

# Creación del grupo de mejora de las tecnologías de la información y la comunicación en las bibliotecas municipales de A Coruña

Julio Pesquero Murillo

COORDINADOR DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN. SERVICIO MUNICIPAL DE BIBLIOTECAS DE A CORUÑA

## Resumen

La implantación y desarrollo de servicios bibliotecarios relacionados con las Tecnologías de la Información da lugar en las Bibliotecas Municipales de A Coruña a la creación de un grupo especializado para dar respuestas técnicas, formativas y organizativas al desafío de estos nuevos servicios. El grupo TIC, al asumir estas funciones, se impone definir la función, estructura y organización del propio grupo, así como sus objetivos a corto plazo; se muestran los resultados o productos que el grupo ha aportado y que se centran en dos puntos: uno, el diseño y aplicación de procedimientos de trabajo apoyados en herramientas informáticas propias de la gestión del conocimiento, y dos, la realización de actividades y servicios para el público. Finalmente el grupo se muestra en el contexto del Plan de Calidad de las Bibliotecas Municipales como lo que siempre fue: un grupo de mejora continua.

## Introducción

Está claro, a todos los bibliotecarios nos gusta Internet y en consecuencia también valoramos positivamente la posibilidad de implantar la red en nuestros centros. En la mayoría de las bibliotecas españolas esta posibilidad todavía es mínima o directamente inalcanzable teniendo en cuenta los presupuestos a los que debemos ajustarnos. Sin embargo, paulatinamente las administraciones parece que se han dado cuenta de las posibilidades que ofrece y han puesto en marcha planes más o menos acertados para dotar de acceso a Internet a la mayoría de las bibliotecas, entre los que podemos mencionar «Internet en las bibliotecas»<sup>1</sup>. Se trata de una cuestión importante pero no creemos que deba entrar en el ámbito de preocupaciones profesionales de los bibliotecarios.

Como profesionales de la información, a los bibliotecarios nos competen otros aspectos: la implantación del servicio y su desarrollo, su difusión, la formación de los usuarios y del propio personal de la biblioteca y, lo que es más importante: la concepción de Internet como el germen de nuevos servicios tecnológicos, así como su potencial para ofertar los servicios clásicos en otros soportes y, muy especialmente, como un nuevo sistema de trabajo. Basándonos en estos aspectos, os presentaremos la experiencia de las bibliotecas municipales de A Coruña. No lo podemos ocultar, lo que más nos preocupaba eran nuestras propias capacidades tanto de autoorganización como nuestra capacidad para crear y desarrollar un equipo humano que supiese dar respuestas a los pequeños y grandes desafíos que supone la implantación de las tecnologías de la información y la comunicación en las bibliotecas.

## Dónde nos movemos

### La ciudad

A Coruña es una ciudad de unos 240.000 habitantes, centro a su vez de un área metropolitana con un importantísimo crecimiento demográfico.

La ciudad cuenta con diversas bibliotecas patrocinadas por distintas administraciones y organismos. Dejando a un lado las bibliotecas históricas y las especializadas vamos a centrarnos en las públicas: la Biblioteca Pública del Estado, la Biblioteca de la Diputación y finalmente la Biblioteca Municipal. Parece que existe un número suficiente aunque la cooperación es aún precaria y nos queda todavía un largo camino para llegar a constituir un sistema urbano, uno de los objetivos a largo plazo planteado desde el Servicio Municipal.

### Las bibliotecas municipales

El sistema municipal de bibliotecas de A Coruña cuenta con seis bibliotecas, de las que cuatro constituyen bibliotecas de barrio y dos son consideradas especializadas por el carácter de sus fondos: la biblioteca de estudios locales, centrada en la recopilación y conservación de los fondos relacionados con la ciudad, y la biblioteca infantil destinada específicamente al público infantil y juvenil. Tradicionalmente las bibliotecas del sistema, además de los servicios habituales, habían concentrado sus esfuerzos en la animación a la lectura entre los usuarios más jóvenes y el desarrollo tecnológico se centró básicamente en la implantación del catálogo automatizado en todos los centros.

