

Propuestas para un espacio digital dedicado a niños, niñas y adolescentes en el contexto de la sociedad cubana actual

Proposals for a current digital space dedicated to children and adolescents in the context of Cuban society

M.Sc. Sonia Núñez Amaro:

Biblioteca Nacional de Cuba José Martí, La Habana, Cuba.
sonina@bnjm.cu

Lic. Ana María Fuentes Galeto:

Museo de Bellas Artes, La Habana, Cuba.
anamaria@bellasartes.co.cu

M.Sc. Sonia Núñez Amaro

Lic. Ana María Fuentes Galeto

Resumen: El trabajo contiene una situación problemática relacionada con la necesidad de crear un espacio digital para niños, niñas y adolescentes, que incentive el gusto por la lectura, la historia, las artes y contribuya a su formación integral. Para su solución, se proponen objetivos generales y específicos a los que da cumplimiento a partir de la aplicación del análisis DAFO y de la aplicación de la Técnica de Causa-efecto de Ishikawa. Estos proporcionan los elementos necesarios para las propuestas de pautas y acciones encaminadas al diseño de un proyecto de desarrollo del sitio web. Se concluye destacando causas, limitantes y oportunidades para crear el espacio digital.

Palabras clave: sitio web; biblioteca digital; espacio digital; niños; niñas; adolescentes.

Abstract: *The work contains a problem situation related to the need to create a digital space for children and adolescents, encourage the love of reading, history, arts and contribute to their comprehensive training. For your solution, general and specific objectives that complies with the application from the SWOT analysis and application of the technique Ishikawa Cause and effect are proposed. These provide the necessary elements for the proposed guidelines and actions aimed at designing a development project website. It concludes by noting causes, limitations and opportunities to create the digital space.*

Keywords: *website; digital library; digital space; children and adolescents.*

Introducción

El desarrollo de la sociedad cubana está en buena parte en: los valores que seamos capaces de labrar en nuestros niños, niñas y adolescentes; la medida en que estimulemos en ellos, de manera consciente, el amor a la patria, a su historia y a sus tradiciones y, en posibilitarle su participación futura en las transformaciones sociales, con actitud creadora y con vocación humanista y solidaria, para que puedan dar continuidad a la obra de quienes contribuyeron con nuestra identidad cultural.

El 16 de agosto de 2013, la Junta de Gobierno de IFLA (International Federation of Library Associations and Institutions) aprobó la Declaración sobre Bibliotecas y Desarrollo afirmando que:

- I. Las bibliotecas proporcionan oportunidades para todos.

- II. Las bibliotecas fortalecen a las personas para su propio desarrollo.
- III. Las bibliotecas proporcionan acceso al conocimiento mundial.
- IV. Los bibliotecarios ofrecen asesoramiento experto.
- V. Las bibliotecas forman parte de una sociedad con distintos participantes.
- VI. Las bibliotecas deben ser reconocidas en el marco de las políticas de desarrollo.

Correlacionando esta declaración con los lineamientos de la Política económica y social del Partido y la Revolución, las bibliotecas son agentes de cambio y pueden apoyar al cumplimiento de los lineamientos, siempre desde la perspectiva de la Administración Pública y con la visión ante todo de ser servidores públicos.

El trabajo tiene el interés de cooperar en la construcción de un espacio digital para el público más joven. Su aporte es contribuir a crear bases y estructuras necesarias para lograr un sitio web dedicado a niños, niñas y adolescentes desde la biblioteca.

La Biblioteca Nacional de Cuba (BNCJM) en su intento por contribuir a la promoción de la lectura y la obra de autores cubanos creó la Biblioteca Digital Infantil - juvenil "Papalotero" que no responde del todo, a las expectativas del contexto cubano actual, por la amplia estructura tecnológica que requeriría. Unido a la existencia en Cuba de pocos espacios digitales de bibliotecas, dedicado a niñas, niños y adolescentes que permitan: fomentar la defensa de la identidad, la conservación del patrimonio cultural, la creación artística y literaria, promover la lectura y potenciar alianzas institucionales; como contribución al programa de reforzamiento de valores en estos segmentos de la sociedad.

