

FESABID 2011

**ÀMBITO EXPERIENCIAS PROFESIONALES**

**Título de la comunicación.**

***comunitatXBM: la cooperación como valor referente de innovación y competitividad  
Red de bibliotecas públicas municipales de la provincia de Barcelona***

**Nombre completo, cargo y puesto de trabajo del autor de la propuesta:**

Montserrat Alvarez-Massó

Responsable de Cooperación Bibliotecaria.

Gerència de Servicios de Bibliotecas. Área de Cultura de la Diputación de Barcelona

**Datos de contacto**

Correo electrónico: [alvarezmm@diba.cat](mailto:alvarezmm@diba.cat)

Teléfono: 934022550/648685042

Palabras clave: trabajo cooperativo, trabajo en red, cooperación, competitividad, innovación, gestión del conocimiento, creatividad, aprendizaje

***comunitatXBM:  
la cooperaci3n como valor referente de innovaci3n y competitividad  
Red de bibliotecas p3blicas municipales de la provincia de Barcelona***

**1.- comunitatXBM:punto de partida**

La Diputaci3n de Barcelona, mediante la Gerencia de Servicios de Bibliotecas del 1rea de Cultura y en el marco normativo y competencial vigente de asistencia y cooperaci3n municipal da apoyo a los entes locales con el fin de garantizar un equilibrio territorial en la prestaci3n de los servicios bibliotecarios municipales.

Gracias al esfuerzo conjunto y sostenido de los ayuntamientos de la provincia de Barcelona y de la Diputaci3n de Barcelona a lo largo de estos 3ltimos veinticinco a1os, el crecimiento de la Red de Bibliotecas Municipales ha sido exponencial, hasta convertirse en un modelo de referencia de trabajo en red y cooperaci3n con el territorio que ha permitido dar un impulso decisivo al despliegue y mejora de las bibliotecas p3blicas municipales de la provincia de Barcelona.

A marzo de 2011, la Red de Bibliotecas Municipales est1 formada por 207 bibliotecas y 9 bibliobuses que trabajan con los mismos requisitos t3cnicos, un cat1logo colectivo y unos est1ndares de calidad compartidos para que todos los ciudadanos tengan acceso libre y sin l3mites al conocimiento, la cultura y la informaci3n.

A lo largo de estos a1os, y de una forma creciente, diversos fen3menos, como la irrupci3n masiva de las nuevas tecnolog3as y la globalizaci3n, han transformado nuestro entorno de manera determinante. En este contexto, las bibliotecas p3blicas, necesitan m1s que nunca desarrollar su capacidad de acci3n y reacci3n con el fin de adaptar los servicios bibliotecarios a estos cambios y responder de manera eficaz a las necesidades e intereses de la ciudadan3a.

En este sentido, es fundamental disponer de instrumentos de an1lisis y de planificaci3n estrat3gica. Pero tambi3n es importante introducir nuevos mecanismos orientados a detectar, con sentido de anticipaci3n, las amenazas y los retos emergentes y afrontar los procesos de cambio como oportunidades.

Es en esta l3nea de trabajo que la Gerencia de Servicios de Bibliotecas impulsa el proyecto **comunitatXBM**, con el objetivo de configurar un marco de trabajo que reconoce y facilita la creaci3n, transmisi3n y difusi3n de conocimiento entre los profesionales de nuestra organizaci3n como elemento clave para gestionar el cambio y ser m1s competitivos.

## 2. comunitatXBM: estrategias, herramientas y metodologías

El activo más importante de la Red de Bibliotecas Municipales son los mil cien profesionales que trabajan en ella. Desde esta perspectiva, el gran desafío de **comunitatXBM** es concentrar los esfuerzos y el talento de profesionales que comparten un juego de terreno común y facilitar un proceso sistemático de innovación que permita definir y compartir objetivos y responsabilidades en un contexto más eficiente.

Para ello, es necesario incorporar una filosofía de trabajo que permita construir un nuevo escenario donde la creación y el intercambio de conocimiento sean una condición de valor y de aprendizaje organizacional. Fig.1



Figura 1. comunitatXBM. Conceptos de trabajo

En esta línea de trabajo, las estrategias organizativas a desarrollar son:

### 2.1. Grupos de trabajo

La Gerencia de Servicios de Bibliotecas impulsa la creación y el desarrollo de grupos de trabajo con el objetivo de crear un sistema de trabajo cooperativo.

**comunitatXBM** se proyecta como un espacio abierto y de participación a partir de la constitución de grupos de trabajo integrados por profesionales de distintos servicios bibliotecarios de la Red. Este hecho permite canalizar la participación efectiva de todos los profesionales de la Red en el proyecto, así como formalizar enfoques multidisciplinares que se benefician de aptitudes, experiencias, áreas de especialización y sensibilidades diversas.

