

La Gestión de las actividades culturales en la Gran Biblioteca Pública De Lima, en el Trienio 2015–2017

Gian Marco Osorio Prudencio
Biblioteca Nacional del Perú, Lima, Perú
contacto: gian.osorio@bnp.gob.pe
<https://orcid.org/0000-0002-6121-5107>

Resumen

Las actividades de extensión cultural y de lectura en las bibliotecas públicas se han convertido en los últimos años en un elemento dinamizador del desarrollo social; es por eso, que estas son una de las alternativas de acción cultural que necesita la ciudadanía. El autor, en el presente trabajo, realiza un estudio sobre las actividades culturales y bibliotecarias en la Gran Biblioteca Pública de Lima (GBPL); específicamente, en el trienio del 2015 al 2017. Para este diagnóstico, se tipificaron las actividades culturales de la GBPL y se identificaron los factores que afectan a la gestión cultural de la institución; además, se profundizó el conocimiento del proceso de realización de las actividades culturales. Este estudio es de tipo descriptivo; se han utilizado, como técnicas de recopilación de información, el análisis documental, la encuesta y la entrevista.

Palabras clave: Biblioteca pública, actividades culturales, gestión cultural, gestor cultural, planificación de actividades culturales, marketing cultural.

Abstract

The cultural extension and reading activities in public libraries have become in the last years in a dynamic element of the social development; that is why these are one of the alternatives for cultural action that citizens need. The author, in the present work, carries out a study on the cultural and library activities in the Gran Biblioteca Pública de Lima (GBPL); specifically, in the triennium from 2015 to 2017. For this diagnosis, the cultural activities of the GBPL were typified and the factors that affect the cultural management of the institution were identified; in addition, the knowledge of the process of carrying out cultural activities was deepened. This study is descriptive; we have used, as information gathering techniques, the documentary analysis, the survey and the interview.

Keywords: Public library, cultural activities, cultural management, cultural manager, planning of cultural activities, cultural marketing

Recibido: 2021-06-15/ Revisado: 2021-07-23 / Aceptado: 2021-09-17 / Publicado: 2021-12-09.

Introducción

La ciudad de Lima es el centro de encuentro de muchas culturas, costumbres y razas, que han enriquecido la diversidad de la capital. Esta enorme riqueza cultural nos orgullece a todas y todos, pero también nos permite reflexionar y buscar maneras creativas de atenderla, considerando las necesidades y servicios de la comunidad. La cultura representa un elemento indispensable para la comprensión de la humanidad y su devenir, ya que interpreta y simboliza el entorno social, a través de manifestaciones creativas.

La aparición de nuevos espacios públicos en Lima, donde concurre una gran cantidad de personas, como los centros culturales y comerciales, ha tenido como consecuencia la iniciativa de crear nuevas ofertas, donde se puedan incluir la promoción de lectura y la extensión cultural. Entre todos estos nuevos espacios, la Gran Biblioteca Pública de Lima (GBPL), con la finalidad de acercar a la comunidad a sus instalaciones, además de brindar libros e información, se ha convertido en un espacio de encuentro, intercambio cultural y de divulgación de tradiciones e identidad.

En el presente trabajo de investigación, se ha realizado un diagnóstico de la gestión cultural de la GBPL, en el trienio del 2015 al 2017. Para ello, se analizaron las actividades culturales, la labor del bibliotecólogo como gestor cultural y la interacción entre cultura y gestión. Esta última, se entenderá como el apoyo que dará el impulso a la cultura de la ciudad para convertirla en potencial de desarrollo ciudadano.

El estudio está estructurado de la siguiente manera: en primer lugar, se desarrolla un marco teórico que define con mayor profundidad la gestión cultural de las bibliotecas públicas, y la labor del bibliotecólogo como gestor cultural. En segundo lugar, se precisa la metodología y las técnicas de recopilación de información que fueron utilizadas. En tercer lugar, se realiza el análisis y la interpretación de los datos, donde se describen sistemáticamente los hechos. Por último, se presentan las conclusiones.

Es preciso señalar que, durante el periodo estudiado, la GBPL se rigió por el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) publicado el año 2002, cuando el sociólogo Sinesio López estuvo como director de esta institución. En la actualidad, la propuesta cultural de la Biblioteca Nacional del Perú y de la GBPL tiene otro funcionamiento, amparado en el ROF del 2018.

Por último, es importante mencionar que esta investigación busca posicionarse como marco de referencia para estudios posteriores respecto del atractivo y la importancia de la gestión cultural en una biblioteca para el desarrollo social y cultural de nuestro país.

1. Marco teórico

1.1. La gestión cultural en la biblioteca pública

El concepto de biblioteca pública ha ido transformándose y ampliándose cada vez más; asimismo, sus servicios han convertido a esta institución en una de las alter-

nativas de acción cultural que necesita la ciudadanía para su desarrollo, complementando la función social y educativa, que regularmente realizaban las antiguas bibliotecas. Al respecto, Quílez sostiene que:

Al margen de otro ocio más comercial, las bibliotecas constituyen el medio más cotidiano y cercano para el acceso de la cultura de los ciudadanos y, al mismo tiempo, son los centros con más posibilidades de diversificación en medios y contenidos: desde cualquier obra impresa en papel o la información electrónica hasta la conferencia de un autor científico o literario o la exposición didáctica sobre los temas más variados (2003, 145).

Por otro lado, la expansión de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC's) han ayudado a que este cambio conceptual, respecto a sus servicios y objetivos, cumpla un papel importante en el desarrollo de la sociedad. Por tal motivo, las bibliotecas públicas se han convertido en centros vivos de la difusión cultural de una nación, lo que las ha llevado a romper el círculo del libro, al ofrecer una programación cultural que acoge a las distintas manifestaciones culturales que presenta una sociedad. Como enfatiza Sánchez,

la biblioteca pública es un lugar para la convivencia, para estar, para encontrarse, para pasar el tiempo. Desde ella se debe favorecer la mirada del público como lo colectivo, ofreciéndola a los ciudadanos como un lugar donde se expresan y negocian intereses, donde se generan oportunidades culturales, educativas y de inserción social. Debe presentarse como un lugar de encuentro, ofreciendo espacios para actividades recreativas para niños y jóvenes, espacios de reuniones para vecinos y asociaciones; en definitiva, espacios que propicien la interacción y las relaciones (2015, 108).