Por tanto la actual biblioteca digital infantil-juvenil y la biblioteca como organización gestora de *Papalotero*, se convirtieron en los principales objetos de análisis del estudio que tuvo como objetivos:

1. Identificar las oportunidades y amenazas del entorno para el desarrollo de un espacio digital dedicado a la formación cultural de niños, niñas y adolescentes.
2. Explorar qué alcance tienen los espacios digitales cubanos dedicados a niños, niñas y adolescentes.
3. Elaborar recomendaciones para el desarrollo de un espacio digital dedicado a niños, niñas y adolescentes.

Los antecedentes están relacionados con la existencia de la Sala Infantil-Juvenil de la Biblioteca Nacional, la que fue trasladada para la Casa de la Cultura de Plaza en el 2009. Por situaciones estratégicas retorna su colección en el 2013 a la sede de la BNCJM, que actualmente está en proceso de reordenamiento de sus estructuras y espacios.

La Sala Infantil-Juvenil de la BNCJM

El 14 de diciembre de 1959 se funda en la BNCJM la Sala Infantil-juvenil con el objetivo de apoyar la formación de niños y jóvenes y fomentar en éste público el hábito por la lectura. Este departamento

se destacó siempre por sus actividades y la afluencia de usuarios. Se creó la “Bebeteca”, a la que acudían niños y niñas menores de 5 años con sus padres.

En el 2005 con el apoyo de la UNICEF se habilitó un espacio con computadoras para los usuarios de la sala. Se crea un sitio digital al que se accedía solo internamente y años después se incorpora en línea, como parte del proyecto de cooperación del Ministerio de Cultura y la UNICEF, exclusivamente para el desarrollo cultural de los niños y adolescentes.

Proyecto “Por el derecho a una recreación sana, segura y culta”. *La cultura para el bienestar de la niñez y la adolescencia*

La línea de acción principal del proyecto es apoyar a la cobertura, calidad y sostenibilidad de servicios culturales para niños, niñas y adolescentes, como espacios para su desarrollo y el ejercicio de sus derechos, con énfasis en la participación.

Este proyecto tiene como objetivo general el fortalecimiento de espacios y modelos de recreación sana, segura y culta, centrada en valores, y con enfoque de derechos, para niños, niñas, adolescentes y sus familias.

Entre sus objetivos específicos están: el fortalecer los valores humanos a través de la cultura y así contribuir al programa de reforzamientos de valores de la sociedad cubana, e impulsar el desarrollo de investigaciones que permitan conocer sobre el consumo cultural de niños, niñas y adolescentes.

Biblioteca Digital Infantil-juvenil “Papalotero”

“Papalotero” surge del proyecto de cooperación internacional UNICEF-Ministerio de Cultura. La contraparte cubana tiene como tarea la creación de una *Biblioteca Virtual para niñas, niños y adolescentes*. El espacio debe contener materiales literarios y otros que redunden en el crecimiento personal de infantes y adolescentes.

A pesar que el proyecto deja claro el público al que va dirigido (niños, niñas y adolescentes) se percibe una dicotomía en éste aspecto relacionado con el público juvenil que se visualiza en la nominación del sitio.

Según la documentación consultada sobre la creación de “Papalotero”, desde su concepción se denota indefinición de los públicos a que está dirigida. También su alcance está impreciso; en ocasiones se le denomina: sitio infantil, biblioteca digital infantil-juvenil, biblioteca digital “Papalotero”. Cuando se accede al sitio él mismo se anuncia como “Papalotero”: Biblioteca Infantil-juvenil”.

De los contenidos del sitio

Como objetivo principal, en los diferentes proyectos consultados, “Papalotero” se propuso potenciar la lectura con carácter recreativo e informativo y a la vez crear nexos entre la comunidad y la Biblioteca, de modo que los más jóvenes, encontraran respuestas a sus necesidades e intereses. Vale decir que el alcance de “Papalotero”, no se limi-

“Este proyecto tiene como objetivo general el fortalecimiento de espacios y modelos de recreación sana, segura y culta, centrada en valores, y con enfoque de derechos, para niños, niñas, adolescentes y sus familias.”

taba solo a la población infantil, sino que tomaba en cuenta a los familiares y tutores, responsables de encauzar y estimular el hábito de la lectura de autores cubanos y extranjeros en niños y adolescentes.

Dentro de sus metas principales, “Papalotero” contemplaba brindar apoyo al programa de enseñanza de las escuelas cubanas, desarrollar habilidades intelectuales, contribuir al desarrollo de las nuevas tecnologías, y enriquecer el horizonte cultural de padres y tutores.

