



PROPUESTA

# PLAN ESTRATÉGICO 2021-2025

## LA BIBLIOTECA NACIONAL DE ESPAÑA

### COMO VALOR PARA LA SOCIEDAD

11 noviembre 2020

La Biblioteca Nacional de España garantiza desde hace más de trescientos años la conservación del patrimonio bibliográfico y documental español y su transmisión a las futuras generaciones. Su historia durante este largo periodo de tiempo ha sido paralela a la propia historia de nuestro país y sus colecciones reflejan la evolución de la creación literaria, el pensamiento, el arte, la música y la ciencia en España.

#### 1. PRESENTACIÓN

La elaboración de un Plan Estratégico es siempre una oportunidad para la reflexión y para la determinación de las grandes líneas de trabajo para los años siguientes. La coincidencia en el tiempo de su redacción con la irrupción de la pandemia generada por la COVID-19 invita a tratar de anticipar sus consecuencias y a definir la respuesta que la Biblioteca Nacional de España puede dar a la sociedad durante los próximos cinco años.

En los últimos años la digitalización ha sido, sin duda, el elemento que de forma más importante ha afectado a la BNE a la hora de cumplir su misión de conservar y difundir el patrimonio cultural español. El resultado han sido nuevas colecciones (las digitales que se suman a las físicas), nuevas formas de relacionarse con los ciudadanos y nuevos procedimientos de trabajo.



Este cambio en la vía de acceso a las colecciones ha supuesto un aumento sin precedentes del acceso a los fondos de la BNE que, paradójica pero consecuentemente, se acompaña de una reducción del número de usuarios en las salas de consulta y a su vez de una nueva demanda social de acceso a la institución, así como de nuevos usos de las colecciones para nuevos fines. Esto ha generado una ampliación de la oferta cultural tanto en su sede física como de forma virtual.

Este Plan Estratégico parte de esta situación, de la experiencia de estos años, para consolidar lo realizado, pero fundamentalmente para mejorar en aquellos aspectos en los que aún no se ha avanzado y responder así a lo que la sociedad demanda, muy especialmente en el contexto sobrevenido debido a la crisis sanitaria.

La respuesta que la BNE puede dar a la sociedad viene determinada por el valor de conceptos que se encuentran en la esencia de la institución: herencia, conocimiento, innovación y creatividad. Son los principios que constituyen el marco de referencia desde el que la BNE quiere facilitar el acceso al conocimiento y a una cultura abierta y participativa, de tal manera que fomenten valores transformadores hacia una sociedad más igualitaria, justa y solidaria.

La misión de la BNE como institución que conserva y difunde el patrimonio cultural español no varía, pero sí es necesario renovar la forma de cumplir con esta misión y encontrar el mejor camino para que el inmenso valor cultural de las colecciones que se custodian se devuelva a la sociedad.

El Plan se estructura en cuatro grandes ejes: *Públicos*, *Colecciones*, *Alianzas* y *Eficiencia*. Estos ejes representan las grandes líneas de trabajo que se han identificado para guiar la actuación de la BNE durante los próximos cinco años.



## 2. VISIÓN

Devolver a la sociedad el valor de las colecciones conservadas.

La BNE es la principal institución donde se guarda la memoria de la producción cultural de España. Sus colecciones recogen la producción cultural, artística y científica de nuestro país. La riqueza y variedad de estas colecciones, así como su misión de preservar el patrimonio bibliográfico y documental español en cualquier tipo de soporte, otorgan a la BNE un valor patrimonial único como institución esencial para el conocimiento y la cultura generada en España.

## 3. EJES ESTRATÉGICOS

A partir de esta visión y del análisis de la situación de partida, este Plan se estructura en torno a cuatro ejes estratégicos sobre los cuales se articulan los objetivos. Estos ejes son:

### 3.1. PÚBLICOS

La actividad de la BNE puede contribuir decididamente al desarrollo intelectual, social y económico de nuestro país a través de la definición de diferentes servicios y actividades, tanto presenciales como digitales, adaptados a las distintas comunidades de usuarios.

