados y catálogos bibliográficos.
			1.1.2. Operación y actualización del sistema de información para consulta dinámica de información de usuarios, procesos, proyectos desarrollados y catálogos bibliográficos.	10 actualizaciones al sistema de información para consulta dinámica de usuarios, procesos, proyectos desarrollados y catálogos bibliográficos
			1.1.3. Encuesta Distrital de medición de niveles y tendencias de lectura, escritura y oralidad de los usuarios de la Red Distrital de Bibliotecas.	12 encuestas distritales realizadas por la Red Distrital de Bibliotecas
	1.2. Aumento en la participación comunitaria en la Red Distrital de Bibliotecas Públicas	Participación comunitaria	1.2.1. Programa para la promoción y difusión de los servicios y actividades de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas (Biblioagenda a la mano)	598 eventos y actividades por la Red Distrital de Bibliotecas Públicas realizados y publicitados.
			1.2.2. Cuadernillo anual con memoria de las actividades desarrolladas por la Red Distrital de Bibliotecas Públicas (Bibliored te cuenta).	12 cuadernillos con memoria de las actividades desarrolladas por la Red Distrital de Bibliotecas Públicas publicados.
	1.3. Aumento en la participación de los jóvenes como líderes de proyectos y actividades dentro de las agendas permanentes de las bibliotecas de la Red Distrital.	Participación juvenil	1.3.1. Semilleros para la creación y promoción de la lectura, la escritura y la oralidad, y otras expresiones artísticas en las bibliotecas de la red distrital.	18 semilleros de jóvenes para la creación y promoción de la lectura, la escritura y la oralidad en la Red Distrital de Bibliotecas.
			1.3.2. Grupos de voluntarios que apoyen el quehacer de la biblioteca en la Red Distrital de Bibliotecas Públicas	18 grupos de voluntariado en las bibliotecas de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas activos.
			1.3.3. Encuentro anual para el intercambio de experiencias y saberes de los diferentes semilleros y voluntariados existentes en las bibliotecas de la red distrital.	12 encuentros de semilleros y voluntarios durante la vigencia de la política pública.
	1.4. Aumento en la accesibilidad de las bibliotecas con espacios inclusivos y diferenciales	Espacios e infraestructura	1.4.1. Diagnóstico y diseño para la ampliación, mejoramiento y/o reparación de espacios con accesibilidad universal de las bibliotecas urbanas, rurales e insulares de la red distrital.	1 diseño para la ampliación, mejoramiento y/o reparación de espacios con accesibilidad universal de las bibliotecas urbanas, rurales e insulares de la red distrital.
			1.4.2. Proyecto para la ampliación, mejoramiento y/o reparación de espacios con accesibilidad universal de las bibliotecas urbanas, rurales e insulares de la red distrital.	18 bibliotecas de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas con espacios ampliados, mejorados y/o reparados
			1.4.3. Diseño para la construcción de una biblioteca inclusiva en la zona insular del Distrito.	1 diseño para la construcción de 1 biblioteca en la zona insular distrital con espacios con accesibilidad universal.
			1.4.4. Proyecto para la construcción de una biblioteca con accesibilidad universal en la zona insular del Distrito.	Construcción de 1 biblioteca en la zona insular distrital con espacios con accesibilidad universal
			1.4.5. Operación para puesta en funcionamiento de la biblioteca pública de la red distrital con accesibilidad universal en la zona insular del Distrito construida.	1 biblioteca insular operando desde el quinto año de implementación del plan distrital.



OBJETIVO ESPECÍFICO	RESULTADOS ESPERADOS	LÍNEA DE ACCIÓN	PRODUCTOS	META TOTAL
	1.5. Aumento de la participación en espacios de lectura, escritura y oralidad en la Red Distrital de Bibliotecas Públicas	Promoción de la lectura, la escritura y la oralidad	1.5.1. Programa para la creación de clubes de lectura y escritura bajo un enfoque poblacional y diferencial con oferta interna y externa de la infraestructura bibliotecaria (Leo y escribo Cartagena).	70 clubes y talleres de lectura y escritura durante la vigencia de la política pública.
			1.5.2. Programa para la creación de talleres de lectura y escritura bajo un enfoque poblacional y diferencial con oferta interna y externa de la infraestructura bibliotecaria (Leo y escribo Cartagena).	36 talleres de lectura y escritura durante la vigencia de la política pública.
			1.5.3. Programa para la creación de encuentros de tradición oral para cuenteros/as, narradores orales y cuentacuentos bajo un enfoque intergeneracional, poblacional y diferencial (Cuento a Cartagena)	12 encuentros de tradición oral durante la vigencia de la política pública.
			1.5.4. Estrategia de fortalecimiento de convocatorias de estímulos a la creación literaria en formatos innovadores e inclusivos.	12 estímulos a la creación literaria en formatos innovadores e inclusivos otorgados.
			1.5.5. Proyecto para la evaluación de impacto del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad.	1 evaluación de impacto del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 57. Plan de Acción Componente Humano

OBJETIVO ESPECÍFICO	RESULTADOS ESPERADOS	LÍNEA DE ACCIÓN	PRODUCTOS	META TOTAL
OE. 2. Implementar procesos de formación continua del capital humano de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas, mediante alianzas, estrategias y programas orientados al fortalecimiento de sus competencias profesionales y técnicas, que se reflejen en la vocación y optimización del servicio.	2.1. Consolidación de procesos transparentes de ingreso, permanencia y ascenso del personal con base en su experiencia y conocimiento, con esquemas de actualización permanente y manuales de procesos y procedimientos que dirijan la prestación de servicios.	Rediseño institucional	2.1.1. Estudio diagnóstico para la reestructuración administrativa del IPCC para la gestión de las bibliotecas de la Red Distrital.	Realizar 1 estudio diagnóstico para la reestructuración administrativa del IPCC para la gestión de las bibliotecas de la Red Distrital.
	2.2. Aumento de las competencias profesionales y técnicas del personal de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas, que redunde en una prestación óptima de los servicios bibliotecarios, de lectura, escritura y oralidad.	Educación	2.2.1. Programa para encuentros de intercambio de experiencias y saberes de bibliotecarios de la red distrital.	Realizar 12 encuentros de bibliotecarios, durante la vigencia de la política pública.
			2.2.2. Programa de capacitaciones para la actualización de conocimientos, prácticas y saberes del personal de las bibliotecas de la red distrital.	Realizar 11 capacitaciones para la actualización de conocimientos prácticos y saberes del personal de las bibliotecas de la red distrital durante la vigencia de la política pública.