El lenguaje adoptado para su estructura es ameno y comprensible para niños de 7 años en adelante. En las secciones de “Papalotero” interactúan la literatura, la poesía, las fábulas, así como también los juegos de palabras, mediante adivinanzas y trabalenguas. Cuenta con una biblioteca de autores cubanos y extranjeros, cuyo acceso a sus obras se hace de forma directa al título o al nombre del autor. Dentro de su parte didáctica, “Papalotero” facilita que los niños puedan acceder a la recreación instructiva mediante trabajos manuales, consejos útiles para la vida y enlaces a software educativos que buscan desarrollar la vocación tanto hacia las ciencias como a las letras. Por la parte interactiva con el usuario, “Papalotero” ofrece cartelera informativa, buzón de mensajes, servicio de inscripción, enlaces y un libro de visitas en cual plasmar criterios, opiniones y sugerencias sobre el sitio web. Esto no significa que estos servicios están actualizados ya que se presentaron dificultades con la gestión de sus contenidos.

Participación de las Bibliotecas Públicas

Las bibliotecas públicas recibieron equipamiento, escáneres y computadoras, donados por la UNICEF. Ellas decidían sobre las obras de sus autores locales que debían ir a la biblioteca digital. Los derechos de autores eran convenidos por la propia biblioteca.

Métodos y técnicas

Se estableció el método dialéctico para contextualizar el objeto de estudio. Las Técnicas empleadas: a) el análisis documental y el análisis de información b) para procesar parte de la información: el análisis DAFO como herramienta de gestión que facilita el proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria para la implementación de acciones y medidas correctivas, y para el desarrollo de proyectos de mejora.

Para la ordenación de ideas, mediante el criterio de las relaciones de causalidad, el Diagrama Causa-Efecto, también conocido como “Diagrama de Ishikawa” o “Espina de pescado”

Resultados y discusión

Previamente a la identificación de las DAFO se realizó un ejercicio de revisión y análisis de información. Se recopiló la mayor cantidad de documentos de los trabajos de diagnósticos, de resultados de la aplicación de la tormenta de ideas (Brainstorming), entre otros.

De los diagnósticos analizados, la información recopilada, de las consultas a expertos y de la aplicación de la técnica de “Tormenta

de ideas” se pudo listar el grupo de aspectos positivos y negativos, endógenos y exógenos, relacionados con el problema de estudio y se obtuvo la Matriz DAFO de 1er nivel. A partir de esta Matriz se realizó la reducción de variables, pudiendo enunciar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

La selección de las Debilidades y Fortalezas (que actúan siempre a lo interno) se basan en los siguientes aspectos.

Las Debilidades se centran en que la organización no tiene explícitamente determinado:

- cómo debe fluir y por cuál canal viaja la información que garantiza la actualización del sitio, el enriquecimiento de sus contenidos integrados a proyectos nacionales y particulares de otras instituciones u organizaciones con trabajos afines;
- no logra definir el equipo de trabajo y el rol que debe asumir cada uno de sus actores en el mantenimiento del sitio. Implica que no se reconozca la función de la Arquitectura de la Información y del trabajo colaborativo;
- la inestabilidad del personal motiva que el sitio actualmente sea controlado, diseñado y mantenido por un técnico en informática sin experiencia ni capacidades desarrolladas en el tema;
- la organización no logra explicitar el alcance estratégico que pretende obtener con el sitio;
- la no existencia de un equipo de trabajo multidisciplinario responsable del sitio, indefina los procesos y flujos de trabajo.

Las Fortalezas están principalmente focalizadas en:

- la existencia de la Biblioteca Digital Infantil-Juvenil, los años que lleva en línea y los objetivos cumplidos en una primera etapa;
- perfeccionamiento de las acciones dirigidas a la promoción de la lectura
- la preocupación de la organización por: solucionar los problemas que pueden obstaculizar los servicios fundamentales, demostrada con los trabajos de diagnóstico que está apoyando, el diseño de sistema para lograr integrar procesos, áreas, productos sobre la base del OAI (Open Archives Initiative) con la pretensión de desarrollar la interoperabilidad de los resultados de cada área;
- la responsabilidad con que la institución asume la aplicación, a lo interno de los lineamientos, parte de un análisis profundo de las DAFO realizado en la biblioteca, permitiendo crear el plan de implementación. Se considera una fortaleza porque participaron no solo los jefes de área, también se integraron trabajadores de diversa calificación;
- los documentos normativos (reúnen reglamentos, directrices, lineamientos y políticas) es una fortaleza importante porque regula el trabajo de la biblioteca y del sistema que dirige metodológicamente

Se sometieron a criterio las variables y se redactaron en expresiones más concretas y precisas y esas son las que se tienen en cuenta para la Matriz DAFO de impactos cruzados (ver Anexo 1).

