



**FLACSO**  
ARGENTINA

PROGRAMA DE DESARROLLO HUMANO  
MAESTRÍA EN DESARROLLO HUMANO

**Biblioteca pública y capacidad de agencia: La incidencia de la Biblioteca Departamental Julio Pérez Ferrero en la agencia de las mediadoras/bibliotecarias entre el 2001-2018.**

**Tesista** Viveana Estefanía Osorio Solano

**Director/a de Tesis** Jaime Alberto Bornacelly Castro

**Proyecto de Tesis para optar por el grado académico de Magister en Desarrollo Humano**

**Fecha:** abril de 2021

## **Dedicatoria**

A mis compañeros de aventuras: las y los mediadores de la Biblioteca Pública Julio Pérez Ferrero, quienes me enseñaron a vibrar con el espíritu libre y creativo de la lectura, el libro y el patrimonio. Gracias por ser mi ejemplo de liderazgo y compromiso; y por hacer posible que nuestra Biblioteca sea la casa de todos.

## **Agradecimiento**

A Jaime Bornacelly, por acompañarme a navegar este inmenso mar llamado tesis, comprender mis silencios, motivar mis lecturas e incentivar mis reflexiones.

A Marlene Navas, por su escucha, comprensión y apoyo. Gracias por estimular y acompañar este reto de cursar una maestría.

A Oscar Mendoza, quien fue serenidad y compañía en esta entretenida experiencia personal de realizar mi tesis.

## Tabla de contenido

Capítulo I. Marco conceptual y contextual .....	11
La biblioteca pública.....	11
El enfoque de las capacidades y la agencia.....	19
Contexto de la Biblioteca Pública Departamental Julio Pérez Ferrero .....	24
Capítulo II. Marco metodológico.....	28
Enfoque y universo de la Investigación .....	28
Modalidades o estrategias de investigación .....	28
Criterios para la selección del caso .....	29
Instrumentos.....	29
Resignificación de la trayectoria bibliotecaria de la Biblioteca Pública Julio Pérez Ferrero .....	29
Resignificación de la trayectoria bibliotecaria de las mediadoras.....	30
Definición de Variables .....	31
Capítulo III. Hallazgos y resultados.....	34
Trayectoria histórica de la Biblioteca Pública Julio Pérez Ferrero entre el año 2001 al 2018 .....	34
Las interacciones entre institucionalidad y la agencia.....	46
Los ciclos de desarrollo de la biblioteca y la mediadora .....	49
La capacidad de agencia de la mediadora: el reconocerse, el reconocerlos y el reconocernos .....	50
Reconocerse. De las necesidades al deseo y voluntad de saber.....	51
Reconocerlos. En defensa de lo comunitario.....	55
Reconocernos. Liderazgo y construcción de ciudadanía .....	59
Capítulo IV Conclusiones .....	63
El concepto de agencia en el desarrollo humano .....	63
La biblioteca pública y su capacidad de agencia .....	63
La agencia del mediador/bibliotecario .....	64
Desafíos conceptuales y metodológicos.....	64
Bibliografía .....	67

## Lista de gráficos

Gráfica 1.....	22
Gráfica 2.....	44
Gráfica 3.....	48

**Resumen:**

Este trabajo busca analizar la incidencia de la biblioteca pública en la capacidad de agencia de las mediadoras de las bibliotecas, en tanto sujetos individuales y colectivos. Se entiende por capacidad de agencia la capacidad-posibilidad de decisión-acción, que ejerce de forma consciente, autónoma y libre un individuo en consideración con su identidad, ideales, motivaciones, objetivos y contexto social. En este sentido, la biblioteca pública como institución social que posibilita el acceso a bienes culturales y actúa en las comunidades, es un importante instrumento para el logro de esta meta propuesta desde el enfoque de capacidades del Desarrollo Humano. La investigación evidencia, a partir de ejercicios de construcción de memoria histórica, autobiografías y narrativas, cómo la Biblioteca Pública Departamental Julio Pérez Ferrero ubicada en Norte de Santander - Colombia, ha incidido en la capacidad de las mediadoras de reconocerse (identidad y autonomía), de reconocerlos (lo comunitario y conciencia), y del reconocimiento (empoderamiento y transformación).

**Abstract:**

This work aims to analyze the impact of the public library on the agency capacity of library mediators, as individual and collective subjects. Agency capacity is understood as the capacity-possibility of decision-action, which is exercised in a conscious, autonomous, and freeway by an individual in consideration of its identity, ideas, motivations, objectives, and social context. In this sense, the public library as a social institution that enables access to cultural assets and works in the communities is an important instrument for achieving this proposed goal from the Human Development capabilities approach. The research shows, based on exercises in the construction of historical memory, autobiographies, and narratives, how the Julio Pérez Ferrero Departmental Library located in Norte de Santander based in Colombia, has influenced the ability of mediators to recognize themselves (identity and autonomy), of recognizing them (community and awareness), and recognition (empowerment and transformation).

## **Biblioteca pública y capacidad de agencia: La incidencia de la Biblioteca Departamental Julio Pérez Ferrero en la agencia de las mediadoras / bibliotecarias entre el periodo 2001-2018.**

El Manifiesto para bibliotecas públicas de la Unesco proclama la confianza en la biblioteca pública como fuerza viva de educación, cultura e información y agente esencial de fomento de la paz y los valores espirituales en la mente del ser humano (UNESCO, 1994). En Colombia, la política pública ha logrado extender la existencia de las bibliotecas públicas a cada uno de los rincones del territorio. Actualmente, sus esfuerzos permiten que estas cuenten con espacios mejor dotados, colecciones actualizadas y bibliotecarios calificados en el rol de promotores de lectura y líderes comunitarios que hoy configuran a la Red Nacional de Bibliotecas Públicas<sup>1</sup> como la infraestructura cultural más grande del país y un referente cultural para América Latina (Biblioteca Nacional de Colombia, 2019).

La biblioteca pública es una institución que presta sus servicios al público en general independiente de sus condiciones sociales, educativas y culturales. Garantizando, a través de sus servicios, que todos los ciudadanos tengan la posibilidad de acceder en igualdad de oportunidades a la cultura, la información y el conocimiento. En Colombia desde hace algunas décadas, y con mayor impulso desde la creación de la Ley de Bibliotecas Públicas en el año 2010 (Ley 1379 de 2010), se han multiplicado los esfuerzos de las políticas públicas para su fortalecimiento en términos de conectividad, infraestructura, cualificación de responsables del servicio, colecciones de material bibliográfico, trabajo en red, entre otros. Bajo la apuesta de Bibliotecas vivas (nueva etapa del Plan Nacional de Lectura y Bibliotecas-PNLB de Colombia que inició a finales del 2009) y posteriormente, con la implementación del proyecto Uso y apropiación de las TIC en bibliotecas Públicas (entre 2014 y 2018), se incorporó una nueva dinámica misional de la biblioteca pública:

---

<sup>1</sup> La ley 1375 organizó la Red Nacional de Bibliotecas Públicas (RNBP), encargando de su liderazgo al Ministerio de Cultura – Biblioteca Nacional de Colombia y en los entes territoriales a la Biblioteca Departamental y/o biblioteca pública más grande de su jurisdicción. La RNBP es la instancia responsable de articular e integrar las bibliotecas públicas estatales y sus servicios bibliotecarios.

ser el epicentro de procesos culturales y sociales de su territorio, que inicia desde la oferta igualitaria de servicios tecnológicos, culturales, sociales y de acceso al conocimiento con la que se beneficia y atiende a sus usuarios.

En este sentido, la biblioteca pública ejerce funciones sociales, con las que materializa sus propósitos y desde donde incide en el desarrollo de la sociedad en la que se incorpora. Estas funciones se organizan en cuatro dimensiones sociales: (i) culturales o simbólicas, (ii) políticas o de ciudadanía, (iii) formativas o educativas y (iv) económicas o productivas (Duque Cardona & Mazón Zuleta, 2018). Con ellas logra configurarse en el territorio como un espacio dinamizador, en el que los usuarios pueden encontrar su lugar, reunirse, dialogar y debatir sobre sus cotidianidades y realidades, así como también explorar y descubrir el mundo de posibilidades a las que pueden acceder con la lectura, la escritura y el diálogo en beneficio de su desarrollo personal y social. Es entonces, la Biblioteca Pública una institución que acoge las dinámicas territoriales, las necesidades de información de los ciudadanos, los canales y los recursos de información disponibles, los cuales analiza y aprovecha para diseñar e implementar servicios que mejoran la condición de vida de sus usuarios y con los que apuesta a contribuir a su desarrollo humano, constituyéndose en un requisito básico de la educación permanente, las decisiones autónomas y el progreso cultural de la persona y los grupos sociales (IFLA, UNESCO, 1994).

La contribución de las bibliotecas al desarrollo humano, especialmente a la expansión de capacidades es un tema de importancia en la literatura académica y, en general, en los estudios de impacto adelantados en el marco de políticas públicas o institucionales. Así, dichas indagaciones pretenden evidenciar cómo la biblioteca permite la configuración de un sujeto con la capacidad- posibilidad de reconocerse internamente, reconocer a los otros en tanto comunidad y del reconocimiento como sujeto participativo en un contexto social. Estudios recientes muestran que estos espacios culturales e instituciones sociales transforman vidas, inciden en la toma de decisiones, contribuyen en la construcción de identidad y territorialidad y mejoran la sensación de bienestar, mostrando con ello la potencia constitutiva de la institución bibliotecaria. Sin embargo, la mayoría de los estudios realizados ponen como foco central los usuarios y las poblaciones a los cuales están dirigidos los servicios de la biblioteca y, en cambio, es menos estudiada esta incidencia en el

desarrollo humano del mediador, gestor o bibliotecario desde la perspectiva de la capacidad-posibilidad de la agencia.

En efecto, se suele considerar que el mediador o bibliotecario posee un conocimiento previo adquirido en su formación universitaria, técnica o artística y, por lo tanto, su subjetividad más que ser transformada por la interacción con la biblioteca y los usuarios, está al servicio de este último, desconociendo así una valiosa experiencia y testimonio de cómo la biblioteca permitió o limitó la construcción y fortalecimiento de su agencia: el reconocerse, reconocer al otro y el reconocimiento mutuo. Este tipo de estudios, insisten en algunos análisis planteados tanto en el campo educativo como en el cultural, sobre la necesidad de que los mediadores/bibliotecarios, no solo sean ciudadanos empoderados y protagonistas sociales de sus comunidades, sino de que también lleven a cabo procesos reflexivos de auto reconocimiento sobre sus biografías y experiencias como elementos centrales de su subjetividad y construcción de una conciencia histórica. A partir de esto, la investigación se aproxima a la biblioteca pública y sus servicios<sup>2</sup> explorando las oportunidades y posibilidades que dicha institución promovió a sus mediadoras<sup>3</sup>, para desarrollarse como agentes y ser partícipes de las decisiones que impactan en su bienestar, el de la comunidad y el de la sociedad como un todo.

Geográficamente, la investigación se delimita al departamento Norte de Santander, Colombia. Esta región ubicada al noreste del país ha sido marcada por la violencia, el conflicto armado y las dinámicas fronterizas. Allí, la existencia de la biblioteca pública se remonta cerca de un siglo atrás con la Biblioteca Pública Departamental Julio Pérez Ferrero, que será foco central para esta investigación debido a su historia, su ubicación geográfica, su relación con el contexto fronterizo y el conflicto armado, elementos que la revisten de características culturales, históricas y sociales únicas. Estas particularidades le han permitido posicionarse como protagonista activa en el disfrute de los bienes y servicios culturales de los nortesantandereanos, ofreciendo espacios

---

<sup>2</sup> Entendidos como el conjunto de actividades que lleva a cabo una biblioteca pública, instrumentalizan la misión reiterada en la Ley, de promover el acceso de las personas a la información y la cultura (Ministerio de Cultura de Colombia, 2010)

<sup>3</sup> El 83% de las y los mediadores/bibliotecarios participantes de la investigación son mujeres, por tanto en el texto se hace uso de pronombres femeninos.



físicos y programas de promoción de lectura y del libro, con los que facilita el acceso y disfrute de la literatura, las artes y la historia a la comunidad en general.

En sus cien años de trayectoria, a la Biblioteca Pública se le reconocen tres periodos históricos: 1919 – 1927, 1927 – 2000 y 2001 – 2020, en cada uno se reflejan particularidades del servicio y operación de la Biblioteca. Esta investigación se centrará en este último periodo histórico, comprendido específicamente entre los años 2001 – 2018, al manifestar las dinámicas más recientes de la Biblioteca y ser el espacio de tiempo en el que se contó con la vinculación y participación de las mediadoras. Es decir, la investigación tomará como sujeto de análisis a aquellas personas que en el periodo de estudio han asumido en su ejercicio profesional un rol como gestora – mediadora de la Biblioteca Pública Julio Pérez Ferrero y que en función de su trayectoria bibliotecaria contribuyeron a lo que se reconoce como su historia institucional. Con esta, se espera ampliar la percepción de su impacto, centrándose en las transformaciones y cambios positivos que genera la institución y su ejercicio en los sujetos, y cómo, a la par, estos inciden en su trayectoria institucional. De esta manera, se constituyen nuevos elementos de valoración de sus prácticas resignificando su rol como mediadoras y el de la institución bibliotecaria que los acoge.

Otra de las razones por las cuales se ha seleccionado este objeto y tema de investigación, es mi propia biografía. Trabajé por ocho años en la biblioteca, periodo en el que transité entre la asistencia técnica para la gestión bibliotecaria, la coordinación y gestión de proyectos sociales y artísticos y el liderazgo de áreas estratégicas como el Centro de Producción de Contenidos y una de sus redes bibliotecarias: la Red Municipal de Lectura y Escritura de Cúcuta. En este proceso pude experimentar transformaciones que me permitieron convertirme en una mujer organizada, empática y comprometida con los servicios sociales, especialmente con aquellos que dinamizan en los territorios transformaciones desde bases comunitarias. Luego, a pesar de tomar distancia y desvincularme laboralmente de la biblioteca, el caso me permitió hacer este auto reconocimiento con mis compañeros de aventura por medio de discusiones y análisis. Esta distancia no solo me otorga una cierta ventaja epistémica, sino también una responsabilidad ética con la institución que me brindó la oportunidad de iniciar mi experiencia laboral y especialmente con las comunidades con las que esta se relaciona.

Acercarse al proceso de promoción y expansión de la capacidad de agencia es una tarea compleja y dinámica, especialmente por la multiplicidad de elementos que pueden facilitar o limitar que los agentes actúen y produzcan cambios. Por tanto, la investigación reconoce los roles y servicios con los que la Biblioteca se ha insertado en la comunidad centrándose en aquellos con los que cumple su actividad misional de garantizar el acceso y disfrute libre y democrático del libro y la información, y explorando de qué forma estos les permiten a sus mediadoras ejercer e incidir en su trayectoria personal y colectiva.

En este ejercicio se reflexiona también sobre el proceso de definición y constitución de la Biblioteca como institución social a lo largo de su trayectoria institucional, describiendo sus conexiones e interacciones con el contexto social, político, económico y cultural de la región y del país, haciendo énfasis en cómo la institución ha apropiado y operado las políticas públicas nacionales, departamentales y locales en el sector bibliotecario, así como también, los procesos sociales, culturales y artísticos suscitados por la dinámica de su servicio. Ahora bien, frente a las oportunidades brindadas por la biblioteca a sus mediadoras en la expansión de la agencia, se presta atención y se analiza las influencias que estas reciben de los diversos entornos, roles y estructuras, indagando en el control y las relaciones que ejercen y tejen sobre su propio entorno en el ejercicio de la práctica bibliotecaria.

En este sentido, las preguntas que guían el proyecto de investigación son: ¿Cómo interactúan las historias, memorias, el contexto social y la institucionalidad de la Biblioteca Pública Departamental Julio Pérez Ferrero con la agencia de las mediadoras desde la perspectiva del desarrollo humano? y ¿Cómo incide la Biblioteca Pública Julio Pérez Ferrero en el desarrollo humano de las mediadoras y su capacidad de agencia? En correspondencia con las preguntas, el objetivo general pretende comprender las relaciones e incidencias de la Biblioteca Pública Julio Pérez Ferrero en la capacidad de agencia de las mediadoras desde la perspectiva del Desarrollo Humano, entre el periodo 2001 al 2018.

Para alcanzarlo, se trazaron los siguientes objetivos específicos: (i) Reconocer los acontecimientos, hitos y hechos relevantes de la historia institucional de la biblioteca Pública Julio Pérez Ferrero a partir de las memorias individuales, colectivas y documentales entre el año 2001

al 2018, (ii) Relacionar las trayectorias de vida de las mediadoras y los programas y servicios bibliotecarios de la Biblioteca Pública Julio Pérez Ferrero entre el año 2001 al 2018 y (iii) Analizar las posibilidades-oportunidades de promoción de la capacidad de agencia brindadas por la Biblioteca Pública Julio Pérez Ferrero en las narrativas y memorias de las mediadoras desde la perspectiva del desarrollo humano.

Para responder a los objetivos y preguntas, este documento se organiza en cuatro capítulos: El primero presenta el marco conceptual a partir de la revisión de la literatura acerca del conocimiento producido sobre el objeto de estudio: la Biblioteca Pública, el enfoque de capacidades y la agencia. Así mismo, se presenta el contexto sociopolítico departamental en el que se investiga. En el segundo capítulo, se presenta el marco metodológico. Posteriormente, en el capítulo tres se presentan los análisis y principales hallazgos de la investigación con base en las revisiones documentales, entrevistas y biografías lectoras construidas con las mediadoras en el proceso investigativo, organizados en la trayectoria histórica de la Biblioteca Pública y la materialización de la agencia en sus mediadoras. Finalmente, en el capítulo cuatro se presentan las conclusiones del estudio.

## Capítulo I. Marco conceptual y contextual

### La biblioteca pública

El manifiesto de la Unesco define a la biblioteca pública como un centro de información que facilita a los usuarios todo tipo de datos y conocimientos, operando sobre la base de igualdad de acceso de todas las personas, independientemente de su edad, raza, sexo, religión, nacionalidad, idioma o condición social. Este concepto surge del complemento entre la Federación Internacional de Asociaciones de Bibliotecarios y Bibliotecas IFLA en conjunto con la Unesco al condicionar la existencia y funcionamiento de la biblioteca a la existencia de capacidad instalada organizativa y administrativa frente a lo que puntualiza que la biblioteca pública es:

Una organización establecida, respaldada y financiada por la comunidad, por conducto de una autoridad u órgano local, regional o nacional, o mediante cualquier otra forma de organización colectiva, brinda acceso al conocimiento, a la información y al trabajo intelectual a través de una serie de recursos y servicios y está a disposición de todos los miembros de la comunidad en igualdad de condiciones, sin distinción de raza, nacionalidad, edad, sexo, religión, idioma, discapacidad, condición económica y laboral y nivel de escolaridad. (Gill, 2002).

