



Generales de la Institución.

Respuestas a la entrevista de estudiantes de Ciencias de la Información (FCOM/UH) al Directivo de la BMN.

1. Mencione la misión, visión y objetivos

Como toda institución actual tenemos misión y visión y estamos encaminados a trabajar a través de una dirección por objetivos siendo el objetivo de trabajo de la biblioteca el número 2 dentro de los 7 objetivos de trabajo que tienen el Centro Nacional de Información de Ciencias Médicas/Infomed (CNICM) del cual somos un departamento el Departamento Biblioteca Médica Nacional.

Independientemente de que el CNICM tiene su misión y visión, nosotros como departamento tenemos las nuestras que están encaminadas a la labor de una biblioteca.

La **Misión** es garantizar la prestación de servicios de información científico-tecnológica a la comunidad de profesionales que conforman el sector de la salud en el país con el fin de elevar la calidad de la asistencia, la investigación, la dirección, la docencia y la cultura médica nueva y propiciar el hallazgo de soluciones que permitan enfrentar los problemas de salud en Cuba y en el mundo, y

La **Visión** es ser paradigma de la Red de Bibliotecas Médicas Cubanas, superar y transformar el esquema de una Biblioteca Tradicional en una Biblioteca Moderna, caracterizada por una efectiva gestión de conocimiento y el desarrollo de procesos en ambientes virtuales.

Y para ello en el presente año 2018 nos proponemos como **objetivo** fortalecer la Biblioteca Médica Nacional como un centro de referencia para la red de información científico técnica

2. ¿Cuáles son las características fundamentales de su cultura organizacional?

Para organizarnos en estas respuestas creo que lo mejor es seguir las características de la cultura que fortalecen la competitividad empresarial:

- **Primera: Promoción del aprendizaje y desarrollo humano.**
 - **Se da a través de las diferentes esferas de capacitación y oportunidades de capacitación que tienen los trabajadores**
 - Conferencias de todos los martes semanales en la tarde donde exponen los propios trabajadores sobre su labor de manera conceptual o práctica y sobre algún tema de interés de exponer propuesto por ellos, abierta también a la exposición de miembros de la Red de Bibliotecas sobre temas de interés de los mismos.

- Sede de los cursos de Alfabetización Informativa del CNICM como Unidad de Postgrado donde los trabajadores participan como alumnos y como profesores con un total de 8 cursos que van desde los procesos hasta la búsqueda de información en las fuentes adquiridas por el MINSAP para el sistema.
- Presencia en el presupuesto anual de 5000 CUP para el pago de matriculas en cursos nacionales ya descritos en el Plan de Capacitación del año.

- **Segunda: Distribuciones de los talentos y los recursos entre las unidades organizacionales. Si tenemos en cuenta como unidades organizacionales los grupos de trabajo con los que laboramos podemos decir que contamos en la actualidad con tres grupos de trabajo y 3 subgrupos.**
 - Primer grupo.- Compuesto por tres subgrupos al frente de este grupo se encuentra una DraC y al frente de cada subgrupo un especialista de información A (DSI, Grupo de Trabajo 1, Grupo de Trabajo 2, estos últimos conformados por las brigadas de trabajo ya que en la biblioteca se labora de lunes a sábado de 8:30 am a 7:30 pm días alternos.
 - Segundo grupo.- Compuesto por una especialista A en Ciencias de la Información al frente y enfocado hacia el Desarrollo de las Colecciones y los Procesos Técnicos.
 - Tercer grupo.- Compuesto por una especialista A en Ciencias de la Información al frente y enfocado hacia la Conservación, la Preservación y la Digitalización.
- **Tercera: Innovación.** Es una institución en constante innovación y teniendo en cuenta para las acciones lo contextual y lo social, abierta a la realidad de las bibliotecas como entidades híbridas en las que deben coexistir lo impreso con lo digital y lo presencial con lo semipresencial y lo virtual. Su camino es tan innovador que la figura de evento que tenemos es CREATIBI surgido por la idea de la creatividad de Leonardo Da Vinci en las fechas de conmemoración de su natalicio. (15 abril 1542)
- **Cuarta: Visión de largo plazo.** Previendo lo que está pasando con las bibliotecas en el mundo ha implementado una serie de actividades que la convierten en institución servidora social y ha volcado sus tareas no solo hacia los servicios tradicionales sino además hacia puesta de audiovisuales, BiblioSIDA, puertas abiertas, celebración de reuniones, eventos, cónclaves, etc, conferencias, consulta farmacoterapéutica, efemérides e historia y otras.
- **Quinta: Calidad de los productos y servicios.** Encuestas en línea y personales, entrevistas, buzón de quejas y sugerencias, entrevistas y puertas completamente abiertas de los directivos del departamento. Envío de productos por listas de correo y retroalimentación de los modelos de entrega de los servicios.
- **Sexto: Cooperación y equipos de trabajos.** Como especialidad de ciclo, así trabajamos, además de ello se han creado equipos de trabajo para determinados asuntos que están integrados por trabajadores de diferentes áreas. Existe en el centro un Comité de Expertos de Bibliotecología y Ciencias de la Información en el que se presentan y discuten todos los temas del ámbito antes de ser expuestos al Consejo de Dirección y/o a las Sesiones Técnicas del CNICM/Infomed.