1.2. El bibliotecólogo como gestor cultural

En las últimas décadas, la figura del gestor cultural ha tomado importancia en la escena cultural, ya sea en la idea o en la práctica de los procesos culturales; así lo revalidan las infinitas propuestas de formación que existen en la actualidad.

El gestor cultural es un intermediario entre la cultura y el público y, a través de su trabajo, revaloriza la expresión cultural en la sociedad. El bibliotecólogo cuenta con todas las capacidades y destrezas que exige esta profesión, porque es capaz de desarrollar planes, proyectos o productos culturales que estén a la medida de las necesidades de la sociedad, en un momento determinado; sin dejar de lado, su carácter abierto, dialogante y comunicador, lo que le permite ser también un intermediario entre la cultura y la comunidad. Para eso, es necesario que los bibliotecólogos cuenten con una formación más completa, y recurran a técnicas de gestión de otras áreas especializadas: relaciones públicas, recursos humanos, finanzas, marketing, informática, etc. Todo esto, les permitirá trabajar en equipos multidisciplinarios.

rios con especialistas de diferentes áreas y en cooperación con otras instituciones. Ante esta complejidad de recursos, la persona encargada de la actividad cultural en las bibliotecas públicas debe tener el control y dinamismo de los espacios para realizar actividades, además de una programación, ejecución, difusión y evaluación adecuada de su gestión. Para todo esto, el gestor bibliotecario debe contar con habilidades teóricas y conocimientos en las TIC´s.

1.3. Actividades culturales y bibliotecarias en las bibliotecas públicas

La biblioteca pública es uno de los espacios donde se visualiza la gestión cultural como un mecanismo que busca posicionar las expresiones culturales en beneficio de la sociedad; por tal motivo, es necesario que estas instituciones planifiquen sus actividades culturales. Rodríguez señala que:

Es la oferta regular y variada de actividades que facilitan el acceso y disfrute de las diversas expresiones de la cultura local y universal. Generan un punto de encuentro para la conversación y el intercambio y se constituyen en un puente para facilitar el acercamiento a la lectura. Se incluye presentaciones artísticas, proyecciones de cine o cine-foros, exposiciones, conferencias, charlas de interés comunitario, conciertos, recitales de poesía, visitas de escritores, muestras artesanales o de cultura y tradiciones populares, etc. (2011, 58).

Con la llegada de las TIC´s, en estas últimas décadas, se ha incrementado la preocupación para mantener a la biblioteca pública como un ente vivo en el entorno cultural de la sociedad. Este cambio ha impulsado que los bibliotecólogos planteen nuevas formas de gestión para dinamizar la biblioteca y tengan un papel más activo en el desarrollo de la comunidad. Al respecto, Quílez afirma que:

El modelo tradicional de biblioteca pública viene sufriendo una transformación por lo que respecta a su misión de la sociedad actual, cambio que influye de forma decisiva en los servicios que los centros ofrecen al ciudadano y en el modo en que lo hacen. Por otra parte, la vertiginosa propagación de las nuevas tecnologías ha incrementado el interés (sobre todo del estamento político) por las bibliotecas públicas como centros básicos de información que den acceso al ciudadano a documentos en nuevos soportes (CD, DVD), y a las nuevas vías de información que engloba Internet.

Pero el cambio conceptual no acaba en este último objetivo. Como parte integrante de esta nueva visión, se ha despertado también un considerable interés por las actividades que las convierte en muchas ocasiones en marca o imagen de la biblioteca pública. Se ha pasado de concebir las actividades como mero adorno ocasional del centro o como tarea disociada de la biblioteca a valorar las actividades en diversos aspectos: como complemento a la labor informativa y difusora de

la cultura de las bibliotecas (extensión cultural); como instrumento de la difusión de fondos y promoción de servicios o como medio para la inclusión en la vida social y cultural de la ciudad (2002, 264).

Existe una gran variedad de actividades culturales que las bibliotecas públicas realizan, pero es potestad de la institución planificar el modelo adecuado, que dependa del entorno y el usuario a quien va dirigido, con la finalidad de obtener los objetivos que los centros proponen en su realización. La aplicación de este modelo sería un instrumento para la recolección de datos y estadísticas fiables, que establecerán indicadores que evalúen los resultados de estas actividades.

En la actualidad, existe una confusión de conceptos en relación con la extensión cultural y la extensión bibliotecaria que realiza una biblioteca pública; por tal motivo, se sistematizarán definiciones que nos permitirán tener una mejor comprensión. Se define como «extensión cultural» a todas aquellas actividades que realiza la biblioteca pública para difundir aspectos de la cultura que no tengan relación directa con los servicios de la biblioteca o con los fondos que dispone. Como menciona Quílez:

No forman parte de este grupo las actividades que podrían denominarse extensión bibliotecaria. Estas suponen acercar físicamente la biblioteca al usuario y son actividades o servicios como bibliotecas móviles, bibliobuses, bibliopiscinas, maletas viajeras o préstamos colectivos a escuelas, centros de la tercera edad, hospitales, etc. Todas ellas tienen como denominador común realizar una función propia de la biblioteca (normalmente la de préstamo de obras) pero fuera de su edificio (2002, 269).

Por su parte, García sostiene que:

La extensión o acción cultural incluye actividades muy diversas, de ahí que sus límites no estén excesivamente claros, por lo que es habitual confundirla con conceptos como extensión bibliotecaria y animación cultural, términos que, aunque complementarios y en la práctica difíciles de delimitar, no son lo mismo y que por lo tanto es conveniente matizar.