En Colombia, la Ley 1379 de 2010<sup>4</sup> acoge esta definición al señalar que el servicio de una biblioteca pública debe cumplir con requerimientos mínimos de financiación y funcionamiento, relacionados con la disponibilidad de personal técnico calificado, procesos de actualización, difusión y conservación de sus colecciones, infraestructura y dotaciones, así como del desarrollo de procesos técnicos. Es por medio de estas condiciones que la biblioteca pública materializa la prestación de los servicios bibliotecarios en las comunidades en las que participa. Por este ejercicio la ley reconoce la biblioteca pública como una institución de utilidad pública e interés social, lo

---

<sup>4</sup> La Ley 1379 de 2010 “por la cual se organiza la Red Nacional de Bibliotecas Públicas y se dictan otras disposiciones”, es también llamada la Ley de Bibliotecas Públicas y ofrece el marco normativo de las bibliotecas públicas colombianas.

que le implica su compromiso activo y permanente con los derechos ciudadanos, especialmente el derecho al acceso y disfrute de la información y la cultura.

Álvarez y Montoya (2015) confrontan esta definición abordándola más allá de los elementos organizativos de la biblioteca pública, comprendiéndola como un sistema dinámico y adaptativo que opera dentro de un entorno construido en el que aplica criterios de elección y definición de un proyecto de acción social. En este sentido, a la biblioteca pública como sistema se le reconocen elementos y subsistemas que la integran, con los que logra seleccionar y transformar recursos. Son los elementos: (i) las configuraciones ambientales o contextuales que la determinan (ii) las configuraciones de las fronteras que la diferencian de su ambiente, (iii) las corrientes de entrada: las demandas sociales, los insumos sociales y los insumos técnico-profesionales, (iv) los procesos bibliotecarios y (v) las corrientes de salida. Sus elementos se reflejan en los servicios que diseña a partir de las necesidades de acceso a la cultura escrita y a la información de sus usuarios, y a partir de estos se organizan sus subsistemas, siendo estos: (i) metas y valores, (ii) técnico, (iii) psicosocial, (iv) estructural y (v) administrativos. Consecuentemente, los autores puntualizan la definición de la biblioteca así:

Institución social de carácter sistémico complejo que, en el contexto de la cultura escrita y de los procesos de la transferencia social de la información, diseña y presta servicios bibliográficos documentales dirigidos a la promoción y satisfacción de necesidades de lectura e información a las personas y las comunidades. (Álvarez y Montoya, 2015)

De esta manera, las finalidades de la biblioteca son transformadas por el resultado de la confluencia de su propia iniciativa de acción social con los cambios internos y del entorno del que participa e incide. Esta característica convierte en un tema de interés investigativo para el sector bibliotecario el reconocimiento de las funciones y finalidades de la biblioteca, así como la comprensión de las prácticas bibliotecarias que se suscitan desde ellas. Duque y Mazón (2018) en la investigación “Bibliotecas y desigualdad social: explorando el estado del arte”, analizan los conceptos de diversos autores frente a los propósitos y concepciones de la biblioteca planteando tres agrupaciones acorde a sus funciones sociales: (i) funciones culturales o simbólicas, (ii)

funciones educativas o formativas y (iii) las funciones políticas o de ciudadanía de la biblioteca.

Las autoras desde estas funciones presentan alternativas de comprensión de la biblioteca como institución social, entendiéndolas desde las funciones culturales o simbólicas como: (i) dispositivo para perpetuar y conservar el capital cultural, (ii) dispositivos productores de sentidos, (iii) espacio para la mediación cultural y (iv) espacio para la recepción, difusión y conservación de la memoria y los bienes culturales. Desde las funciones educativas o formativas como: (i) espacio para la formación ciudadana y (ii) espacio para la formación de lectores y escritores. Por último, desde las funciones políticas o de ciudadanía las bibliotecas pueden ser entendidas como: (i) órgano de control y regulación del orden social, (ii) agencia para la construcción de la vida pública y (iii) aparato ideológico.

Estas funciones y comprensiones de las bibliotecas son el resultado de su trayectoria histórica, política, cultural y social como institución. En los últimos años, sus dinámicas le han permitido asumirse como un espacio abierto al diálogo, al encuentro, al intercambio y la convivencia pacífica en el que confluyen diversidad de públicos con variedad de necesidades y requerimientos. El artículo de Mathilde Servet “Bibliotecas ‘tercer lugar’. Una nueva generación de instituciones culturales” reconoce estas dinámicas como características propias de “Biblioteca tercer Lugar”, entendiéndolo como un lugar neutral en el que confluyen e intervienen intereses, necesidades y problemáticas diversas de la comunidad y que especialmente por su gratuidad le permiten a la biblioteca reconocerse como un espacio público, de debate y concertación. La autora reconoce su anclaje físico fuerte, su vocación social y el nuevo enfoque cultural como las características de la biblioteca tercer lugar, con ellas logra convocar, atraer y reunir en un espacio común a diversos públicos, a quienes les facilita el encuentro e interacción pacífica y dinámica, así como ir más allá del acceso al conocimiento, logrando su apropiación y dinamización con base en la colaboración y co-creación (Servet M., 2010).

La biblioteca tercer lugar, dialoga con los compromisos reconocidos a la institución en “La biblioteca que queremos” una publicación del Estado colombiano que guía a los bibliotecarios públicos del país en la puesta en marcha de servicios bibliotecarios, en ella se hace un llamado a

la biblioteca a fomentar las bases de la democracia desde la relación cotidiana de las personas y las comunidades con la lectura, la escritura, el aprendizaje permanente y la vida en comunidad, concibiéndola como un proyecto de formación ciudadana (Rodríguez & Vasco, 2011). En este sentido, Orlanda Jaramillo reconoce que la biblioteca es una institución para la comunidad, en la comunidad y de la comunidad, analizando en su investigación “La formación ciudadana, dinamizadora de procesos de transformación social desde la biblioteca pública”, su contribución al fortalecimiento ciudadano. En esta, se exploran los procesos de formación ciudadana que tienen lugar en la Biblioteca Pública y se analiza su aporte como institución social desde las prácticas de convivencia, participación y autonomía. La autora concluye que, desde la oferta de servicios, la Biblioteca no sólo garantiza el acceso a la información de los ciudadanos, sino también se les hace participe de procesos que lo configuran como sujeto autónomo, con capacidad para convivir, participar, tomar decisiones e intervenir en las diversas esferas de lo público (Jaramillo, 2012).

Consiguientemente, el rol de la Biblioteca en la construcción de ciudadanía es estudiado por la autora en su tesis doctoral “La Biblioteca Pública, lugar para la construcción de ciudadanía: una mirada desde la educación social”, bajo la metodología de estudio caso, analiza el parque Biblioteca España Medellín, en ella indaga e interpreta los discursos, percepciones y prácticas de la biblioteca pública que configuran su dimensión ciudadana. La investigación concibe la relación biblioteca pública – formación ciudadana a partir de tres artistas: lo público, lo político y lo pedagógico, estudiándola en las categorías de: (i) educación ciudadana – prácticas ciudadanas y (ii) formación ciudadana – desarrollo social y humano. En ella se hace un llamado a repensar la biblioteca en el marco de la educación social para que, desde la cualificación de procesos de formación y acción, se logre concretar su contribución en los procesos y dinámicas sociales, convirtiéndose en generadora, interlocutora y potencializadora de prácticas ciudadanas. Específicamente frente al desarrollo humano, la investigación reconoce en las relaciones democráticas que construye la biblioteca como sus habilitadoras, con las cuales se convierte “(...) en lugar de interrelaciones, intercambios, articulaciones y desarrollo humano, en donde no solo se apropia información y conocimiento sino también donde se crean y recrean vínculos y actos de transformación individual y social” (Jaramillo, 2011).

Se considera entonces que, en la cotidianidad, la biblioteca asume un compromiso con sus usuarios frente a su desarrollo e inclusión. La investigación de Natalia Duque y Viviana Mazón “Bibliotecas y desigualdad social: explorando el estado del arte” identifica las manifestaciones de desigualdad que tienen presencia en la biblioteca en consideración de sus tipos y mecanismos, comprendiendo que esta tiene implicaciones en el desarrollo humano pleno de las personas y que su acción como institución puede disminuir o aumentar la brecha de desigualdad de sus usuarios (Duque Cardona & Mazón Zuleta, 2018). Manifestaciones que son retomadas posteriormente por Duque en su artículo “Funciones culturales o simbólicas en las bibliotecas y su relación con la desigualdad: el caso de Medellín”, en el que analiza la incidencia de la biblioteca en las desigualdades sociales, a través de las prácticas de lectura, escritura y oralidad implementadas. La investigación aborda a la biblioteca desde su función cultural o simbólica explorando los propósitos en los que la política pública de Medellín hace énfasis. En ella se reconoce el aporte de la biblioteca en la reducción de desigualdad desde su propósito de lograr el desarrollo de una ciudadanía plena y el cultivo de la subjetividad, en diálogo con la autonomía y la capacidad de discernimiento de cada sujeto (Duque, 2019).

El análisis de las contribuciones de la biblioteca en la reducción de desigualdad es profundizado por Emir José Suaiden en la investigación “El impacto social de la biblioteca pública”, quien analiza la relación entre el compromiso y potencialidad de la biblioteca en la formación de lectores, la transformación de estructuras, inclusión social y, la vocación y rol del bibliotecario. La investigación reconoce que para la atención de las nuevas dinámicas de la sociedad de información como la explosión bibliográfica y la desigualdad en el acceso a la información producida por niveles de escolaridad o poder adquisitivo, se necesita que el bibliotecario asuma roles de mediador, lector crítico y formador de usuarios, incorporando la voz de los excluidos en el diseño e implementación de los servicios bibliotecarios y acompañándolos en el transitar del camino complejo de analfabeto-alfabetizado-letrado-ciudadano-lector que permitan su incorporación efectiva en la sociedad de información (Suaiden, 2002).

En diálogo con Suaiden, la investigación “Bibliotecas y sociedad: el paradigma social de la biblioteca pública” de Felipe Tello reconoce que un elemento clave de la biblioteca es la existencia del bibliotecario: un ser social, que conecta sus colecciones y dinamiza con sus interacciones sus



materiales con la comunidad, desde allí aporta a la generación y fortalecimiento de las capacidades y habilidades necesarias para el ejercicio ciudadano, y en lo que puntualiza: la actividad bibliotecaria pública es una actividad humana social, ciudadana y, por ende, políticamente esencial en beneficio de la sociedad y del Estado (Tello, 2013).

De esta manera, es menester que el personal bibliotecario cuente con las capacidades, habilidades y herramientas para el desarrollo de sus prácticas, para que así mismo, logre ofrecer procesos de mediación y formación efectivos a sus usuarios, con los que estos consigan acceder a mayores y mejores posibilidades y oportunidades. La investigación “Papel socioeducativo de las bibliotecas públicas: nuevos perfiles profesionales para nuevos tiempos” de Sandra Sánchez-García y Santiago Yubero indaga sobre el perfil del bibliotecario en el siglo XXI a la luz de los retos y dinámicas impuestas por el auge de las tecnologías, la explosión de información y la interconectividad. En ella se insta a los bibliotecario a contribuir en la formación de sus usuarios para una ciudadanía crítica, educada e informada, para lo que identifica la necesidad de convertirlos en “animadores” de la conciencia social de la comunidad, promoviendo acciones que tiendan a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, y muy particularmente, la integración y participación de aquellos colectivos en riesgo de exclusión social (Sánchez-García & Yubero, 2016).

En el contexto brasilero, existe un cambio significativo en la denominación del bibliotecario o gestor, con el de mediador y mediación de la información y el conocimiento. Así el mediador, en tanto interferente, debería ser un sujeto empoderado y protagonista social. La mediación es para Santos Neto y Almeida Júnior una interferencia o una interposición de alguien con otro elemento, este que interfiere sería entonces, un mediador (Almeida Júnior & Santos Neto, 2014, pág. 100). Dicha interferencia es una acción presente en las actividades cotidianas de una biblioteca por parte de los bibliotecarios en donde existe una mutua influencia entre diversos elementos del ecosistema bibliotecario. En efecto Rendón Rojas afirma que “para que realmente sea mediación debe existir una sintonía, sincronía y simpatía entre todos los actores: usuario, texto, autores, profesionales de la información documental” (Rendon Rojas, 2017, pág. 83).

Así, la mediación en el campo bibliotecario “es también un proceso comunicacional en el que se involucran símbolos –textos, documentos–; significados, sentidos, y también sujetos. Estos últimos inmersos en un contexto biográfico personal, psicológico, social, histórico, cultural, y finalmente existencial (haciendo su ser, formándose a través de elecciones)” (Rendón Rojas, 2017, p. 83) De allí que la mediación y el mediador esté estrechamente ligado con dos características: el empoderamiento y el protagonismo social. En este sentido, investigaciones recientes discuten la relevancia “del empoderamiento del bibliotecario para la formación de un perfil protagonista, que posibilite desarrollar en los usuarios, su autonomía, y el interés por la conquista de sus derechos básicos en la sociedad a fin de alcanzar la práctica de la ciudadanía y de la democracia a través de la participación activa en las decisiones” (De Almeida, Farias, & Guedes Farias, 2020).

Es, entonces, la biblioteca una institución que se compromete por medio de las prácticas de sus mediadores con el desarrollo de las comunidades en las que participa, aportando con sus acciones y servicios a la superación de barreras impuestas por la desigualdad y la exclusión, así como también a la ampliación de horizontes y posibilidades frente a su vida individual y social. En este proceso se reconoce en los bibliotecarios y en las relaciones que construyen una fuerza catalizadora de transformaciones positivas en la sociedad. Sus impactos han sido estudiados y puestos en consideración desde diversas miradas y enfoques, cada uno de ellos, reflexiona sobre los beneficios de su existencia y ejercicio en las comunidades, aprovechando abordajes de políticas públicas, económicas, sociales y culturales como el retorno a la inversión, la incidencia de la biblioteca en las transformaciones de relaciones y dinámicas territoriales, el acceso a derechos, entre otros.

La evaluación de impacto de las bibliotecas desde las políticas pública fue estudiada en la investigación “Política pública de biblioteca pública en Medellín: hacia la construcción de una guía de evaluación”, en ella previo análisis de la documentación existente sobre la biblioteca pública, se organizan para su valoración los objetivos de la biblioteca en las categorías: político-económica, cultural-educativa, social, técnico-tecnológica y organizacional, asumiéndola como promotora de herramientas para lograr condiciones adecuadas de convivencia y calidad de vida. La investigación indica que en la evaluación de los impactos de la biblioteca es necesario reconocer sus acciones como hechos sociales, construidos como realidad representante desde “(...) las ideas

que los sujetos se hacen de estas realidades, las valoraciones y, sobre todo, la influencia de los contextos que intervienen directamente en la manera de concebir y comprender esta realidad social, así como su ejecución práctica en el todo social” (Bornacelly-Castro, 2014). Es entonces un requerimiento del proceso de valoración de impactos de la biblioteca, la recolección y análisis de percepciones de los actores sociales vinculados, con esto se logra comprender las características personales y del contexto en el que se incide en asocio de su subjetividad.

La evaluación del impacto de los servicios de la biblioteca en la comunidad desde el ámbito económico, fue abordada por la Dirección de Estudios y Prospectiva Gerencia de Servicios de Bibliotecas de Barcelona quien construyó un instrumento que permite identificar el retorno a la inversión de la Red de Bibliotecas Municipales de la provincia para el periodo de 2007-2011, con él se evalúan los beneficios económicos brindados por los principales servicios de biblioteca en función de los costos asociados a su funcionamiento y mantenimiento, basando el análisis en el valor monetario unitario de cada servicio, su consumo y los beneficios obtenidos por los usuarios asociados a su disfrute. La investigación concluye que los beneficios de los servicios de la biblioteca superan con excesos los costes dedicados a su funcionamiento y mantenimiento (Roig, 2013).

Desde el ámbito social y cultural, la investigación “Desarrollo humano y las bibliotecas públicas de Colombia” de Caroline McDermott se aproxima al impacto de las bibliotecas públicas de Bogotá y Medellín, explorando las oportunidades que brindan para el fortalecimiento de las capacidades individuales de sus usuarios a través del desarrollo del entorno económico, la inclusión social y la participación política que ofrecen a las comunidades en las que se suscriben. La investigación recopila y analiza información de actores sociales para presentar las dinámicas de desarrollo territorial de las ciudades en las que actúa la biblioteca y desde las categorías: económicas, sociales y políticas describe su incidencia en la calidad de vida de sus usuarios. De esta manera, son efectos de los servicios de las bibliotecas la expansión de las libertades de sus usuarios, con las que logran participar social y políticamente en la vida de la comunidad, principalmente desde su involucramiento e interacción en la vida comunitaria y el ejercicio de derechos como es el derecho a disfrutar de la biblioteca como un bien/espacio público.

Los hallazgos de estas investigaciones permiten inferir que, si bien las bibliotecas públicas aportan desde sus servicios y prácticas bibliotecarias al desarrollo de capacidades de sus usuarios, y su rol y el de sus mediadores ha sido explorados en diversos ámbitos, aún existen vacíos frente a la identificación y comprensión de su incidencia e impacto en las transformaciones individuales y colectivas de los contextos en los que participa. En este sentido, es necesario ampliar los esfuerzos investigativos que permitan dar cuenta de la incidencia e impacto de los servicios de la biblioteca en la vida de las personas. A continuación, se presenta una propuesta de análisis de la incidencia de la biblioteca a la luz del desarrollo humano desde el enfoque de capacidades, centrada en quienes posibilitan la existencia y operación de la biblioteca: sus mediadoras.

### **El enfoque de las capacidades y la agencia**

El enfoque de capacidades planteado por Amartya Sen desliga la evaluación de bienestar de los individuos de la valoración económica mediada por el ingreso y los bienes materiales y lo vincula al logro de una vida plena enmarcando su evaluación en la expansión de libertades y el desarrollo de capacidades de los individuos (Sen, 2000). El enfoque ofrece un marco normativo de evaluación del bienestar centrado en las personas, en el que determina el desarrollo de los sujetos por la materialización de las posibilidades de elección reales a las que tienen acceso y con las que se les facilita el logro y disfrute de aquello que valoran.

Las capacidades, definidas como un conjunto de logros (funcionamientos) de las personas son claves para el análisis, ya que es por ellas y con ellas, que los sujetos pueden realizar actividades valiosas o disfrutar de ciertos estados del ser (Robeyns, 2020). En este sentido, es una necesidad determinar lo que significa materializar una vida plena de los sujetos, abordando y analizando las interrelaciones de múltiples elementos presentes en la concepción de la dignidad del ser humano y de una vida acorde con esa dignidad (Guichot, 2015), como son sus características personales, colectivas, históricas, del contexto, de significados, entre otras.

Ahora bien, es importante también ampliar las concepciones de una de las finalidades del enfoque: el fomento de la agencia. Especialmente por su relación con lo que una persona es libre de hacer y lograr cuando persigue objetivos o valores que considera importantes. La agencia como la capacidad del sujeto de potenciar por sí mismo las metas que se desea fomentar, llama a la

biblioteca a cumplir su compromiso socioeducativo de: “La meta de la educación es incrementar la agencia, o la autonomía, entendida esta como el autodesarrollo, emancipación y empoderamiento” (Manguán & Estrada, 2009), en él se incorporan elementos claves para la definición y análisis de la agencia.