### Aparece Internet

En torno a 1999 se instalaron varios ordenadores con acceso a Internet en dos de nuestras bibliotecas provenientes de un programa de educación del ayuntamiento. Estos ordenadores fueron puestos a disposición del público en general mientras se planteaba la generación de un servicio al que pudiéramos denominar como tal. En este punto puede parecer que el objetivo estaba conseguido, no en vano ahí parece que se detienen la mayoría de los planes administrativos, sin embargo es a partir de aquí donde se desarrollan todas las acciones que vamos a presentar.

En paralelo a la disponibilidad de acceso a Internet, se estaba planteando desde el Servicio Municipal de Bibliotecas la necesidad de crear y desarrollar una página *web* propia; de hecho esta era la función principal de un técnico de bibliotecas que más tarde sería el coordinador del grupo. Ya desde los primeros pasos de la planificación de esta *web* se aprecia claramente la necesidad de compartir esfuerzos, información e ideas entre todos los centros del sistema.

### Por dónde empezamos

De disponer de una serie de conexiones a Internet a ofrecer un servicio bibliotecario entendido como tal media un abismo de organización y planificación, labores que se acentúan si tenemos en cuenta que el sistema de bibliotecas cuenta con seis centros con ámbito urbano, usuarios, profesionales y, sobre todo, expectativas diferentes. En cualquier caso, era necesario coordinar todos los elementos que intervenirían en el proceso de planificación del servicio, en definitiva, constituir un grupo de trabajo al frente de un coordinador que actuase en la implantación del nuevo servicio.

En lo referente al diseño y desarrollo de la *web* de las bibliotecas municipales, como todo proceso de difusión y comunicación, exigiría una importante labor relacionada con la gestión del conocimiento ya que había que poner de manifiesto los programas, servicios y actividades de seis centros bibliotecarios que por primera vez iban a disponer de un documento global conjunto.

### Definición del grupo TIC

Y así nace un grupo constituido por un representante de cada uno de los centros del sistema y un coordinador del servicio central, cuya primera configuración es la de un grupo de reflexión y análisis sobre su propio funcionamiento, así como determinar los pasos a seguir para establecer el servicio de acceso a Internet junto a otros objetivos.

#### Definición

El grupo TIC se define como un grupo de mejora continua dentro de la organización de las bibliotecas municipales de A Coruña.

#### Misión

La misión del grupo se centra en dos grandes aspectos:

- Mejora de procedimientos internos de trabajo.
- Diseño y aplicación de actividades y servicios tecnológicos orientados a los usuarios de la biblioteca.

De la existencia de estos ámbitos surgen acciones más concretas:

- Mejora y apoyo a todos los procedimientos, servicios y actividades de las bibliotecas.
- Aplicación de principios básicos de gestión de conocimiento.
- Recepción de las necesidades tecnológicas, formativas y de mejora en los distintos centros del sistema.
- Elaboración y difusión de respuestas tecnológicas, formativas y procedimentales en los distintos centros del sistema.
- Elaboración de informes, memorias o cualquier documento en el ámbito TIC de las bibliotecas municipales.
- Representación de las bibliotecas municipales de A Coruña en los foros relacionados con las nuevas tecnologías.

En definitiva, la primera y más importante misión sería identificar y analizar las deficiencias del sistema y proponer soluciones a las mismas.

TABLA 1 Estructura del grupo TIC

BIBLIOTECAS MUNICIPALES A CORUÑA		SERVICIO CENTRAL				
B.M. CASTRILLÓN	1 REPRESENTANTE	COORDINADOR TIC	COORDINADOR FORMACIÓN	COORDINADOR CALIDAD	COORDINADOR PROGRAMAS	COORDINADOR PROCESO TÉCNICO
B.M. ESTUDIOS LOCALES	1 REPRESENTANTE					
B.M. FÓRUM	1 REPRESENTANTE					
B.M. INFANTIL	1 REPRESENTANTE					
B.M. MONTE ALTO	1 REPRESENTANTE					
B.M. SAGRADA FAMILIA	1 REPRESENTANTE					
GRUPO TIC		COORDINACIÓN				

## Estructura

El grupo está constituido por un representante de cada centro y un coordinador del Servicio Municipal de Bibliotecas. En la medida de lo posible intentamos que la representación sea desempeñada por la misma persona, sin embargo no todas las sesiones de trabajo implican que acudan todos ya que dentro del grupo se han llegado a establecer subgrupos para el desarrollo de trabajos específicos como, por ejemplo, la selección de recursos digitales para niños o cualquier otra actividad concreta.

De un modo gráfico podemos ver la estructura del grupo en la tabla 1.

