



MINISTERIO
DE EDUCACIÓN, CULTURA Y
DEPORTE



BIBLIOTECA
NACIONAL
DE ESPAÑA

PLAN ESTRATÉGICO

2015-2020

BIBLIOTECA NACIONAL DE ESPAÑA



ÍNDICE

1. Presentación	Pág.	3
2. Misión	Pág.	6
3. Fines y funciones	Pág.	7
4. Valores	Pág.	10
5. Visión	Pág.	12
6. Análisis del entorno	Pág.	14
7. Líneas estratégicas	Pág.	16
8. Objetivos generales	Pág.	17



1. PRESENTACIÓN

Es momento de reflexión.

El cambiante e impredecible entorno, en el que se mueven las bibliotecas desde hace algunos años, obliga a la reflexión y este documento marca los grandes temas a los que la Biblioteca Nacional de España va a dedicar un mayor esfuerzo, los grandes temas que van a determinar nuestra gestión y que deben condicionar nuestro servicio. El contexto actual, en el que la creación, difusión y uso de contenidos cambia de manera vertiginosa, en el que se genera y desaparece rápidamente más información que nunca y en el que las transformaciones producidas en el mundo de la edición determinan el servicio de las bibliotecas, la BNE debe definir claramente las claves que le permitirán en los próximos años mantener la propia razón de su existencia.

Somos muy conscientes de la misión que desde hace más de 300 años viene cumpliendo la BNE de preservar y transmitir el legado cultural de nuestro país, pero hoy, en un contexto condicionado por el rápido avance tecnológico, la preservación y transmisión del saber y de la cultura pasa por garantizar la conservación de los contenidos digitales. Este estratégico e imprescindible cometido supone el disponer de una enorme masa de información. El acceso, uso y reutilización, tanto de la información conservada como de la generada por la BNE, en el cumplimiento de su función preservadora, debe potenciarse al máximo en beneficio de amplios sectores de nuestra sociedad, pero muy especialmente de aquellos que gestionan y difunden información como las bibliotecas españolas. Ejercer el liderazgo que corresponde a la Biblioteca Nacional de España, por su propia misión, favoreciendo el uso de la información que genera a través de la puesta a disposición de grandes conjuntos de datos facilitará la creación de catálogos, evitará la duplicidad de trabajos y garantizará una mejora en el acceso a la información y sus contenidos, a la vez que un mejor aprovechamiento de los recursos públicos.



Este entorno condiciona y nos obliga a reflexionar sobre nuestro modelo de gestión. El escenario, desde hace años, muestra un claro descenso de uso de los servicios presenciales y, sin embargo, un aumento exponencial del uso de los servicios digitales, a la vez que una demanda de su mejora, por parte de los usuarios. Esto nos obliga a repensar la estructura, modificar los procesos y definir nuevas competencias en una biblioteca en la que conviven diferentes soportes y diferentes necesidades, así como a instaurar un nuevo modelo de gestión que asegure y mejore la dotación de recursos y la disposición de una plantilla propia imprescindible para garantizar la necesaria estabilidad.

Pero el valor que proporciona el disponer y generar una gran cantidad de información no será suficientemente aprovechado si no es capaz de producir el conocimiento que hace avanzar a la sociedades y mejorar a las personas, conocimiento que debe fomentarse a través de una clara vocación de apertura y del establecimiento de alianzas con sectores clave, universidades, centros de enseñanza, de investigación y otros ámbitos nacionales e internacionales, especialmente Iberoamérica, a la que nos une la misma lengua y una misma historia. Queremos generar confianza, proporcionar respuestas y liderar a través del enorme potencial del legado que conservamos proyectos de innovación y mejora, que sirvan de referencia a nivel nacional e internacional y que produzcan un claro beneficio a nuestro país.

Y este inmenso legado, que no es sino lo generado por la cultura española a lo largo de su historia, debe revertir positivamente a la sociedad. La BNE debe ser una institución abierta y accesible a todos, que no solo proporcione experiencias de aprendizaje y el necesario disfrute al conocer el valor de nuestra cultura, sino que fomente la curiosidad intelectual de niños, jóvenes, familias que puedan encontrar en esta institución un espacio único de formación a lo largo de la vida.

Soñar la BNE, devolver a la sociedad lo recibido, preservar el saber, transmitir las ideas que puedan conocerse, comprenderse y mejorarse en un entorno condicionado por la evanescencia de los contenidos digitales, en



una sociedad que piensa, aprende, crea y cuenta de forma distinta. Una sociedad que debe seguir avanzando, conociendo y mejorando las ideas, ideas que constituyen el valor del legado de un país y su propia identidad cultural.