Fuente: Elaboración propia



Tabla 58. Plan de Acción componente Documental de Dotación Bibliográfica y Tecnológica

OBJETIVO ESPECIFICO	RESULTADOS ESPERADOS	LÍNEA DE ACCIÓN	PRODUCTOS	META TOTAL
OE. 3. Consolidar en la Red Distrital de Bibliotecas Públicas una oferta diferencial e inclusiva de materiales y contenidos bibliográficos en formatos diversificados con uso de TICs.	3.1. Aumento en la oferta inclusiva de recursos tecnológicos de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas	Dotación tecnológica inclusiva	3.1.1. Programa para la dotación de recursos y equipamiento tecnológico inclusivo para el fomento de la lectura, escritura y oralidad en la Red de Bibliotecas	18 bibliotecas dotadas de recursos y equipamiento tecnológico inclusivo
			3.1.2. Programa para la construcción alianzas y/o estrategias con Amigos de las Bibliotecas que viabilicen la cooperación local, nacional o internacional	Realizar 120 alianzas y/o estrategias con amigos de la biblioteca para la dotación bibliográfica y tecnológica y el desarrollo de actividades.
	3.2. Aumento en la oferta diferencial de catálogos bibliográficos físicos y digitales de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas	Dotación bibliográfica inclusiva	3.2.1. Programa para la dotación de catálogos bibliográficos inclusivos y diferenciales, físicos y/o digitales para el fomento de la lectura, escritura y oralidad en la Red Distrital de Bibliotecas.	18 bibliotecas dotadas de recursos bibliográficos físicos y digitales inclusivos.
			3.2.2. Programa para la creación de hemerotecas que actúen como repositorio físico y digital de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas.	17 hemerotecas como repositorios físicos y digitales de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas.

Fuente: Elaboración propia



5 SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

En este apartado se expone el mecanismo de seguimiento y evaluación realizado al Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad de Cartagena. Durante la implementación de esta política se ejercen funciones de control y monitoreo con el propósito de asegurar que los recursos destinados se utilicen eficazmente y se cumplan los objetivos establecidos a lo largo de los 12 años de vigencia. Durante este periodo, los indicadores de producto y de resultado han de ser objeto de medición semestralmente durante los 12 años de vigencia de la política, por parte del IPCC, de tal modo que se pueda hacer un seguimiento a las dinámicas de los actores que dan vida al Plan de Bibliotecas, lectura, escritura y oralidad, no sólo frente a la institucionalidad, sino frente a la ciudadanía usuaria de estos importantes centros, ya que son sitios de encuentro e interacción cultural ciudadana.

Asimismo, se realiza una evaluación de impacto una vez finalizada su implementación, con el objetivo de revisar las buenas prácticas, las oportunidades de mejora para futuras políticas públicas y los niveles de incidencia en las formas de vida de las comunidades y personas beneficiadas con su implementación. En la formulación de la política pública, resulta importante tomar decisiones informadas sobre la asignación de los recursos en garantía de que se dirijan los fondos y esfuerzos de las entidades distritales a las áreas que tienen un impacto real y positivo.

Con base en ello, las acciones de seguimiento se llevan a cabo con una periodicidad semestral, ya que esto permite identificar las áreas de ajuste y los obstáculos que impiden que la política alcance sus metas, así tomar medidas que contribuyan en la superación de tales desafíos. Con el control y monitoreo se implementa una mejora continua que proporciona información sobre el desempeño de la política; en consonancia, se realizan los ajustes pertinentes, teniendo en cuenta que a medida que se recopilan datos y se identifican esas áreas de mejora, es posible optimizar la implementación y los resultados esperados.

El monitoreo semestral facilita la adaptación de la política a las circunstancias cambiantes del contexto durante el tiempo de vigencia, así como a las también cambiantes necesidades de la población y tendencias en lectura, escritura y oralidad en la ciudad, lo cual la mantiene relevante a lo largo del tiempo y promueve el ejercicio libre y autónomo de la gobernanza, generando un mayor impacto en la promoción de la educación y la cultura de la lectura en Cartagena.



Con el monitoreo se realizan ajustes en pro de que la política siga siendo relevante en medio de entornos cambiantes y dinámicos, lo cual es oportuno en la presente política al promover el desarrollo humano a través de las prácticas de lectura y escritura, que la vinculan directamente con la generación de capacidades de gestión y de oportunidades de cambio en la calidad de vida de las personas.

El seguimiento y la evaluación aumentan la transparencia en la implementación porque compartir los resultados y hallazgos con la comunidad y las partes interesadas fomenta la confianza y la participación en el proceso. Para llevar a cabo este proceso de manera efectiva es fundamental realizar las siguientes acciones.

En primer lugar, finalizando cada año de implementación, se deben revisar los objetivos y metas establecidos al inicio de la implementación de la política. Para eso, se realizan sesiones de trabajo y grupos focales con los miembros de la red distrital donde se hace una identificación y análisis de los indicadores de desempeño. En conjunto, es necesario analizar si estos objetivos siguen siendo relevantes en la actualidad y si las metas han sido alcanzadas o ajustadas durante ese año, para así adaptarse a los cambios en las necesidades y contextos locales.

Igualmente, se lleva a cabo una recopilación de datos y estadísticas actualizadas sobre el acceso a las bibliotecas, los niveles de lectura, la participación en programas de escritura y el desarrollo de habilidades orales es crucial, para lo cual es determinante la encuesta distrital de lectura, escritura y oralidad que se planteó como producto en esta PP, además de tomar en consideración para el análisis estadísticas como las de Cartagena Cómo Vamos en cuanto al eje de educación, escolaridad, etc. Este análisis cuantitativo proporcionará una visión concreta de la evolución de estas áreas a lo largo del tiempo.