De la revisión y rectificación de la sumatoria de impactos por variable, en la matriz DAFO, se obtuvieron en cada caso subtotales por variable, por fila o columna en cada cuadrante de incidencia, y el total por fila o columna para los 2 cuadrantes en los que incide cada variable.

Por lo que se tienen variables internas y externas, que se interrelacionan; se observaron algunas de mayor incidencia, lo que supone mayor participación en la capacidad de la BNCJM para asimilar el entorno; se observaron variables externas con mayor incidencia, que condicionan en alguna medida la gestión en el momento actual.

Se realizó el análisis de impactos totales que permite determinar cómo impactan en su totalidad, las amenazas, fortalezas, oportunidades y debilidades. El cuadrante de mayor número de impactos indica que las variables que se cruzan en el mismo son las que predominan.

La mayor concentración de impactos se encuentra en el segundo cuadrante por lo que la estrategia a seguir debe ser OFENSIVA (Maxi-Maxi). Significa, que la BNCJM puede aprovechar sus fortalezas utilizando su capital intelectual (humano, estructural y relacional); sus recursos y su prestigio (como organización que se encarga de la conservación del patrimonio bibliográfico de la Nación cubana), para aprovechar la oportunidad del entorno y mejorar o perfeccionar sus servicios.

Esto no significa, que la institución no tenga en cuenta, la existencia de las debilidades. La Biblioteca deberá superarlas y convertirlas en fortalezas, y así reducir al mínimo posible las amenazas, aprovechando al máximo las oportunidades. Del perfil de incidencias se determinaron las siguientes variables relevantes:

- F09** implementación de los lineamientos;
- F05** disposición por las alianzas institucionales;
- F06** plan de acciones para promover la lectura;
- F03** proyecto de rediseño del sitio v1;
- D01** deficiente flujo de información;
- D02** inexistencia de gestores funcionales;
- D03** inestabilidad del personal y falta de motivación;
- O03** disponibilidad de otras instituciones por integrarse al proyecto;
- O04** diversas instituciones trabajando en la promoción de la lectura;
- O05** existencia de concursos infanto-juveniles;
- O06** existencia del Programa Nacional por la Lectura;
- A01** falta de espacios para el intercambio de experiencias;
- A02** insuficiente intercambio de trabajo entre instituciones;
- A03** pobre infraestructura tecnológica;
- A04** no existe una política de promoción de la lectura;

Se observa que a lo interno la cantidad de Fortalezas determinantes no se diferencia mucho de la cantidad de debilidades. Las Fortalezas están fundamentalmente en el desarrollo de planes de acción y de proyectos que posibilitan la planificación por tareas y etapas de ejecución, pero estos pueden peligrar si no se resuelve la gestión del capital intelectual.

Por su parte, a lo externo, las posibilidades reales que tiene la institución de aprovechar las oportunidades que este le brinda, es a tra-

“Las Fortalezas están fundamentalmente en el desarrollo de planes de acción y de proyectos que posibilitan la planificación por tareas y etapas de ejecución, pero estos pueden peligrar si no se resuelve la gestión del capital intelectual.”

vés de alianzas, colaboraciones, integración de otras instituciones al proyecto del sitio digital que ella dedica al público más joven. Que se ve amenazada por la falta de espacios, medios técnicos y de políticas que propicien el intercambio y la colaboración.

A partir de las debilidades y amenazas relevantes se elabora el problema estratégico general para la toma de decisiones.

Problema estratégico

Se centra en la inexistencia de un equipo multidisciplinario y una infraestructura tecnológica que garanticen: la calidad y actualización de los contenidos del sitio de la BNCJM para niños(as) y adolescentes, la creación de espacios interactivos para el intercambio y proyectos de colaboración entre instituciones, que promuevan la creación artística-literaria y el hábito de lectura. Soportados todos, por una Política nacional de promoción de la lectura, que establezca las pautas necesarias para cualquier acción que se realice a favor de la misma.