Ana Santos Aramburo
Directora de la Biblioteca Nacional de España



2. MISIÓN

La misión de la Biblioteca Nacional de España es conservar, incrementar, gestionar y difundir el patrimonio bibliográfico y documental español en cumplimiento de sus fines, garantizando su integridad y facilitando el acceso al mismo a toda la ciudadanía y a las generaciones futuras.

Es una institución esencial para la cultura española, cuyas colecciones, de gran valor patrimonial, se incrementan a través de la recepción del Depósito Legal. Su existencia garantiza, desde hace más de 300 años, la preservación de la memoria de nuestro país a través de la conservación y transmisión de los contenidos que se producen en cualquier tipo de soporte.

El cumplimiento de su misión, garantiza la permanencia y transmisión de las ideas, de la creación científica, literaria, o artística y como servicio público esencial para la sociedad española cumple un papel estratégico en el desarrollo de políticas culturales y en el apoyo a la creación de conocimiento como valor esencial de crecimiento y mejora de la sociedad.



3. FINES Y FUNCIONES

Son fines esenciales de la Biblioteca Nacional de España los siguientes:

1. Reunir, describir y garantizar la protección, enriquecimiento, conservación y transmisión, en el ejercicio de sus funciones, del patrimonio bibliográfico y documental, tanto el producido en el Estado español como el generado sobre sus diferentes culturas. Para conseguir este fin desarrolla las siguientes funciones:

- a) Actuar como centro depositario y de conservación de la producción cultural española en cualquier soporte, incluidos los documentos electrónicos y sitios web, en los términos establecidos por la legislación sobre el depósito legal y ejercer la alta inspección y el seguimiento de su cumplimiento.
- b) Catalogar y describir las colecciones físicas y digitales de tal manera que quede garantizado el acceso y la recuperación de toda la información sobre el patrimonio bibliográfico y documental.
- c) Elaborar la bibliografía del Estado español de manera que sirva como instrumento de referencia actualizada para el control bibliográfico de la producción editorial y la creación de catálogos de sus bibliotecas.
- d) Incrementar sus colecciones, especialmente aquellas de mayor valor y significado para el patrimonio bibliográfico y documental.
- e) Garantizar la preservación y conservación de sus colecciones a través de la realización de los planes de preservación necesarios y las medidas de seguridad oportunas.



f) Recoger, preservar y conservar los contenidos digitales sobre las culturas españolas y garantizar su conservación y accesibilidad con fines económicos, culturales, de investigación o de información.

2. **Garantizar el acceso y la difusión de sus colecciones con el fin de fomentar su utilización, como medio de enriquecimiento cultural, social y económico. Para conseguir este fin desarrolla las siguientes funciones:**

a) Fomentar la investigación científica y el conocimiento sobre las diferentes culturas del Estado español, proporcionando servicios de calidad a los investigadores.

b) Desarrollar una política activa de digitalización de sus colecciones para garantizar su preservación y favorecer la creación de la biblioteca digital del patrimonio bibliográfico y documental del Estado español.

c) Desarrollar una programación de exposiciones y actividades culturales que cumplan con el objetivo de difundir el valor de sus colecciones y acercar la Institución a la ciudadanía.

d) Impulsar y apoyar programas de investigación tendentes a la generación de conocimiento sobre sus colecciones, estableciendo espacios de diálogos con centros de investigación e investigadores de todo el mundo.

3. **Promover y desarrollar políticas bibliotecarias en relación con el patrimonio bibliográfico y documental del Estado español. Para conseguir este fin desarrolla las siguientes funciones:**



- a) Ejercer de centro de referencia en el ámbito de la normativa técnica bibliotecaria, mediante su elaboración y actualización, con el objeto de favorecer los proyectos de cooperación.

- b) Participar activamente en foros, federaciones, fundaciones, colegios, asociaciones y otras organizaciones profesionales, así como en programas y proyectos, tanto de ámbito nacional como internacional, fundamentalmente aquellos de ámbito europeo e iberoamericano.

- c) Fomentar y colaborar en programas de formación vinculados con la profesión bibliotecaria y con las ciencias de la documentación.

- d) Impulsar y colaborar en la creación de catálogos bibliográficos y bases de datos colectivas, así como en la unificación de bibliotecas y repositorios digitales, de tal manera que contribuya a mejorar el acceso al patrimonio bibliográfico y documental.