- **Valores éticos:** Premisa fundamental e indispensable. Nuestros productos llevan el sello de quien los elabora y además como institución tenemos el Código de Ética del Bibliotecario.

3. ¿Cuáles son las competencias básicas de su organización?

En primer lugar enfocamos el trabajo hacia el **conocimiento de la organización a la que pertenece la biblioteca**, en este caso el Centro Nacional de Información de Ciencias Médicas/Infomed al que pertenecemos como un departamento y que está compuesto por diferentes áreas de trabajo que van desde la producción de fuentes, soporte tecnológico de red telemática, servicios de información de manera híbrida y enfoque hacia la investigación y la docencia.

En segundo lugar abogamos por la **comprensión y percepción de la unidad de trabajo como parte de una organización** que aporta servicios al Sistema Nacional de Salud y en lo particular de este sistema a dar respuesta de las necesidades de información de la situación de salud del territorio, en nuestro caso nacional, a los diseños curriculares de las carreras de la salud y a la investigación y toma de decisiones en salud para la asistencia y la dirección.

En tercer lugar a la **capacidad y voluntad de aprendizaje continuo** a través de cursos de capacitación, promoción de que los jóvenes continúen estudiando, conferencias en grupos y otras teniendo como premisa el levantamiento anual de las necesidades de capacitación de los trabajadores.

En cuarto lugar a la **adaptación al entorno** para lo cual como biblioteca híbrida tenemos servicios in situ con el uso de las TICs y tenemos productos que suministramos desde la virtualidad y con la distribución por listas de correo, teniendo en cuenta que surge en el mundo en relación con temas de salud posibles de entrar a nuestro país y para ellos se diseñaron los boletines Bibliomed, Bibliomed Suplemento, y Bibliodir que anteceden información a nuestros usuarios para que estén preparados por si se les presentan problemáticas de salud que nos circundan.

En quinto lugar al **trabajo en equipo y la integración en equipos multidisciplinarios**.

- a. Comité técnico de Bibliotecología y Ciencias de la Información con el resto de los especialistas de información del CNICM.
- b. Trabajo en equipo con especialistas de salud por ejemplo, estamos incorporados al Grupo Cochrane de Cuba como documentalistas y participamos de conjunto con profesionales de la salud en la creación de registros de evidencias médicas para ese organismo, otro ejemplo es el equipo de trabajo que se encuentra laborando con nosotros como miembros en las epidemias de dengue, chikungunya, Zyka y otros.
- c. Creación de softwares bibliotecario con el trabajo mancomunado entre informáticos y bibliotecarios.
- d. Diseño de productos en unión con graduados de Diseño y bibliotecarios.

En sexto lugar vemos el **cambio como una oportunidad no un peligro** manteniéndonos al tanto de las tendencias y las novedades capacitándonos constantemente para afrontar esos cambios. Hoy la biblioteca, además de ser un espacio de servicios de información, es un espacio de encuentros de profesionales de la salud de las diferentes especialidades.

En séptimo lugar trabajamos en lograr **habilidades comunicativas** que nos permiten llegar a todos. Tenemos especialistas que además de ser bibliotecarios han pasado diplomados de periodismo, de comunicación. Tenemos másteres en Docencia Médica.

En octavo lugar **compartimos conocimientos** pues somos la sede de los cursos de alfabetización informacional, las conferencias que se imparten son para toda la red y además de ello participamos en eventos y publicamos artículos.