Ana Fascioli relaciona el autodesarrollo o autorregulación del sujeto con la agencia, al reconocer que esta contribuye a la construcción y persecución de un plan racional de vida libremente elegido de los sujetos. En ella, el sujeto como agente es un constructor de su vida, capaz de plantearse objetivos, obligaciones, fidelidades, y de sustentar una concepción del bien (Fascioli, 2002) con la que determina criterios y acciones frente a su vida. De esta manera, la autorregulación se expresa en los procesos de reflexión individual que realiza el agente, por lo que este debe estar libre de manipulación u opresión y en condiciones iguales de derechos frente a otros sujetos, de tal forma que sus decisiones y acciones sean consecuencia de sus propios estados mentales y no por una imposición externa ni por estados mentales propios gestados con manipulación (Quintanilla, 2014).

La autorregulación faculta al sujeto para que de forma consciente y libre se reconozca a sí mismo y a sus objetivos, permitiéndole traducir sus decisiones a planes de acción, con los que evalúa su progreso y persevera frente a desafíos y obstáculos (Goller & Harteis). En este orden de ideas, la formación del sentido del yo –identidad personal – es un elemento clave para la agencia. Fidel Tubino describe la identidad, como la representación de sí mismo, configurada por el sujeto en función de sus pertenencias comunitarias, roles sociales y sus ideales morales, con lo que fundamenta a la identidad como múltiple (Tubino, 2009). Las diversas auto narrativas del sujeto se expresan en su modo de verse y entenderse a partir de los gustos, vocaciones, intereses, aficiones y habilidades y en el modo de unirse o diferenciarse con otros individuos a partir de sus afiliaciones, entre otras.

Las múltiples identidades del agente tienen como lugar para su construcción y expresión cada uno de los espacios de interacción social en el que este se vincula con personas, lugares, significados, sentidos y eventos circundantes. Mustafá Emirbayer y Ann Mische Fuente reconocen que estos espacios se incrustan en flujos de tiempo temporales, en los que los sujetos expresan la

agencia en consideración de una orientación simultánea generada por su conocimiento del pasado, su proyección hacia el futuro y la evaluación de la situación presente (Emirbayer & Mische, 1998). Estos espacios constituyen el contexto en el que el agente actúa, en ellos, el sujeto aprovecha su acervo de memoria, historia, identidad y plan de vida para dialogar, concertar y gestionar respuestas a sus desafíos y retos. Son estos espacios en los que ejerce su posibilidad de incidir y provocar cambios, y que al ser miembro de un colectivo logra no solo ampliar sus oportunidades y posibilidades, sino también las de otros en consideración a su bienestar.

En este sentido, Ema López reconoce que la agencia es la capacidad para establecer vínculos, de articular, de participar junto con otros (Ema López, 2004), es una acción mediadora que genera, conecta y concreta cambios y transformaciones. La agencia dota al sujeto del poder hacer, una capacidad de/para actuar basado en posibilidades: cursos de acción. Consecuentemente, un agente es un sujeto que reflexiona –gestiona– actúa en su cotidianidad, un mediador de las interrelaciones presentes en el contexto temporal en el que se sitúa, alguien que comprende y comparte las intencionalidades, genera acuerdos y compromisos, que traduce sus decisiones en acciones responsables, con las que logra modificar su futuro voluntariamente a partir de un abanico de posibilidades reconocidas (Quintanilla, 2014).

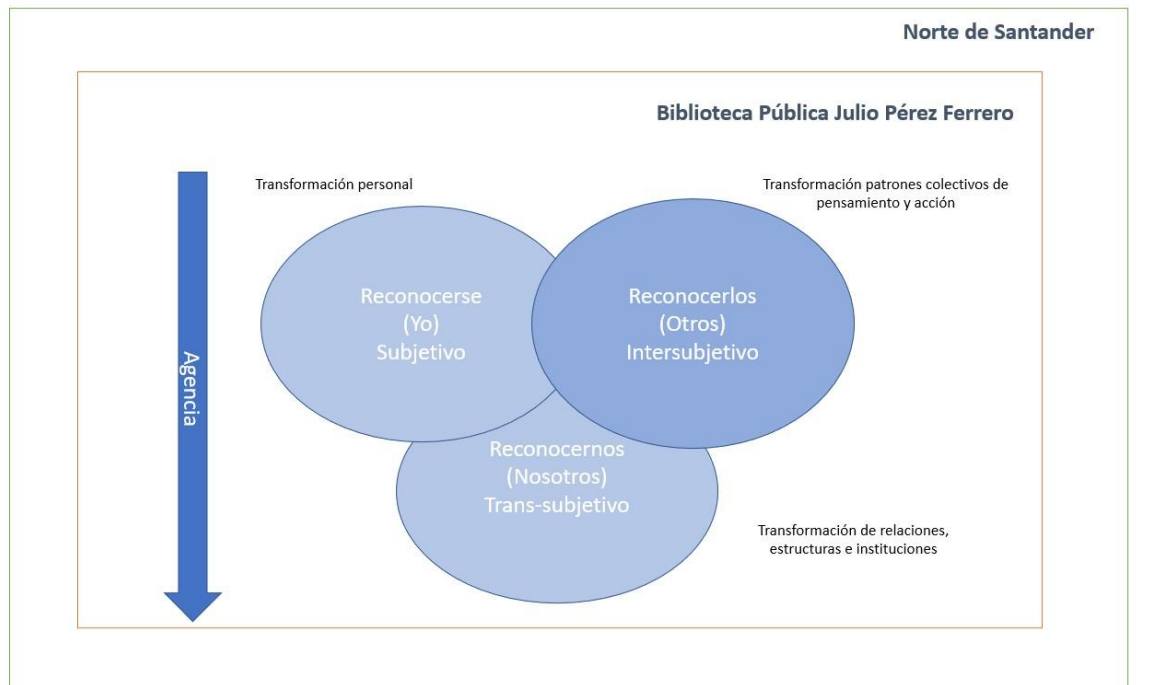
Un agente es alguien que ejerce su capacidad – posibilidad de forma responsable y solidaria con quienes lo rodean. Mathias Nebel y María Herrera-Nebel reconocen la responsabilidad como un elemento constitutivo del ejercicio de la agencia, proponiendo tres partes para su evaluación: (i) la responsabilidad en cuanto mediación de la relación a sí-mismo (en la atestación); (ii) responsabilidad en cuanto mediación de la relación a nuestros actos (en cuanto respondemos de ellos); (iii) responsabilidad en cuanto mediación de la relación hacia los demás (el otro que me convoca a la responsabilidad) (Nebel & Herrera-Nebel, 2017), partes que extrapoladas aportan a la definición de los escenarios de reflexión – acción del agente configurados en función de las relaciones que teje.

Analizar el proceso de expansión de su capacidad de agencia implica, por tanto, abordar las esferas en las que el agente actúa en consideración de un otros, un nosotros y un consigo mismo.

En este sentido, la investigación asume que la agencia se materializa en 3 esferas: (i) Reconocerse, (ii) Reconocerlos y (iii) Reconocernos.

### Gráfica 1

*Esferas de Materialización de la Agencia*



*Elaboración propia, 2020*

El gráfico pretende representar los espacios de materialización en los que el sujeto ejerce su agencia, indicando las transformaciones y cambios que logra movilizar al asumirse como agente.

El ejercicio de la agencia, comprendida como la capacidad y/o posibilidad que faculta al sujeto como mediador – facilitador de las realidades de los contextos situados en los que interactúa y actúa, le otorga al agente un poder intrínseco de decisión – acción. Este poder lo ejerce de forma consciente y autónoma el sujeto al tomar decisiones que provocan cambios y transformaciones, con las que modifica las relaciones presentes e incide solidariamente en quienes lo rodean. Es en este ejercicio, en el que el agente transita entre su individualidad y su colectividad, en un proceso de interpretación complejo donde reconoce múltiples elementos socioculturales e interrelaciones presentes en su vida

Desde la individualidad, la agencia se materializa en el *reconocerse*. En esta esfera, el sujeto construye su definición como agente, observando e identificando las características y elementos de su ser, con los que configura su identidad y responsabilidad. Este es un ejercicio en construcción protagonizado por el agente, que como menciona María Rodríguez hace parte de un proceso permanente de (re) generación mediado por procesos de reflexión, diálogo y revisión, que se obtiene como resultado de las sinergias e interrelaciones construidas con el contexto y sus elementos (Rodríguez Palop, 2017). En esta definición del sentido del yo, la esfera de reconocerse apela a la subjetividad entendiendo que esta es una producción que tiene lugar en el curso de la vida social y la cultura de los sujetos, que se determina por los efectos para quienes los viven (González-Rey, 2010). En este caso, el agente con las relaciones que teje logra definir su acción individual y acercarse a la organización social de la que participa, en esta esfera identifica y asume el significado de su poder – responsabilidad con los que da sentido a los roles en los que participa.

En este proceso, el agente como sujeto emancipado, reconoce su compromiso con “otros”, con quienes se interrelacionará al materializar con sus prácticas su poder y responsabilidad. En esta esfera de *reconocerlos* el agente empatiza con los miembros de la comunidad social, generando inferencias sobre las intenciones, creencias y sentimientos de otros (Coelho & Figueiredo, 2004), con las que identifica sus necesidades, expectativas y requerimientos y de esta manera, despliega acciones para su atención. Para lograrlo, el agente apelando a la intersubjetividad se interpreta en relación con otros, con la que logra definir significados compartidos en un espacio y en un tiempo determinado, determinar el tipo de relación a establecer y articular proyectos de acción provistos de sentido compartido (Vargas, 2010).

La tercera esfera: *reconocernos*, apela a la transubjetividad al remitirse a todo lo que es común para los miembros de un mismo colectivo (Jodelet, 2008), en ella el agente interactúa en la construcción de significados compartidos de la realidad en la que incide, examinando y develando las normas, estructuras e instituciones presentes en las representaciones colectivas. Consecuentemente, la definición de un “nosotros”, implica situarse como parte de un yo con otro en función del pensamiento y acción colectiva.



## **Contexto de la Biblioteca Pública Departamental Julio Pérez Ferrero**

El Departamento de Norte de Santander está ubicado al nororiente del país, en la zona de frontera con la actual República Bolivariana de Venezuela, creado por la Ley 25 del 14 de julio de 1910, posee una extensión territorial de 21.658 km<sup>2</sup>, (1.9% del territorio nacional) limitando al norte y oriente con Venezuela, al occidente con el departamento del Cesar, al sur con Boyacá y al suroccidente con Santander. El departamento se compone de 40 municipios agrupados en seis subregiones creadas para facilitar su administración y gestión (CORPONOR , 2016, pág. 10), ya que por sus características sociales, culturales, económicas y políticas cada una de ellas representa dinámicas únicas y particulares, que se reflejan en el territorio en diferencias significativas frente a su desarrollo, presentando al interior del departamento altos niveles de desigualdad social y fuertes brechas sectoriales y territoriales.

Sus conflictos se han relacionado históricamente con su ubicación geoestratégica, los modelos de desarrollo económico y la débil presencia estatal, lo cual ha generado altos niveles de vulnerabilidad, pobreza, desempleo e inequidad, además de problemas en el acceso y disponibilidad de bienes y servicios básicos de calidad, especialmente en la región del Catatumbo, también de diferencias significativas entre las zonas urbanas y rurales, siendo estas últimas las zonas más afectadas por el conflicto armado (Unidad de Información y Análisis Colombia UMAIC, 2017)

La ciudad de San José de Cúcuta, su capital, no es ajena a esta realidad, con 703.000 habitantes en su centro poblado, padece actualmente de una crisis social y económica generada por el fuerte relacionamiento de su economía al comercio binacional colombo-venezolano y las dinámicas geopolíticas del vecino país. Hoy por hoy, la ciudad presenta altas tasas de informalidad, desempleo y pobreza, así como también un gran volumen de flujo migratorio, el cual acrecienta el número de migrantes presentes en su territorio al sumarse con los migrantes internos víctimas del desplazamiento por conflicto armado residentes de la ciudad, los cuales alcanzan la cifra de 316.016 entre el periodo de estudio 2001-2018, teniendo en cuenta víctimas de desaparición forzada, homicidio y desplazamiento forzado (Unidad de Víctimas, 2020).

En este contexto de diversidad y frontera emerge una institución centenaria: la Biblioteca Pública Departamental Julio Pérez Ferrero. Creada por la Gobernación de Norte de Santander, su ente rector, el 14 de abril de 1919 y puesta en funcionamiento el día 7 de agosto de 1919, es la primera biblioteca del departamento y una de las primeras bibliotecas públicas del país. La institución, con un siglo de historia en la ciudad de Cúcuta, es testigo privilegiado de los procesos políticos, económicos, sociales y culturales de la región, de los que no es ajena, ya que han dado lugar a transformaciones en sus espacios de operación, dinámicas de financiación y gestión, además de tener efectos subjetivos e intersubjetivos en los bibliotecarios o funcionarios, que son el objeto/sujeto de indagación en este trabajo.

Su historia puede organizarse en tres momentos: La Biblioteca Puente Boyacá, la Biblioteca Departamental Julio Pérez Ferrero y la Corporación Cultural Biblioteca Pública Julio Pérez Ferrero, en los periodos: 1919 – 1927, 1927 – 2000 y 2001 – 2019 respectivamente. Su más reciente momento histórico es resultado de la iniciativa de la Gobernación de Norte de Santander de propiciar nuevas dinámicas de funcionamiento en colaboración con el sector público, la sociedad civil y el sector privado. Este periodo inicia con la creación de una Corporación Cultural en la que sus miembros corporados: el municipio de San José de Cúcuta, la Cámara de Comercio de Cúcuta, la Caja de Compensación Familiar Comfanorte, Corporación Amigos Del Patrimonio Nortesantandereano y Cerámica Italia (Asamblea General Corporación Cultural Biblioteca Pública Julio Pérez Ferrero, 2001) la facultan no solo para fomentar el acceso al libro y la lectura en la región, sino también, para la operación de los archivos, la coordinación de redes de bibliotecas, y la custodia y administración del restaurado edificio Hospital San Juan de Dios declarado Bien de Interés Cultural de la Nación BICN, entre otras. Es en esta edificación el lugar donde la Biblioteca abrió nuevamente sus puertas al público en junio del 2001 y donde desde entonces presta sus servicios a la comunidad cucuteña, nortesantandereana y fronteriza.

La misión de la Biblioteca es proteger y salvaguardar el material bibliográfico, hemerográfico, documental, audiovisual y fotográfico de Norte de Santander (Biblioteca Pública Julio Pérez Ferrero, 2017), con el propósito de garantizar su disponibilidad, acceso y servicio a las generaciones presentes y futuras en la región. Para lograrlo, la biblioteca ha impulsado procesos, proyectos y actividades culturales que le permiten beneficiar a los nortesantandereanos con

espacios de interacción y acceso a la cultura, la información y el conocimiento ofrecidos por sus servicios bibliotecarios. Este ejercicio le permite ser concebida como un espacio social, cultural y educativo abierto, que posibilita el libre acceso de los ciudadanos al conocimiento permanente y autónomo, a través de diferentes soportes, y también la convierte en un actor relevante en la construcción de la identidad a través de la conservación del patrimonio arquitectónico, bibliográfico, hemerográfico, documental y fotográfico de la región.

En el 2010, con la creación de la ley de bibliotecas acompañada de la implementación de la política pública de bibliotecas con el Plan Nacional de Lectura y Bibliotecas y el Plan de Lectura y Escritura Leer es mi cuento, se logró dinamizar y fortalecer el servicio bibliotecario en cada una de las regiones de Colombia. La ley asignó a los departamentos, la responsabilidad de establecer la biblioteca pública departamental o definir mediante convenio, otra biblioteca de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas que ejercerá su función (Congreso de la República de Colombia, 2010). Como resultado, hoy el país cuenta con bibliotecas departamentales garantes del patrimonio bibliográfico de las regiones y bibliotecas públicas comprometidas con la recuperación de contenidos locales.

Los usuarios de la biblioteca pública son beneficiarios de la diversidad de programaciones en los múltiples espacios dispuestos para el servicio entre los que se encuentran la Sala General, Hemeroteca, Fondo de Autores, Sala de exposiciones, Sala de Sordo ceguera, Sala infantil, ludoteca, Centro de producción de Contenidos, Sala Tic, aulas educativas y espacios comunes desde donde la institución propicia la convergencia de diversos grupos sociales y poblacionales, posicionándose como hábitos el intercambio de ideas, el diálogo y el encuentro entre distintas expresiones culturales. Además de lo anterior, la Biblioteca despliega estrategias de promoción y animación a la lectura de extensión: La Bibliorueda y la Biblioexpress, y procesos de formación en cada uno de sus programas que permiten extender sus servicios a los cuarenta municipios del departamento, siendo el mayor referente de las actividades y procesos culturales de Norte de Santander.

Para el 2017 la biblioteca reportó una asistencia de 87.754 usuarios, cuyos porcentajes equivalen a un 47.67% de mujeres y 24% hombres. La variedad de espacios, áreas y servicios

ofertados por la Biblioteca se registran en el Sistema de Llave de Saber clasificados en consideración con los Servicios bibliotecarios definidos por la ley, las cuales reportan las siguientes dinámicas de uso: un 0.2% para préstamo externo, 4.09 % acceso a internet, 2.57% referencia, 0.2% formación de usuarios y alfabetización informacional, 50.75% en actividades y formación en lectura y escritura, 4.12% actividades y formación cultural, 27.49% actividades y formación comunitaria y para el desarrollo local y 10.56% consulta en sala.

En este sentido, entender el desarrollo bibliotecario en el departamento de Norte de Santander, implica comprender las dinámicas de la Biblioteca Pública Departamental Julio Pérez Ferrero, que por ser la biblioteca pública más grande de la ciudad capital, Cúcuta, ejerce como Biblioteca Pública Departamental, coordina las dos redes de bibliotecas presentes en el departamento: la Red departamental de Bibliotecas Públicas y la Red de Lectura y Escritura de Cúcuta y presta los servicios bibliotecarios públicos. Su ejercicio es modelo en el país en gestión de bibliotecas departamentales, especialmente por las particularidades que imprime el contexto y referenciados principalmente a la ubicación geográfica de la región al encontrarse en la periferia del país. La investigación permitirá descentralizar el estudio de las dinámicas de servicio bibliotecario, ya que generalmente, los estudios de las bibliotecas públicas se concentran principalmente en las tres ciudades capitales más grandes (Bogotá, Cali y Medellín), lo que permitirá propiciar ejercicios de reflexión alrededor del desarrollo humano con énfasis en la expansión de la capacidad de agencia de sus mediadoras. Con ellos se espera contribuir a posicionar las bibliotecas públicas en los territorios periféricos como movilizadoras de capital social y a sus mediadoras como protagonistas activos en la transformación de las realidades.

## **Capítulo II. Marco metodológico**

### **Enfoque y universo de la investigación**

La investigación se realizó bajo un enfoque cualitativo, debido a que esta permite “abordar realidades subjetivas e intersubjetivas como objetos de conocimientos legítimos de conocimientos científicos” (Galeano, 2004, pág. 18). Además, dicha perspectiva reconoce el conocimiento como un producto social, por tanto, como proceso “influenciado por los valores, percepciones y significados de los sujetos que lo construyen” (Galeano, 2004, pág. 18). Desde esta perspectiva, la subjetividad no sería un obstáculo, sino una tensión y posibilidad, pues la relación del investigador con los sujetos que participan en el estudio parte de su reconocimiento ético en tanto sujetos de derechos con dignidad. En efecto, este enfoque fue utilizado para analizar la incidencia de la Biblioteca Pública Departamental Julio Pérez Ferrero ubicada en el departamento Norte de Santander, Colombia en sus mediadoras a la luz del desarrollo humano y la capacidad de agencia.