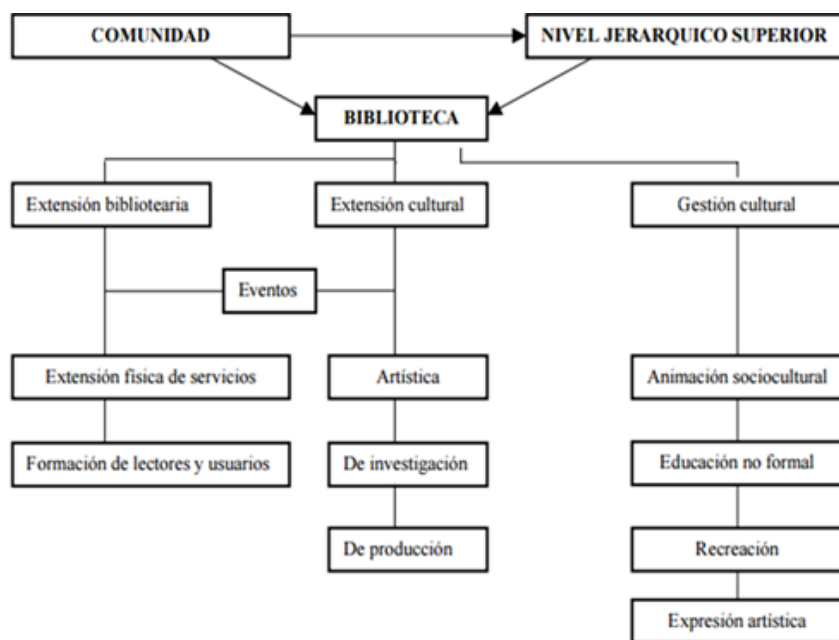
La extensión bibliotecaria es el esfuerzo que hace la biblioteca para llegar a sus usuarios en los casos en que, por razones de marginación topográfica, física o social, el usuario no puede llegar a la biblioteca (para ello se recurre a bibliotecas sucursales, bibliobuses, préstamo colectivo o por correo, servicios en prisiones y hospitales, etc.), es decir, se trata de sacar la biblioteca fuera de sus muros y de facilitar a quienes están impedidos física o socialmente el acceso a los fondos de la biblioteca. En el caso de la extensión cultural se pretende insertar la biblioteca y sus fondos en la comunidad a la que sirve, conseguir que ésta la conozca más y mejor, e intentar llegar a aquéllos de sus miembros, que quizás nunca lleguen a

ser lectores, pero que pueden ser interesados en otras actividades. Es decir, mientras en el primer caso, las actividades están orientadas hacia una determinada tipología de usuarios (zonas rurales, personas confinadas en el hogar, hospitales, prisiones, etc.), en el segundo, éstas están dirigidas a toda la comunidad, sean usuarios o no, e independientemente de su tipología (1998, 290).

A partir de esta apreciación, se puede concluir, que las actividades de extensión bibliotecaria se orientan a fomentar el uso de los servicios bibliotecarios y la promoción de la lectura, eliminando barreras socioculturales, económicas, físicas, geográficas o de cualquier tipo. En cambio, las de extensión cultural son conjuntos de actividades de desarrollo cultural, que realiza la biblioteca para favorecer la iniciativa y participación de la comunidad. En su texto, Neveleff propone un gráfico donde se aprecian las características de cada definición.

Figura 1

Actividades culturales de una biblioteca pública



Nota. El gráfico muestra las características de cada actividad cultural que desarrolla una biblioteca pública. Fuente: Neveleff, J. (1998). Actividades de extensión en bibliotecas públicas. *Revista Argentina de Bibliología*, (2), 52.

En las bibliotecas públicas de nuestro país, todas estas actividades culturales se realizan de manera conjunta, sin una estructura adecuada que permita caracterizar las ofertas culturales; por tal motivo, se necesita que las autoridades de estas instituciones tomen conciencia de la magnitud de este tema en el desarrollo cognitivo de los ciudadanos. Talavera sostiene que:

Algunas bibliotecas públicas peruanas, con el apoyo de sus pobladores, organismos privados y ONG, han realizado en los últimos años variadas actividades que favorecen la inclusión social y la participación ciudadana comprometida con su comunidad. Estas actividades han demostrado que la biblioteca pública tiene un potencial considerable para contribuir a la educación, al entretenimiento y a la mejora de la calidad de vida de la población.

Sin embargo, aunque existe una normatividad importante, los objetivos de las bibliotecas públicas en el Perú no se cumplen a cabalidad, pues además de las carencias conocidas, ellas no son consideradas prioritarias dentro de las políticas municipales o en el desarrollo comunitario (2015, 8).

En conclusión, la biblioteca pública debe acoger a toda manifestación cultural que tenga como objetivo la difusión del conocimiento; la lectura formativa o recreativa; la aprehensión y el disfrute del arte y la cultura popular, con especial interés en las expresiones artísticas populares. Para lograr estos objetivos, la institución debe sumar esfuerzos con otras instituciones locales.

1.4. Marketing cultural en la biblioteca pública

Las bibliotecas públicas se encuentran inmersas en un mercado donde brindan servicios que la población no está obligada a utilizar. Estas instituciones no son sostenidas por los pagos que realizan sus usuarios, sino por los recursos que derivan de los organismos gubernamentales. El *marketing* es una herramienta útil en estas organizaciones porque permitirán obtener una mejor imagen institucional, una comunicación más dinámica con sus comunidades, a través de sus ofertas culturales. Leal sostiene que: «el marketing cultural es el proceso que se desarrolla en las organizaciones culturales y en la sociedad para facilitar el intercambio a través de relaciones colaborativas que crean un valor recíproco mediante el uso de recursos complementarios» (2011, 18). En tal sentido, este tipo de mercado no tiene el compromiso mercantil. Lozano añade:

en la gestión de la biblioteca pública se introducen conceptos empresariales del mundo privado, lo que se ha venido a llamar *márquetin social*, que son realmente instrumentos y técnicas de gestión que intentan optimizar el resultado final de la biblioteca pública, justificar las inversiones que se efectúan en estos centros y adaptar sus servicios a su entorno, sin que ello implique renunciar a sus objetivos

como servicio público en el fomento de valores y como factor de corrección de las desigualdades sociales.