4. VALORES

- ❑ **Servicio público y compromiso con la sociedad.** La Biblioteca custodia un patrimonio de gran valor y es una institución de referencia en el ámbito bibliotecario y cultural así como un soporte fundamental para la investigación. El crecimiento de su prestigio debe basarse en un compromiso con el ciudadano y la comunidad investigadora, y en su apertura a la participación y la colaboración para diseñar nuevos contenidos, planificar mejores servicios y desarrollar actividades.

- ❑ **Eficiencia.** Consciente de ser un organismo que depende esencialmente del presupuesto público, la Biblioteca Nacional de España asume un decidido compromiso con un modelo de gestión eficiente que optimice sus recursos, asignándolos en función de sus prioridades y enfocando su gestión a favorecer la rentabilidad social de sus servicios y garantizar el retorno social de la inversión pública realizada.

- ❑ **Apertura.** La Biblioteca Nacional de España genera en el ejercicio de sus funciones una gran cantidad de información. La voluntad de un modelo basado en el acceso abierto supone no sólo ofrecer un mecanismo que asegure la transparencia del uso de los recursos públicos sino también poner a disposición del ciudadano la información pública que se genera de una forma clara, comprensible y abierta.

- ❑ **Mejora continua.** Como institución pública, la Biblioteca Nacional de España aspira a la mejora continua de su modelo de gestión y del servicio público que presta a la ciudadanía mediante la organización racional de los procesos internos y la adaptación de sus servicios a la demanda de los usuarios.

- ❑ **Innovación.** Con vocación permanente de mejora, la Biblioteca Nacional de España debe adaptarse, como medio de garantizar la permanencia de



contenidos y la prestación de sus servicios, en un entorno cambiante basado a un continuo desarrollo tecnológico.

- **Liderazgo.** A través del establecimiento de alianzas con organismos e instituciones tanto públicas como privadas para el desarrollo de proyectos cooperativos que supongan una mejora del acceso a la información y a los contenidos generados en nuestro país.



5. VISION

La Biblioteca Nacional de España, cuyo desarrollo futuro se encuentra condicionado por la rápida evolución de un entorno dominado por la tecnología, debe mantener su posición de liderazgo como la institución responsable de preservar y transmitir el conocimiento y la creación que se generan en nuestro país. Por ello, en los próximos años, la BNE deberá adaptarse a una situación de cambio permanente y desarrollar su estrategia para continuar siendo:

- ❑ **Una institución esencial para la cultura española**, que garantice la transmisión de contenidos y permanencia de ideas en cualquier tipo de soporte o medio.
- ❑ **Una institución con vocación de colaboración** que debe ejercer un claro liderazgo entre las bibliotecas españolas basado en el aprovechamiento de recursos, como forma de mejora del sistema bibliotecario.
- ❑ **Una institución flexible que adapta sus servicios a un entorno cambiante**, basado en contenidos y no en soportes, y de acuerdo a la demanda de sus usuarios.
- ❑ **Una institución que apoya la investigación y la creación de conocimiento** sobre la cultura española como medio de crecimiento económico y social para nuestro país.
- ❑ **Una institución abierta, que participa y enriquece la vida cultural** a través de la difusión de sus colecciones y del fomento de la participación ciudadana.



- **Una institución que se gestiona a través de un modelo que asegura su sostenibilidad y eficiencia** en el uso de los recursos públicos.



6. ANÁLISIS DEL ENTORNO

Los avances tecnológicos han producido un cambio profundo en el ciclo tradicional de creación, almacenamiento y difusión de la información, así como en el volumen de información, que crece a un ritmo exponencial.

En este contexto de cambio tecnológico permanente, la Biblioteca Nacional de España debe seguir cumpliendo su misión de forma que pueda seguir siendo una garantía para la preservación y el acceso, tanto a sus colecciones como a la información que se genera en Internet. Es en este entorno de revolución continua en el que la Biblioteca debe reinventarse para seguir siendo fiel a sí misma sin olvidar su misión, misión que es esencial para la preservación de nuestra identidad como nación.

Este entorno, que se caracteriza por la gran cantidad de datos que se generan a ritmo vertiginoso y en el que se ha producido una auténtica revolución en la creación, análisis y explotación de los mismos, la BNE debe aportar la capacidad que le otorga la legislación sobre el Depósito Legal para contribuir, de manera decisiva, en la generación de conocimiento a partir de sus contenidos como aportación en el desarrollo científico y de las humanidades digitales.