En noveno lugar trabajamos en **cooperación** con otras instituciones y entre nosotros mismos **sin el fin de competir** sino tratando de sacar lo mejor de cada uno para lograr éxito en el desarrollo de los servicios.

En décimo lugar tenemos presente el **compromiso con la excelencia del servicio** ya que en el propio Código de ética de los bibliotecarios de la institución queda claro lo siguiente: “Los servicios ofertados por el bibliotecario se sustentan en la organización de los recursos y en las respuestas exactas e imparciales, con la más alta calidad y el trato correcto.” Este código de ética es firmado por cada uno de los bibliotecarios que comienzan a trabajar en la institución.

En undécimo lugar tenemos presente **la potenciación de los valores éticos** también en el Código de ética: “La ética bibliotecaria constituye un saber que guía al bibliotecario a tomar decisiones justas sostenidas en valores morales dentro de un contexto social determinado. Sobre la base del reconocimiento de la biblioteca como institución social, el bibliotecario tiene obligaciones morales y realiza actividades sociales, culturales y específicas de su profesión. La ética bibliotecaria dicta los principios de la conducta del bibliotecario contemporáneo ante su compromiso profesional por lo que constituye un conjunto de normas que garantizan su comportamiento y su responsabilidad social”.

En cuanto a las competencias genéricas la biblioteca trabaja en lo siguiente:

- **Enfoque sistémico-estratégico** dado el carácter sistémico que tiene el Sistema Nacional de Salud presente en cada uno de los subsistemas que participan en él y ejemplo de eso es el Sistema Nacional de Información en Ciencias de la Salud (SNICS).
- **Identificación y solución de problemas y toma decisiones** representado por el hecho de que para tomar decisiones y determinar la existencia de un problema es necesario posicionarse en el marco teórico y conceptual de los objetos y por el propio contexto en el que se desarrolla y que hace que sea necesaria la información para tomar decisiones.
- **Conducción de reuniones productivas** determinada por el hecho de que las actividades o servicios que se desarrollan tienen una carga adecuada de tiempo ya que para la participación en las mismas los usuarios deben dejar de trabajar en temas altamente importantes para ellos y desvincularse de sus labores cotidianas.
- **Trabajo en equipo** porque es mas productiva la intersectorialidad, la interinstitucionalidad y la transdisciplinariedad para asumir las actividades porque se tienen que desarrollar en un subsistema (SNICS) propio de los

bibliotecarios, con la participación de los especialistas de salud, psicólogos, comunicadores, diseñadores, informáticos, etc. y además deben tener una parte logística en la que deben participar las áreas administrativas en el proceso de consecución de la actividad. Además de ello se trabaja con la máxima dirección del MINSAP en la ejecución de algunas tareas.

- **Comunicaciones** para dar promoción a la celebración de las mismas. Este es un componente muy importante en nuestro Plan de Acción porque determinamos que la barrera que más nos ha impedido obtener más altos índices de asistencia a la biblioteca ha sido precisamente este componente. Se usan por ello los diferentes medios de comunicación que están a nuestro alcance: radio, televisión, plegables, anuncios en congresos, reuniones de trabajo, sitio Web de la Biblioteca Médica y sitios que tiene la propia biblioteca en Redes Sociales como Facebook y Twitter.
- **Liderazgo y motivación** enfatizado en el hecho de que se crearon equipos de trabajo para un grupo de las actividades con un líder al frente y además el concepto de biblioteca paradigma y líder de la Red de Bibliotecas Médicas del país.
- **Gestión de recursos humanos** porque hay actividades capacitantes y por lo tanto es necesario gestionar las personas idóneas para desarrollar las actividades. Además de ello algunas de las actividades son propiamente de capacitación.

4. ¿Cuáles son los principales factores que motivan a sus empleados?

- Se da autonomía a los grupos de trabajo para la concertación de metas que se discuten con ellos, la manera de realizar las tareas.
- Se reconoce el buen desempeño de los que realizan el trabajo con la mayor calidad en reuniones de trabajo, a través de la red con correos, en la posibilidad de cursos, eventos, etc.
- Se muestra interés escuchando las propuestas de los trabajadores y se apoyan sus decisiones en la mayoría de los casos
- Se dan oportunidades de ascender, siempre valorando el buen desempeño y desarrollo de los mismos.