### **Modalidades o estrategias de investigación**

Se seleccionaron dos estrategias de investigación: el estudio de caso y las historias de vida. El estudio de caso, entendido como una indagación empírica que como menciona Yin (citado por Sandoval, 1996): “Investiga un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto real de existencia, cuando los límites entre el fenómeno y el contexto no son claramente evidentes y en los cuales existen múltiples fuentes de evidencia que pueden usarse” (pág. 91). Esta estrategia fue seleccionada por las facilidades que ofrece frente a la comprensión de las dinámicas presentes en contextos singulares (Eisenhardt, 1989). Las historias de vida son definidas por Mayra Chárriez Cordero como “la forma en que una persona narra de manera profunda las experiencias de vida en función de la interpretación que esta le haya dado a su vida y el significado que se tenga de una interacción social” (Cordero, 2012), por lo tanto, estas permiten que el sujeto como actor social reconstruya su vida en función de sí mismo y de la realidad de su vida. Esta estrategia fue seleccionada por las oportunidades que ofrece para revelar y analizar las acciones del sujeto como ser social, ya que como menciona Galeano, por medio de las historias de vida los sujetos pueden “producir una valoración frente a la sociedad y la cultura, ubicar sus relaciones con otros actores, grupos y organizaciones y colocarlo frente a diversas esferas de su vida” (Galeano, 2004, pág. 67).

## **Criterios para la selección del caso**

La selección del caso obedece a múltiples razones: i) La larga trayectoria y reconocimiento en el territorio de la Biblioteca Pública Departamental Julio Pérez Ferrero, quien con un siglo de historia es referente en la prestación de servicios bibliotecarios en la región y el país; ii) El contexto en que se encuentra inmerso: una frontera interestatal porosa de alta complejidad en términos culturales, políticos, sociales y económicos. Además de un territorio altamente impactado por el conflicto armado y las violencias, todo esto le permite contar con una importante experiencia acumulada en su relación con liderazgos, memorias y desarrollo humano; iii) La presencia territorial de la biblioteca por medio de actividades, programas, servicios de extensión, formación y promoción durante más de una década en la región; iv) La diversidad de historias y trayectorias personales de las mediadoras (jóvenes, personas adultos mayores, hombres y mujeres con y sin formación profesional), sobrevivientes del conflicto armado, de desplazamiento forzado y extracción campesina y urbana; v) Debido a que desde el criterio personal cuento con una “ventaja epistémica” de una trayectoria de más de ocho años en la biblioteca, la cual me otorga una proximidad con el contexto, el territorio y los sujetos investigados, pero a la vez, al estar desvinculada de la institución desde hace dos años puedo tener la distancia necesaria para llevar el caso con rigurosidad y ética.

## **Instrumentos**

La investigación registró y valoró las prácticas e interacciones de quienes hacen parte del caso: (i) La Biblioteca Pública Julio Pérez Ferrero. (ii) Las mediadoras de la biblioteca a la luz de su trayectoria bibliotecaria y su conexión con el desarrollo humano. Para abordarlos se desarrolló el diseño e implementación de los siguientes instrumentos de recolección de información:

### ***Resignificación de la trayectoria bibliotecaria de la Biblioteca Pública Julio Pérez Ferrero:***

Para la comprensión de los servicios bibliotecarios se reconstruyó la trayectoria histórica de la institución, dotando de significado el sentido de sus servicios, prácticas y acciones en el periodo de investigación. Para hacerlo, se utilizaron los siguientes instrumentos de recolección de información:

- a. Investigación documental: registros y notas de prensa de la institución.
- b. Grupos focales con entrevistas semiestructuradas al personal vinculado en el periodo estudiado con el diseño y prestación de servicios.

La información obtenida fue discutida con los participantes y organizada en una línea del tiempo.

### ***Resignificación de la trayectoria bibliotecaria de las mediadoras.***

Las mediadoras de la Biblioteca son claves para el proceso de investigación, sus historias de vida comprendidas por sus valoraciones, logros y realizaciones se estudiaron en convergencia con las oportunidades que les brindó la biblioteca para que cada una desarrollara actividades y proyectos que consideraban valiosos. Para hacerlo, se utilizó el siguiente instrumento de recolección de información:

- a. Autobiografías bibliotecarias.

Se desarrolló un instrumento de recolección de información que vinculaba a las mediadoras de la biblioteca con la reconstrucción de su historia de vida bibliotecaria. El instrumento invitó a los sujetos a resignificar su trayectoria a la luz de la expansión de la agencia basados en sus experiencias, aprendizajes y percepciones. En este sentido, apeló a la memoria como dimensión analítica, ya que esta atraviesa la construcción que hacen los sujetos de sus relatos. Frente al pasado brindan información sobre lo que representan los hechos para aquellos que los protagonizaron y también, sobre las marcas que dejó en sus vidas (Carnevale, 2013), especialmente a la memoria autobiográfica, ya que esta cumple funciones tanto sociales como individuales, al permitir establecer un sentido del yo y cifrarlos alrededor de la situación del individuo en el contexto cultural de pertenencia (Corbella, Guerrero, Cantero, & Sánchez, 2012).

Los participantes fueron seleccionados en consideración de los siguientes criterios:

1. Tiempo de vinculación y experiencia en la biblioteca: Se consideraron personas que contaran con mínimo cinco años de experiencia laboral en la prestación de servicios de la Biblioteca Pública Julio Pérez Ferrero.

2. Rol asumido en la biblioteca: Se optó por personal de la Biblioteca que estuvieran vinculado directamente al diseño e implementación de servicios bibliotecarios.

Además de las personas identificadas, se aprovechó mi experiencia bibliotecaria de más de ocho años en el cargo de coordinadora de proyectos, responsable del diseño, implementación y evaluación de iniciativas, programas y proyectos de la Biblioteca, de esta manera convirtiéndome como menciona Scribano y de Sena en una participante activo capaz de narrar la escena en la que trabaja, conoce y posee un distinguido acceso al campo de observación que comparte con otros sujetos. (Scribano & De Sena, 2009).

En el proceso de investigación, los participantes construyeron 6 autobiografías bibliotecarias, las cuales fueron socializadas y retroalimentadas en espacios de conversación y dialogo entre los y las participantes. Los y las autoras de las autobiografías contaron con las siguientes características: i). De género: 5 mujeres y 1 hombre y, ii). Etarios: 3 personas en los rangos de edad de 28 a 38 años y 3 personas mayores de 50 años.

El proceso de reconstrucción de la trayectoria institucional de la Biblioteca Pública Julio Pérez Ferrero fue desarrollado entre mayo y junio del año 2019 y el proceso de autobiografía fue desarrollado entre los meses de junio y julio de 2020, previo contacto con los y las mediadoras de la biblioteca identificadas.

### **Definición de variables**

Para el presente trabajo fue clave comprender el contexto en el que se gestaron los servicios bibliotecarios, en él se reconoce las condiciones que posibilitan o impiden la expansión de agencia de los sujetos. Para lograrlo, se plantearon las siguientes categorías de análisis:

**Tabla 1**

Categorías de Análisis Objetivo Específico 1

<i>Objetivo</i>	<i>Preguntas</i>	<i>Fuente de información</i>	<i>Estrategia metodológica</i>	<i>Categorías</i>
Reconocer los acontecimientos, hitos y hechos relevantes de la historia institucional	¿Cuáles son los hitos o eventos significativos del ejercicio de la Biblioteca	Funcionarios, contratistas y colaboradores con más de cinco años de trabajo en la Biblioteca, con	1.1 Línea del tiempo 1.2 Investigación documental	Contextualización Servicios, prácticas y acciones



de la Biblioteca Pública Julio Pérez Ferrero a partir de las memorias individuales, colectivas y documentales entre el año 2001 y 2018	entre 2004 – 2018?  ¿Cuáles son las coyunturas de la región en las que se inscriben estos hitos y eventos significativos individuales?  ¿Cuál considera que fue el impacto que tuvo ese proyecto, programa o servicio en la experiencia de gestión bibliotecaria de la biblioteca?	experiencia en el diseño e implementación de proyectos, programas y servicios en el periodo de investigación.	1.3 Entrevistas semiestructuradas	Memorias institucionales y colectivas
--	--	---	-----------------------------------	---------------------------------------

En consideración del contexto en el que confluye e interactúa el sujeto, se indagó por la función de sus prácticas bibliotecarias y se analizó el ejercicio de la agencia como capacidad – posibilidad en cada una de las esferas en las que se materializa. Para lograrlo, se consideraron las siguientes categorías de análisis:

**Tabla 2**

Categorías de Análisis Objetivo Específico 2 y 3

<i>Objetivo</i>	<i>Preguntas</i>	<i>Fuente de información</i>	<i>Estrategia metodológica</i>	<i>Categorías</i>
Relacionar las trayectorias de vida de las mediadoras con los programas y servicios bibliotecarios de la Biblioteca	¿Cuáles son las identidades de las mediadoras de la Biblioteca?  ¿Cuáles son sus	Funcionarios, contratista y colaboradores con más de cinco años de trabajo en la Biblioteca, con experiencia en el diseño e	Autobiografías bibliotecarias.	Autorregulación: Se reconocerá en el sujeto su autoconocimiento explorando el proceso de transformación personal que vive o vivió en la Biblioteca. Se considerará una ampliación si el sujeto reconoce: (i) sus

<p>Pública Julio Pérez Ferrero entre el año 2001 al 2018 y (iii) Analizar las posibilidades-oportunidades de promoción dela capacidad de agencia brindadas por la Biblioteca Pública Julio Pérez Ferrero en las narrativas y memorias de las mediadoras desde la perspectiva del desarrollo humano.</p>	<p>comprensiones y posturas asumidas alrededor de sus necesidades, de sus usuarios, y de la realidad social y cultural en las que participa?</p> <p>¿Cuál es el compromiso asumido en la gestión bibliotecaria?</p>	<p>implementación de proyectos, programas y servicio en el periodo de investigación.</p>	<p>cualidades, fortalezas y debilidades en su rol como gestora, (ii) su plan de acción en consideración a objetivos, y (iii) evidencia procesos de perseveración para conseguir aquello que pretende de forma autónoma.</p> <p>Responsabilidad: Se reconocerá en el sujeto su compromiso como gestora de la biblioteca, explorando el conocimiento y apropiación de las obligaciones asumidas con las prácticas bibliotecarias. Se considerará una ampliación si el sujeto: (i) evidencia acciones de defensa y movilización en beneficio de la comunidad acorde a sus prácticas y roles.</p> <p>Empoderamiento: Se reconocerá la incidencia del sujeto en la transformación del servicio bibliotecario desde sus relaciones y estructuras organizacionales. Se considerará si el ejercicio del agente incide en la definición de la biblioteca y sus servicios, así mismo si esta repercute positivamente en la comunidad bibliotecaria.</p>
---	---	--	---

### **Capítulo III. Hallazgos y resultados**

#### **Trayectoria histórica de la Biblioteca Pública Julio Pérez Ferrero entre el año 2001 y 2018**

En correspondencia con uno de los objetivos de reconocer los acontecimientos, hitos y hechos relevantes de la historia institucional de la biblioteca Pública Julio Pérez Ferrero a partir de las memorias individuales, colectivas y documentales entre el año 2001 y 2018, se presenta una reconstrucción de un periodo del trayecto de la biblioteca que posteriormente permitirá a los participantes reconocer su capacidad de agencia, así como también identificar el lugar de la biblioteca en su fomento.

La trayectoria de la Biblioteca Pública Julio Pérez Ferrero en el periodo 2001-2018 inicia con la dotación y puesta al servicio de la infraestructura del restaurado edificio arquitectónico Antiguo Hospital San Juan de Dios de la ciudad de Cúcuta, Bien de Interés Cultural de Carácter Nacional con más de 10.000 metros cuadrados destinados exclusivamente a la gestión de servicios culturales y bibliotecarios de la Biblioteca. El proceso fue apoyado y financiado por los miembros corporados quienes al formular sus estatutos definieron un modelo de gestión institucional híbrido entre lo público y lo privado. Este primer momento constitutivo, es relatado por Julio César García Herreros cuando afirma:

El primer proyecto de la biblioteca son sus Estatutos, porque es con él que se concibe la biblioteca de la forma que se ha venido operando desde el 2001, en él se rompe con el esquema tradicional de las bibliotecas públicas y se concibe el modelo de administración de forma independiente del Estado. Lo interesante es que en el proceso de restauración del Antiguo hospital San Juan de Dios se contrató una consultoría, que produjo un documento en el que se establecía un modelo diferente de administración de la Biblioteca Pública. En ese momento la biblioteca ya no era dependiente del ámbito municipal ni departamental sino de una Corporación del ámbito privado que debía buscar su propia sostenibilidad y a la cual se le asignaron responsabilidades, que nos tomamos en serio y es así como desde el principio estamos hablando del patrimonio que nos une. (García Herreros Prada, 2019)

Este modelo de gestión se materializó con la constitución de la Corporación Cultural Biblioteca Pública Julio Pérez Ferrero bajo la iniciativa pública (Gobernación de Norte de Santander y Alcaldía de Cúcuta), el apoyo del sector privado (Cámara de Comercio de Cúcuta,

Caja de Compensación Familiar Comfanorte, Cerámica Italia) y sociedad civil (Corpatrimonio), se definió como una organización no gubernamental –entidad sin ánimo de lucro ESAL–, a quien le asignaron como fines misionales el trabajar a beneficio de las bibliotecas públicas del departamento, fortalecer la política de archivos y prestar servicios culturales en la región, especialmente en la sede de la Biblioteca como centro cultural.

La gestión de los servicios bibliotecarios inició en junio de 2001 y durante su primer año de operación contó con el respaldo y financiación de la Gobernación de Norte de Santander que le permitió disponer toda la infraestructura al servicio del libro y la lectura. Este apoyo fue drásticamente disminuido en el segundo año, lo cual generó crisis en el nuevo modelo de gestión requiriendo del despliegue de un ejercicio político y del fortalecimiento institucional que le permitiera comprometerse efectivamente en la formulación, gestión e implementación de propuestas y proyectos.

En ese momento, se reconoce la importancia de promover iniciativas mediadas por alianzas estratégicas con el sector público, privado y de cooperación internacional; de ofrecer servicios culturales, artísticos y sociales desde la Biblioteca como centro integral de servicios culturales; de incidir en espacios de participación y construcción de políticas públicas; y de explorar las posibilidades de desarrollo y crecimiento de los servicios bibliotecarios a la luz de la atención a la satisfacción de necesidades de la administración local y departamental. Este proceso es relatado por Adriana Ferreira, quien menciona:

El punto de partida de pensar en proyectos contó con el respaldo del estatuto original, acompañado de la gestión de dirección que permitió hacer presencia en múltiples espacios, especialmente en el Sistema Nacional de bibliotecas Públicas. Nosotros (Julio García Herreros y Adriana Ferreira) logramos que la Biblioteca fuera representante de todas las bibliotecas del país en el Consejo Nacional del Libro y la Lectura. La participación en este consejo fue súper importante porque le dio a la biblioteca una visibilidad nacional, porque la gente creía que la biblioteca estaba cerrada, que no existía. (Ferreira, 2019)

Esta presencia promovió el respaldo institucional y facilitó el reconocimiento de las potencialidades que ofrecían los servicios bibliotecarios para la gestión de recursos económicos,

especialmente porque al ser un servicio público se limitaban las posibilidades de venta de servicios y bienes a particulares, dando una mayor viabilidad a la gestión de programas y proyectos con cooperación internacional y entes públicos. Este proceso retó a la institución, y especialmente a sus mediadoras a renovar las relaciones institucionales heredadas del anterior modelo de gestión público de la biblioteca, que se limitaba a la custodia y salvaguarda de los materiales y libros existentes; a brindar consulta en sala y a pensar en las necesidades del usuario como centro. Este proceso de transformación fue reforzado por la visita de la ministra de educación de la época, Cecilia María Vélez, quien manifestó la necesidad de actualizar las dinámicas del servicio, como lo relata Julio García Herreros al afirmar:

El detonante para la reorganización de la biblioteca fue la visita de la ministra de educación de la época, Cecilia María Vélez. Ella vino a la biblioteca y delante de todo el mundo dijo: “Muy bonito el edificio, pero ¿cómo así que la biblioteca tiene colección cerrada? las bibliotecas ahora son abiertas”. Yo ofendidísimo porque no lo había visualizado, no había visto eso antes en ninguna otra parte, ella nos hizo la sugerencia de que abriéramos la colección, el personal decía que no se podía y yo dije que sí, claro que sí. Ese hecho modificó el concepto de servicio, vimos la necesidad de especializar la biblioteca y se empezaron a abrir nuevos espacios acorde con las necesidades. (García Herreros Prada, 2019)

Este hito permitió trascender en el quehacer de la biblioteca, recontextualizándola frente a su rol como institución en clave de atender las necesidades de información de los usuarios. Además, le animó a repensar su compromiso institucional con la comunidad en que se encuentra incorporada, ajustando procesos y especializando el servicio. De ese modo, se abrieron las salas: hemeroteca, sala general, fondo de autores y sala infantil.

Este proceso de especialización abrió las posibilidades de trabajo de la Corporación, el cual se evidencia en la creación y consolidación el programa “Colores para la Paz”, que se mantiene actualmente y con el que extiende sus servicios a espacios extramurales en los que aprovecha la promoción y animación del libro y la lectura para el fomento y reconocimiento de los derechos fundamentales y la consolidación de valores universales. Con este programa, se permite el acceso a los bienes y servicios culturales y artísticos a niños, niñas, jóvenes y adolescentes en comunidades en condición de riesgo social, especialmente comunidades rurales. Además, posibilita el acercamiento por primera vez a libros de diferentes temas y géneros, y a programas de lectura y escritura a niños, niñas y adolescentes que nunca habían tenido la oportunidad de

asistir a una biblioteca.

Frente a la posibilidad de llegar a más públicos y ofrecer una mayor diversidad de servicios asociados a la Biblioteca, en el 2004 la institución realizó su primera Feria del Libro de Cúcuta, evento que en su primer año no logró su objetivo, como menciona Julio César García Herreros al afirmar:

Las ferias del libro en Cúcuta la preceden múltiples iniciativas del evento en diferentes periodos de tiempo, para la Flic especialmente fue una feria organizada en el 2004 por Interferías que contó con presencia de muchas editoriales pero que lastimosamente no contó con un espacio con facilidades de transporte para la ciudadanía y eso representó su fracaso. Entonces el año siguiente decidimos hacerla en la Biblioteca, organizada por nosotros mismos y años después le cambiamos el nombre a Fiesta, porque inicialmente era más un espacio para que la ciudad disfrutará del libro, la lectura y la cultura que un espacio para la venta de libros. (García Herreros Prada, 2019)

Es así, como en el 2019 la Fiesta del Libro de Cúcuta (Flic) llegó a su décimo quinta versión y es reconocida como el evento cultural y literario más importante de Norte de Santander. La Flic ha sido una respuesta a la escasa y limitada oferta editorial y la ausencia de librerías en la ciudad, reduciendo las barreras del mercado frente a la comercialización de libros y acercando a los asistentes a las librerías nacionales. Este ejercicio se traduce en un mayor número de títulos disponibles para la compra de los cucuteños y en los últimos años ha logrado vincular en al menos 1000 actividades a más de 350 autores internacionales, nacionales y regionales.