Ello implica buscar métodos de gestión válidos, que no podrán importarse miméticamente del mundo empresarial privado. El márketing comercial no nos sirve como tal, puesto que los servicios públicos no aspiran a ser rentables económicamente, pero sí socialmente a nuestra comunidad. La biblioteca pública, como organización, debe adaptarse a los nuevos cambios, modernizarse con la introducción de estas nuevas técnicas de gestión si realmente nos pueden ayudar, pero nunca renunciar a su objetivo final como servicio público (2006, 155).

En tal sentido, los servicios de una biblioteca pública no pueden tener precios, pero es conveniente valorar el promedio de los costos implicados en el servicio que brinda, para poder dimensionar el aporte a la sociedad. Pérez nos dice que

el marketing aplicado a las bibliotecas y servicios de información no debe considerarse como una actividad aislada, centrada en la promoción exclusivamente, sino como parte del proceso de planificación de la propia institución, coincidente a su vez con un proceso propio metodológicamente diferenciado en diversas etapas, lo que hemos denominado «Plan de Marketing» (2008, 61-62).

Esta actividad debe ser continua y organizada, con la intención de estudiar, mejorar y promover los servicios, para crear una conciencia colectiva sobre su importancia y su valor social, tanto para la comunidad como para el Estado. Por tal motivo, es necesario que la biblioteca pública logre que los usuarios, que asisten a sus instalaciones, utilicen todos los servicios que ofrece, y que no solo sea considerada como un lugar de búsqueda de información. Para lograr esta meta es necesario que la institución realice estrategias que le permitan obtener aquellos recursos. Entre ellas, podemos mencionar las pautas que propone CALIMERA (Cultural Applications: Local Institutions Mediating Electronic Resources Access). Estas estudian el impacto de las nuevas tecnologías en las denominadas instituciones de las memorias, y contemplan una serie de recomendaciones y ejemplos de buenas prácticas en el campo de los archivos, bibliotecas y museos. Recomienda la cooperación y el trabajo en conjunto entre las instituciones que se ocupan del patrimonio cultural a nivel local y que se prioricen los aspectos tecnológicos innovadores que se pueden utilizar en los servicios culturales.

Finalmente, los servicios que ofrecen las bibliotecas públicas se encuentran en constantes cambios, provocados muchas veces por las innovaciones que ha traído la llamada revolución digital al mundo de la información. Es importante que estos servicios se den a conocer para poder atraer a futuros lectores potenciales, diversificando y ampliando sus funciones tradicionales de consulta y préstamo al fomento de las actividades culturales, y como un lugar de encuentro de la comunidad. Al

realizar una estrategia de marketing, en una biblioteca pública, es necesario realizarla de forma planificada y continua, a través de un estudio de mercado, para saber lo que nuestros usuarios piensan y opinan sobre los servicios que esta brinda. Así, se detectarán las expectativas, usos, valores y la imagen que trasmite. Esta estrategia no puede aplicarse de forma global, ya que las bibliotecas cuentan con distintas categorías de usuarios y con necesidades informativas distintas. Estas actividades de marketing servirán en la toma de decisiones y acciones que conduzcan al logro de los objetivos de las bibliotecas públicas, ya sea de forma global o dirigida a servicios específicos.

2. Metodología

Esta investigación, de tipo descriptiva, tiene como finalidad describir e identificar los hechos tal como se presentan; determinar una situación para realizar comparaciones y análisis que permitan planificar cambios y tomar decisiones a futuro. Para tipificar las actividades culturales que se desarrollan en la GBPL, se ha utilizado la técnica del análisis documental (revisión de documentos en línea, informes de gestión y el plan operativo institucional), con la que se profundizó en el conocimiento del proceso de realización de las actividades de la institución. Además, permitió analizar la información de los documentos, que después se sistematizarían mediante un proceso analítico para dar lugar a una interpretación.

Como punto de partida se utilizó, además, el gráfico que muestra las distintas actividades culturales que realiza la institución (ver **Figura 1**); y, a partir de este, se hizo la diferenciación entre la extensión bibliotecaria y la cultural.

Para identificar los factores que afectan la gestión de las actividades culturales en la GBPL, las técnicas que se utilizaron en la investigación fueron la encuesta y la entrevista; además, se utilizaron, como instrumentos de recolección de datos, el cuestionario y la lista de preguntas estructuradas. El cuestionario estuvo formado por once preguntas que abordaron las actividades culturales (tipos de actividades culturales, resultados, gestión, uso de infraestructura, nivel de planificación, satisfacción), la difusión cultural (tipos de herramientas de difusión cultural, uso de tecnología), el consumo cultural (asistencia) y el perfil del gestor cultural (formación académica). Estas fueron aplicadas al equipo de trabajo (seis personas) y a la directora de la Dirección Ejecutiva de Servicios Bibliotecarios Públicos (DESB) de la GBPL.

Se realizó un mapa conceptual diseñado a través de una tabla que integra variables a estudiar en el trabajo de investigación. Esta matriz, compuesta de cuatro variables con diez indicadores, distribuidas en once ítems, sirvió para desmenuzar los significados que encierra cada concepto considerado como variable. De esta manera, se permitió guiar hacia la búsqueda de la información certera, con mayores posibilidades de lograr el engranaje de datos que permita lograr el objetivo requerido, para obtener una comprensión colectiva del sentido de los conceptos a investigar.

Tabla 1
Matriz de variables de investigación

Objetivo	Variables	Indicadores	Ítems
Identificar los factores que afectan a la gestión de actividades en la GBPL	Actividades culturales	Tipos de actividades culturales	¿Qué tipos de actividades culturales realiza la DESBP? (2.1)
		Resultados	¿Crees que se deberían potenciar las actividades culturales que realiza la DESBP? (2.2)
		Gestión	¿Existe una planificación en el proceso de creación de las actividades culturales que realiza la DESBP? (2.4)
		Uso de infraestructura	¿Cuentan con una infraestructura adecuada para realizar las actividades culturales? (2.6)
		Nivel de planificación	¿Bajo qué perspectiva crean la programación de actividades culturales de la DESBP? (directora)
		Satisfacción	¿Qué actividades que realiza la DESBP tienen mayor acogida? (2.3)
	¿La programación cultural que realiza la DESBP influye positivamente en los usuarios y en las conductas lectoras? (2.5)		
	Difusión cultural	Tipos de herramientas de difusión cultural	Marque aquellas herramientas que utiliza la DESBP para difundir sus actividades culturales (2.7)
		Uso de tecnología	¿Qué herramientas web utilizar la DESBP para difundir las actividades culturales? (2.8)
	Consumo cultural	Asistencia	¿Qué herramientas de medición utilizar la DESBP para recoger las opiniones y/o sugerencias de sus usuarios? (2.9)
	Perfil del gestor cultural	Formación académica	¿Se encuentra capacitado profesionalmente para desarrollar las actividades culturales en la DESBP? (2.10)

Nota. La tabla muestra la matriz de variables que han guiado el presente trabajo de investigación. Fuente: Elaboración propia.