En los próximos años, la BNE trabajará para mejorar e incrementar su presencia en la sociedad. Se pretende conocer mejor a los diferentes públicos que se acercan a la Biblioteca, pero sobre todo buscar nuevas audiencias con el fin de llegar a un mayor número de personas que puedan beneficiarse del valor de la institución.

Para ello será necesario desarrollar actividades dirigidas a sectores de la población directamente relacionados con los fines de la Biblioteca Nacional (sectores de la edición y la creación, sector académico, docente e investigador, etc.).

Además, se trabajará para fidelizar y mejorar el servicio que se presta a los usuarios, tanto presenciales (mejorando normativa, facilitando



procedimientos e incrementando la actividad cultural) como digitales, desarrollando nuevas formas de acceso y uso de los recursos, especialmente en el campo de las Humanidades Digitales.

De cara a la ejecución de todas las iniciativas para acercar la BNE a la sociedad, se trabajará bajo la premisa de que la BNE debe escuchar y ser permeable a lo que esta demande. Para ello se avanzará en un estilo de gestión participativo y abierto a las aportaciones de todos aquellos que tengan interés en cualquiera de las dimensiones de la BNE, mejorando la comunicación y participación de los diversos sectores de la sociedad. Se prestará especial atención a sectores de la población como niños y jóvenes, se trabajará para disminuir la brecha digital y se impulsará el acceso a la cultura como medio para alcanzar la igualdad de oportunidades.

Esta adaptación de la institución a nuevos públicos condiciona la necesaria adecuación del edificio de la Sede Recoletos al uso que ahora está demandando la sociedad. Por ello, en los próximos años, se pondrá en marcha un Plan Integral de Mejora que adecue espacios exteriores e interiores.

Las líneas estratégicas contempladas dentro del Eje *Públicos* son las siguientes:

-  IMPULSAR ACTIVIDADES QUE CONTRIBUYAN AL DESARROLLO CULTURAL, CIENTÍFICO, SOCIAL Y ECONÓMICO DEL PAÍS
-  MEJORAR E INCREMENTAR EL ACCESO Y USO DE LA INFORMACIÓN SOBRE LOS DOCUMENTOS, COLECCIONES, SERVICIOS Y ACTIVIDADES DE LA BNE
-  MEJORAR E INCREMENTAR LOS SERVICIOS OFRECIDOS A LOS CIUDADANOS

### 3.2. COLECCIONES

El principal desafío para los próximos años será integrar las colecciones digitales de la BNE en sus diferentes formatos bajo una gestión conjunta de los fondos tanto en soporte físico como digital.

Se trabajará en la búsqueda de una mayor coherencia entre colecciones en distintos soportes a la hora de determinar tanto procesos internos (proceso técnico, digitalización, conservación, preservación...) como medios de acceso y uso de las colecciones (gestión de depósitos y mejora de niveles de servicio).

Las líneas estratégicas contempladas dentro del Eje *Colecciones* son las siguientes:

-  GARANTIZAR EL INCREMENTO DE LAS COLECCIONES COMO CENTRO DEPOSITARIO DE LA PRODUCCIÓN CULTURAL ESPAÑOLA
-  PROCESAR Y DESCRIBIR DE FORMA GLOBAL Y COHERENTE LAS COLECCIONES FÍSICAS Y DIGITALES
-  DESARROLLAR POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE ACTUACIÓN ENCAMINADOS A ALCANZAR UNA GESTIÓN INTEGRAL DE LAS COLECCIONES
-  GARANTIZAR LA PRESERVACIÓN Y CONSERVACIÓN DE LAS COLECCIONES TANTO FÍSICAS COMO DIGITALES

### 3.3. ALIANZAS

Un aspecto esencial para el cumplimiento de los objetivos de la BNE es la búsqueda de alianzas con organizaciones, tanto en el sector público como en el privado, que compartan objetivos con la Biblioteca. Se mantendrán o buscarán nuevos acuerdos con sectores como el universitario o el escolar, las diferentes Comunidades Autónomas, agentes e instituciones culturales. De la misma manera se buscarán alianzas con colectivos para el desarrollo de programas y actividades que contribuyan a fomentar la igualdad, los valores de convivencia y favorezcan el acceso al conocimiento a toda la ciudadanía.