Cabe mencionar que la realización de encuestas y consultas públicas directas es una forma efectiva de obtener retroalimentación de la comunidad. Preguntar a los usuarios de las bibliotecas y a la población en general sobre su percepción de la efectividad de la política y su impacto en sus vidas brindará una perspectiva valiosa para reorientar los procesos. Por consiguiente, se realizarán encuestas de satisfacción y percepción de los usuarios de cada biblioteca, donde se evalúe el impacto social y cultural de la política. Examinar cómo ha contribuido la PP al desarrollo cultural local, la inclusión social y el fortalecimiento de las comunidades proporcionará información importante sobre su impacto en la sociedad.



Para medir el análisis de la eficiencia en el uso de los recursos financieros asignados a la política, se ha de evaluar si los fondos se han utilizado de manera eficiente y si ha habido cambios en la asignación de recursos a medida que ha pasado el tiempo. Ese estudio se hará por medio de análisis comparativo con la destinación de presupuesto de años anteriores, para identificar tendencias en el destino de recursos y detectar posibles cambios significativos; un análisis de impacto de programas y servicios, para determinar cómo la asignación de recursos impactó en los servicios y programas ofrecidos por la biblioteca, y determinar si la inversión se traduce en mejoras tangibles y medibles. Igualmente, se hace un análisis de la eficiencia operativa de la biblioteca, evaluando la gestión del personal, la adquisición de materiales y la optimización general de los recursos; que se hace por medio de los datos recopilados previamente.

De igual manera, se estudiarán casos exitosos que hayan surgido como resultado directo de la política, ya que esto ofrecerá ejemplos tangibles de su impacto positivo y proporcionará lecciones aprendidas para futuras iniciativas. Comparar el rendimiento de la política con los estándares internacionales y nacionales en términos de acceso a la educación, alfabetización y desarrollo cultural proporcionará una perspectiva global sobre su éxito relativo y áreas de mejora.

Por otro lado, se realizará una consulta continua con expertos en educación, cultura y bibliotecología, así como con otros stakeholders relevantes, para obtener una perspectiva diversa y completa sobre la efectividad de la política. La preparación de un informe de evaluación que resume los resultados del seguimiento, incluidas las recomendaciones para ajustes, mejoras o continuación de la política, proporcionará una guía valiosa para la toma de decisiones futuras.

Con miras a determinar los niveles de incidencia de la política en la vida de sus beneficiarios, se hace una evaluación de impacto finalizada la vigencia de la política, en aras de reconocer de qué forma contribuyó en la mejora del sector de bibliotecas en la ciudad, así como sus efectos en las comunidades y sus miembros.

La evaluación de impacto es una herramienta clave para garantizar que la política pública cumpla sus objetivos, sea efectiva y utilice de manera eficiente los recursos (tanto humanos, como materiales). Se relaciona directamente con la rendición de cuentas a las entidades pertinentes y a la comunidad en general, lo que permite a los responsables de la política mostrar cómo se utilizaron los recursos públicos y qué resultados se lograron. Además, le otorga transparencia al proceso de ejecución de la política, y esto promueve la confianza



en las instituciones y el sistema político en sí mismo. Igualmente, brinda la oportunidad de aprender de los éxitos y fracasos de la política, de esa forma ayuda a mejorar los procesos de consolidación de políticas futuras, adaptando las estrategias en función de las lecciones aprendidas.

Para evaluar el impacto, es crucial iniciar con una clara definición de los objetivos y expectativas. Esta fase implica especificar con precisión qué se espera lograr con la política, como la ampliación de los servicios de las bibliotecas, el fortalecimiento de las competencias del personal y la diversificación de los materiales y contenidos ofrecidos.

Una vez establecidos estos objetivos, se procede a diseñar un marco de evaluación. Esto implica la selección cuidadosa de indicadores de impacto que reflejen directamente los cambios que se esperan en relación con los objetivos específicos. Además, es fundamental establecer una línea base, es decir, datos que reflejen la situación antes de la implementación de la política, para poder realizar comparaciones significativas después de su aplicación.

El siguiente paso es la recolección de datos, que requiere determinar las fuentes más adecuadas y decidir sobre los métodos de recopilación. Puede incluir encuestas, análisis de registros bibliotecarios, estadísticas de participación, y más. Este proceso debe ser riguroso para asegurar que los datos recogidos sean relevantes y fiables.

Una vez recolectados los datos, se procede a su análisis. Este análisis implica comparar los datos actuales con la línea base para identificar cambios y tendencias. Además, se aplican métodos estadísticos para evaluar la significancia y relevancia de los cambios observados. Este paso es crucial para entender no solo el alcance del impacto, sino también su significado en el contexto de los objetivos de la política.

En definitiva, recopilar la opinión de la comunidad y los beneficiarios de la política permite que sus voces sean tenidas en cuenta en la toma de decisiones, creando instancias reales de construcción colectiva para la mejora de sus propias condiciones de vida, en espacios de participación horizontales en los que se vinculan los distintos agentes y actores para la consolidación de acciones que verdaderamente generen capacidades en beneficio de la sostenibilidad, tanto en la gestión institucional como comunitaria.



6 FINANCIAMIENTO

El Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad presentado en este documento cuenta con 25 productos, cuya realidad será posible con la asignación de recursos que permitan su ejecución e implementación al servicio de la comunidad. Los productos y el año de inicio de cada uno, se proyecta desde la experiencia que se vivió en el proceso de construcción. Sin embargo, se deja abierto para que los ejecutores planteen los ajustes, de conformidad con la dinámica de la ciudad y los requerimientos presupuestales en los diferentes sectores.