Una vez identificado el problema se deben, al menos en un primer intento, determinar las causas, que al parecer, son las más evidentes e inmediatas que lo originan. Estas causas pueden ser observables desde un diagrama Causa-efecto.

Se selecciona cómo técnica gráfica, para visualizarlas, el diagrama causa-efecto de Ishikawa conocido por “Espinosa de pescado” (ver Anexo 2). Esta técnica proporciona la información necesaria para la implementación de acciones y medidas correctivas, y el desarrollo de proyectos de mejora, para la ordenación de ideas. Mediante el criterio de las relaciones de causalidad.

Las causas primarias que inciden y limitan la creación de un espacio digital, en la BNCJM, dedicado a los públicos más jóvenes, parecen ser, por: problemas organizativos, de cultura organizacional, de fluctuación del personal y de infraestructura tecnológica. Todas originadas por las más diversas causas secundarias; no obstante, se observan causas que subyacen en un *tercer nivel de profundidad* (por denominarlo de alguna manera), que son las de mayor probabilidad de ser las generadoras del problema.

Analizando estas terceras causas se puede plantear que:

- La fluctuación del personal (sobre todo en las áreas relacionadas con la informática) viene dada por desmotivación y salarios bajos;
- la inexistencia de un equipo multidisciplinario responsable del mantenimiento y actualización del sitio, se deben a la falta de coordinación (acoplamiento) dentro de la propia biblioteca, que causan una cultura organizacional con límites para enfrentar el trabajo en equipo. También la poca participación en espacios interdisciplinarios subyace como causa. Esta puede ser superada si los miembros de la organización, conocen cómo otras instituciones alcanzan sus metas con equipos de trabajo multidisciplinarios. Pueden constatar cómo logran que informáticos trabajando estrechamente con diseñadores, y con especialistas de información, han logrado sitios de alto nivel científico o cultural, ganando en experiencias y conocimientos que pueden después revertir en la propia institución;

- la inadecuada arquitectura de la información, es causada por desconocimiento del valor de la misma para la organización de los contenidos dentro del sitio. Además, el ineficiente estudio de la audiencia provoca desorganización del contenido, expectativas de usuarios no cumplidas y poca visita al sitio, entre otras más incidencias;
- el poco aprovechamiento de los vínculos laborales que se crean entre instituciones, para de conjunto alcanzar una meta, está causado por una ineficiente gestión de proyectos colaborativos (formalizados) que permitan que el sitio contribuya mejor a crear valores sociales, fomente el hábito de la lectura y el amor por la cultura nacional y universal;
- la insuficiente tecnología de la red, que soporte el alcance, funcionalidades y servicios que debe prestar el sitio en los nuevos contextos y tendencias tecnológicas, está causado, de forma subyacente, por la poca posibilidad de adquirir equipamiento nuevo y la poca capacidad de almacenamiento y conectividad que ofrece el proveedor actual de servicio.

Conclusiones y propuestas

- Las *oportunidades* que ofrece el entorno para el desarrollo del sitio se fundamentan en las disposiciones de las instituciones en aliarse, y en la existencia misma de muchas de ellas dedicadas, o que aportan, a la promoción de la lectura. A su vez ese entorno tiene *amenazas* concentradas en problemas que van desde lo tecnológico a la falta de una Política de Promoción de la lectura. Por su parte a lo interno la biblioteca tiene *debilidades* relacionadas con la gestión del capital intelectual.
- Las causas principales detectadas como limitantes para la creación de un espacio digital para niños(as) y adolescentes son: problemas organizativos, de cultura organizacional, de fluctuación del personal y de infraestructura tecnológica.
- Los sitios cubanos dedicados a niños(as) y adolescentes en su mayoría responden a la versión electrónica de revistas cubanas dedicadas a estos públicos (*Zunzún, Pionero*, entre otras) y a revistas en línea (destinadas a audiencias más amplias), también Sitios Web de instituciones que dedican un espacio al público infanto-juvenil (principalmente noticias).
- Un espacio digital en los nuevos contextos de la Política Social cubana, dedicado al público más joven, debe gestionar contenidos que visiblemente estén diferenciados por rangos de edades. Estos deben contribuir a fomentar en niños(as) y adolescentes: el hábito de la lectura, su amor y apego a la cubanía, a la identidad nacional, el conocimiento de la historia nacional y universal, el conocimiento de las artes en sus más diversas manifestaciones. También debe promover y apoyar espacios participativos y concursos, como el Leer a Martí.