Un año después de la creación de la primera Feria – Flic, es creada por decreto departamental la Red Departamental de Bibliotecas Públicas de Norte de Santander, asignándose su coordinación a la Corporación y con la cual asume el compromiso de liderar acciones de fortalecimiento en las bibliotecas adscritas con procesos de formación a responsables del servicio bibliotecario, acompañamiento y asistencia técnica en gestión bibliotecaria y cultural, ampliación

del número de títulos y materiales existentes. De esta manera, se ha dado respuesta a las limitaciones técnicas existentes en los municipios frente a la gestión bibliotecaria que son generadas por la baja cualificación y alta rotación del personal. Es así como desde sus inicios, la red se comprometió con el fomentó del liderazgo de los bibliotecarios, como afirma Adriana Ferreira:

Este proceso permitió que en año 2005 nos ganáramos el premio a la Gestión Cultural, convocatoria que se abrió por parte del Ministerio de Cultura ese mismo año. Lo que vieron cuando nos evaluaron fue que nosotros teníamos el seguimiento del proyecto y que había un trabajo en red, que tenía consolidada la misión y la visión especialmente porque decíamos que la Red no era una red tecnológica sino que era una red humana, además el fortalecimiento de los bibliotecarios como líderes culturales en sus municipios. (Ferreira, 2019)

El año siguiente, como respuesta a la pérdida de los materiales por malas condiciones de custodia de sus dueños y poseedores, y las restricciones de acceso a las colecciones fotográficas, se inicia el proceso de recuperación del archivo fotográfico patrimonial de Norte de Santander y Ciudad de Cúcuta, que hoy le permite facilitar espacios y prácticas de reconocimiento, inclusión y convivencia, evidenciado en las muestras expositivas, los procesos de memoria y las dinámicas generadas en espacios de diálogo intergeneracional y estrategias en redes sociales que invita a la reflexión sobre los cambios culturales y la construcción de ciudad y región desde las diferencias e identidades que interactúan.

Posteriormente, se crea en el año 2007 con recursos de la comunidad europea, la Red de Jóvenes Líderes Culturales para la Paz y la Convivencia de Norte de Santander, como un espacio para organizar la participación de las y los jóvenes líderes en la realización de actividades permanentes de promoción de los derechos culturales y de contribuir a la construcción de una cultura de paz y de convivencia en 11 municipios de Norte de Santander. Este proyecto permitió principalmente dos cosas: (i) Fortalecer el liderazgo de los jóvenes en los municipios beneficiarios y (ii) Ampliar los servicios bibliotecarios con la consolidación del servicio de extensión bibliotecaria. Frente a estos resultados Adriana Ferreira y Johana Hernández afirman:

Los resultados de proyecto se ven en el largo plazo, en los últimos años se ha visto cómo la mayoría de los jóvenes egresados de la Red están liderando procesos y actividades actualmente en esos municipios. Uno en ese momento, solo cuenta a cuántas personas benefician y luego es que se da cuenta de los resultados, cuando las personas formadas están trabajando y contribuyendo al desarrollo cultural. (Ferreira, 2019)

La Red de Jóvenes modificó y amplió los servicios abriendo Extensión Bibliotecaria, pues antes simplemente se prestaban las cajas viajeras pero no había ningún tipo de mediación con esos materiales. (...) Antes, la Biblioteca Julio Pérez Ferrero no tenía promotores de lectura, no existía ese perfil, ni estaban formados, el proyecto permitió formar y crear el cargo de promotor de lectura, además nace un fondo de materiales de extensión bibliotecaria, ampliando el número de materiales bibliográficos destinado solamente para este servicio. (Hernández, 2019)

A partir del 2009 se suscribe la alianza estratégica con la Caja de Compensación Familiar de Norte de Santander COMFANORTE a través del Convenio Lee, Imagina y Crea, que cumplió en el 2019 diez años ininterrumpidos de trabajo con el cual se han fortalecido los escenarios de servicio como la Sala de Literatura Infantil, la Ludoteca “Juega que Juega” y el Aula Tecnológica para Sordo ciegos. Además, potenció las herramientas de extensión bibliotecaria como la Biblio-Rueda biblioteca móvil equipada con 3500 libros, teatrino, y elementos para proyección de películas, con los que se desarrollan las actividades de promoción y animación a la lectura y el libro y los servicios de extensión bibliotecaria en el departamento.

Ese mismo año, la Biblioteca participó del piloto “Vamos a hacer memoria” una iniciativa de la Biblioteca Nacional que reconoce el compromiso de las bibliotecas departamentales en el reconocimiento, conocimiento y conservación del patrimonio bibliográfico documental regional. Este ejercicio marcó un hito en su rol frente al patrimonio, como afirma Marlene Navas:

Ese año fue el inicio del plan de trabajo como Biblioteca Departamental que ha permitido crecer en capacidades instaladas con equipos tecnológicos y en herramientas de gestión a través de las políticas. Desde ese momento, empezamos a pensar en cómo mejorar las condiciones que ofrecía la biblioteca para custodiar y servir el material regional patrimonial y cómo se podían generar estrategias de apropiación con los usuarios. (Navas, 2019)



Ese piloto generó que la Biblioteca movilizara sus programas y proyectos alrededor del patrimonio y la memoria, ampliando proyectos como el archivo fotográfico con nuevas herramientas. Es así como en el año 2010 desarrolla el Repositorio Norte de Santander con el fin de facilitar y mejorar la visibilidad del contenido fotográfico histórico de Norte de Santander, en él se describen y divulgan los materiales existentes permitiendo el acceso abierto a sus contenidos y garantizando la preservación del material fotográfico regional patrimonial. Desde ese mismo año también, opera la emisora “Atalaya FM”, la primera radio comunitaria en la Ciudad de Cúcuta que inició a emitir frecuencia bajo el nombre de Cují Radio en el año 2011. Este proceso comunitario es significativo al responder a las realidades sociales del territorio en el que se implementa, así es relatado por Julio César García Herreros cuando afirma:

Cují es un árbol representativo del bosque seco, es el árbol insignia de Cúcuta, su morfología es que da gran sombra, soporta la brisa y los tiempos de sequía y eso fue lo que le imprimimos a la emisora, GIZ nos apoyó con la creación de la parrilla de programación, especialmente porque Atalaya es una zona vulnerada por la violencia y la pobreza, y desde el inicio fomentamos con procesos de comunicación la convivencia pacífica, el respeto por el otro, brindando un espacio en el que pudieran expresar libremente ideas, emociones, sentimientos y preocupaciones. (García Herreros Prada, 2019).

En paralelo, inició la preparación de procesos de comunicación en frontera, consolidándose en el año 2012 con el Centro de Producción de Contenidos Culturales, en el marco del programa “Las Fronteras Cuentan” del Ministerio de Cultura, el cual le permitió diseñar e implementar metodologías de formación y producción de contenidos culturales regionales, en diferentes soportes: fotográfico, audiovisual y escrito. Ese mismo año, es invitada a participar del piloto de Bibliotecas Públicas aun clic del mundo como parte del proyecto liderado por la Biblioteca Nacional en colaboración con la Fundación de Bill and Melinda Gates. Proceso que le implicó ampliar su capacidad institucional como afirma Marlene Navas:

El participar implicaba adecuar espacios, el trabajo fue político, de gestión. La Gobernación apoyó y dotamos la Sala Tic de la Biblioteca y con recursos adicionales logramos materializar un sueño que era la sala de conservación preventiva. Ese proyecto fue la oportunidad de superar el miedo frente a las limitaciones en talento humano, de acceso a

materiales especializados y de equipos en la región frente a la intervención de documentos patrimoniales que siempre nos detenían. (Navas, 2019)

Es así como en el año 2013, la institución fortalece sus capacidades de gestión del patrimonio con la puesta en funcionamiento de la sala básica de conservación preventiva, guiados por los lineamientos de la Biblioteca Nacional de Colombia en cumplimiento de las políticas de conservación, así como también los elementos e implementos necesarios para la conservación y los primeros auxilios del material que se recibe. Ese mismo año, el Ministerio de Cultura le concede la Mención de Honor con el programa de Promoción y animación a la lectura en la primera infancia, y en el año 2014 fue seleccionada por el Ministerio de Cultura como finalista en la categoría de Biblioteca Grande al Premio Nacional de Bibliotecas Públicas Daniel Samper Ortega.

El premio reconoció el trabajo comunitario con organizaciones sociales, culturales y artísticas que se han articulado y fortalecido en compañía con la Biblioteca. El premio fue un reconocimiento a la iniciativa y el liderazgo, que nos ha permitido crecer en servicios y programas. (Navas, 2019)

En el año 2014, la Biblioteca participó y ganó recursos de la convocatoria de impuesto a la telefonía móvil con el proyecto de digitalización del Fondo Regional de Autores de Norte de Santander, lo que permitió la digitalización de todos los materiales bibliográficos regionales disponibles y la intervención básica de los materiales hemerográficos que se custodian. La iniciativa apostó a conservar la memoria colectiva de los nortesantandereanos a través del tiempo. De esta manera, se permitió modificar la lógica del servicio, pasando del formato físico al digital y ajustando sus procedimientos para ser más efectivos en la prestación del libro. Especialmente frente a la atención de las necesidades de los usuarios, Marlene Navas afirma:

El material hemerográfico, en un gran porcentaje, era usado por víctimas del conflicto. Era doloroso ver como llegaban a la Biblioteca a buscar información y encontraban los hechos violentos que marcaron sus vidas y que por ley debían certificarlo. Esto significaba para los materiales deterioro y maltrato, para la Biblioteca el contar con alguien que mediará los materiales: con toma de fotografías, de intervención digital e impresión y para los usuarios un costo asociado al proceso. Con el proyecto este valor se redujo, ya los usuarios cuentan

con los materiales digitalizados y solo necesitan de impresión. Ahora es mucho más rápido, más económico y se respeta la integridad de los materiales (Navas, 2019).

Ese espíritu, fue el que permitió que el año siguiente se pusiera en funcionamiento la Sala de Digitalización, por lo que la Biblioteca fue ganadora de la “Beca para el diseño y desarrollo de servicios de información a víctimas del conflicto armado interno” del programa de Estímulos del Ministerio de Cultura, lo que le permite contar con acceso local e intranet en las salas del servicio al libro de la biblioteca a los usuarios del material hemerográfico de publicación periódica del Diario la Opinión de los años 1999 al 2003, periodo de incursión paramilitar en Norte de Santander. Con ella se reconoció el potencial de la Biblioteca como lugar de memoria, especialmente frente a la garantía de acceso a la información.

De la misma manera, al siguiente año trabajó en la consolidación del archivo oral, una iniciativa que se articulaba al proceso de memoria y patrimonio liderado por la biblioteca, pero que no solo buscaba reunir información del proceso de violencia, sino que invitaba a reunir múltiples voces y destacar las experiencias de sobrevivencia, resistencia y resiliencia, para aportar de esta manera en el proceso de recuperación de la memoria histórica del conflicto armado en Norte de Santander. Estas iniciativas fueron apoyadas por el cooperante internacional GIZ – Pro-Paz, respaldo que permitió consolidar las iniciativas de la Biblioteca desde el año 2017 en el programa Haciendo Memoria en Bibliotecas Públicas, permitiéndole extender las metodologías construidas por la Biblioteca a los municipios del departamento, como una apuesta de dinamización de la memoria local y de activación del liderazgo de las Bibliotecas como actores sociales y culturales en su territorio.

En el 2018 como resultado de un proceso competitivo desarrollado por el Ministerio de Cultura, operó “Expedición Sensorial Catatumbo” realizando acciones en 15 municipios del Catatumbo, región fuertemente afectada por el conflicto armado interno. La iniciativa benefició a comunidades rurales con procesos de formación y dotación en cuatro áreas artísticas: música, danza, teatro y artes visuales, procesos de formación a instructores en artes, de fortalecimiento a la gestión cultural con herramientas de formulación de proyectos, mantenimiento de instrumentos musicales y organización de eventos y ferias culturales. Además, logró indagar y fortalecer activos

procesos culturales de ocho municipios con el desarrollo de laboratorios de investigación – creación que permitieron reconocer y divulgar prácticas y saberes de los territorios. Frente al ejercicio y su articulación con los procesos de memoria, identidad y patrimonio liderados por la Biblioteca, Edwin Polo afirma:

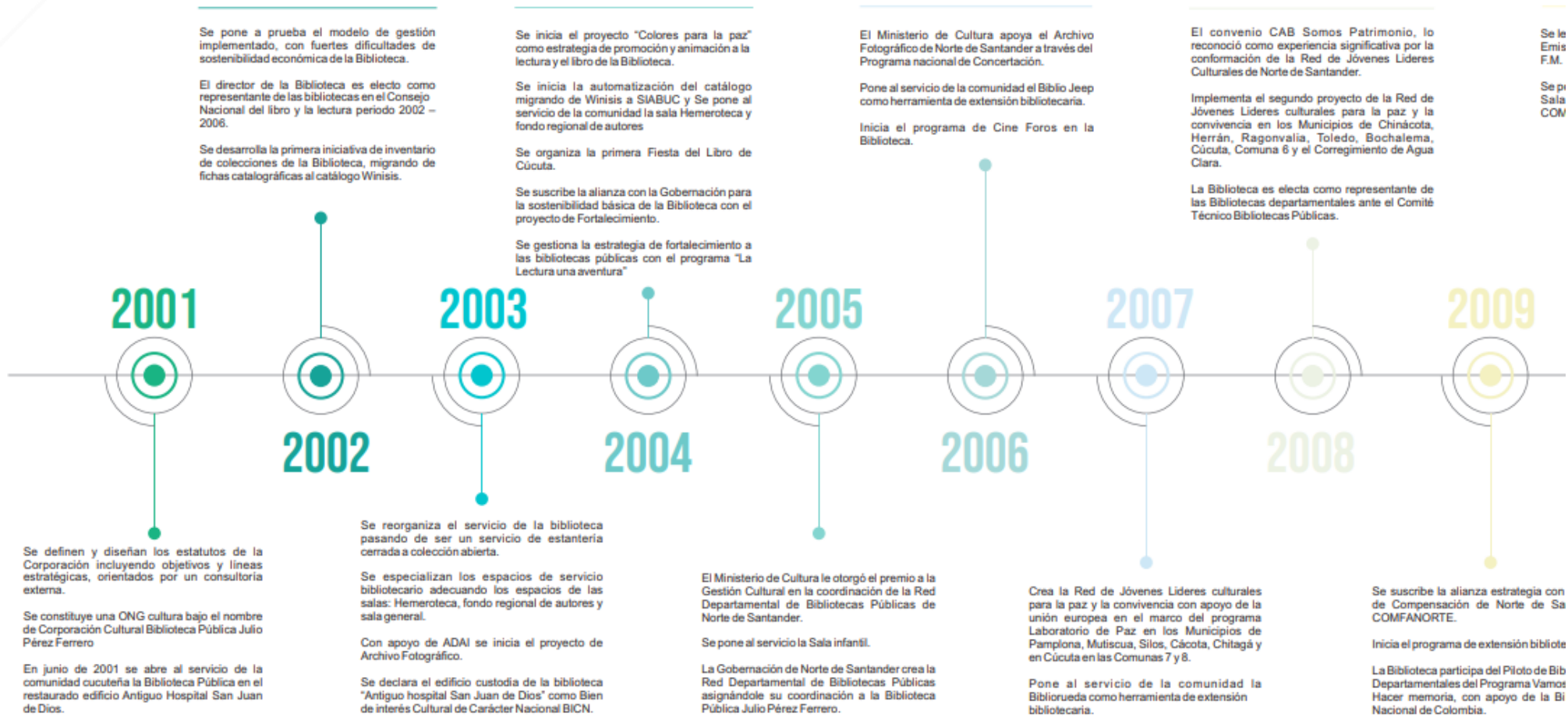
Expedición nos permitió aprovechar la capacidad de transformación de imaginarios negativos en sus territorios y de recuperación de tejido social por la mediación cultural, especialmente en una comunidad fuertemente afectada por el conflicto armado, la violencia y el narcotráfico. Los resultados del proyecto: de los espacios de laboratorio y de las formaciones dejaron ver características propias del Catatumbo y fueron estas los pilares para el trabajo creativo. Creo que expedición nos permitió adentrarnos en lo diverso de Norte de Santander. (Polo, 2019)

Para el 2018 la Biblioteca reportó en el Sistema de Llave de Saber 46.480 visitas a sus instalaciones, con asistencias a las salas de servicio bibliotecario de 157.480 usos a los servicios, los cuales responden a un 45.78% de usuarios mujeres y 53.3% usuarios hombres, beneficiando a todos los grupos poblacionales especialmente niños, niñas, adolescentes y jóvenes que concentran el 60.27 % de cobertura y se distribuyen así: 23.08% primera infancia, 15.38% niños y niñas, 14.97% jóvenes y 6.84% adolescentes. Los adultos y adultos mayores concentran el 39.73% restante, siendo representativo la asistencia y uso de los servicios por parte de los adultos en un 32.31% sobre los adultos mayores que se registran en un 7.42%.

Se muestra a continuación una línea de tiempo construida con el personal interno y fuentes documentales, como ejercicio de memoria y apropiación colectiva.

## Gráfica 2

### Línea de tiempo Trayectoria Institucional Biblioteca Pública Julio Pérez Ferrero





La biblioteca hace parte del proyecto piloto "Bibliotecas públicas a un clic del Mundo" como parte del proyecto de Tecnología en Bibliotecas Públicas liderado por el Ministerio de Cultura y la fundación Bill and Melinda Gates.

El concejo de Cúcuta crea por acuerdo municipal la Red Municipal de Lectura y Escritura de Cúcuta.

Pone al servicio de la comunidad cucuteña el Biblioexpress como herramienta de extensión bibliotecaria.

Inicia el proyecto "Juega, crece y aprende" como estrategia de atención a la primera infancia en el marco de la política nacional "De Cerr a Siempre".

La Biblioteca fue seleccionada por el Ministerio de Cultura como finalista en la categoría de Biblioteca Grandes al Premio Nacional de Bibliotecas Públicas Daniel Samper Ortega.

Se inaugura el Centro de Producción de Contenidos Culturales en la Biblioteca con equipos donados por el Gobierno de Japón.

Concursos de Impuesto Nacional al Consumo de Telefonía móvil intervino el Material hemerográfico y bibliográfico patrimonial de Norte de Santander con procesos de conservación preventiva.

Crea El Archivo Oral de Norte de Santander, como una iniciativa que permite reflexionar acerca del conflicto, la identidad y la memoria en la región.

Editó la colección de libros digitales del Gran Santander en formato eBook con apoyo de la Biblioteca Nacional de Colombia - Ministerio de Cultura.

En alianza con la dirección de patrimonio - Ministerio de Cultura apoyo el proceso de caracterización y diagnóstico del Plan Especial de Manejo y Protección del Centro Histórico (CH) del Municipio de El Carmen, Norte de Santander.

Con apoyo del Ministerio de Cultura lideró el Piloto de Escuela Taller de Jardinería en el municipio de Villa de Rosario como estrategia apropiación del Centro Histórico de municipio.

Desarrolla la estrategia "Yo Coloreo la paz" en 20 municipios del departamento, como estrategia de posicionamiento de las Bibliotecas Públicas como movilizadoras de ejercicios de reflexión, análisis y lectura de contexto en las comunidades.