Con respecto a la programación de cada producto y su requerimiento de recursos, se propone que en el año 1 se inicia con 14 productos, teniendo en cuenta que su programación responde a la necesidad existente en las comunidades de iniciar prontamente con estos procesos y que por su naturaleza se pueden articular con los proyectos que viene ejecutando cada año el Instituto de Patrimonio y Cultura en los proyectos de inversión; estos productos son:

Tabla 59. Programación de productos para año 1 del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad

1.1.3. Encuesta Distrital de medición de niveles y tendencias de lectura, escritura y oralidad de los usuarios de la Red Distrital de Bibliotecas.
1.2.1. Programa para la promoción y difusión de los servicios y actividades de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas (Biblioagenda a la mano)
1.2.2. Cuadernillo anual con memoria de las actividades desarrolladas por la Red Distrital de Bibliotecas Públicas (Bibliored te cuenta).
1.3.1. Semilleros para la creación y promoción de la lectura, la escritura y la oralidad, y otras expresiones artísticas en las bibliotecas de la red distrital.
1.3.2. Grupos de voluntarios que apoyen el quehacer de la biblioteca en la Red Distrital de Bibliotecas Públicas
1.3.3. Encuentro anual para el intercambio de experiencias y saberes de los diferentes semilleros y voluntariados existentes en las bibliotecas de la red distrital.
1.5.1. Programa para la creación de clubes de lectura y escritura bajo un enfoque poblacional y diferencial con oferta interna y externa de la infraestructura bibliotecaria (Leo y escribo Cartagena).
1.5.2. Programa para la creación de talleres de lectura y escritura bajo un enfoque poblacional y diferencial con oferta interna y externa de la infraestructura bibliotecaria (Leo y escribo Cartagena).
1.5.3. Programa para la creación de encuentros de tradición oral para cuenteros/as, narradores orales y cuentacuentos bajo un enfoque intergeneracional, poblacional y diferencial (Cuento a Cartagena)
1.5.4. Programa para la creación de encuentros de tradición oral para cuenteros/as, narradores orales y cuentacuentos bajo un enfoque intergeneracional, poblacional y diferencial (Cuento a Cartagena)
1.5.5. Estrategia de fortalecimiento de convocatorias de estímulos a la creación literaria en formatos innovadores e inclusivos.
2.1.1. Estudio diagnóstico para la reestructuración administrativa del IPCC para la gestión de las bibliotecas de la Red Distrital.
3.1.1. Programa para la dotación de recursos y equipamiento tecnológico inclusivo para el fomento de la lectura, escritura y oralidad en la Red de Bibliotecas
3.1.2. Programa para la construcción de alianzas y/o estrategias con Amigos de las Bibliotecas que viabilicen la cooperación local, nacional o internacional

Fuente: Elaboración propia.



Por su parte, durante el segundo año de vigencia, se espera financiar cinco (5) productos, condensados a continuación:

Tabla 60. Programación de productos para año 2 del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad

1.1.1. Diseño de un sistema de información para la consulta dinámica de usuarios, procesos, proyectos desarrollados y catálogos bibliográficos.
1.4.1. Diagnóstico y diseño para la ampliación, mejoramiento y/o reparación de espacios con accesibilidad universal de las bibliotecas urbanas, rurales e insulares de la red distrital.
2.1.1. Estudio diagnóstico para la reestructuración administrativa del IPCC para la gestión de las bibliotecas de la Red Distrital.
2.2.2. Programa de capacitaciones para la actualización de conocimientos, prácticas y saberes del personal de las bibliotecas de la red distrital.
3.2.1. Programa para la dotación de catálogos bibliográficos inclusivos y diferenciales, físicos y/o digitales para el fomento de la lectura, escritura y oralidad en la Red Distrital de Bibliotecas.

Fuente: Elaboración propia

Así mismo, en el tercer año, se inician tres (3) productos, dos (2) pertenecientes al componente Organizacional e infraestructura, y uno (1) del componente Documental de Dotación Bibliográfica, como puede verse a continuación:

Tabla 61. Programación de productos para año 3 del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad

1.4.2. Proyecto para la ampliación, mejoramiento y/o reparación de espacios con accesibilidad universal de las bibliotecas urbanas, rurales e insulares de la red distrital.
1.4.3. Diseño para la construcción de una biblioteca con accesibilidad universal en la zona insular del Distrito.
3.2.2. Programa para la creación de hemerotecas que actúen como repositorio físico y digital de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas.

Fuente: Elaboración propia

En el año cuarto de vigencia, se programaron tres (3) productos, pertenecientes al componente Organizacional e infraestructura, y uno (1) del mismo componente para el año quinto de vigencia, los cuales son plasmados en la siguiente tabla:

Tabla 62. Programación de productos para año 4 y 5 del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad

1.1.2. Operación y actualización del sistema de información para consulta dinámica de información de usuarios, procesos, proyectos desarrollados y catálogos bibliográficos.
1.4.4. Proyecto para la construcción de una biblioteca con accesibilidad universal en la zona insular del Distrito
1.4.5. Operación para puesta en funcionamiento de la biblioteca pública de la red distrital con accesibilidad universal en la zona insular del Distrito construidas.

Fuente: Elaboración propia

El producto 1.5.5. Proyecto para la evaluación de impacto del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad, tendrá una sola ejecución en el año 12 en el final de la implementación del Plan Distrital.

Adicionalmente, teniendo en cuenta que el sector cultural viene financiado por los recursos de libre inversión, se recomienda considerar la presentación de estos proyectos para ser financiados a través del



Sistema General de Regalías, que asigna recursos por convenio y podría garantizarse la continuidad de estas obras. Otra herramienta que tiene la administración distrital es financiar estas obras con los recursos del Fondo de Desarrollo Local, con la aplicación del Acuerdo 2388 de 2015 a través del cual se pueden computar obras de infraestructura en las diferentes localidades.

De conformidad con la revisión realizada de la asignación de recursos en el presupuesto distrital, se propone la financiación de este Plan con recursos de libre inversión tales como: ingresos corrientes de libre destinación, SGP Propósito General Libre inversión; complementado con los recursos del sector cultura, descontando las destinaciones específicas que por Ley se deben atender. Adicional a esto, es importante anotar que los productos de mayor requerimiento presupuestal que son los relacionados con dotación e infraestructura, se contempla la asignación de recursos del Sistema General de regalías, los cuales se pueden gestionar a través de la formulación de proyectos en la metodología diseñada para este fin y la viabilización y aprobación en el Órgano Colegiado de Administración y Decisión – OCAD.

El incremento de recursos planteado en algunos productos corresponde en un porcentaje máximo de 10.84% que es el incremento estimado en el Marco Fiscal de Mediano plazo para las diferentes rentas del Distrito de Cartagena de Indias, ajustándose así a la realidad financiera de la entidad territorial.