Se liderarán proyectos que tengan que ver con la misión de la Biblioteca Nacional de España y favorezcan la creación de nuevo conocimiento. En este sentido, se impulsará la generación de conjuntos de datos para uso de diferentes sectores (bibliotecario, editorial, académico, docente, creativo...) y el fomento de la reutilización de contenidos digitales para

otros fines (investigación, docencia, aprendizaje, descubrimiento, creación, disminución de la brecha digital, acceso a la cultura para sectores desfavorecidos, apoyo a programas en el mundo rural).

Igualmente resulta necesario establecer un sistema de alianzas como contribución al desarrollo de políticas estatales de impulso a sectores como la edición, la estrategia digital, la presencia de España en el exterior, el apoyo al sistema docente y científico y otros ámbitos en los que la Biblioteca Nacional puede hacer una importante aportación de datos y contenidos en abierto.

Las alianzas con los diferentes sectores pueden contribuir al impulso de proyectos que, además de aportar mejoras en procesos relacionados con el incremento de conocimiento, fomenten la creatividad y apoyen a las industrias culturales contribuyendo a la creación de riqueza.

Las líneas estratégicas contempladas dentro del Eje *Alianzas* son las siguientes:

-  FOMENTAR LA COLABORACIÓN CON SECTORES E INSTITUCIONES AFINES
-  CONSOLIDAR LA PARTICIPACIÓN DE LA BNE EN PROYECTOS NACIONALES E INTERNACIONALES
-  CONTRIBUIR AL DESARROLLO DEL SECTOR PROFESIONAL BIBLIOTECARIO

### 3.4. EFICIENCIA

La BNE, como institución pública, está obligada a perseguir siempre la mejora de sus procesos de gestión interna. El contexto administrativo establece una rigidez normativa sobre la que es necesario encontrar los mejores procedimientos que aseguren la eficacia.

Para ello resulta necesario mejorar las herramientas dirigidas a la toma de decisión, así como mantener un sistema de evaluación permanente de los procesos y de los servicios de la BNE.



Esta mejora de la gestión se orientará, también, a la elaboración de documentos que fijen políticas o criterios comunes de la BNE en relación con procedimientos y políticas institucionales que contribuyan a una mayor transparencia y un uso adecuado y responsable de los recursos públicos.

Se trabajará igualmente para alcanzar una organización más humana, más flexible, desarrollando medidas que mejoren el grado de satisfacción de las personas que trabajan en la BNE, favoreciendo la promoción profesional, conciliación e igualdad.

En este eje se incluye, por último, el desarrollo de acciones orientadas a la mejora de financiación de la BNE tanto mediante fondos públicos como a través de la búsqueda de acuerdos con el sector privado y mediante el mecenazgo.

Las líneas estratégicas contempladas dentro del Eje *Alianzas* son las siguientes:

-  MEJORAR LA GESTIÓN INTERNA PARA ALCANZAR UN MAYOR GRADO DE EFICIENCIA
-  DESARROLLAR MEDIDAS DE CARA A UNA ORGANIZACIÓN MÁS HUMANA Y FLEXIBLE
-  ADAPTAR LA INSTITUCIÓN AL USO Y DEMANDA ACTUALES

**CRONOGRAMA**

<b>FECHA</b>	<b>CONCEPTO</b>
<b>Noviembre 2020</b>	<b>Presentación Comisión Permanente del Real Patronato Consulta Comité Científico Consulta pública</b>
<b>Diciembre 2020</b>	<b>Presentación Pleno Real Patronato</b>
<b>Enero 2021</b>	<b>Desarrollo de objetivos e indicadores</b>