Un grupo de trabajo se articula a través de los diferentes profesionales que quieren trabajar sobre aspectos de mejora en su práctica laboral, como:

- contribuir a dar respuesta a necesidades y problemas de los trabajadores y buscar soluciones e innovación en un ámbito específico de intervención bibliotecaria.
- realizar estudios y diagnosis para conocer las necesidades de las bibliotecas y detectar las áreas de mejora y priorizar las acciones a emprender

- compartir experiencias y *know-how* sobre temas de interés común.
- participar de procesos de reflexión para facilitar la toma de decisiones relacionada con líneas estratégicas de actuación.
- debatir temas de interés común y nuevos retos de futuro.
- impulsar la creación de proyectos y servicios cooperativos.

La evolución de cada grupo de trabajo puede ser muy dispar, ya que hay muchos factores diferenciales implicados de tipo organizativo, de composición del colectivo y de funcionamiento interno relacionadas. No obstante, aunque el interés del proyecto no es llevar al grupo a seguir una estructura rígida que podría convertirse en vinculante, se ha identificado un marco de referencia de procedimientos de trabajo para que los grupos de trabajo progresen en la definición de sus objetivos y actividades de acuerdo con una coherencia establecida previamente. Fig.2

| ETAPAS                    | TAREAS  | MECANISMOS DE SEGUIMIENTO  |
|---------------------------|---|--|
| PRELIMINARES              | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Relación de los miembros Identificación del responsable</li> <li>•Identificación de objetivos</li> <li>•Propuesta de plan de trabajo</li> <li>•Propuesta de acciones y resultados a alcanzar</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Acta de constitución del grupo</li> </ul>  |
| LANZAMIENTO               | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Consensuar normativa de funcionamiento y de organización</li> <li>•Planificación y temporalización del trabajo</li> <li>•Distribución de tareas y responsabilidades</li> <li>•Definición de acciones y resultados a alcanzar</li> <li>•Definición de la metodología</li> <li>•Definición de herramientas e indicadores de evaluación</li> <li>•Organizar mecanismos de coordinación y comunicación</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Plan de trabajo</li> <li>•Hoja de ruta</li> </ul>  |
| DESARROLLO DE ACTIVIDADES | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Dinamización de la comunicación e interacción entre los miembros</li> <li>•Impulso de la comunicación e interacción con la Gerencia</li> <li>•Realización de las actividades</li> <li>•Evaluación continuada</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentos de resultados</li> <li>• Actas de reuniones</li> <li>• Materiales de debate</li> </ul>                         |
| FINALIZACIÓN              | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Identificación del proceso de cierre</li> <li>•Transferencia de resultados y socialización de resultados</li> <li>•Valoración del proceso de trabajo</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Memoria anual</li> <li>•dossierdetrballcomunitatXB</li> <li>•documentcomunitatXBM</li> <li>•jornadacomunitatXBM</li> </ul> |

Fig. 2: Cuadro resumen de las etapas y mecanismos de seguimiento de un grupo de trabajo

## 2.2. Plataforma de trabajo colaborativo comunitatXBM

El proyecto **comunitatXBM** dispone de un espacio virtual de trabajo cooperativo para que los profesionales de la red pueda comunicarse, trabajar en equipo y generar nuevo conocimiento.

La Gerencia incorpora como herramienta para el trabajo cooperativo la plataforma de comunidades virtuales creada por la Diputación de Barcelona. Esta plataforma ofrece las herramientas de participación necesarias a cada grupo para que sus miembros tengan un espacio virtual para: crear documentos de forma compartida (wiki, GoogleDocs), debatir en torno a una cuestión (foro), compartir una agenda, publicar fotos (galería de imágenes), adjuntar documentos, conversar (chat), conocer qué pensamos (encuestas), difundir

noticias (noticias) o tener un espacio propio de cada miembro (blog).

En realidad, la plataforma constituye un elemento básico en la creación y desarrollo de las comunidades profesionales de la Red. Es decir, hace posible los intercambios de conocimiento en comunidades de intereses comunes, y es, a su vez, un instrumento idóneo para trabajar de forma cooperada en proyectos comunes y transversales y generar nuevo conocimiento.



Fig.3 : plataforma comunitatXBM

En un futuro, la plataforma constituirá, también, un espacio profesional y social de referencia para todos trabajadores de la Red. Un marco privilegiado para articular un entorno de cohesión y libre intercambio entre los profesionales situados en el contexto de una actividad práctica y unos objetivos e intereses compartidos.