Por otra parte, es importante señalar que los costos de los productos incluidos en el Plan de Acción de la política pública corresponden a estimaciones de valores indicativos; así, con el cambio de administración, se hace necesario armonizar los productos concertados para el logro de los objetivos y resultados propuestos en esta política, y generar así la concurrencia entre instrumentos. Se deben tener en cuenta los siguientes aspectos para los años posteriores a la vigencia del actual Plan de Desarrollo:

- Las entidades que aporten al cumplimiento del Plan de Acción de la política pública deben garantizar que, en el plan plurianual de inversiones de los siguientes planes de desarrollo, se contemplen los recursos asociados a las acciones orientadas para dar cumplimiento a los objetivos de política.
- La disponibilidad de los recursos proyectados dependerá del cupo de funcionamiento e inversión indicativo que establezca la Secretaría de Hacienda Distrital durante cada vigencia.



- En aquellos casos en los que el costo proyectado de las acciones de política pública supere el cupo disponible, las entidades deberán priorizar las acciones de mayor relevancia para el cumplimiento de los objetivos de política.
- Apalancar los recursos necesarios para lograr los objetivos planteados por esta política requiere un ejercicio de diversificación de fuentes y fortalecimiento de la gestión administrativa de la unidad ejecutora responsable, lo cual implica desarrollar acciones de corto, mediano y largo plazo que conduzcan ampliar las fuentes actualmente destinadas a financiar las acciones contempladas en cada uno de los productos adoptados.

De acuerdo con lo anteriormente expuesto, en la siguiente tabla se presenta la estimación hecha por el equipo formulador, las cifras se estiman en millones de pesos, cálculo de los autores.

Tabla 63. Estimación económica de productos del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad (cifras en millones de pesos)

Año	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Costo total
Producto esperado	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	
1.1.1 Diseño de un sistema de información para la consulta dinámica de usuarios, procesos, proyectos desarrollados y catálogos bibliográficos.	0,0	106,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	106,4
1.1.2. Operación y actualización del sistema de información para consulta dinámica de información de usuarios, procesos, proyectos desarrollados y catálogos bibliográficos	0,0	0,0	73,7	20,1	43,2	68,8	52,9	62,2	81,9	90,6	100,3	106,0	699,7
1.1.3. Encuesta Distrital de medición de niveles y tendencias de lectura, escritura y oralidad de los usuarios de la Red Distrital de Bibliotecas.	21,7	109,9	18,9	5,4	11,4	17,5	12,8	14,4	18,0	18,9	19,8	19,8	288,5
1.2.1. Programa para la promoción y difusión de los servicios y actividades de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas (Biblioagenda a la mano)	6,2	3,2	5,6	1,7	3,7	5,8	4,5	5,3	6,9	7,7	8,5	9,0	68,1
1.2.2. Cuadernillo anual con memoria de las actividades desarrolladas por la Red Distrital de Bibliotecas Públicas (Bibliored te cuenta).	6,2	3,2	5,6	1,7	3,7	5,8	4,5	5,3	6,9	7,7	8,5	9,0	68,1
1.3.1. Semilleros para la creación y promoción de la lectura, la escritura y la oralidad, y otras expresiones artísticas en las bibliotecas de la red distrital.	6,8	3,2	5,6	1,7	3,7	5,8	4,5	5,3	6,9	7,7	8,5	9,0	68,7
1.3.2. Grupos de voluntarios que apoyen el quehacer de las bibliotecas de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas	11,1	5,1	9,1	2,7	5,9	9,5	7,3	8,6	11,3	12,5	13,8	14,6	111,5
1.3.3. Encuentro anual para el intercambio de experiencias y saberes de los diferentes semilleros y voluntariados existentes en las bibliotecas de la red distrital.	18,6	9,2	15,6	4,5	9,2	14,0	10,2	11,3	14,0	14,6	15,2	15,1	151,5
1.4.1. Diagnóstico y diseño para la ampliación, mejoramiento y/o reparación de espacios con accesibilidad universal de las bibliotecas urbanas, rurales e insulares de la red distrital.	0,0	19,8	31,8	8,7	16,8	24,1	16,7	17,8	21,1	21,1	21,1	20,1	219,1
1.4.2. Proyecto para la ampliación, mejoramiento y/o reparación de espacios con accesibilidad universal de las bibliotecas urbanas, rurales e insulares de la red distrital.	0,0	0,0	276,3	83,7	197,7	0,0	165,0	194,1	0,0	0,0	0,0	0,0	916,8
1.4.3. Diseño para la construcción de una biblioteca con accesibilidad universal en la zona insular del distrito.	0,0	0,0	50,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	50,6



Año	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Costo total
Producto esperado	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	
1.4.4. Proyecto para la construcción de una biblioteca con accesibilidad universal en la zona insular del distrito.	0,0	0,0	0,0	478,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	478,7
1.4.5. Operación para puesta en funcionamiento de la biblioteca pública de la red distrital con accesibilidad universal en la zona insular del distrito construidas.	0,0	0,0	0,0	0,0	80,1	127,5	98,1	115,4	151,8	168,1	186,1	196,6	1.123,7
1.5.1. Programa para la creación de clubes de lectura y escritura bajo un enfoque poblacional y diferencial con oferta interna y externa de la infraestructura bibliotecaria (Leo y escribo Cartagena).	6,2	3,1	5,6	1,7	3,6	5,8	4,5	5,3	6,9	7,7	8,5	9,0	67,9
1.5.2. Programa para la creación de talleres de lectura y escritura bajo un enfoque poblacional y diferencial con oferta interna y externa de la infraestructura bibliotecaria (Leo y escribo Cartagena).	6,2	3,8	5,6	1,7	3,6	5,8	10,2	5,3	14,0	7,7	8,4	9,0	81,3
1.5.3. Programa para la creación de encuentros de tradición oral para cuenteros/as, narradores orales y cuentacuentos bajo un enfoque intergeneracional, poblacional y diferencial (Cuento a Cartagena)	18,6	9,2	15,6	4,5	9,2	14,0	10,2	11,3	14,0	14,6	15,2	15,1	151,5
1.5.4. Estrategia de fortalecimiento de convocatorias de estímulos a la creación literaria en formatos innovadores e inclusivos.	32,3	14,9	24,8	7,0	14,1	21,0	15,0	16,5	20,1	20,7	21,3	20,9	228,6
1.5.5. Proyecto para la evaluación de impacto del Plan Distrital de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad.	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	130,9	130,9
2.1.1. Estudio diagnóstico para la reestructuración administrativa del IPCC para la gestión de las bibliotecas de la Red Distrital.	0,0	23,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	23,0
2.2.1. Programa para encuentros de intercambio de experiencias y saberes de bibliotecarios de la red distrital.	13,6	6,3	11,0	3,2	6,8	10,5	7,7	8,7	11,0	11,6	12,2	12,2	114,8
2.2.2. Programa de capacitaciones para la actualización de conocimientos, prácticas y saberes del personal de las bibliotecas de la red distrital.	21,7	11,1	19,8	6,0	12,8	20,4	15,7	18,5	24,4	27,0	29,9	31,5	238,8
3.1.1. Programa para la dotación de recursos y equipamiento tecnológico inclusivo para el fomento de la lectura, escritura y oralidad en la Red Distrital de Bibliotecas.	559,1	258,9	459,5	139,2	298,9	475,5	365,6	430,1	566,0	626,7	693,7	732,7	5.605,9