3. Análisis e interpretación de datos

3.1. Tipificación de las actividades culturales de la DESB

Desde la creación de la GBPL, sus distintas autoridades han asumido un compromiso directo con su comunidad, garantizando el acceso al conocimiento, a la información, a la cultura y a la lectura. Sin embargo, este esfuerzo no es suficiente; resulta necesario retroalimentar las actividades que realiza. A lo largo de la investigación, se ha podido constatar, a través de la bibliografía, que existe una confusión de conceptos en relación con la extensión cultural y la extensión bibliotecaria que realiza una biblioteca pública, y que este se ve reflejado en la evaluación. La primera, son todas aquellas actividades que realiza la biblioteca pública para difundir aspectos de la cultura que no tengan relación directa con los servicios que ofrece o con los fondos que dispone; la segunda, son todas aquellas actividades que acercan físicamente la biblioteca al usuario, como bibliotecas móviles, bibliobuses, maletas viajeras, etc. Todas contemplan al usuario y al lector, para que se favorezcan de aquellos servicios y aprovechen mejor los recursos bibliotecológicos.

A través del análisis documental —en concreto, de la revisión de documentos en línea, de informes de gestión y del plan operativo institucional, durante el periodo 2015–2017—, se han podido conocer las actividades culturales de la DESB, incluidas en el Plan Operativo Institucional de la BNP. Este proceso de análisis y comparación nos permite afirmar que las actividades culturales se realizan directamente en función de la extensión bibliotecaria y, muy pocas veces, se enmarcan en el ámbito de la extensión cultural. Para confirmar esta hipótesis, se utilizaron cuatro categorías: extensión cultural, fomento de la lectura, formación de usuarios y promoción de fondos. De este modo, se ubicaron las actividades que se realizaron durante este periodo.

Tabla 2
Actividades culturales desarrolladas en la GBPL durante el periodo 2015-2017

Categorías	Tipos	Actividades	Actividades específicas	2015		2016		2017	
				Eventos	Participantes	Eventos	Participantes	Eventos	Participantes
Extensión cultural	Exposiciones	Pintura, escultura, fotografías, pánfols didácticos, materiales diversos, trabajos escolares, etc.	"Día Internacional de la Mujer"	1					
	Artes audiovisuales	Teatro, proyecciones de cine para adultos y niños, cine fórums, conciertos, danzas, etc.	"Tiploeme"	6	62	4	44	6	79
	Celebraciones especiales	Efemérides y aniversarios, homenajes y otros.	"Día del usuario"	1	1000	1	1000	1	850
Fomento de la lectura	Celebraciones de la biblioteca	Día/semana del libro, Día de la biblioteca, feria del libro, etc.	"Celebremos la navidad"	1	120	1	65	1	148
	Representaciones	Cuentacuentos, teatro infantil, etc.	"Día del libro infantil"	1	86	1	259	1	157
	Creación artística o literaria		"Cuentos de misterio y fin de fiesta crrolla"	1	101	1	83	1	104
			"Yo te cuento un cuento"	2	175	2	151	3	147
			"Cuentos peruanos"	1	61	1	70	1	67
			"Cuentos de estación"	4	324				
Lectura colectiva		"Taller de escritura en Braille"	3	46	3	38	3	49	
		"Talleres de creatividad infantil"	59	782	47	466	66	734	
		"Talleres de verano"					33	571	
Formación de usuarios	Lectura colectiva	Clubes de lectura, audiciones, maratones de lectura, recitales, etc.	"Café literario"	2	100				
			"Club de lectura"	2	88	4	175	11	42
	Visitas didácticas	Visitas escolares, de asociaciones, etc.	"Conociendo la sala infantil"	200	6345	191	4693	179	4167
			Charlas para usuarios con discapacidad visual	3	38	3	36	3	46
Cursos	Que buscaron orientar al usuario para un mejor aprovechamiento de los recursos del centro	Taller alfabetización informacional				1	40		

Nota. La tabla muestra las distintas actividades realizadas por la GBPL durante el periodo 2015-2017 en las categorías en las que se hallaron existencias. Elaboración propia.

3.1.1. Actividades de extensión cultural

Las actividades de extensión cultural realizadas en la GBPL durante el trienio 2015-2017, no han variado en proporción; solo el 2016, debido a las remodelaciones que se realizaron en la infraestructura del edificio, se provocó una disminución de actividades. Asimismo, la concurrencia de los participantes mantuvo una proporción parecida en estos años lo que permite conjeturar que existe un interés por parte de la población hacia su oferta cultural.

En relación con los tipos de actividades de extensión cultural de la DESBP durante este trienio, como puede apreciarse en la Tabla 2, solo se realizaron tres, entre ellas: celebraciones especiales (Día del Usuario y Celebraciones por Navidad), artes audiovisuales (TiploCine, dirigido a un público específico), y exposiciones (en el periodo estudiado solo se realizó una exposición). Por otro lado, no se realizaron otros tipos de actividades como cursos, seminarios, jornadas, talleres, etc. Esta escasa cantidad de actividades, posiblemente, se debió a la falta de personal dedicado a tiempo completo a gestionar los eventos culturales. Por ejemplo, el Día del usuario y las Celebraciones por Navidad fueron realizados por el personal de la Sala Infantil; mientras que TiploCine, por el personal de la Sala de Invidentes.