Con apoyo de GIZ desarrolla el proyecto "Arte, Tejido y Reconciliación" con la comunidad de Juan Frio y las asociaciones de AMUCIC y Ser Negro es más sabroso.



Elaboración propia, 2020

### ***Las interacciones entre institucionalidad y la agencia***

La reconstrucción de la trayectoria de la biblioteca facilita la identificación y comprensión de las interacciones formales e informales que tejen sus mediadoras alrededor de ella y con ella. Es en este proceso de interacción, donde construyen y reconstruyen sus experiencias y trayectorias en las esferas personales, laborales y comunitarias. La agencia como capacidad-posibilidad no solo se refleja en transformaciones positivas en la vida personal de la gestora, sino que también, manifiesta sus efectos en la calidad y cantidad de aprendizajes, experiencias y lecciones obtenidas de la Biblioteca, materializadas en ajustes y/o nuevos programas y proyectos implementados. Es por esto, que abordar la expansión de la capacidad de agencia de las mediadoras, va de la mano de la experiencia institucional, reconociéndola como un proceso iterativo en el que las mediadoras se aproximan a las realidades sociales, culturales, económicas y políticas del contexto en el que intervienen. El filósofo y político brasileño Robert Mangabeira Unger, expresa esta mutua relación afirmando que “Solo cambiando nuestro mundo institucional podemos cambiarnos a nosotros mismos al mismo tiempo, ya que solo mediante el deseo de cambiarnos a nosotros mismos puede producirse el cambio institucional” (Mangabeira en: Harvey, 2012, p. 216).

En efecto, los primeros años de la Biblioteca se convirtieron en espacios de experimentación: de ensayo - error frente al modelo de gestión. Su definición como ONG convirtió a la Corporación en un actor económico que debía seguir normativas propias del mundo empresarial privado y emprender acciones desde la lógica privada (Pérez Ortega, 2011, pág. 258). En el proceso de adaptación, las mediadoras vivieron tensiones frente a las relaciones y dinámicas de funcionamiento construidas y consolidadas en los dos anteriores periodos históricos de la biblioteca alrededor del servicio bibliotecario con los usuarios- espacios- recursos.

La nueva etapa de la biblioteca implicó que las mediadoras no solo se apropiaran de una sede más amplia con múltiples salones y espacio libre, sino que también las instó a repensar su rol como bien cultural, el de sus servicios como medio para la materialización del derecho a la información de los nortesantandereanos y nuevas formas de sostenibilidad público – privadas de la institución. En este ejercicio, no solo prestaron el servicio en sala, sino que aprovecharon sus espacios para ampliar su oferta en consideración de la función social y cultural de la Biblioteca, proceso que les permitió asumir un compromiso activo frente a su sostenibilidad.

Lograrlo, requirió que sus mediadoras rompieran paradigmas frente a la financiación pública, y desarrollaran habilidades para el relacionamiento con actores estratégicos, especialmente del sector privado, académico y cooperación internacional, incorporando una lógica de resultados e impactos en su dinámica de funcionamiento, la cual se refleja en su nueva oferta de proyectos. Estas nuevas habilidades de gestión adquiridas por sus mediadoras, facilitó el tránsito de la Biblioteca como lugar de custodia de libros hacia un espacio de interrelaciones culturales, reconociendo en su modelo de gestión (en construcción) una oportunidad para descentralizar y ampliar su oferta.

Sus acciones ven frutos en el segundo periodo identificado entre el 2004 – 2008 (ver gráfica 3), en el que el servicio bibliotecario –además de garantizar el acceso a la información– persiguió los propósitos de reducir las brechas de acceso a sus servicios, especialmente a comunidades en condición de vulnerabilidad social, y la generación de capacidades en comunidad base con la enseñanza a formadores en promoción y defensa de derechos culturales. Desarrollar estos nuevos propósitos implicó que las mediadoras cualificaran sus capacidades técnicas y de organización con procesos de formación tanto formal como informal, y especialmente, en el periodo de expansión de servicios imprimió fuertes retos de adaptación y creatividad, con los que las mediadoras dieron respuesta a los problemas cotidianos presentados. Este proceso, permitió que las mediadoras fortalecieran sus habilidades de liderazgo y movilización, convirtiéndose en referentes en sus áreas temáticas, asumiendo roles como promotoras de lectura, gestoras culturales, responsables de procesos técnicos, productoras de contenido, entre otros, logrando movilizar procesos, proyectos y actividades de extensión de la oferta cultural de la biblioteca.



### Gráfica 3

#### Trayectoria institucional Biblioteca Julio Pérez Ferrero – necesidades, capacidades y requerimientos de las gestoras



Elaboración propia, 2021

El gráfico pretende representar la trayectoria institucional de la biblioteca para el periodo estudiado y paralelamente de los deseos, necesidades y requerimientos de sus mediadoras.

Estos esfuerzos de movilización y articulación permitieron que la biblioteca expandiera sus servicios culturales con un énfasis en los servicios patrimoniales, basados en la distinción de su oferta como biblioteca pública de la biblioteca departamental. El proceso de especialización de servicios y salas de la biblioteca pública departamental repercute en la sensibilidad de sus mediadoras con la historia, la identidad y la memoria de la región, las cuales incursionan en la biblioteca con propuestas pedagógicas incipientes relacionadas con la comunicación y divulgación, y en las que se reconocen como sus principales mediadoras. Este ejercicio, se concreta en el periodo de 2009 a 2014 en el rol asumido por la Biblioteca en la dinámica social, artística y cultural de la región al conectarse con las políticas públicas implementadas, logrando así, posicionarse como un espacio abierto, incluyente y diverso. Para este periodo se registra una ampliación exponencial de sus servicios llegando a todos los grupos poblacionales con diversidad de programas, espacios y actividades.

Las experiencias y aprendizajes de las mediadoras ven frutos en el periodo comprendido entre 2014 – 2018, en el que la Biblioteca reafirma su eslogan: “Somos patrimonio que nos une”, asumiendo el liderazgo de los procesos de conservación, preservación y difusión de los materiales bibliográficos, documentales y hemerográfico regional patrimonial. El empoderamiento y compromiso de sus mediadoras, permite la ejecución en simultaneo de iniciativas, proyectos y eventos, con los que la biblioteca se convierte en el espacio natural de intercambio de ideas, diálogo y encuentro con otras expresiones culturales en el que confluyen diferentes grupos poblacionales.

### ***Los ciclos de desarrollo de la biblioteca y la mediadora***

Desde una perspectiva de proceso de las instituciones y su relación con los sujetos que las integran, las trayectorias institucionales y de las mediadoras evidencian tres fases de desarrollo en la Biblioteca: (i) Exploración, (ii) Especialización y (iii) Consolidación. Estas reúnen las cuatro fases propias de los procesos de gestión del capital humano: el reclutamiento, la selección de personal, capacitación y evaluación del desempeño, (Borrero, 2019). Frente a la duración de cada mediadora en las fases, cada una de ellas presentan variaciones frente a los tiempos de transición en cada una de las fases, las cuales se relacionan con las particularidades personales presentes en sus narrativas: como el deseo de dedicar más tiempo a su familia, a sus hobbies, a estudiar, entre otros.

En cada una de ellas, se reflejan las relaciones trabajo – sujeto – trabajo, entendiéndolas como las interacciones de las características personales y las dinámicas institucionales alrededor del trabajo en la Biblioteca. En esta línea, Diana Martínez reconoce que una organización se constituye desde la interdependencia de las personas y la conciencia de una participación común, ya que desde las creencias, valores y normas compartidas es que se logra “poder trabajar” (Martínez Triana, 2019).

La primera fase de *Exploración* tiene lugar cuando las mediadoras inician su experiencia laboral en la biblioteca. La totalidad de las mediadoras iniciaron su trayectoria bibliotecaria asumiendo roles como auxiliares y/o asistentes de un servicio bibliotecario, en esta fase además

de explorar sus áreas, comprender sus servicios y asumir funciones operativas en consideración a los roles contractuales asignados, las mediadoras empiezan a comprender y aceptar las dinámicas organizacionales de la biblioteca. En esta fase, adquieren herramientas que facilitan su adaptación y socialización con la cultura de la empresa (Naranjo, 2005), con las que descubren sus posibilidades, campos de acción y especialización y que además les facilita nutrir sus planes laborales en la biblioteca en consideración de sus intereses y gustos.

En la segunda fase, de *Especialización*, los gustos e intereses expresados por la mediadora, fueron acogidos por la institución por medio de procesos de capacitación y formación. En ellos se busca que su perfil se adecue a los conocimientos, habilidades y actitudes requeridas en un puesto de trabajo (Naranjo, 2005). La Biblioteca facilitó en esta fase la puesta en marcha e implementación de planes de formación y cualificación formales e informales, con los que lograron ampliar las capacidades y cualidades de gestión y técnicas de la biblioteca, como procesos técnicos, conservación, producción de contenidos, entre otros. En esta fase, las mediadoras evidencian un aumento en la sensibilidad y compromiso con los roles asumidos hacia la biblioteca, aportando ideas novedosas que contribuyeron al desarrollo de acciones de mejora o diseño de programas y proyectos.

La tercera y última fase, de *Consolidación*, refleja la madurez y crecimiento que la gestora ha desarrollado en la Biblioteca. En ella se reconocen sus logros y de la institución frente a la gestión de su talento humano. La gestora se ha convertido en un referente de sus roles y en lideresa de los proyectos en los que participa, asumiendo mayores responsabilidades de direccionamiento y coordinación. Para este punto, la institución cuenta con un talento humano comprometido que tiene capacidades de relacionamiento y gestión, con los que consigue más y mejores resultados en función de sus fines misionales.

### **La Capacidad de Agencia de la Mediadora: el Reconocerse, el Reconocerlos y el Reconocernos**

En consideración a las interacciones entre la trayectoria institucional y la trayectoria biblioteca, se analiza a continuación cómo la Biblioteca permitió o limitó que las mediadoras expandieran su agencia en cada una de las esferas en las que la materializan: (i) reconocerse, (ii) reconocerlos y (iii) reconocernos.

### ***Reconocerse. De las necesidades al deseo y voluntad de saber.***

*“Yo llegue a la biblioteca como le llega a uno el amor, uno no lo busca, solo coincide”.*  
(Fuente 6, 2020)

Los motivos por lo que se incorporaron las mediadoras a la biblioteca van desde la necesidad de un ingreso, un gusto e interés por la lectura e historia hasta un requerimiento académico. Cada una de ellas cursaba en su vida personal diversos momentos e intencionalidades relacionados con la búsqueda de la emancipación mediante un trabajo estable, el aprovechamiento del tiempo libre o el fortalecimiento de sus conocimientos académicos. En los relatos, las mediadoras se identifican con diversas identidades al iniciar su experiencia en la biblioteca: mujeres, campesinas, víctimas del conflicto armado, revolucionarias, jóvenes, madres y padres, entre otros. En esta diversidad el gusto por la cultura y las letras se encuentra como elemento común, por lo que la oportunidad de desempeñarse laboralmente en la biblioteca se liga con el disfrute de sus afinidades lectoras. Es así como aparecen relatos como:

“Tal vez no recuerdo la primera palabra que leí, pero sí recuerdo que quería aprender a leer pronto, porque veía a mi hermana mayor hacerlo y me daba envidia. Mis primeras lecturas fueron por lo tanto, las cartillas “Armonía del lenguaje” de la escuela de mi hermana. Me gustaba leer en silencio, alejada de los demás, creo que por esto nadie se enteró que sabía leer sino hasta que la profesora Maité se lo dijo a mamá. Un día estando yo leyendo frente a mi casa, vestida solo con calzones y mugre, pasaron dos niñas, me vieron y se rieron: “mire, esa chinita haciendo que lee”; me dio mucha rabia, porque me sentía orgullosa de saber leer” (Fuente 4, 2020).

“Una mañana de agosto de 1993, me presente en la oficina de Jaime Gómez para mi primera entrevista oficial y hubo un largo dialogo, casi de una hora. Recordamos viejos tiempos y me ofreció trabajo en la biblioteca pública departamental Julio Pérez Ferrero. Fue el inicio de un gran sueño, como convertirme en bibliotecaria, sabiendo que lo que mejor sabía hacer, era leer y leer. Jaime sin tapujos me nombró una lista de muchos cargos, pero a mí la verdad, ninguno me sonaba, pero cuando dijo, hay una vacante de auxiliar de biblioteca, ¿se le mide? inmediatamente me acordé de mis libros y le contesté que “sí”, si acepto el reto y si no sirvo, me puede sacar, recuerdo que así le conteste.” (Fuente 2, 2020).

Su afinidad con la lectura, el libro y las artes, facilitó la inmersión de las mediadoras en las prácticas bibliotecarias, quienes al interactuar con el contexto, servicios, colecciones, usuarios y dinámicas dispusieron de sus habilidades y su esfuerzo para cumplir su labor. Recordar el primer día laboral en la biblioteca trae a la memoria de las mediadoras elementos simbólicos como: unas llaves, una pequeña inducción, un edificio enorme, un mundo de libros, entre otros, los cuales asocian con la exploración autónoma de las prácticas bibliotecarias de la Biblioteca. En este ejercicio se hace presente la motivación intrínseca como una expresión de la autodeterminación

del agente al involucrarse con una actividad interesante con la que adquieren satisfacción espontánea (Pick, 2007), esta misma motivación se convierte en un despertar para las mediadoras, quienes reconocen en la cotidianidad de la biblioteca nuevos retos y oportunidades para su desarrollo personal y profesional.

Al inicio de su trayectoria bibliotecaria, las mediadoras acreditan como grado de escolaridad el bachillerato, acompañado de procesos de formación no formal, técnicos o en su defecto, cursando los primeros semestres de su carrera profesional. Su formación y conocimientos entraban en tensión con los requerimientos técnicos de la Biblioteca, por lo que fueron convocadas a desarrollar nuevas habilidades y capacidades. En este proceso entra en relación los procesos de autodeterminación del agente, quien asume la formación autodidacta como su catalizador y con ella logra perfilar nuevos objetivos y planes de acción. Es por medio de esta que las mediadoras lograron materializar sueños como convertirse en lideresas de procesos técnicos, mediadoras de sala, productoras de contenidos, entre otros.

Consecuentemente, con la formación autodidacta, se evidencia en las mediadoras altos niveles de reflexión – decisión, en el que toman decisiones sobre lo que quiere o lo que requiere para su buen desempeño (Santillan, 2018), las cuales se reflejan en su compromiso con el aprendizaje, el reconocimiento de sus debilidades, fortalezas y la constancia de sus acciones en materialización de metas personales, laborales o familiares. Proceso que se manifiesta en algunos relatos como los siguientes:

(...) Las tareas en la Biblioteca han sido diversificadas y el crecimiento personal me obligó prácticamente a iniciar mi profesionalización, sentí que podía dar más... Inicé mis estudios en la Universidad del Quindío virtualmente con 47 años, reconocí el valor de leer y sacar tiempo para ser la mejor. Cinco años en que mi rendimiento académico fue mucha exigencia, pero no me doblegué ante el cansancio, el trasnocho, las largas horas sentadas frente al computador y a reordenar mis horarios académicos sin interrumpir mis horas laborales. El compromiso desde que empecé fue terminar y así lo hice hasta que me dieron el Título en Ciencias de la Información, documentación, Bibliotecología y Archivística (Fuente 2, 2020).

(...) Empecé a aprender cómo se clasifican los libros y empezó en mí ese deseo de conocer cada día más sobre eso... gracias a la constancia y dedicación para aprender el manejo me fui posicionando en lo que hacía, cada vez me esforzaba por hacerlo mejor... Logré iniciar de cero la base de la biblioteca y el cambio de rotulación de toda la colección, casi 35.000 títulos (Fuente 3, 2020).

En la trayectoria de las mediadoras, el aprendizaje y compromiso es recompensado con

nuevas funciones y responsabilidades en la Biblioteca. Estas instan a las mediadoras a desarrollar habilidades blandas como: trabajo en equipo, resolución de problemas, pensamiento crítico, adaptabilidad, liderazgo, competencia intercultural, sociabilidad, entre otras. De igual manera, los invita a confrontarse a sí mismas frente a los proyectos a liderar en función de sus capacidades y expectativas. En estos procesos, se evidencia que inicialmente las mediadoras mostraron resistencia al rol, que previo proceso de análisis individual y concertaciones colectivas se disponen para el logro de objetivos comunes. En este proceso, las mediadoras aprovechan las capacidades desarrolladas y potenciadas por la biblioteca y las traducen en logros significativos de liderazgo y gestión acompañadas de procesos de resiliencia.

Simultáneamente de los logros, las interacciones y relaciones que se tejen en la biblioteca, en las mediadoras se movilizan transformaciones personales, que se reflejan en lo que reconocen como su forma de ser y que transitan entre: la soledad a la sociabilidad, el individualismo al trabajo en equipo, lo volátil a la estabilidad, el silencio al diálogo, el orgullo a la sencillez, entre otras. En ellas, se evidencia la manera en que la biblioteca como espacio educativo abierto, influye en los sujetos al permitirles ejercer autonomía en su proceso educativo, propiciando la interacción con sus colecciones, usuarios y espacios, con los que adquiere nuevos conocimientos y fortalece sus capacidades. Evidenciando este proceso de transformación, las mediadoras relatan:

“Así también me fui educando a mí misma, cultivando la paciencia, la escucha, dejé de enfadarme por los imprevistos y aprendí que cuando una persona acude a uno a uno, es una oportunidad más de aprender cosas nuevas y otras formas de hacer, además de que es valioso ser tenido en cuenta como parte de una organización que trabaja unida, entonces las reuniones de trabajo, las reuniones para pensar o crear fueron tornándose emocionantes a pesar de saber que esto conllevaría a más compromisos (...) Tal vez por eso aprendí a servir con tanto empeño a quienes iban hasta la biblioteca y hasta mi escritorio a buscarme por una consulta, un morral viajero o una recomendación de un libro, siempre dejé lo que estaba haciendo y les atendí, pues era parte de ese “afuera” que tanto adoraba, que venía a mí” (Fuente 4, 2020)

“Aprendí mucho, entre las más importantes: no improvisar, ser acertado, ser visionario, ser flexible y justo, prever el fracaso, ser responsable, tener disciplina y cumplir las metas” (Fuente 6, 2020).

Además, las mediadoras encontraron en el ejercicio de la biblioteca, una posibilidad de identificar y materializar su plan de vida, vinculándose a procesos de formación y cualificación que complementaban los procesos auto formativos desarrollados en la biblioteca. Las participantes en la investigación reportan a su llegada a la biblioteca los grados de escolaridad de bachillerato o

en curso de los primeros semestres de una carrera profesional, que en un contexto como el nortesantandereano carente de carreras profesionales relacionadas con las ciencias de la información, la historia, la literatura o afines, les invitó buscar nuevas opciones en la oferta local o nacional. En este sentido, cada una de las mediadoras ha asumido compromisos activos frente a su profesionalización, que se reflejan en su participación en espacios educativos formales y no formales relacionados con sus roles, logrando la culminación de una carrera profesional afín o el reinicio de sus estudios académicos.