Año	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Costo total
Producto esperado	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	
3.1.2. Programa para la construcción de alianzas con Amigos de las Bibliotecas que viabilicen la cooperación local, nacional o internacional.	9,3	4,7	8,5	2,5	5,5	8,7	6,7	7,9	10,4	11,5	12,8	13,5	102,0
3.2.1. Programa para la dotación de catálogos bibliográficos inclusivos y diferenciales, físicos y/o digitales para el fomento de la lectura, escritura y oralidad en la Red Distrital de Bibliotecas.	0,0	258,9	459,5	139,2	298,8	475,5	365,6	430,1	566,0	627,7	693,7	732,7	5.047,7
3.2.2. Programa para la creación de hemerotecas que actúen como repositorio físico y digital de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas.	0,0	0,0	13,8	4,1	8,9	14,3	10,9	12,9	0,0	0,0	0,0	0,0	64,9
TOTAL	737,6	853,9	1.516,5	918,0	1.037,6	1.330,3	1.188,6	1.386,3	1.551,6	1.704,1	1.877,5	2.106,7	16.208,7

Fuente: Elaboración propia.

REFERENCIAS

- Aguado, L. Palma, L (2015). Factores que limitan la participación cultural. Una mirada desde la economía de la cultura. Revista de Ciencias Sociales. Vol. XXI, No. 1, enero-marzo 2015, pp. 59.
- Alcaldía Mayor de Bogotá. (2021). *Plan de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad Leer para la vida*. Bogotá: Alcaldía Mayor de Bogotá.
- Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias. (2020). Plan de Desarrollo Cartagena 2020-2023 Salvemos Juntos a Cartagena. Distrito de Cartagena de Indias. Recuperado de <http://concejodistritaldecartagena.gov.co/plan-de-desarrollo-2020-2023/>
- Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias. (2007). Decreto No. 1305 - Reglamenta el Sistema Distrital de Cultura. Distrito de Cartagena de Indias.
- Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias. (2003). Decreto No. 0304 - Reglamenta la estructura general de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias DT y C, objetivos y funciones de cada una de sus dependencias.
- Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias. (2021). Diagnóstico Plan Decenal de Cultura Ciudadana. Escuela de Gobierno y Liderazgo y Laboratorio de Cultura Ciudadana de Cartagena. Recuperado de <https://lab3c.co/diagnostico-plan-decenal-de-cultura-ciudadana/>
- Alcaldía Mayor de Cartagena. (2023) Objetivos y funciones. Disponible en: <https://www.cartagena.gov.co/Transparencia/informacion-entidad/mision-vision-funciones-y-deberes>
- Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias. (2024). *Plan de Desarrollo 2024 - 2027 "Cartagena, Ciudad de Derechos"*. recuperado de <https://planeacion.cartagena.gov.co/sites/default/files/2024-05/ACUERDO-139-DE-2024-PLAN-DE-DESARROLLO-2024-2027-CARTAGENA-CIUDAD-DE-DERECHO.pdf>
- Alcaldía Mayor de Bogotá. (2021). *Plan de Bibliotecas, Lectura, Escritura y Oralidad Leer para la vida*. Bogotá: Alcaldía Mayor de Bogotá.



Blanco, L. (2020). *Políticas Públicas con enfoque territorial: Análisis de la participación de actores clave en la formulación de los Planes de Acción para la Transformación Regional en la subregión del Sur de Bolívar y Yondó Antioquia en los años 2017- 2018*. Medellín: Universidad de Antioquía.

Biblioteca Nacional de Colombia. Estrategias Nacionales de formación. Recuperado de: <https://bibliotecanacional.gov.co/es-co/formacion/caja-de-herramientas/estrategias-nacionales-de-formacion/biblioteca-escuela>

Biblioteca Nacional de Colombia. Premio Daniel Samper Ortega. Recuperado de: <https://www.bibliotecanacional.gov.co/es-co/bibliotecas-en-red>

Biblioteca Nacional de Colombia. *Plan de Lectura, Escritura y Oralidad “Leer es mi cuento”*. Recuperado de: <https://bibliotecanacional.gov.co/es-co/Footer/planes/plan-nacional-de-lectura-y-escritura>

Cámara Colombiana del Libro. (2023) Filosofía y misión. página web oficial. Disponible en: <https://camlibro.com.co/filosofia/>

Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe. *Modelo para proyectos bibliotecarios de inclusión social*. Recuperado de: https://cerlalc.org/wp-content/uploads/2018/09/INELI_Modelo-BIBLIOTECA-INCLUSIVA.pdf

Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe. Nuestra misión. página web oficial. Disponible en: <https://cerlalc.org/que-hacemos/nuestra-mision/>

Concejo del Distrito de Cartagena de Indias. (febrero 4 de 2003). Acuerdo 001 de Creación del Instituto de Patrimonio y Cultura de Cartagena. https://vuc.cartagena.gov.co/documentos/normatividad/ACUERDO_001_DE_2003_CREACION_DE_L_IPCC.pdf

Consejo Nacional de Política Económica y Social. (2021). Política para la reactivación, la repotenciación y el crecimiento sostenible e incluyente: nuevo compromiso por el futuro de Colombia. Departamento Nacional De Planeación. Recuperado de: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/CONPES/Econ%C3%B3micos/4023.pdf>



Constitución Política de Colombia [Const.] (1991).