Propuestas para la planificación general del proyecto

Las propuestas se derivaron de lo detectado en el diagnóstico y en la aplicación de las técnicas empleadas. Estas estuvieron centradas en:

“...la insuficiente tecnología de la red, que soporte el alcance, funcionalidades y servicios que debe prestar el sitio en los nuevos contextos y tendencias tecnológicas, está causado, de forma subyacente, por la poca posibilidad de adquirir equipamiento nuevo y la poca capacidad de almacenamiento y conectividad que ofrece el proveedor actual de servicio.”

- Reformular los objetivos, la audiencia y la tecnología a utilizar
- Planificación del proyecto (relacionado con la forma de enfrentar el proyecto), creación del equipo de trabajo, Levantamiento de necesidades del Servicio, financiamiento, elaboración de contratos de servicio, instrumentos de seguimiento, control de reuniones y minutas de trabajo.

Propuesta para la definición del sitio

Se propone la aplicación de una metodología de Arquitectura de información que permita conseguir las metas: definir las audiencias, definir los contenidos del sitio una vez que se han identificado sus objetivos y la audiencia, definir el diseño visual entre otros

Propuestas para la creación de alianzas con otras instituciones

Se proponen algunas acciones y pautas que responden al criterio de ejecución de corto y mediano plazo

Propuestas para los contenidos del sitio

La idea es aportar algunas sugerencias, porque el sitio debe ser escalable y su contenido debe ser dinámico y enriquecerse siempre con nuevas propuestas. Debe lograr un constante intercambio con el entorno, nutrirse de él y avanzar con él. Por lo que se hacen propuestas y pautas de contenidos (a corto y mediano plazo) ■

Recibido: enero de 2016

Aceptado: marzo de 2016

Bibliografía

Alegsa, L. (1998). *Diccionario de Informática y Tecnología*. Recuperado el 10 de febrero de 2015, de <http://www.alegsa.com.ar/Dic/sitio%20web.php>

Bellas, M. (2014). *Programa Nacional de Promoción de Lectura*. Principales acciones. Informe de trabajo, La Habana.

Biblioteca Nacional de Cuba José Martí. (2011). *Biblioteca Infantil-Juvenil Papalotero*. Recuperado el 13 de febrero de 2015, de papalotero.bnjm.cu

Biblioteca Nacional de Cuba José Martí. (2007). *Decreto Ley Bibliotecas de Cuba*. Recuperado el 2015, de <http://www.bnjm.cult.cu/resolucion-leyes.htm>

Biblioteca Nacional de Cuba José Martí. (2012). *Documentos normativos para el Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas*. La Habana: Biblioteca Nacional de Cuba José Martí.

Biblioteca Nacional de Cuba José Martí. (2014). *Informe del Programa de Desarrollo del Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas de la República de Cuba. Estándares para las Bibliotecas Públicas Cubanas*. La Habana: Pérez, N., & Bellas, M.

Biblioteca Nacional de Cuba José Martí. (2011). *Informe del Trabajo en la subdirección de Informática y Tecnología. Situación problemática, procedimientos, resultados de discusiones, propuestas de estrategias preliminares*. La Habana: Pérez, N., & Núñez, S.

Biblioteca Nacional de Cuba José Martí (2014). *Informe del Diagnóstico del Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas de la República de Cuba*. La Habana: Pérez, N., Bellas, M., & Cárdenas, L.

Biblioteca Nacional de Cuba José Martí. (2010). *Informe del proyecto de desarrollo de la Red informática del Sistema Nacio-*

nal de Bibliotecas Públicas orientado a niños y jóvenes. La Habana: Ponce, A.

Constitución de la República de Cuba. (ed. 2014). La Habana: My. Gral. Ignacio Agramonte y Loynaz.