El uso de la información debe potenciarse a través del modelo de acceso abierto, de tal manera que se favorezca la reutilización de la información y que se contribuya de manera decisiva al desarrollo de proyectos de mejora, basados en la cooperación, y encaminados a la generación de nuevos productos y servicios que sirvan para proporcionar un mejor acceso y uso de la información que se genera en nuestro país.

La preservación de los contenidos digitales, tanto las colecciones propias como el archivo de la web española y, por lo tanto, la garantía de su preservación y transmisión como fuente esencial de conocimiento, deberá convertir a la BNE en un gran repositorio de información digital, lo que



redundará en una nueva forma de gestionar las colecciones digitales y de plantear nuevos servicios a los usuarios, servicios que deberán integrarse con los ya existentes.

El usuario de todos estos servicios será cada vez más experimentado y exigente y estará permanentemente hiperconectado. El reto de la biblioteca es acercar sus contenidos a los diferentes tipos de usuarios, cuyas expectativas y requerimientos debe poder satisfacer, así como hacerle partícipe del diseño de sus servicios, que cada vez serán más especializados y personalizados.

En el entorno actual resulta necesario dotar a la BNE de un nuevo modelo de gestión interna, con los recursos públicos y la plantilla propia suficientes, que garanticen la misión de la BNE y que le otorguen estabilidad a medio plazo mejorando su eficiencia.

La implantación de una cultura de adaptación y de mejora continua, que permita integrar nuevas tareas y valores, que favorezca el desarrollo de habilidades entre la plantilla y que fomente la identificación de oportunidades, la creatividad y la búsqueda de soluciones innovadoras será otro aspecto fundamental en los próximos años.

Todo ello se inserta en un contexto en el que se deben considerar la cultura y el conocimiento como valores esenciales para el desarrollo y mejora de las sociedades.



7. LÍNEAS ESTRATÉGICAS

De acuerdo con la misión y funciones de la Biblioteca Nacional de España y los valores en los que se basa el presente plan estratégico, se proponen las siguientes líneas estratégicas:

1. Garantizar el incremento y la transmisión del conocimiento y la cultura españolas en cualquier tipo de soporte y proporcionar un acceso ágil y sencillo a los contenidos que preservamos.
2. Establecer alianzas que nos permitan fomentar la investigación y la generación de conocimiento, como valores esenciales de crecimiento económico y social.
3. Compartir información liderando proyectos de innovación que den respuestas, generen confianza y proporcionen nuevos desarrollos de mejora.
4. Hacer cultura, interactuar con la sociedad mediante programas culturales y educativos, que permitan a los ciudadanos disfrutar y conocer sus colecciones.



8. OBJETIVOS GENERALES

Dentro de las líneas estratégicas fijadas, se propone el desarrollo de los siguientes objetivos generales:

1. GARANTIZAR EL INCREMENTO Y LA TRANSMISIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA CULTURA ESPAÑOLAS EN CUALQUIER TIPO DE SOPORTE Y PROPORCIONAR UN ACCESO ÁGIL Y SENCILLO A LOS CONTENIDOS QUE PRESERVAMOS.

Objetivos:

- 1.1 Adoptar medidas de impulso para el incremento del patrimonio bibliográfico y documental, especialmente a través del fomento de una política activa de donaciones y de medidas de mecenazgo aplicadas a las adquisiciones.
- 1.2 Poner en marcha las medidas necesarias para asegurar la aplicación efectiva de la legislación en materia de depósito legal electrónico y asegurar la preservación del archivo de la web española en colaboración con las Comunidades Autónomas y todos aquellos agentes cuya participación pueda contribuir a la mejor consecución de este objetivo (editores, distribuidores, organismos de investigación, universidades, etc.).
- 1.3 Mejorar el acceso a la información bibliográfica a través de la puesta en marcha de un **Plan de Catalogación** que potencie la eficiencia en proceso técnico e incremente el número de documentos accesibles a través del catálogo.

- 1.4 Desarrollar programas de conservación de las colecciones que sean sostenibles a largo plazo a través de la evaluación y determinación de sus condiciones de preservación.
 - 1.5 Diseñar e implementar un plan de preservación digital a largo plazo que garantice la conservación y transmisión de las colecciones digitales.
 - 1.6 Innovar de manera permanente para proporcionar medios que faciliten la accesibilidad de la información y la recuperación de contenidos, así como mejorar los servicios presenciales y virtuales mediante su personalización y adaptación a la demanda de los usuarios.
 - 1.7 Diseñar y ejecutar un Plan de Digitalización que priorice los contenidos materiales a digitalizar y permita desarrollar modelos sostenibles que proporcionen acceso a los contenidos de las colecciones de la BNE y sirvan como aportación a proyectos de repositorios digitales.
 - 1.8 Establecer programas de formación presenciales y virtuales destinados a favorecer el conocimiento de las colecciones de la Biblioteca y de las herramientas de acceso a las mismas por parte de los usuarios.
- 2. ESTABLECER ALIANZAS QUE NOS PERMITAN FOMENTAR LA INVESTIGACIÓN Y LA GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO, COMO VALORES ESENCIALES DE CRECIMIENTO ECONÓMICO Y SOCIAL.**