Por otro lado, en cuanto a la participación del público en las actividades de extensión cultural de la GBPL durante este periodo, observamos que el promedio de asistentes a las «celebraciones especiales» se ha mantenido sin variación, lo que permite conjeturar que esta programación mantiene un público asiduo o fidelizado. No ocurre lo mismo con las artes audiovisuales —teatro, proyecciones cine infantil/juvenil, cine fórum, audición de música (grabada), concierto, danza, mimo, etc.—, pues el promedio de asistentes fue muy bajo; posiblemente, no se hizo una difusión adecuada de estas actividades o no se contó con el personal suficiente para su eficiente organización y gestión.

En conclusión, es necesario potenciar otros tipos de actividades culturales que incentiven a la comunidad a tener una participación más activa en su biblioteca. Entre ellas, podemos destacar, por ejemplo, las exposiciones bibliográficas o artísticas (pintura, escultura, fotografía, paneles didácticos, materiales diversos, trabajos escolares, etc.) que despierten interés en la comunidad. Es necesario, para este objetivo, que la institución tenga una estrecha relación con diversas entidades culturales y educativas de la comunidad, para una mejor organización de los eventos. Por otra parte, es necesaria la organización de conferencias, debates, mesas redondas, coloquios, para un público específico —estudiantes, universitarios, profesionales, etc.—, ya que la información y el conocimiento están en constante crecimiento y evolución en la actual sociedad global; por ello, mantenerse actualizado es muy importante para la comunidad. Además, es necesario reformular la gestión de sus actividades, donde se tenga como objetivo que el ciudadano limeño no solo pueda acceder a una buena extensión bibliotecaria, sino, también, a una gama de posibilidades que contribuyan con su desarrollo integral como ciudadano.

3.1.2. Factores que afectan la gestión de las actividades culturales en la GBPL

A lo largo de la investigación, se ha podido constatar que la GBPL cumple un rol como centro de acceso al libro y a diversas fuentes de información; además de promover e incentivar el hábito de la lectura en los usuarios que frecuentan regularmente sus instalaciones. Pero este escenario se ve opacado por la baja asistencia a las ofertas de extensión cultural que realizan en sus instalaciones. Por eso, es necesario analizar la gestión de las actividades culturales con la finalidad de identificar los factores que la afectan.

a) Variable: Actividades culturales

En relación con la gestión cultural se arribó a los siguientes hallazgos:

- Gestión cultural: Los especialistas que ejecutan las actividades culturales son, principalmente, de formación, son bibliotecólogos, educadores y literatos (33 % c/u); con 10 años de experiencia y dedicación exclusiva o en horario completo. Al respecto, la directora ejecutiva de la DESBP indicó que este personal realiza estas actividades de forma complementaria a sus demás funciones. Asimismo, la totalidad de trabajadores (100%) manifiesta que el tipo de actividades culturales es de fomento a la lectura; posiblemente esto se deba al desconocimiento de la diferenciación de las categorías referentes a las actividades de extensión cultural y a las de extensión bibliotecaria.

El personal afirma que existen cuatro actividades que tienen mayor participación por parte del público: la formación lúdica (herramienta estratégica que introduce al niño al aprendizaje y a desarrollar habilidades, en ambientes agradables, y de manera atractiva y natural); el teatro infantil; las exposiciones; y los cursos (50% de asistencia). De la misma manera, existen actividades que no logran sobrepasar el 40% de asistencia, estas son las artes audiovisuales, las conferencias, la creación artística y las representaciones teatrales para adultos.

Las actividades que sobrepasan el 50% en asistencia son eventos realizados por la Sala Infantil; posiblemente, esto se deba a que el público que asiste a la GBPL va específicamente a estas actividades. Por ello, resulta necesario la captación de mayor público para las demás actividades, mediante técnicas de marketing cultural actuales y versátiles.

Finalmente, es necesario incluir nuevas actividades de extensión cultural que difundan aspectos de la cultura, y que no tengan relación directa con los servicios de la biblioteca o con los fondos que esta dispone. Así, podría reformularse y redimensionarse el rol que cumple actualmente la GBPL, convirtiéndose en un lugar de encuentro comunitario, con espacios abiertos a la cultura en la que el ciudadano limeño no solo pueda acceder a una buena lectura; sino también, a un mundo de posibilidades que contribuyan con su desarrollo.

- Programación cultural

Al consultarle a la directora ejecutiva de la DESBP bajo qué perspectiva crearon la programación cultural de la GBPL, su respuesta fue la siguiente: «Se inicia esta línea de acción luego de que este local se constituye en la GBPL, ello con la finalidad de redimensionar el rol que debe cumplir actualmente la biblioteca pública». Esta reflexión permite concluir, que uno de los objetivos que tiene la institución es acercar a la comunidad sus ofertas culturales. Esta interpretación se confirmó al realizar una encuesta al equipo de trabajo. Ante la pregunta sobre la existencia o no de una planificación en el proceso de creación de las actividades culturales, los trabajadores manifestaron en un 100% que sí existió una planificación.

Con el objetivo de corroborar estas respuestas, se revisaron los informes de gestión y documentos oficiales de la institución, en busca de planes, proyectos, programaciones o cronogramas, que nos muestren la planificación; sin embargo, no se encontró rastro alguno. Por tal motivo, es importante que las autoridades realicen un diagnóstico de planificación, donde se precise, en el contexto actual, qué saber, qué hacer y cómo desenvolverse en tal o cual contexto cultural de manera exitosa. Además, establecer relaciones causales-explicativas de los factores que originan o provocan los problemas, e identificar y valorar los recursos y potencialidades que posee la institución. Con estos resultados, se propiciarán propuestas estratégicas que tendrán como consecuencia la elaboración de un plan operativo anual que permita cada uno de los resultados esperados.

- Usuarios

La biblioteca pública tiene un papel fundamental de dinamizador cultural y referente, al garantizar la atención a las demandas de información y conocimientos a todos los grupos sociales. Por tal motivo, es necesario conocer cómo influye su programación cultural en la gestión de la biblioteca, porque esta se ha convertido en un elemento importante dentro de las tareas del bibliotecólogo, no solo como mediadores de la información, sino como un lugar para el desarrollo de una cultura del diálogo, abierto a la construcción de procesos culturales.