Estas transformaciones resignificaron las concepciones propias de las gestoras, que les permiten reconocerse hoy como sujetos abiertos al diálogo, a la construcción colectiva, a la resolución pacífica de problemas, a la comprensión y al respeto, entre otros. Esto se ve reflejado en algunos relatos como los siguientes:

“La modista del barrio me enseñó a coser y le ayudaba en su taller, luego fui contratado por su hermana donde aprendí a estampar. Recuerdo con mucha nostalgia que en ese trabajo en esas épocas ganaba 150.000 semanales, lo cual era muchísimo dinero y vivía mejor que los amigos que ya estaban por graduarse en la universidad, ya me gustaba la música y pude comprar mi primera guitarra y pagar las impresiones de las canciones que ensayábamos con el parche de amigos del barrio. Tomé el estudio de nuevo y pude graduarme en 2004 con 21 años de edad, pero siempre sentía que el estudio era una pérdida enorme de tiempo, ya que mis patrones no tenían estudio y estaban super bien económicamente (...) Durante 2017 una profesora amiga me decía: Que se siente tener a cargo practicantes de Comunicación Social de las Universidades cuando usted ni si quiera ha pisado una. ¿Qué sienten ellos? ¿Qué le dicen? ¿Usted qué siente? Yo nunca supe responderle, pero desde ahí y los consejos de algunos jefes decidí matricularme en la UNAD<sup>5</sup> a estudiar comunicación Social. Hoy voy en tercer semestre (Fuente 6, 2020).

“El trabajar en la biblioteca me ha permitido cambiar mi forma de pensar y de ser, pues venía de una cultura petrolera, mucho más banal, la presentación personal era lo más importante, llegar a la biblioteca compartir con personas de otras áreas de la cultura pude darme cuenta que hay otras cosas que tienen mucho más valor, como es el valor de servir, eso produce mucha satisfacción. Poder ser yo una mujer independiente, tomo mis propias decisiones, respeto las decisiones de los miembros de la familia, me ha permitido aceptar a las personas como son, con defectos y cualidades e inclinaciones” (Fuente 1, 2020).

Con relación a mi propia experiencia, el reconocerse se traduce en independencia, organización y comunicación. Mi trayectoria en la biblioteca está cargada de símbolos como el conejo, las listas de pendientes y el “amo los lunes”, cada uno de ellos refleja mi proceso y experiencia de transformación personal en la institución, los cuales están presentes en la definición que hago hoy de mí misma como persona, como miembro de una familia y como profesional. Al

iniciar fui una joven que dependía económicamente de sus padres para movilizarse, vestirse o relacionarse, con el paso del tiempo me convertí en una mujer que decide conscientemente sus espacios, sus gustos y sus cotidianidades y, que promueve que los demás (con quienes me relaciono) también lo hagan. Fue en la biblioteca que descubrí que debo ser respetuosa frente a mi independencia y la de los otros, que, contando con un plan, los caminos siempre se encausan para su logro y que es mi plan de vida un infaltable en permanente adaptación.

Por mi trayectoria bibliotecaria logré potenciarme como una mujer organizada, que media ante la incertidumbre y que reconoce lo importante que es planear y coordinar. Pero mi más importante transformación personal se relaciona con la comunicación. Hoy me reconozco como una mujer alegre, conversadora y empática. Aquella que rompió la barrera del miedo a interrumpir conversaciones, de mantenerse en silencio y conservar secretos para convertirme en alguien que permanentemente conecta, articula acciones, deseos y expectativas con otros para cumplir planes, objetivos e iniciativas.

---

<sup>5</sup> Se refiere a la Universidad Autónoma a Distancia.



### ***Reconocerlos. En defensa de lo comunitario***

Es la mediadora un ser social que se vincula e interactúa activamente en espacios sociales con otros seres sociales. La biblioteca como su espacio natural de interacción, acoge a usuarios con características personales, necesidades y expectativas específicas. Es el usuario, ese otro por quien la mediadora despliega sus prácticas bibliotecarias, las cuales se constituyen en un medio y resultado con el que se acerca a la cultura lectora de la Biblioteca, entendiéndola como menciona Behrman (citado por Munita, 2016) como un patrón integrado de comportamientos, prácticas, creencias y conocimientos mediante los cuales la lectura adquiere su lugar en un centro educativo determinado (pág. 94), en este caso la Biblioteca. De esta manera, la comprensión que la mediador hace de la cultura lectora permite revelar su experiencia en la atención e identificación de las necesidades de sus usuarios, describiéndolas en función de sus responsabilidades y compromisos.

En el caso de la Biblioteca, su práctica bibliotecaria y cultura lectora está transversalizada por su doble rol de biblioteca pública y biblioteca departamental. En el primero, la biblioteca se compromete como garante del acceso libre y gratuito del libro y la información. En el segundo, se asume como custodio y dinamizador del patrimonio bibliográfico, hemerográfico y documental de la región. A lo largo de su trayectoria, las mediadoras transitan entre estos dos roles, ofreciéndoles un panorama amplio de la gestión bibliotecaria y con ella de los compromisos y roles asumidos con sus usuarios.

En su rol como biblioteca pública, la institución se reconoce como centro cultural abierto al servicio de la comunidad nortesantandereana y fronteriza. Su trayectoria permite evidenciar transformaciones significativas en la concepción del servicio bibliotecario impactando en sus dinámicas, espacios físicos y en las experiencias que se tejen y se dan en ella. Especialmente frente al servicio en sala, se especializaron múltiples espacios en respuesta a necesidades de la comunidad, específicamente de sus usuarios, como es el caso de la sala infantil, la ludoteca, la hemeroteca, entre otros. En este proceso de especialización, las mediadoras no solo se responsabilizaron de prestar el servicio, sino que además se vieron comprometidas en el proceso de alistamiento y socialización requerido. De esta manera, sus interacciones se presentaron en

doble vía: (i) al interior de la biblioteca y (ii) con la comunidad bibliotecaria en la que interactuaba: profesores, líderes sociales, responsables de la cultura, artistas, entre otros.

Este es el caso del nuevo servicio de extensión bibliotecaria producido por el proyecto “Colores para la paz”, que resignificó la promoción y animación de lectura como práctica sociocultural y no como un acto de codificación psicolingüístico (Caorsi, 2013). Con este servicio, se incorporó una nueva dinámica de funcionamiento de la Biblioteca, en ella se reconocía a la comunidad en general como un usuario potencial que se veía imposibilitado de acceder a la biblioteca por barreras como costos de desplazamiento, distancia del hogar a la sede de la institución, desconocimiento del servicio, imposibilidad de movilización, entre otros. Para atender a este usuario, la Biblioteca debía trasladar sus servicios fuera de sus instalaciones, asumiendo nuevos compromisos para su éxito, como la comprensión y reconocimiento de tiempos de desplazamiento, gastos asociados a la movilidad de las mediadoras, nuevos materiales de lectura, mayor disponibilidad de insumos, entre otros. Alrededor de este nuevo servicio, se generaron tensiones al interior de la biblioteca que se concentraron en las erogaciones administrativas y financieras para su funcionamiento y la adaptación a las nuevas formas y espacios de trabajo de las mediadoras. En este sentido, la mediadora emprendió acciones de socialización y defensa de su rol, logrando el reconocimiento y atención de estos compromisos, así como de incorporar su rol en la estructura organizacional de la Biblioteca con la creación del cargo de promotor(a) de lectura.

Adicional a las tensiones institucionales, con la comunidad bibliotecaria este proceso requirió enfrentar juicios y preconceptos del cargo y del servicio, ya que fueron asociados con funciones de profesores de literatura, recreacionistas, animadores de fiesta, entre otros. Lo que implicó la participación de la gestora en procesos de defensa de su rol con los que logró el reconocimiento de las funciones del promotor(a) de lectura, comprendiéndose como una facilitadora de los libros, una dinamizadora de lecturas y, sobre todo, una mediadora de su acceso y disfrute. Evidenciando el proceso, las mediadoras relatan:

Empecé mi silenciosa tarea de defender la labor del promotor de lectura, que no éramos recreacionistas, que no atendíamos fiestas de pueblo o brinquirin... Lidié con docentes que desconocían el término “promover la lectura” y por el contrario adoraban el de “comprensión de lectura”, y con un rector al que le parecía perdía mi tiempo pues me negué

a calificar a sus estudiantes y llenar sus planillas como una más de sus docentes. (Fuente 4, 2020)

La biblioteca, en su rol de biblioteca departamental moviliza acciones de identificación, conservación, preservación y comunicación del patrimonio regional, las cuales trascienden a sus mediadoras quienes se apropian de este como un campo de conocimiento. La comprensión de la historia, las tradiciones, las expresiones culturales y artísticas de los nortesantandereanos, aumenta la sensibilidad y compromiso de las mediadoras con la dinamización, conservación y preservación de los materiales. Sus usuarios: investigadores, escritores, artistas e interesados en general no solo requieren acceso a colecciones, sino espacios para su difusión, y apropiación que le permitan conocer y reflexionar sobre el pasado, construyendo sobre este escenarios de acción. Frente a esto, se evidencia un compromiso de las mediadoras por la ampliación de servicios patrimoniales, los cuales se reflejan en relatos como:

(...) mi motivación ha sido tener contacto con muchos escritores, abordarles, llamarles y motivarlos a que nos aporten sus trabajos para difundir, no en vano muchos nos aprecian y saben que su aporte a la cultura es invaluable y que no está en el precio sino en el reconocimiento de los lectores. Algo que siempre he soñado, es ver crecer las colecciones, modernizarlas, sacar lo que ya es obsoleto, utilizar salas más espaciosas, por áreas. Porque digo áreas, porque las áreas permiten revisar continuamente el avance de una colección, revisar sus contenidos, incorporar nuevas colecciones en impreso y virtuales, observar que tantos usuarios disponen de los materiales, en definitiva es más fácil llevar un control de calidad. (Fuente 2, 2020)

Otro tema que me inquietaba bastante era la forma de cómo conservar y preservar el patrimonio bibliográfico de los nortesantandereanos (...) Iniciamos la tarea de convencimiento, insistimos por 3 años con el supervisor de la Gobernación, con el Director de la biblioteca, para convencerlos del cambio de formato del material bibliográfico patrimonial y mejorar el acceso a esa información, les cuento no fue fácil, pero, tampoco nos rendimos, yo iniciaba el proceso de convencimiento y la formuladora me apoyaba, con decirles que insistimos tanto, que accedieron apoyar la idea del cambio de formato del patrimonio bibliográfico regional, creo que fue por cansancio (Fuente 1, 2020)

Las mediadoras reconocen la importancia de los programas implementados por la Biblioteca y de las experiencias que tienen lugar en ella en sus dos roles: biblioteca pública y biblioteca departamental. Más allá de mediar entre el libro, la lectura y los procesos de conservación del patrimonio, las mediadoras se comprometen en ampliar y mejorar las oportunidades brindadas por la Biblioteca a sus usuarios y comunidades, evidenciándose en la

cotidianidad de sus prácticas bibliotecarias procesos de identificación y reconocimiento de sus necesidades y la movilización de acciones para su atención. De esta manera, la responsabilidad de las mediadoras surge en dos sentidos: (i) por roles formales asumidos en su trabajo y (ii) por los compromisos sociales asumidos por la mediadora. El primero se evidencia en el desarrollo de funciones y procedimientos propios de su rol como gestora y el segundo se materializa por los objetivos y propósitos que el sujeto considera importante para su vida social, con los cuales establece relaciones valiosas y satisfactorias.

En este sentido, el rol de la gestora va más allá de una relación contractual, de atender al público, de diseñar y ejecutar metodologías o de organizar y catalogar libros, para convertirse en una mediadora y lideresa que empatiza con la comunidad bibliotecaria, en una dinamizadora de mejoras en las capacidades institucionales de la biblioteca y en una colaboradora comprometida con el logro de los objetivos de la biblioteca. Sus actuaciones revelan los aportes de la gestora a la comprensión y logro de objetivos comunes trazados por y para la Biblioteca. Como en el caso del Servicio de Información a Víctimas, cuyos inicios corresponden a la identificación de la necesidad ciudadana de acceder y certificar información como requisitos del proceso de acreditación como víctimas del conflicto armado en el país, reconocido en un proceso empático por parte de una gestora de la biblioteca, como se evidencia en el siguiente relato:

Ver a los usuarios víctimas del conflicto armado cuando iban en busca de una noticia que había salido en el periódico local en la página de hechos violentos, ver la muerte trágica de un ser querido, como se afectaban, verlos llorar cuando veían la nota de prensa, me sentía identificada con ellos por la violencia de los paramilitares y los guerrilleros en el municipio de donde provengo (...) Eso dejó en mí una deuda, un quehacer, para que las personas no tuvieran que pagar tanto por llevar esa noticia, porque les pedían que fuera una fotografía. Ese proceso no lo teníamos en la biblioteca, me parecía que era un valor muy elevado para esta población tan vulnerable, desplazada, y sin recursos, a mi manera de ver la situación sentía que ese servicio debería hacerlo la biblioteca y además que no tuviera costo, eso estaba tan presente en mi mente. (Fuente 1, 2020)

La biblioteca acoge esta problemática de la comunidad usuaria y en una oportunidad de financiación renueva sus recursos tecnológicos y genera capacidad instalada que trasciende de la certificación de los hechos violentos a procesos de reconocimiento, comunicación y recuperación de la memoria de los nortesantandereanos. De esta manera, las mediadoras – lideresas logran movilizar y habilitar el diseño de soluciones innovadoras, que inciden en la configuración de nuevas dinámicas en las prácticas bibliotecarias afines a los deseos y necesidades de sus usuarios,

generándoles nuevas oportunidades sociales y culturales.

Con relación a mi experiencia, el reconocerlos se dio como un descubrimiento, una exploración sensorial desde el arte, los libros y la comunicación, con las que me acerqué y conocí múltiples realidades de los usuarios que me eran ajenas. Mi trayectoria bibliotecaria me permitió encontrar en ese otro: un artista que trabaja en frontera, un interesado en la radio, un bibliotecario público municipal, un lector introvertido en una sala de lectura, mi principal motivación como mediadora. Aprendí a verlos como la razón de mi cargo, de mi área y de la biblioteca en sí misma, convencida de que, así como la biblioteca incidía en mis transformaciones, podría transformar positivamente la vida de las personas por quienes trabajaba. De esta manera, en mi labor de coordinación y gestión de proyectos se hizo un requisito pensar en las realidades y necesidades de ellos, nuestros usuarios, por lo que en cada una de las iniciativas promovía que se abrieran nuevos espacios y nuevas oportunidades para su formación, participación e interacción.

En la cotidianidad de mi trabajo en la biblioteca, los pequeños logros como que un usuario se sorprendiera y participara de una actividad de lectura, un joven vibrara de la felicidad con los espacios ofrecidos o un escritor local fuera visibilizado, se convirtieron en motores de movilización que enriquecían mi rol y que hacían que las dificultades y obstáculos fueran menos pesados.

### ***Reconocernos. Liderazgo y construcción de ciudadanía.***

La Biblioteca como espacio social y público da lugar a la socialización, el encuentro y la concertación. En ella, como menciona Jaramillo, no solo se apropia información y conocimiento, sino que también se crean y re-crean vínculos y actos de transformación del sujeto y del colectivo (Jaramillo, 2012). De esta manera, la agencia de las mediadoras no solo incide en su esfera personal, sino también en lo colectivo, expresada en cómo comprendemos los servicios y la dinámica institucional de la Biblioteca.

Este proceso de transformación y liderazgo es posible gracias al enfoque democrático presente en su cultura lectora. Enfoque que le asigna responsabilidades de formación ciudadana, de acceso a la información y de disfrute de la lectura y el libro como un derecho ciudadano, y que se manifiesta y asume en los diversos servicios implementados por la biblioteca en colaboración con la gestora. Uno de ellos, se refleja en la transición de biblioteca cerrada a biblioteca abierta que tiene lugar al inicio de su trayectoria institucional y de sus mediadoras. En aquel momento la

biblioteca respondía a dinámicas de una colección cerrada, en ella los usuarios no disfrutaban plenamente del espíritu de libre acceso y exploración autónoma de sus materiales. Es por la actuación de la gestora de la biblioteca y su liderazgo que esta inicia su transición, logrando ajustar la disponibilidad de los materiales, adaptar el proceso de consulta en sala y mejorar las herramientas de consulta como base de datos. Es por este ejercicio, que hoy reconocemos a la biblioteca como un espacio abierto, en el que el usuario reconoce las características, texturas, textos de sus colecciones, y decide el material a disfrutar.

Las mediadoras de la Biblioteca no solo transforman sus acciones en función de sí mismas y de los usuarios, sino que logran movilizar fuertes transformaciones en las estructuras y dinámicas de la biblioteca. Estas tienen lugar por las posibilidades de actuación brindadas desde la institución, las cuales permiten que las mediadoras fortalezcan sus capacidades, amplíen su participación y se vinculen en la toma de decisiones, por lo que se reconocen los resultados de sus acciones en las prácticas bibliotecarias. De esta manera, la democracia presente en la Biblioteca se convierte en confianza, con la que logra que sean sus usuarios y mediadoras quienes reconozcan sus propios problemas y agencien las respectivas soluciones (Fernández-Fonseca & Cardona-Sánchez, 2017).

Consecuentemente, la investigación reconoce el respaldo de la institución en el proceso de diseño y ejecución de proyectos y programas como clave para la materialización de resultados liderados por las gestoras. La confianza asignada a sus mediadoras las habilita y da libertad de hacer y conseguir lo que estimen conveniente (Tubino, 2014). Desde allí se posibilita que su compromiso sea transformado en acciones estratégicas que amplían y diversifican lo que se comprende como Biblioteca Pública Departamental. Es la confianza la que permite que las mediadoras transiten entre la ejecución y mediación de acuerdos formales e informales para el fortalecimiento de los servicios con múltiples actores, y con la adquieren niveles altos de conciencia frente a los aprendizajes, lecciones y futuros retos personales e institucionales.

En este sentido, las mediadoras reconocen en la Biblioteca un espacio propicio para que todos los miembros de la comunidad bibliotecaria experimenten, exploren, analicen y construyan sobre las realidades sociales del territorio. Es la Biblioteca, entonces, un espacio para el encuentro,

de creación y socialización, un lugar de convergencia y divergencia, una institución que se adapta al contexto y a las dinámicas de política pública, un espacio abierto a múltiples posibilidades.

Con relación a mi experiencia, el reconocernos se dio como una posibilidad. En ella, la Biblioteca es un espacio en permanente construcción que no solo atiende a sus fines estratégicos, sino que expande sus límites con cada uno de los retos y proyectos ejecutados. Para mí, es la Biblioteca una institución que conecta, articula esfuerzos, incide en el desarrollo del sector cultural y artístico de la región, y que se compromete a trascender en el tiempo para permitir que los nortesantandereanos conserven y dinamicen su memoria, identidad y patrimonio. Es también, el espacio ideal para experimentar, gestionar disputas y facilitar oportunidades que permiten a sus usuarios construir colaborativamente respuestas a sus necesidades. Y que lo acompañan grandes retos, como el de la ampliación de los procesos de participación ciudadana alrededor de la biblioteca, con los que se movilice y respalde el accionar de la biblioteca, logrando mayor compromiso de los sectores con su sostenibilidad y operación.

## **Capítulo IV Conclusiones**

### **El Concepto de agencia en el desarrollo humano**

La agencia y su ejercicio ofrece diversos elementos de análisis basados en lo que significa la actuación consciente y libre de los sujetos en consideración a sus planes de vida apreciados y reconocidos como valiosos. La investigación reconoce que la definición de “ser agente”, se relaciona con conceptos como la autonomía, la responsabilidad, el liderazgo, el empoderamiento, y se condiciona a las posibilidades de mediación sobre los elementos y relaciones presentes del contexto en el que participa el sujeto y a los procesos de reflexión – acción que desarrolla.