### 2.3. Jornadas comunitatXBM

Ante el reto que comporta este nuevo proyecto, la Gerencia de Servicios de Bibliotecas considera necesario organizar una estrategia de comunicación y difusión, que paralelamente al desarrollo del proyecto, favorezca una evolución cultural dentro de la organización y un cambio en nuestra cultura organizativa.

La primera iniciativa corresponde a la difusión de los resultados de los grupos a partir de la publicación de sus trabajos finales, con el nombre del **documentcomunitatXBM** o **dossierdetreballcomunitatXBM**.

Así mismo se estima esencial la organización de una serie de sesiones presenciales como jornadas de buenas prácticas, talleres, etcétera... Acciones, todas ellas, destinadas a dar máxima visibilidad a los resultados de los grupos de trabajo al resto del colectivo profesional

Desde esta perspectiva, si la amplia experiencia acumulada de los profesionales de la Red constituye el gran valor de la organización, el proyecto **comunitatXBM** debe ser la oportunidad para dar máximo valor a la tarea individual de los profesionales de la Red. Un espacio para rentabilizar mejor el talento individual, desarrollarse personal y profesionalmente y alcanzar un alto grado de especialización.

### 3.- comunitatXBM: primeros pasos

El año 2010 ha constituido el año 0 del proyecto **comunitatXBM**. En este sentido, se procedió a definir el marco general del proyecto, a identificar las necesidades de nuestros profesionales y finalmente a concretar los ejes de actuación que han acabado dibujando líneas de trabajo a corto, medio y largo plazo.

Así pues, una vez identificado el marco conceptual del proyecto, se inició un proceso para conocer más en profundidad las necesidades de las bibliotecas de la Red. Esta fase de prospección se realizó en dos etapas; una primera etapa de entrevistas con los directivos y agentes destacados de la Red, y una segunda con la dirección de la Gerencia.

Con los resultados obtenidos, se establecieron el plan de actuaciones y los mecanismos de consenso y coordinación de liderazgos en cada uno de los grupos de trabajo.

Finalmente, se impulsó un grupo de trabajo como prueba piloto. El trabajo de grupo se orientó a analizar problemas del sistema de selección, adquisición y distribución de la colección de mantenimiento de las bibliotecas que forman parte de una red urbana en relación al servicio que se ofrece desde Gerencia, con la finalidad de ayudar a definir, coordinar y concertar líneas de actuación futuras en el modelo de bibliotecas de redes urbanas.

En paralelo a todas estas actividades, y de forma sincronizada con ellas, se procedió a comunicar y difundir el proyecto dentro de la organización, y establecer los primeros compromisos de adhesión y colaboración entre diferentes agentes.

En el mes de abril de 2010, momento en que dispusimos de la plataforma virtual, se inició el arranque del proyecto.

A marzo de 2011, y después de diez meses de pleno rendimiento de **comunitatXBM**, disponemos de diez grupos de trabajo que reúnen a más de cien profesionales que, a su vez, vehiculan al proyecto ochenta bibliotecas y distintas secciones técnicas de la Red.

Estas personas se articulan todas ellas en torno a once grupos de trabajo colaborativo que están trabajando a su vez en once propuestas de mejora organizativas. En estos momentos los grupos en cuestión trabajan sobre los ámbitos siguientes: atención al usuario y resolución positiva de conflictos, colección de bibliobuses, catalogación de materias del fondo infantil, servicio de préstamo, club de lectura infantil y juvenil, creación de videotutoriales para el manejo del catálogo colectivo Aladí, relación de la biblioteca pública y las visitas de centros escolares así como la selección y difusión musical en las bibliotecas públicas, a través del grupo AMPLI.

En estos momentos cabe destacar que seis de las mejoras organizativas propuestas por los grupos han sido incorporadas en el funcionamiento de la Red de Bibliotecas Municipales.

Recientemente se han empezado a constituir grupos de trabajo con vocación permanente que articulan su funcionamiento en la creación de proyectos y servicios cooperativos, entre ellos la Biblioteca Virtual y el servicio de referencia virtual.

Con los primeros resultados de los grupos de trabajo, la **comunitatXBM** avanza hacia una nueva fase de obertura y a poner en marcha diferentes acciones para dar visibilidad al trabajo elaborado por los grupos.

### 4. comunitatXBM, una apuesta de futuro

El proyecto **comunitatXBM** se encuentra en su fase inicial, pero los primeros resultados obtenidos y las dinámicas emprendidas nos hacen pensar que se dan las condiciones para convertirse en un proyecto sólido y de futuro.

El objetivo, es continuar avanzando y afianzar en nuestra organización el proyecto **comunitatXBM** como un marco de trabajo para la creatividad, el conocimiento compartido y el trabajo en red. Una fórmula que potencia un factor cada vez más necesario en nuestros servicios públicos, la cooperación como valor referente de competitividad e innovación.