<https://pdba.georgetown.edu/Constitutions/Colombia/colombia91.pdf>

Congreso de Colombia. (7 de agosto de 1997). Por la cual se desarrollan los artículos 70, 71 y 72 y demás artículos concordantes de la Constitución Política y se dictan normas sobre patrimonio cultural, fomentos y estímulos a la cultura, se crea el Ministerio de la Cultura y se trasladan algunas dependencias. [LEY 397 DE 1997]. Diario Oficial, 43102.
http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0397_1997.html

Departamento Administrativo de la Función Pública, DAFP. (2021). Metodología para clasificación y documentación de Buenas Prácticas de gestión pública. Tomado de:
<https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418548/34150781/Metodologia-buenas-practicas>

Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas. (2019). La información del DANE en la toma de decisiones de las ciudades capitales. Cartagena, Bolívar. Recuperado de
<https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/planes-desarrollo-territorial/030220-Info-Alcaldia-Cartagena.pdf>

Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas. (2021). La información del DANE en la toma de decisiones regionales. Cartagena-Bolívar. Recuperado de
<https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/planes-departamentos-ciudades/211022-InfoDane-Cartagena-Bolivar.pdf>

Departamento Administrativo de la Función Pública. Manual Estructura del Estado. Ministerio de Cultura. Pp3. Disponible en:
<https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/2549482/Sector+cultura/8ee88272-0d8e-466c-91e0-1a025f4a614b>

Departamento Nacional de Planeación. (2021). *CONPES 4069. Política Nacional de Lectura, Escritura, Oralidad y Bibliotecas Escolares*. Bogotá: República de Colombia.



Departamento Nacional de Planeación. (2024, 10 de mayo). *Sobre cultura*. Dirección de Desarrollo Social.

Departamento Nacional de Planeación. <https://www.dnp.gov.co/LaEntidad/subdireccion-general-prospectiva-desarrollo-nacional/direccion-desarrollo-social/Paginas/sobre-cultura.aspx>

Gobernación de Bolívar. (2020). Plan de Desarrollo Bolívar Primero 2020-2023. Recuperado de

https://www.bolivar.gov.co/descargas/Planes_de_Development/Plan_de_Development_20202023/Bases%20del%20Plan%20de%20Desarrollo%20Bolivar%20Primero%202020-2023%20v3.pdf

Gobernación de Bolívar. Código de ética, buen gobierno y manejo de conflicto de intereses de la gobernación de Bolívar. Misión. Disponible en:

https://www.bolivar.gov.co/descargas/Politicasy_Lineamientos/Codigo%20de%20Etica%20Buen%20Gobierno%20y%20Manejo%20de%20Conflicto%20de%20Intereses%20Gobernacion%20de%20Bolivar.pdf

Iberbibliotecas. Programa Iberoamericano de Bibliotecas Públicas. Recuperado de:

<https://www.iberbibliotecas.org/>

Icultur. Plan Departamental de Lectura y Escritura de Bolívar (PDLEYB). Recuperado de:

<https://www.icultur.gov.co/red-de-bibliotecas-de-bolivar/>

Icultur. Bibliored de paz. Red de Bibliotecas Distritales de Bolívar. Recuperado de: <https://www.icultur.gov.co/wp-content/uploads/2019/10/3.-PDLEYB-BOLIVAR-2016-2019.pdf>

Instituto de Cultura y Turismo de Bolívar – ICULTUR (2020). Plan Estratégico Institucional 2020–2023.

Recuperado de: <https://www.icultur.gov.co/wp-content/uploads/2021/02/PLAN-ESTRATEGICO-INSTITUCIONAL-2020-2023-nuevo.pdf>

Instituto de Patrimonio y Cultura de Cartagena (2020). Informe de gestión 4 de septiembre de 2018 a 31 de diciembre de 2019.

Instituto de Patrimonio y Cultura de Cartagena-IPCC. (2020). *Documento Diagnóstico de Política Pública Política Pública Distrital de Bibliotecas, Lectura y Escritura*. Cartagena de Indias: Alcaldía de Cartagena



Instituto de Patrimonio y Cultura de Bolívar-ICULTUR. Funciones y deberes. Disponible en:
<https://www.icultur.gov.co/transparencia/estructura-organica-y-talento-humano/funciones-y-deberes/>

Instituto de Patrimonio y Cultura de Cartagena. Red de Bibliotecas y centro culturales. Disponible en:
<https://ipcc.gov.co/red-bibliotecas-y-centros-culturales/>

Instituto de Patrimonio y Cultura de Cartagena. Consejo Distrital de Cultura. Página de Facebook oficial.
Disponible en: <https://m.facebook.com/lpccCartagenadelIndias/posts/5711244255612365/>

Instituto de Patrimonio y Cultura de Cartagena. *Paquete de estudios técnicos para el proyecto de mejoramiento de infraestructura de la División de Patrimonio*. [Archivos de Google Drive]. Disponible en:
<https://drive.google.com/drive/folders/1wJhi9DkpLtsak7cEg7IVr9v-D8vPzdf>

Informe de Calidad de Vida Cartagena 2024. (2024). Cartagena Cómo Vamos. Recuperado de:
<https://cartagenacomovamos.org/wp-content/uploads/2025/07/Informe-Calidad-de-Vida-2024-CartagenaComoVamos.pdf>

Laboratorio de Cultura Ciudadana. Sobre nosotros. Disponible en: <https://lab3c.co/>

Ministerio de Educación Nacional. (2021). *Plan Nacional de Lectura, Escritura, Oralidad y Bibliotecas Escolares*. Bogotá: República de Colombia.