Para esos efectos, se realizó la siguiente pregunta: ¿De qué manera influye la programación cultural en la gestión de la GBPL? Como respuesta, se mencionó lo siguiente: «Influye en la medida que son actividades que se programan en el Plan Operativo Institucional con metas de número de actividades realizadas y participantes, así como que la biblioteca poco a poco va adquiriendo un rol más activo con mayor oferta, con mayor participación de la comunidad limeña». Después de este testimonio, se procedió a realizar la misma pregunta al equipo de trabajo. Por unanimidad, el personal señaló que «sí influye en la construcción del ciudadano, porque complementa su identidad y sus conocimientos, abarcando temas no realizados en sus instituciones académicas».

Ante esto, podemos argüir que si se renovaran las ofertas culturales que no tengan relación directa con los servicios que ofrece o con los fondos que dispone la institución, se obtendría una participación más activa por parte de la comunidad de Lima. Porque una biblioteca pública debe contemplar tres funciones principales: la primera, garantizar el acceso de información en múltiples soportes y formatos; la segunda, promover la lectura como una práctica sociocultural, y la tercera, brindar una oferta cultural que incluya manifestaciones artísticas y culturales, para contribuir a la formación de una identidad nacional.

- Institucional

Otro de los factores que afecta a la gestión de las actividades culturales de la GBPL, es lo institucional. El problema empieza en la política de trabajo, que no solo elabora estos eventos para cumplir metas trazadas por la institución, sino también para capitalizar la imagen de la entidad y, por supuesto, la de las autoridades de turno que gestionan la institución. Esto se evidencia en la entrevista que se realizó a la directora ejecutiva de la DESBP quien sostuvo lo siguiente: «En la Gran Biblioteca Pública de Lima todas las direcciones realizan actividades culturales, desde la Alta Dirección hasta los distintos órganos de línea con que cuenta nuestra institución; en ocasiones, la Alta Dirección no comunicó a su debido tiempo aquellas actividades que conciernen a nuestro Plan Operativo Institucional. Además, muchas veces, algunas direcciones ejecutivas realizan actividades culturales que no responden a los objetivos que tiene la institución».

Esta afirmación revela que la realización de las actividades culturales, que benefician a la comunidad y la cultura, es muchas veces frenada porque no corresponde a la política que dirige la entidad. Por otro lado, la encargada de la DESBP señaló que «la Gran Biblioteca Pública de Lima cuenta con un gestor cultural, encargado de realizar actividades concernientes a la Alta Dirección, y apoya a nuestras áreas, pero de una manera parcial, es el personal que tengo a cargo los que realizan el proceso general de realizar las actividades culturales». Este hecho, afirma que existe una desorganización en la gestión de las actividades culturales y que es necesario crear una dirección encargada de realizar toda la oferta cultural en la GBPL.

- Infraestructura

Uno de los problemas que enfrenta la GBPL es la precariedad de la infraestructura de algunas de sus instalaciones: su auditorio y teatrín no tienen las condiciones adecuadas que requiere Defensa Civil (INDECI); por tal motivo, existen observaciones por parte de esta institución. Como consecuencia de esto, desde el 2015, las actividades culturales están paralizadas, como sostuvo la directora ejecutiva de la DESBP: «Desde comienzos del 2015, tanto el auditorio como el teatrín están observados por Defensa Civil, lo cual no permite realizar algún tipo de actividad, por temor a que la biblioteca tenga una sanción, además contamos con dos salas de exposiciones, la primera, ubicada en la entrada de la institución, la segunda, en el hall principal, pero

anteriormente existían más salas que se utilizaban para cualquier tipo de exposiciones, recuerdo, la Sala Machu Picchu (primer nivel), y la Sala de Directores (segundo nivel), las dos eran utilizadas para todo tipo de exposiciones, en estos momentos, esas salas perdieron la consideración para ser utilizadas».

Como puede observarse, la entrevistada comenta que, anteriormente, la GBPL contaba con más espacios, ya que tenían toda la arquitectura adecuada para ser consideradas salas aptas para exposiciones. En la actualidad, estos ambientes son utilizados para otro tipo de actividad. Las opiniones del personal sobre este punto están divididas: el 50% piensa que se necesita arreglar la infraestructura del teatrín y el auditorio, y acondicionar espacios para cursos; además, aprovechan para señalar la necesidad de equipos de sonido. En contraposición, el 50 % restante que indica que la estructura de la institución es adecuada para las actividades que realizan.

En conclusión, considerando las pocas actividades culturales que realiza la DESBP, a través de su Plan Operativo Institucional, este 50% de encuestados está conforme con los espacios que cuenta la GBPL porque su oferta cultural es básicamente reducida; pero, si se incluyeran otros tipos de actividades, que no tengan relación directa con los servicios de la biblioteca o con los fondos que dispone, estos espacios serían insuficientes.

b) Variable: Difusión cultural

En cuanto a esta variable, el 83% de los entrevistados refieren que, para la difusión de las actividades, se utilizan principalmente los materiales impresos, como dípticos y trípticos. En cuanto a los medios digitales, el 67% señala que solo se usa la página web de la institución, mas no las redes sociales institucionales. Con relación al uso de tecnología, el 100% del personal manifiesta que utiliza sus redes sociales personales, principalmente Facebook, y no las institucionales. En ambos indicadores, los resultados son corroborados por la directora ejecutiva de la DESBP en la entrevista.