Díaz Olivera, A. P., & Benjamin, I. (s.f.). *El análisis DAFO y los objetivos estratégicos*. Recuperado el 12 de febrero de 2015, de <http://www.eumed.net/ce/2011a/domh.htm>

González, E. (2011). *Proyecto Biblioteca Digital Infantil-juvenil*. BNCJM. La Habana: Biblioteca Nacional de Cuba José Martí.

Hernández Mensonet, P. (s.f.). *La educación en valores en la familia y su lugar en el proceso pedagógico que desarrolla la escuela*. Recuperado el 13 de febrero de 2015, de <http://www.eumed.net>

IFLA. (18 de agosto de 2014). *Declaración de Lyon*. Recuperado el 13 de fe-

brero de 2015, de <http://blogs.ifla.org/lac/2014/08/declaracion-de-lyon-ver-sion-en-espanol/>

IFLA. Sección de Bibliotecas Infantil-Juvenil. (s.f.). *Pautas de Servicios Bibliotecarios para niños*. Recuperado el 2 de marzo de 2015, de www.ifla.org

Moras, P. E., Linares, C., Rivero, Y., & Mendoza, Y. (2011). *Consumo cultura y adolescencia en Cuba*. La Habana: Instituto Cubano de Investigación Cultural "Juan Marinello".

Oficina de la UNICEF en Cuba. (2014). *Convención de los derechos del niño*. La Habana: Unicef.

Open archives forum. (s.f.). *OAI para principiantes: Introducción*. Recuperado el 21 de marzo de 2015, de <http://travesia.mcu.es/portalnb/jspui/html/10421/1823/page1.htm#section2>

Ponce, A. (2010). *Proyecto de desarrollo de la Red informática del Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas orientado a niños y jóvenes*. La Habana: Biblioteca Nacional de Cuba José Martí.

Tramullas, J. (2002). *Propuestas de concepto y definición de la biblioteca digital*. In III Jornadas de Bibliotecas Digitales JBI-DI, El Escorial. España.

UNICEF. (2011). *Proyecto "Por el derecho a una recreación sana, segura y culta"*. Proyecto de colaboración, La Habana.

UNICEF, Gobierno de Cuba. (2011). *Plan de trabajo 2011. Programa de cooperación Gobierno de Cuba-UNICEF*. La Habana.

VI Congreso del Partido Comunista de Cuba. (2011). *Lineamientos de la Política económica de Cuba*. La Habana.

Anexo 1

Matriz DAFO de impactos cruzados.

	1	2	3	4	5	6		1	2	3	4	5	6		
	Oportunidades							Amenazas							
	O1	O2	O3	O4	O5	O6		A1	A2	A3	A4	A5	A6		
Fortalezas							St							St	Tt
F01	2	1	3	2	1	3	12	0	1	2	2	3	3	11	23
F02	3	1	3	2	1	2	12	2	2	3	1	0	1	9	21
F03	3	3	3	3	2	3	17	3	3	2	2	2	2	14	31
F04	3	0	3	1	1	1	9	0	1	3	0	0	0	4	13
F05	3	3	3	3	3	3	18	3	3	2	3	1	2	14	32
F06	2	2	3	3	3	3	16	3	3	1	3	2	2	14	30
F07	3	1	2	2	1	3	12	2	2	3	0	2	1	10	22
F08	3	2	3	3	2	2	15	3	3	0	3	1	1	11	26
F09	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	36
St	25	16	26	22	17	23	129	19	21	19	17	14	15	105	234
Debilidades							St							St	Tt
D01	0	0	2	3	1	3	9	3	3	1	3	0	3	13	22
D02	0	0	1	2	2	2	7	3	3	0	2	0	2	10	17
D03	2	2	2	3	0	0	9	3	3	1	1	0	2	10	19
D04	0	2	1	0	1	2	6	1	2	1	2	0	2	8	14
D05	0	0	1	2	2	1	6	1	2	0	3	0	2	8	14
D06	0	0	2	0	0	3	5	1	1	2	0	0	0	4	9
D07	1	0	0	2	0	1	4	0	0	1	0	0	1	2	6
D08	2	0	3	1	1	2	9	1	2	1	2	0	1	7	16
St	5	4	12	13	7	14	55	13	16	7	13	0	13	62	117
Tt	30	20	38	35	24	37	184	32	37	26	30	14	28	167	351

Leyenda:

0: Ninguna 1: Baja 2: Media 3: Alta

Anexo 2 Diagrama de Ishikawa.