5. ¿Cuáles son sus desafíos estratégicos claves y ventajas?

Romper las barreras de:

- Tecnología:** Posibilidad que tiene nuestros usuarios de buscar información desde sus casas y sus centros de trabajo.
- Comunicación:** Desconocimiento de aspectos del servicio de la biblioteca.
- Capacitación:** Capacitación en alfabetización informacional y en la ventaja que tiene haber hecho el estudio de usuarios.
- Recursos Humanos:** No están empoderados de la importancia que tiene la búsqueda y recuperación de información para su trabajo.

- Planificación: No planifican tiempo para asistir a la biblioteca.
- Geográfica: Lejanía de la biblioteca.

Liderazgo

1. ¿Cómo los líderes de alto nivel crean o implementan la visión de su organización y sus valores?

A través de la constante comunicación e información, del trabajo en equipo, de la delegación de tareas, de la motivación, el reconocimiento, la creatividad para lo cual tenemos hasta un evento, las posibilidades de capacitación, la toma de decisiones y el liderazgo siempre y cuando sea positivo.

Hay un gran sentido de pertenencia de los trabajadores y por lo tanto un compromiso de que todo va a salir con la calidad requerida.

2. ¿Cómo los principales líderes promueven un comportamiento ético y legal?

Con el cumplimiento de la legalidad y siendo fieles al Código de ética que firman

3. ¿Cómo crean un entorno para la mejora continua:

Se desarrolla una dirección por objetivos de trabajo y los planes de trabajo van en el mismo camino del cumplimiento de estos objetivos. Las evaluaciones son justas y exigentes para ese cumplimiento.

Se trata de que la agilidad sea la mejor y se exige porque las fechas de cumplimiento sean respetadas.

4. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de comunicación (flujos entre líderes, personal y viceversa)

A través de matutinos, reuniones del departamento, chat (Pandion), listas de distribución, redes sociales (facebook y twitter)

Administración Estratégica

1. ¿Cuáles son sus objetivos estratégicos actuales, los objetivos divisionales, y el calendario para su consecución?

El objetivo estratégico para el año es "Fortalecer la Biblioteca Médica Nacional como un centro de referencia para la red de información científico técnica que responde al lineamiento 154 de la política del PCC y que esgrime "elevar la calidad del servicio que se brinda, lograr la satisfacción de la población, así como el mejoramiento de las condiciones de trabajo y la atención al personal de la salud. Garantizar la utilización eficiente de los recursos, el ahorro y la eliminación de gastos innecesarios"

2. ¿Cómo estos objetivos tributan a sus retos estratégicos a las ventajas, a la innovación, al desarrollo de competencias?

Este objetivo tributa a todo esto y en lo particular al desarrollo de competencias a través de los criterios de medidas que responden a este objetivo.

3. ¿Cómo desarrollan e implementan planes de acción para alcanzar sus objetivos estratégicos?

En el plan de trabajo de los trabajadores anual y mensualmente.

4. ¿Cómo se asegura que los recursos financieros, humanos y otros están disponibles para apoyar la realización de sus planes de acción?

A través de la solicitud del presupuesto del año en el año anterior, desglosados por actividades que se van desarrollar durante el año, en ocasiones se utilizan proyectos internacionales o de organismos internacionales que te apoyan.

5. ¿Cómo establecen e implementan planes de acción cuando cambian las circunstancias del entorno?

En nuestro caso somos una unidad presupuestada adjunta al Ministerio de Salud Pública por lo tanto los cambios del entorno se ajustan desde el primer nivel de dirección del MINSAP. Esta es la razón por la cuál de manera permanente nos enfrascamos en el trabajo en equipo, la permanente disposición a aprender y a cambiar y trabajar por procesos. El aplanamiento de la estructura vino indicado este año desde la Dirección de Recursos Humanos del ministerio.

Tenemos determinadas las barreras que tenemos para el desarrollo y que son las organizaciones por procesos, el aplanamiento de las estructuras organizacionales, la disminución de los niveles jerárquicos y de puntos de control, la ruptura de barreras, la necesidad de comunicación, la autogestión y el autodesarrollo como pilares del cambio.

6. ¿Qué medidas de control utilizan para el seguimiento y cumplimiento de los planes de acción?

Evaluaciones de los recursos humanos, de los objetivos y de los planes de trabajo.