En conclusión, este análisis permite corroborar que no existe una adecuada difusión de las ofertas culturales que realiza la DESBP, que permita abarcar la aceptación del público de su comunidad. Los tipos de herramientas que utiliza la GBPL no son suficientes para difundir su oferta cultural. Es necesario que la institución cuente con espacios en la red, que permitan difundir sus actividades culturales, y que tenga personal dedicado a la difusión de estas. Las herramientas tecnológicas son consideradas una gran oportunidad para una institución cultural, sobre todo, si esta tiene la necesidad de difundir sus actividades y crear comunidades alrededor de un tema de interés común que tenga como objetivo contribuir al desarrollo humano y social de los integrantes de la comunidad, y fortalecer la formación integral del usuario.

c) Variable: Consumo cultural

Para medir la afluencia de usuarios que asiste a las actividades que realiza la DESBP, el 83% del personal encuestado afirma que utiliza las hojas de asistencia y, solo en menor medida, las estadísticas. Esto fue corroborado por la directora ejecutiva de la DESBP en la entrevista. «Posiblemente, se deba a que las hojas de asistencia son las herramientas que no necesitan mucho control, solo es conveniente colocarlas en un lugar visible para su inscripción, para luego derivarlas a las autoridades competentes; en cambio, las estadísticas son realizadas de manera subjetiva por el personal, ya sea para realizar informes o cualquier documento oficial».

En tanto la evaluación es una acción importante en la gestión cultural, es necesario que las actividades realizadas por una institución sean evaluadas a través de herramientas de medición (encuestas, estadísticas, etc.), las cuales permitirán obtener el grado de aceptación del público que las visita. Por lo tanto, es necesaria una evaluación periódica de toda oferta cultural, que realiza la institución, con la finalidad de saber si existe una aceptación por parte de la comunidad que la rodea.

d) Variable: Perfil del gestor cultural

Con relación a la formación académica, el 83% del equipo de trabajo señala que necesita capacitarse en las diferentes estrategias que brinda la gestión cultural, porque su experiencia ha sido parcial y empírica. En contraposición, un 17% señala que se encuentra totalmente capacitado. Al realizar un análisis de esta proporción, se concluyó que son los bibliotecólogos y educadores los que afirman que necesitan capacitarse a través de especializaciones, diplomados o posgrados, que les permitan complementar su formación.

En conclusión, el gestor cultural con el que tendría que contar la GBPL debería ser un profesional encargado de pensar y realizar procesos culturales que transformen y construyan ciudadanía, que investigue la realidad cultural, que gestione y administre los recursos para la realización de políticas culturales, y que evalúe y sistematice la práctica cultural.

Conclusiones

- El diagnóstico de la gestión de las actividades culturales en la GBPL, en el trienio 2015-2017, determinó que es necesario retroalimentar las actividades que realiza, debido a que estas se realizan directamente en función de la extensión bibliotecaria y pocas veces en función de la extensión cultural.
- Los tipos de actividades culturales, en el rubro de extensión cultural, que se ejecutan en la GBPL son: a) celebraciones especiales, b) artes audiovisuales, c) exposiciones, d) conferencias y e) cursos.

- Los factores que afectan a la gestión de las actividades culturales en la GBPL están relacionados a la planificación, difusión, marketing, infraestructura, herramientas de medición y capacitación del personal.
- Dado que son varios los factores que afectan a la gestión de las actividades culturales en la GBPL se sugiere atender, de forma particular, la «planificación», a través de un programa de extensión cultural que permita ofrecer una diversidad de eventos para la atención de los diferentes grupos etarios, para que sirva de modelo a otras bibliotecas públicas del país.

Referencias bibliográficas

- Calimera (2005). *Pautas de buena práctica* [Archivo PDF]. <https://bit.ly/32kEoID>
- Ferreño, L. (2014). En nombre de los otros. Ciudadanía y políticas culturales. En A. Grimson (comp.), *Culturas políticas y políticas culturales* (pp. 109-116). Ediciones Boll Cono Sur.
- Gómez-Hernández, J. (2008). *Carácter emprendedor en la profesión bibliotecaria*. [Archivo PDF]. <https://bit.ly/3r2wEoG>
- Jaramillo, O. y Quiroz, R. (2013). *La educación social dinamizadora de prácticas ciudadanas en la biblioteca pública* [Archivo PDF]. <https://bit.ly/3kPeNOI>
- Leal, A. y Quero, M. (2011). *Manual de marketing y comunicación cultural*. Servicios de Publicaciones de la Universidad de Cádiz.
- Meneses, F. (2013). *Bibliotecas y sociedad: el paradigma social de la biblioteca pública* [Archivo PDF]. <https://bit.ly/3ctBR0D>
- Neveleff, J. (1999). *Actividades de extensión en bibliotecas públicas* [Archivo PDF]. <https://bit.ly/3nxyg7L>
- Olmos, H. (2009). *Gestión cultural y desarrollo: Claves del desarrollo*. Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes y Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo.
- Pérez, M. y Herrera, J. (2008). Tendencias en gestión cultural y marketing en bibliotecas. En J. Gómez y P. Quílez (coords.), *La biblioteca, espacio de cultura y participación* (pp. 47-64). Anabad y Consejería de Cultura, Juventud y Deportes.
- Quílez, P. (2002). *Metodologías para el análisis de las actividades culturales en el ámbito de la biblioteca pública* [Archivo PDF]. <https://bit.ly/3cvR1CI>
- . (2003). *Las propuestas culturales de las bibliotecas públicas* [Archivo PDF]. <https://bit.ly/3qVqsPh>
- . (2008). *La formación básica del gestor cultural en las bibliotecas públicas. Conocimientos y competencias*. En J. Gómez y P. Quílez (coords.), *La biblioteca, espacio*

de cultura y participación (pp. 99-127). Anabad y Consejería de Cultura, Juventud y Deportes.

Rodríguez, G. (2011). *La biblioteca pública que queremos*. Ministerio de Cultura. <https://bit.ly/3kQpaBC>

Sánchez-García, S. y Yubero, S. (2015). *Función social de las bibliotecas públicas: nuevos espacios de aprendizaje y de inserción social* [Archivo PDF]. <https://bit.ly/3Fz0lSA>

Talavera, A. (2015). *Oportunidad para todos: tres experiencias de inclusión social en bibliotecas públicas de Perú* [Archivo PDF]. <http://library.ifla.org/1179/1/165-talavera-es.pdf>

Vivanco, C. (2010). La biblioteca pública: servicios. En B. Prieto (coord.), *La biblioteca pública en el Perú: creación y desarrollo* (pp. 301-307). Universidad Ricardo Palma, Editorial Universitaria.