Objetivos:

- 2.1 Promover y proporcionar los medios para una correcta reutilización de la información generada por la Biblioteca como muestra de reversión a la sociedad de la inversión pública realizada.

- 2.2 Apoyar y promover las políticas de acceso abierto a la información y la difusión de contenidos en dominio público, particularmente aquellos de especial relevancia para nuestra cultura, siempre respetando la normativa vigente en materia de propiedad intelectual.
 - 2.3 Favorecer la participación profesional a través de una red de bibliotecarios y otros profesionales relacionados con las bibliotecas, el libro, la edición, la cultura digital, etc.
- 3. COMPARTIR INFORMACIÓN LIDERANDO PROYECTOS DE INNOVACIÓN QUE DEN RESPUESTAS, GENEREN CONFIANZA Y PROPORCIONEN NUEVOS DESARROLLOS DE MEJORA.**

Objetivos:

- 3.1 Establecer alianzas de colaboración con universidades y otras entidades para fomentar la investigación y participar en proyectos y acciones de apoyo a la docencia y la investigación, a través de las colecciones y los proyectos de innovación de la Biblioteca, como medio de generación de un conocimiento con valor para el desarrollo económico y social de la sociedad española.
- 3.2 Promover el aprendizaje y ofrecer a docentes y educadores recursos y materiales didácticos basados en sus colecciones que enriquezcan y complementen los contenidos educativos del currículo de enseñanzas medias y superiores.
- 3.3 Incorporar los grandes conjuntos de datos generados por la BNE en proyectos nacionales e internacionales basados en tecnologías de acceso abierto.



- 3.4 Establecer procedimientos que garanticen la adopción de normas y estándares para las bibliotecas españolas mediante la labor normalizadora de los procesos técnicos bibliotecarios, adaptando la normativa internacional y participando activamente en proyectos de normalización, para difundir el resultado de estos trabajos en beneficio de todas las bibliotecas.
- 3.5 Participar activamente en proyectos digitales de referencia en el ámbito internacional e impulsar la creación de catálogos colectivos y repositorios digitales únicos que ofrezcan servicios compartidos eficientes para el acceso y uso de la información.
- 4. HACER CULTURA, INTERACTUAR CON LA SOCIEDAD MEDIANTE PROGRAMAS CULTURALES Y EDUCATIVOS, QUE PERMITAN A LOS CIUDADANOS DISFRUTAR Y CONOCER SUS COLECCIONES.**

Objetivos:

- 4.1 Desarrollar una programación de exposiciones a partir de sus colecciones que contribuya al mejor conocimiento de las mismas y al disfrute de los ciudadanos.
- 4.2 Realizar un programa de actividades culturales que posicione a la Biblioteca como un espacio de producción y generación de contenidos a disposición de los agentes culturales.
- 4.3 Planificar y ejecutar una “política de públicos”, destinada a ampliar la difusión de sus actividades.
- 4.4 Potenciar la línea editorial, especialmente de la edición digital, como medio de difusión de contenidos y actividades de la BNE.



- 4.5 Consolidar su programa pedagógico con especial atención al público escolar, como medio de apoyo a la actividad docente; y al público en general como medio de formación a lo largo de la vida y como forma innovadora de vivir y sentir la BNE.



9. PLANES DE ACTUACIONES ANUALES Y SEGUIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO

Dentro del marco estratégico del Plan plurianual 2015-2020, de carácter general y que establece las líneas estratégicas y los objetivos generales de la Biblioteca Nacional de España para ese período, se diseña una planificación anual que refleja las actividades prioritarias y los principales proyectos para cada año de los comprendido en el Plan.

Esta planificación se completa con una evaluación de los resultados obtenidos para las actuaciones anuales que permita comprobar la marcha de los proyectos en marcha así como analizar la contribución de las actuaciones anuales a las estrategias y objetivos generales y hacer un seguimiento de la ejecución del Plan general.

En la evaluación se hará en referencia a los indicadores definidos en esos planes de actuaciones anuales y se definirán los responsables de cada proyecto o actuación.