EJE	LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO GENERAL
<b>1. PÚBLICOS</b>	<b>1.1.</b> IMPULSAR ACTIVIDADES QUE CONTRIBUYAN AL DESARROLLO CULTURAL, CIENTÍFICO, SOCIAL Y ECONÓMICO DEL PAÍS	<b>1.1.1.</b> Impulsar servicios y herramientas digitales encaminadas a apoyar la docencia e investigación para mejorar la capacitación digital y favorecer la generación y difusión de nuevo conocimiento
		<b>1.1.2.</b> Fidelizar y ampliar los públicos a los que se dirige la BNE
		<b>1.1.3.</b> Impulsar actividades que fomenten valores como la igualdad, el respeto a la diversidad, el cuidado del medio ambiente, la inclusión social, etc.
		<b>1.1.4.</b> Involucrar a los usuarios en la actividad de la BNE y fomentar vías de reapropiación del patrimonio
		<b>1.1.5.</b> Diseñar programas de actividades que muestren la riqueza de la diversidad cultural y lingüística de España



EJE	LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO GENERAL
<b>1. PÚBLICOS</b>	<b>1.2.</b> MEJORAR E INCREMENTAR EL ACCESO A LA INFORMACIÓN SOBRE LAS COLECCIONES, SERVICIOS Y ACTIVIDADES DE LA BNE	<b>1.2.1.</b> Mejorar las herramientas de acceso y uso de la información bibliográfica y los recursos digitales
		<b>1.2.2.</b> Ampliar y mejorar la información en soporte físico y digital sobre la BNE para fomentar el conocimiento sobre colecciones, actividades y servicios
		<b>1.2.3.</b> Facilitar e incrementar el acceso a la colección de documentos digitales que no se encuentran en dominio público, garantizando la protección de la propiedad intelectual
		<b>1.2.4.</b> Mantener y desarrollar nuevos canales de difusión en línea

EJE	LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO GENERAL
<b>1.</b> <b>PÚBLICOS</b>	<b>1.3.</b> MEJORAR E INCREMENTAR LOS SERVICIOS OFRECIDOS A LOS CIUDADANOS	<b>1.3.1.</b> Desarrollar acciones para incrementar y facilitar los servicios bibliotecarios tanto presenciales como digitales <hr/> <b>1.3.2.</b> Mejorar la accesibilidad y usabilidad de los portales web, con especial atención a su seguridad y la infraestructura que lo permite

EJE	LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO GENERAL
<b>2. COLECCIONES</b>	<b>2.1.</b> GARANTIZAR EL INCREMENTO DE LAS COLECCIONES COMO CENTRO DEPOSITARIO DE LA PRODUCCIÓN CULTURAL ESPAÑOLA	<b>2.1.1.</b> Asegurar el ingreso de fondos a través del Depósito Legal y del Depósito Legal Electrónico
		<b>2.1.2.</b> Incrementar las colecciones por compra, donativo y canje de acuerdo con la política de ingreso de fondos
		<b>2.1.3.</b> Asegurar el crecimiento de la colección digital en dominio público que conserva la BNE
		<b>2.1.4.</b> Actualizar las infraestructuras TIC que facilitan el crecimiento de la colección

EJE	LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO GENERAL
<b>2. COLECCIONES</b>	<b>2.2.</b> PROCESAR Y DESCRIBIR DE FORMA GLOBAL Y COHERENTE LAS COLECCIONES FÍSICAS Y DIGITALES	<b>2.2.1.</b> Procesar y catalogar los documentos y colecciones que ingresan anualmente
		<b>2.2.2.</b> Avanzar en el proceso técnico de documentos y colecciones pendientes de incorporar al catálogo automatizado

EJE	LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO GENERAL
<b>2.</b> <b>COLECCIONES</b>	<b>2.3.</b> DESARROLLAR POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE ACTUACIÓN ENCAMINADOS A ALCANZAR UNA GESTIÓN INTEGRAL DE LAS COLECCIONES	<b>2.3.1.</b> Establecer una política de depósitos que permita una instalación óptima y una mejora de la gestión de las colecciones
		<b>2.3.2.</b> Definir normativas y procedimientos de proceso técnico de colecciones consistentes y transversales
		<b>2.3.3.</b> Mantener una política de ingreso, desección y expurgo de documentos para asegurar la conservación del patrimonio bibliográfico español