Ministerio de Cultura. (2002). Plan Nacional de Cultura 2001-2010: hacia una ciudadanía democrática cultural. Recuperado de: <https://centrodocumentacion.idpc.gov.co/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=687>

Ministerio de Cultura. (2021). Plan Nacional de Cultura de Colombia 2022- 2032. Recuperado de <https://www.dnp.gov.co/programas/desarrollo-social/subdireccion-de-educacion/Paginas/cultura.aspx>

Ministerio de Cultura. (2019). Documentos de la Política Integral de la Economía Naranja. Recuperado de <https://www.economianaranja.gov.co/media/44plbwkr/bases-conceptuales-econom%C3%ADa-naranja.pdf>



Ministerio de Cultura & Findeter. (diciembre de 2019). Documento Integrado de Implementación del Mapeo Exprés de Industrias Culturales y Creativas del Distrito Turístico y Cultural de Cartagena de Indias. Recuperado de <https://economianaranja.gov.co/media/d1gjikyh/documento-mapeo-cartagena.pdf>

Ministerio de Cultura de Colombia. (2010). Compendio de políticas culturales. Recuperado de <https://mincultura.gov.co/ministerio/politicas-culturales/compendio> políticas culturales/Documents/compendiopoliticas_artefinalbaja.pdf

Ministerio de Cultura. (2017). Cómo elaborar un Plan Especial de Salvaguardia. Manizales: Matiz Taller Editorial

Ministerio de Educación Nacional. (2010). Orientaciones Pedagógicas para la Educación Artística en Básica y Media. Documento N°16 https://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-241907_archivo_pdf_evaluacion.pdf

Ministerio de Cultura Nacional. *Plan Nacional de Bibliotecas Itinerantes*. Recuperado de: <https://bibliotecanacional.gov.co/es-co/actividades/noticias/Documents/presentacion-bibliotecas-itinerantes.pdf>

Ministerio de Educación Nacional (2018). *Sistema Educativo Colombiano*. Bogotá: República de Colombia.

Ministerio de Cultura Nacional. Convocatoria Estímulos (2013). Recuperado de: <https://www.mincultura.gov.co/convocatorias/Paginas/Bibliotecas.aspx>

Ministerio de Educación Nacional. Funciones y deberes. Disponible en: <https://www.mineduacion.gov.co/porta/Ministerio/Informacion-Institucional/85252:Funciones-y-deberes>

Ministerio de Educación Nacional. Universidad de Cartagena. Disponible: <https://www.mineduacion.gov.co/1621/w3article93291.html#:~:text=brumas%20del%20pasado.,Misi%C3%B3n,%2C%20cient%3ADficos%2C%20tecnol%C3%B3gicos%20y%20human%C3%ADsticos.>

Observatorio del Patrimonio Cultural. Funciones. Disponible en: <https://observatoriodelpatrimoniocultural.unicartagena.edu.co/index.php/acerca-de/funciones>



Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2001b). La Declaración Universal de la Diversidad Cultural
https://www.congreso.es/docu/docum/ddocum/dosieres/sleg/legislatura_10/spl_70/pdfs/30.pdf

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2011). Batería de Indicadores en Cultura para el Desarrollo en Colombia 2011. Informe Final.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2016). Cultura y Desarrollo. Agenda 2030. Recuperado de https://cerlalc.org/wp-content/uploads/2019/10/19-Cultura-y-desarrollo-14-Agenda-2030_2016.pdf

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2014). Indicadores UNESCO de Cultura para el desarrollo; Manual metodológico. Recuperado de https://es.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/iucd_manual_metodologico_1.pdf

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2017). Competencias interculturales: marco conceptual y operativo. Recuperado de: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000251592>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2013). Textos fundamentales de la Convención de 2005 sobre la Protección y la Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales. Recuperado de https://es.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/article_18es.pdf

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2005). La convención sobre la protección y la promoción de la diversidad de las expresiones culturales. Recuperado de: https://en.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/2811_16_passport_web_s.pdf

Organización de las Naciones Unidas. (1948). Declaración Universal de Derechos Humanos. Asamblea General. Recuperado de: <https://www.refworld.org/docid/3ae6b3712c.html>.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2001). Declaración Universal de la UNESCO sobre la Diversidad Cultural. Recuperado de <https://www.unesco.org/en/legal-affairs/unesco-universal-declaration-cultural-diversity>



Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2010). Derechos culturales Documentos básicos de Naciones Unidas. Recuperado de: https://www.unescoetxea.org/dokumentuak/dchoscult_docbasicONU.pdf

Organización de las Naciones Unidas (2022). Objetivos de Desarrollo Sostenible. disponible en: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Plan de Desarrollo Cartagena 2020-2023 "Salvemos juntos a Cartagena". Determinantes del Plan de Desarrollo. pp 15. Disponible en: https://ieu.unal.edu.co/images/Planes_de Desarrallo 2020/2.Plan_de Desarrallo Cartagena 20 20-2023.pdf

Plataforma de Estadísticas Territoriales Secretaria de Planeación Distrital (2025). Retomado de: <https://planeacion.cartagena.gov.co/plataforma-estadisticas-territoriales>

Ramírez, E. (2009). ¿Qué es leer? ¿Qué es la lectura? Investigación bibliotecológica, Vol. 23, Núm.47, 161-188.

Revista paz y conflicto (2012). Carta Mundial por el Derecho a la Ciudad. Núm. 5, 184-196. Disponible en: https://ugr.es/~revpaz/documentacion/rpc_n5_2012_doc1.pdf

Real Academia Española (2022). Concepto de Acceso. Página web oficial.

Red Nacional de Bibliotecas Públicas. (s. f.). <https://www.bibliotecanacional.gov.co/es-co/bibliotecas-en-red>

Secretaría de Educación Distrital. (17 de febrero de 2014). Circular N° 0123. Plan Institucional de Lectura y Escritura "PILE". Cartagena de Indias, Colombia: Alcaldía de Cartagena.

UNESCO, S. L. (2010). Declaración Universal de la UNESCO sobre la diversidad cultural. Praxis, 64, 65.

UNESCO. (2021). Nota conceptual. Informe de seguimiento de la educación en el mundo 2023 sobre tecnología y educación. UNESCO.

UNESCO. (21 d agosto de 2023). Instrumentos jurídicos internacionales en materia de derecho a la educación. Obtenido de la UNESCO. El derecho a la educación: <https://www.unesco.org/es/right-education/legal-instruments?hub=70224>



UNESCO. (2023). Management report: Education Sector, 2022. UNESCO.

UNESCO. (21 de agosto de 2023). UNESCO. La educación transforma vidas. Obtenido de El trabajo de la UNESCO en el ámbito de la educación: <https://www.unesco.org/es/education/action>

Uribe, R., García, J., & Montoya, E. (2019). Oralidad: fundamento de la didáctica y la evaluación del lenguaje. *Educación y Educadores* 22(3), 471- 486.

Valery, O. (2000). Reflexiones sobre la escritura a partir de Vygotsky. *Educere artículos*, 9, 38-43