La investigación propone tres esferas en las que el sujeto materializa su agencia: el reconocerse, el reconocerlos y el reconocernos. Para cada una de ellas se plantea una aproximación a los conceptos con los que se posibilita o impide el ejercicio de la agencia. Con estas esferas se espera ampliar la comprensión de la agencia como una capacidad – posibilidad que se expande desde las interrelaciones presentes en el contexto en el que el sujeto actúa, con los que logra incidir en el desarrollo de sí mismo y en el de la comunidad que participa.

### **La Biblioteca Pública y su capacidad de agencia**

Cuando pensamos en una biblioteca pública, se nos viene a la memoria símbolos como estanterías, puestos de lectura, libros, periódicos y revistas, entre otros. En Colombia, las políticas públicas del sector bibliotecario han incorporado conceptos asociados a las bibliotecas como espacios vivos, protagonistas sociales y culturales en los territorios. Hoy las bibliotecas públicas tienen presencia en la mayoría de los municipios de país, desde donde trabajan y aportan al desarrollo de sus comunidades abriendo espacios de diálogo, creación y comunicación que permiten garantizar sus derechos culturales y contribuir a la reducción de desigualdades sociales.

Las bibliotecas públicas son reconocidas por su rol en la expansión de oportunidades hacia sus usuarios, en aspectos como su formación, empleo, sociabilidad, entre otros. Esto, por su puesto, las dota de características únicas y relevantes frente a la democracia y el desarrollo social. La investigación, repensó ese usuario que permanentemente se beneficia de la institución, centrándose



en aquellos actores protagonistas de su existencia y funcionamiento: él y la gestora de la biblioteca, explorando las oportunidades – posibilidades que la institución les ofrece y cómo este media para transformarse, transformar a otros y transformar a la institución que lo acoge.

### **La Agencia de la mediadora/bibliotecaria**

La investigación apela a la subjetividad e intersubjetividad para analizar múltiples oportunidades de expansión y promoción de agencia. Esta se entiende como la capacidad – posibilidad que faculta al sujeto como mediador – facilitador de las realidades de los contextos situados en los que interactúa y actúa. Para lo que explora la incidencia de la biblioteca en la expansión de la capacidad de agencia de la gestora en tres elementos: el reconocerse, reconocer al otro y el reconocimiento mutuo.

La incidencia de la Biblioteca en la agencia de la mediadora empieza desde reconocer y fortalecer capacidades personales como la comunicación y el diálogo, hasta el lograr grandes transformaciones en su vida laboral y personal, gestadas desde el empoderamiento y liderazgo como su profesionalización, la modificación de la estructura organizacional, la creación de un nuevo servicio, entre otras.

En el reconocerse, es visible la relación de la trayectoria bibliotecaria de las mediadoras con el desarrollo de habilidades blandas acompañadas de mayores niveles de conciencia y determinación, sobre las que construyen relaciones enriquecedoras para su vida personal, familiar y laboral. En el reconocerlos, las mediadoras reconocen a sus usuarios como los protagonistas del servicio bibliotecario, logrando a través de la empatía y el liderazgo la búsqueda de soluciones que le son pertinentes a sus requerimientos y necesidades. Es la gestora, en este elemento, una lideresa transformacional que moviliza oportunidades pertinentes a la comunidad bibliotecaria. En el reconocernos, las mediadoras ejercen su liderazgo y se empoderan frente a los procesos de comprensión y gestión bibliotecaria. Las mediadoras asumen roles activos de coordinación y dirección desde donde diseñan y ajustan programas, servicios e iniciativas de la Biblioteca, propiciando así nuevas dinámicas en sus servicios bibliotecarios como el de la inclusión, la experimentación y la convivencia.

A nivel de trayectorias bibliotecarias, se reconoce en las autobiografías de las mediadoras participantes ciclos de desarrollo personal y profesional, que inician con la exploración y descubrimiento de las prácticas bibliotecarias, continúan con la especialización y profundización de experticias, conocimientos y habilidades, concluyendo en el ciclo de maduración, con el aprovechamiento de cada uno de los aprendizajes y experiencias adquiridas por sus mediadoras para más y mejores transformaciones institucionales desde la mentoría y la coordinación.

A nivel de oportunidades, la totalidad de las mediadoras participantes de la investigación iniciaron su trayectoria en la biblioteca en cargos asistenciales con estudios básicos y/o técnicos. Sin embargo, en el trasegar de sus prácticas lograron acceder a espacios académicos alcanzando su titulación y convirtiéndose en referentes en su áreas. Esto es posible gracias a las oportunidades que la Biblioteca brinda a sus mediadoras de experimentar, prototipar y pilotear iniciativas artísticas, culturales y de extensión basados en la confianza, las cuales se fortalecen o desestimulan a partir de los resultados generados en sus usuarios y en procesos de valoración y priorización desarrollados por la biblioteca. En este sentido, se reconoce a la Biblioteca como un espacio de laboratorio que permite propiciar la investigación, el aprendizaje y el crecimiento de sus mediadoras. Un lugar donde el “error” se traduce en nuevas oportunidades de aprender basados en reflexiones conjuntas (directivas y mediadoras) que alimentan el espíritu de innovación, cambio y crecimiento.

La investigación resalta que, en el periodo estudiado, el ejercicio y trayectoria de las mediadoras no solo representó una ampliación y fortalecimiento de la oferta institucional de los servicios de la biblioteca, sino que promovió en sus agentes capacidades facilitando oportunidades – posibilidades que en términos de desarrollo humano y agencia les permitieron alcanzar objetivos y decisiones conscientes y comprometidas con su plan de vida. Estas se suscriben no solo frente a sus responsabilidades y roles como mediadoras, sino también en el compromiso social asumido con los usuarios y sus elecciones de vida.

La experiencia de las mediadoras en la Biblioteca ha sido significativa para sus vidas en sus esferas personales, familiares y laborales. La gestión propia de los servicios bibliotecarios, al requerir interacciones con usuarios, aliados, colecciones y espacios, nutren la comprensión de las

mediadoras de sus planes de vida e inciden en la dinámica institucional de la biblioteca al incorporar visiones distintas y múltiples. Este proceso da lugar al posicionamiento de la gestora como agente, reconociendo en su actuación la transformación de los servicios y la ampliación de los programas y proyectos de la biblioteca, convirtiéndose de esta manera en un poderosa movilizadora de cambios.

### **Desafíos conceptuales y metodológicos**

Es necesario avanzar en el relacionamiento y conexión de las trayectorias institucionales de las mediadoras, sujetos – usuarios y los objetos – documentos – materialidades, que permitan profundizar en los análisis de la incidencia de la biblioteca pública en la expansión de la agencia de sus mediadoras, de esta manera, se podrá vislumbrar con más claridad las agencias y mediaciones presentes en un sistema cultural y simbólico como el de la institución bibliotecaria.

Las mediadoras requieren de un mayor empoderamiento y protagonismo social que les permita visibilizarse y ser comprendidos como gestoras de cambio y movilizadoras de transformaciones positivas en las comunidades que intervienen. Para esto, se requiere realizar más estudios sobre los mediadores/bibliotecarios como agentes que participan activamente de las realidades sociales, de tal forma que se logre comprender y potenciar su ejercicio de la capacidad – posibilidad de mediar en cada una de las esferas de materialización de la agencia: reconocerse, reconocerlos y reconocernos, repercutiendo en más y mejores intervenciones en los servicios bibliotecarios que ofrece y lidera.

## **Bibliografía**

- Abella, C. (2010). Amartya Sen y el desarrollo humano. *Memorias*, 8(13), 277-288.
- Almeida, O., Santos, J. (2014). Mediação da informação e a organização do conhecimento: interrelações. *Informação & Informação*, 19(2), 98-116.
- Álvarez, D., Montoya, M. (2015). La biblioteca pública como sistema. Aportes a la comprensión de su condición organizacional. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 38(1), 55-65.
- Biblioteca Nacional de Colombia. (15 de 07 de 2019). *Biblioteca Nacional de Colombia*. Obtenido de <https://bibliotecanacional.gov.co/es-co/actividades/noticias/en-la-rnbp/rnbp-la-infraestructura-mas-grande-del-pais>
- Bornacelly-Castro, J. (2014). Política Pública de Biblioteca Pública en Medellín: Hacia la Construcción de una Guía de Evaluación. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 37(2), 151-170.
- Borrero, R. (2019). Procesos de gestión del talento humano en el sector educativo gerencial de Colombia. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(7), 293-307.
- Caorsi, E. (2013). La lectura como práctica sociocultural y herramienta para lograr la equidad social a partir de la enseñanza. Discusión acerca la enseñanza de la lectura. *Cuadernos de investigación educativa*, 4(19), 105-113.
- Carnevale, S. (2013). Historiografía, Memoria, Conciencia Histórica, y enseñanza de la Historia, un vínculo situacional y relacional en permanente movimiento. *Primeras Jornadas de Historia Reciente del Conurbano Bonaerense Norte y Noroeste*.
- Coelho, N., Figueiredo, L. (2004). Figuras da intersubjetividade na constituição subjetiva: dimensões da alteridade. *Interações*, 9(17), 9-28.
- Corbella, M., Guerrero, A., Cantero, F. y Sánchez, J. (2012). Ser uno mismo. Repensando la autonomía y la responsabilidad como coordenadas de la educación actual. *Teoría de la Educación*, 24(2), 59-81.
- Cordero, M. (2012). Historias de vida: Una metodología de investigación cualitativa. *Revista Griot*, 5(1), 50-67.
- CORPONOR. (2016). *Plan Estratégico Ambiental Regional 2016 - 2035*. Cúcuta.
- De Almeida, L., Farias, G. y Guedes, M. (2020). Empoderamento e protagonismo social na práxis bibliotecária. *Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação*, 16, 1-19.

- Duque, N., Mazón Zuleta, V. (2018). Bibliotecas y desigualdad social: explorando el estado del arte. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 21(1), 1-20.
- Duque, N. (2019). Funciones culturales o simbólicas en las bibliotecas y su relación con la desigualdad: el caso de Medellín. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 43(1).  
Obtenido de <https://doi.org/10.17533/udea.rib.v43n1eI2>
- Eisenhardt, K. (1989). Building Theories from Case Study Research. *Academy of Management Review*(14), 532-550.
- Ema López, J. (2004). Del sujeto a la agencia (a través de lo político). *Athenea Digital: Revista de pensamiento e investigación social* 5, 1-24.
- Emirbayer, M., Mische, A. (1998). What is agency? *American journal of sociology*, 103(4), 962-1023.
- Fascioli, A. (2002). Capacidades, perfeccionismo y autonomía del sujeto en el pensamiento de Amartya Sen. *Actio*, 2(2).
- Fernández-Fonseca, E., Cardona-Sánchez, F. (2017). Los pliegues del liderazgo social y comunitario. *Jangwa Pana*, 197-216.
- Ferreira, A. (10 de abril de 2019). Historia de la Biblioteca. (V. Osorio, Entrevistador)
- Fuente 1. (2020). Autobiografía bibliotecaria .
- Fuente 2. (2020). Autobiografía bibliotecaria.
- Fuente 3. (2020). Autobiografía bibliotecaria .
- Fuente 4. (2020). Autobiografía bibliotecaria .
- Fuente 6. (2020). Autobiografía bibliotecaria.
- Galeano, M. (2004). *Diseño de proyectos en la investigación cualitativa*. Medellín: Universidad Eafit.
- García Herreros, J. (10 de abril de 2019). Historia de la Corporación Cultural Biblioteca Pública Julio Pérez Ferrero. (V. E. Osorio, Entrevistador)
- Gill, P. (2002). *Directrices IFLA/Unesco para el desarrollo del servicio de bibliotecas públicas*. México: Consejo Nacional para la Cultura y las Artes.
- Goller, M., Harteis, C. (s.f.). *Agencia huaman en el trabajo: hacia una aclaración y operacionalización del concepto*.

- González-Rey, F. (2010). Las categorías de sentido, sentido personal y sentido subjetivo en una perspectiva histórico-cultural: un camino hacia una nueva definición de subjetividad. *Universitas psychologica* , 9(1), 241-253.
- Guichot, V. (2015). El "enfoque de las capacidades" de Martha Nussbaum y sus consecuencias educativas: hacia una Pedagogía socrática y pluralista. *Teoría de la educación* , 27, 45-70.
- Hernández, J. (10 de abril de 2019). Historia de la Biblioteca . (V. Osorio, Entrevistador)
- IFLA, UNESCO. (1994). *Manifiesto de la UNESCO sobre la biblioteca pública*.
- Jaramillo, O. (2011). La biblioteca pública lugar para la construcción de ciudadanía: una mirada desde la educación social.
- Jaramillo, O. (2012). La formación ciudadana, dinamizadora de procesos de transformación social desde la biblioteca pública. *Revista Interamericana de Bibliotecología* , 35(1), 73-82.
- Jodelet, D. (2008). El movimiento de retorno al sujeto y el enfoque de las representaciones sociales . *Cultura y representaciones sociales* , 3(5), 32-63. Recuperado el 22 de octubre de 2010, de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid)
- Manguán, I., Estrada, M. (2009). La educación para la ciudadanía en clave cosmopolita. La propuesta de Martha Nussbaum. *Revista española de pedagogía* , 115-130.
- Martínez, D. (2019). Caracterización del ciclo de vida personal, familiar y laboral de trabajadores de la ciudad de Cali y su relación con el mundo del trabajo.
- Ministerio de Cultura de Colombia. (2010). *LEY DE BIBLIOTECAS, una guía de fácil comprensión*. Bogotá.
- Munita, F. (2016). Prácticas didácticas, creencias y hábitos lectores del profesor en una escuela exitosa en la promoción lectora. *Ocnos: Revista De Estudios Sobre Lectura* , 15(2), 77-97. Obtenido de [https://doi.org/10.18239/ocnos\\_2016.15.2.1140](https://doi.org/10.18239/ocnos_2016.15.2.1140)
- Naranjo, O. (2005). Gestión del talento humano en la micro, pequeña y mediana empresa vinculada al programa Expopyme de la Universidad del Norte en los sectores de confecciones y alimentos. *Pensamiento & gestión* (18), 103-137.
- Navas, M. (10 de Abril de 2019). Historia de la biblioteca . (V. Osorio, Entrevistador)
- Nebel, M., Herrera-Nebel, M. (2017). *Midiendo la meta-capabilidad de agencia: base teórica para la creación de un indicador de responsabilidad*.
- Pérez, G. (2011). Las organizaciones no gubernamentales –ONG–: hacia la construcción de su significado. *Ensayos de economía* , 21(38), 243-260.

- Pick, S. (2007). Escala para medir agencia personal y empoderamiento (ESAGE). *Interamerican Journal of Psychology*, 3(41), 295-304.
- Polo, E. (10 de abril de 2019). Historia de la Biblioteca . (V. Osorio, Entrevistador)
- Quintanilla, P. (2014). ¿Qué es la agencia? *Inclusiones y desarrollo humano: relaciones, agencia y poder* , 123-139.
- Rendon, M. (2017). La mediación en el campo informativo documental.
- Robeyns, I. (2020). Libertad y Responsabilidad – Prosperidad Sostenible a Través de una Óptica de Capacidades. *Revista Internacional De Salarios Dignos*, 2(01), 21-33. Obtenido de <http://revistasinvestigacion.lasalle.mx/index.php/OISAD/article/v>
- Rodríguez, M. (2017). Reformular los derechos humanos desde una visión relacional. El fin de la inmunidad y la autosuficiencia.
- Rodriguez, G., Vasco, I. (2011). *La biblioteca que queremos*. Bogotá : Ministerio de Cultura .
- Roig, M. (2013). El retorno a la inversión de la Red de Bibliotecas Municipales de la provincia de Barcelona (2007-2011). *Creando valor'es: Actas de las XIII Jornadas Españolas de Documentación* , (págs. 10-30).
- Sánchez-García, S., Yubero, S. (2016). Papel socioeducativo de las bibliotecas públicas: nuevos perfiles profesionales para nuevos tiempos. *El profesional de la información (EPI)*, 25(2), 226-236.
- Sandoval, C. (1996). *Especialización en teorías, métodos y técnicas de investigación social*. Bogotá: ARFO Editores e Impresores Ltda.
- Santillan, M. ( 2018). La autodidáctica y su incidencia en la calidad del aprendizaje de los estudiantes de la Educación Superior. *Opuntia Brava* , 10(2), 169-175.
- Scribano, A., De Sena, A. (2009). KNOWLEDGE CONSTRUCTION IN LATIN AMERICA: THE AUTO-ETHNOGRAPHY AS RESEARCH STRATEGY. *Cinta de moebio*, 34, 1-15. Obtenido de <https://dx.doi.org/10.4067/S0717-554X2009000100001>
- Sen, A. (1999). *Development and Freedom*. New York: Anchor Books.
- Sen, A. (2000). *Desarrollo y libertad* . Planeta.
- Servet, M. (2010). “Bibliotecas ‘tercer lugar’. Una nueva generación de instituciones culturales”. *BBF 2010 - París, t. 55, N ° 4*. Obtenido de *BBF 2010 - París, t. 55, N ° 4*.
- Servet, M. (2010). Bibliotecas ‘tercer lugar’. Una nueva generación de instituciones culturales. *Bulletin des bibliothèques de France*, 55, 57-66.

- Suaiden, E. (2002). El impacto social de las bibliotecas públicas. *Anales de documentación. Facultad de Comunicación y Documentación y Servicio de Publicaciones de la Universidad de Murcia*, 333-344.
- Suárez, O., Ruíz, C. y Hincapie, L. (2001). La comunicación informal en la organización, otra mirada desde la intersubjetividad. *Razón y palabra*, 23.
- Tello, F. (2013). Bibliotecas y sociedad: el paradigma social de la biblioteca pública. *Investigación bibliotecológica*, 27(61), 157-173. Obtenido de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0187-358](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-358)
- Tubino, F. (2009). Libertad de agencia: entre Sen y H. Arendt. *Desarrollo Humano y Libertades. Una aproximación interdisciplinaria*.
- Tubino, F. (2014). Inclusión en la participación y políticas de reconocimiento. *Inclusiones y desarrollo humano: relaciones, agencia, poder*, 168.
- Unidad de Información y Análisis Colombia UMAIC. (2017). *Briefing departamental Norte de Santander*. Obtenido de [https://umaic.org/images/briefings\\_2017/171005\\_\\_Briefing2\\_\\_Norte\\_\\_de\\_\\_Santander\\_U MAIC\\_Rev\\_SE\\_-\\_corrYG.pdf](https://umaic.org/images/briefings_2017/171005__Briefing2__Norte__de__Santander_U MAIC_Rev_SE_-_corrYG.pdf)
- Unidad de Víctimas. (1 de enero de 2020). *RNI - Red Nacional de Información*. Recuperado el 30 de agosto de 2020, de Cifras Unidad de Víctimas : <https://cifras.unidadvictimas.gov.co/Home/Vigencia?vvg=1>
- Vargas, M. (2010). La intersubjetividad como sintonía en las relaciones sociales. Redescubriendo a Alfred Schütz. *Polis. Revista Latinoamericana*, 27.