EJE	LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO GENERAL
<b>2. COLECCIONES</b>	<b>2.4.</b> GARANTIZAR LA CONSERVACIÓN DE LAS COLECCIONES TANTO FÍSICAS COMO DIGITALES	<b>2.4.1.</b> Desarrollar políticas y medidas de conservación preventiva de colecciones
		<b>2.4.2.</b> Desarrollar y asegurar el sistema de preservación digital a largo plazo
		<b>2.4.3.</b> Desarrollar planes de restauración de colecciones y documentos

EJE	LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO GENERAL
<b>3.</b> <b>ALIANZAS</b>	<b>3.1.</b> FOMENTAR LA COLABORACIÓN CON SECTORES E INSTITUCIONES AFINES	<b>3.1.1.</b> Desarrollar proyectos de interés común con el ámbito investigador y docente especialmente en el campo de las Humanidades Digitales
		<b>3.1.2.</b> Desarrollar proyectos de interés común con los diferentes sectores de la industria cultural
		<b>3.1.3.</b> Participar con otros organismos en el proceso de transformación digital y modernización de la administración pública

EJE	LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO GENERAL
<b>3.</b> <b>ALIANZAS</b>	<b>3.2.</b> PARTICIPAR Y LIDERAR PROYECTOS NACIONALES E INTERNACIONALES	<b>3.2.1.</b> Favorecer la presencia de los datos y contenidos digitales de la BNE en proyectos nacionales e internacionales
		<b>3.2.2.</b> Participar y liderar proyectos de desarrollo e innovación tecnológica
		<b>3.2.3.</b> Impulsar y colaborar en la creación de catálogos bibliográficos y repositorios digitales compartidos
		<b>3.2.4.</b> Favorecer la participación de Comunidades Autónomas y Entidades locales en las actividades de la BNE y la presencia de la BNE en todo el territorio nacional

EJE	LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO GENERAL
<b>3.</b> <b>ALIANZAS</b>	<b>3.3.</b> CONTRIBUIR AL DESARROLLO DEL SECTOR PROFESIONAL BIBLIOTECARIO	<b>3.3.1.</b> Ofrecer servicios que aporten valor al sistema bibliotecario español.
		<b>3.3.2.</b> Desarrollar normativa bibliotecaria y participar en grupos de trabajo y foros profesionales

EJE	LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO GENERAL
<b>4.</b> <b>EFICIENCIA</b>	<b>4.1.</b> MEJORAR LA GESTIÓN INTERNA PARA ALCANZAR UN MAYOR GRADO DE EFICIENCIA	<b>4.1.1.</b> Definir y mantener actualizados procedimientos de trabajo comunes a todas las unidades de la BNE
		<b>4.1.2.</b> Desarrollar herramientas que permitan mejorar la gestión y agilizar la tramitación administrativa
		<b>4.1.3.</b> Mantener un sistema de evaluación permanente de procesos y servicios de la BNE

EJE	LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO GENERAL
<b>4.</b> <b>EFICIENCIA</b>	<b>4.2.</b> DESARROLLAR MEDIDAS DE CARA A UNA ORGANIZACIÓN MÁS HUMANA Y FLEXIBLE	<b>4.2.1.</b> Mejorar la comunicación interna con el fin de involucrar a los trabajadores en los proyectos de la BNE
		<b>4.2.2.</b> Proponer estructuras administrativas susceptibles de adaptación a los procesos de cambio
		<b>4.2.3.</b> Mejorar el clima laboral y el grado de satisfacción de los empleados públicos del organismo
		<b>4.2.4.</b> Adoptar medidas que favorezcan la promoción, conciliación e igualdad de los trabajadores

EJE	LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO GENERAL
<b>4.</b> <b>EFICIENCIA</b>	<b>4.3.</b> ADAPTAR LA INSTITUCIÓN AL USO Y DEMANDA ACTUALES	<b>4.3.1.</b> Adaptar los espacios a las necesidades de accesibilidad y circulación
		<b>4.3.2.</b> Desarrollar una política responsable con el medio ambiente
		<b>4.3.3.</b> Desarrollar planes de optimización de recursos