Teniendo en cuenta el funcionamiento ordinario de las bibliotecas municipales y la eterna saturación de trabajo del personal de cada centro, intentamos desarrollar un sistema ágil que no supusiese un lastre en el desarrollo de los servicios habituales.

Así, los hitos de la actividad del grupo son:

- Detección de necesidades de la organización:
  - Procedimientos de trabajo.
  - Demandas de ciudadanos.

Cada miembro del grupo es responsable de recoger y transmitir las necesidades de su centro.

- Reunión del grupo TIC:
  - Planteamiento de la necesidad.
  - Propuesta general de mejora (líneas generales y calendario).
  - Distribución de trabajos que deben realizar los miembros del grupo para completar la mejora.
  - Coordinación con otros responsables o trabajadores de la biblioteca.

Es importante destacar que para facilitar la operatividad del grupo, estas estrategias, productos o procedimientos no se elaboran nunca en las reuniones de trabajo sino que son desarrollados por uno o varios representantes de los centros y sometidos al grupo para su discusión.

- Presentación al grupo de las mejoras elaboradas.
- Aplicación y difusión en los centros bibliotecarios

De un modo genérico podemos representar el funcionamiento de nuestro grupo según se muestra en el diagrama 2.

## Resultados

Tras un año de trabajos, reuniones y especialmente mucha reflexión podemos citar algunos de los logros alcanzados por este grupo de mejora. Una rápida visualización del trabajo realizado por el momento puede estructurarse así:

### Homogeneización del servicio de acceso a internet y ofimática

Hasta mediados del año 2003 sólo dos de las seis bibliotecas municipales, Monte Alto y Fórum, disponían de acceso público a Internet. A lo largo del año y gracias a un importante esfuerzo presupuestario se fueron implantando nuevos ordenadores y acceso a Internet en el resto de los centros. El crecimiento en el número de puestos fue espectacular, como se refleja en la tabla 2.

Muchos de los trabajadores sentían cierta preocupación ante este nuevo servicio que se les «venía encima» y que inevitablemente traía consigo una redefinición de tipos de usuario (conocedores, expertos, expectantes), nuevos problemas (gestión de la información, control de acceso, aplicaciones) y, en definitiva, nuevos retos. En este punto, el grupo de mejora, actuando en realidad como un grupo de experiencia y aprovechando la gestión del servicio de las dos bibliotecas «pioneras», más la aportación del resto, fue realizando una definición y homogeneización de los servicios, actividades y normas relacionados con el acceso a Internet y servicios de ofimática. De esta labor surgieron dos productos:

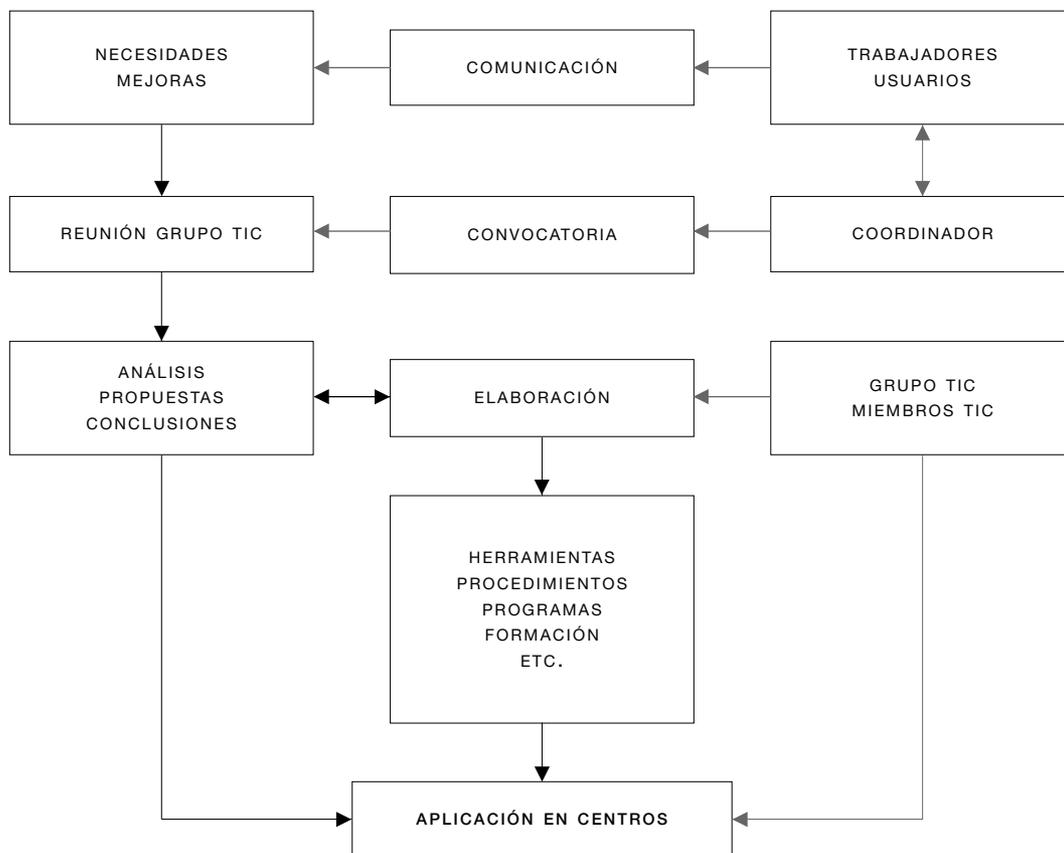


DIAGRAMA 1 Esquema de funcionamiento del grupo TIC

ORDENADORES PÚBLICOS EN B.M.		
BIBLIOTECA	2002	2003
CASTRILLÓN	0	7
ESTUDIOS LOCALES	0	1
FORUM	15	23
INFANTIL	0	3
MONTE ALTO	12	25
SAGRADA FAMILIA	0	25
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>84</b>

- Procedimiento y normas para los usuarios que quieran ocupar una terminal informática. Dicho procedimiento aparece reflejado en un folleto existente para todas las bibliotecas municipales.
- Implantación de una base de datos automatizada para la gestión y estadísticas del acceso de los usuarios a Internet u ofimática.

## Edición *web*

### WEB DE BIBLIOTECAS MUNICIPALES

Tras la celebración de varias reuniones y la aportación de todas las bibliotecas se elaboró un documento<sup>2</sup> que ha servido al Departamento de Planificación del Ayuntamiento de A Coruña para realizar la contratación del diseño de la *web* de las bibliotecas municipales<sup>3</sup>. Este documento refleja básicamente aquellos aspectos que queremos estén presentes en nuestra página *web* y supuso un considerable esfuerzo en lo referente a la explicitación y, sobre todo, homogeneización de los diversos procesos involucrados en las distintas bibliotecas.

### ACTUALIZACIÓN Y DIFUSIÓN DE LA WEB DE RECURSOS

La *web* de recursos es una página *web* de elaboración propia, mantenida y corregida por el grupo TIC, que permite a los usuarios de Internet en nuestros centros acceder a los contenidos más usuales de un modo sencillo e intuitivo. Durante el año 2003 ha funcionado como «pagina de inicio» de todos los ordenadores de acceso público de nuestras bibliotecas. Un avance significativo en este terreno es que esta página, antes instalada en cada uno de los discos de los ordenadores se encuentra actualmente en línea<sup>4</sup> dentro del portal *web* del Ayuntamiento. Además, como grupo implicado en el desarrollo de actividades y servicios, hemos trabajado conjuntamente en el nuevo servicio de atención para personas sordas incluyendo en la *web* de recursos una sección específica de recursos sobre esta comunidad.

### PORTAL WEB MUNICIPAL DE A CORUÑA

Desde la inauguración del Portal Web Municipal del Ayuntamiento de A Coruña, las bibliotecas municipales<sup>5</sup> han querido estar presentes como parte activa de la educación, cultura y ocio de esta ciudad. Dicha presencia supuso dos procesos desarrollados desde el grupo TIC:

- Redefinición del diseño y funcionamiento de la estructura de la información sobre bibliotecas municipales en el portal. Las bibliotecas aparecen en esta *web* a través de sus centros y servicios pero muy especialmente a través de sus actividades, siempre presentes en la agenda del día.
- Mantener al día toda la información sobre actividades y servicios de las bibliotecas supuso crear un procedimiento de flujos informativos internos ya que no podemos olvidar que el Servicio cuenta con seis centros. Para informar de un modo veraz y actualizado, cada uno de los miembros del grupo TIC se encargaban de enviar toda la información pertinente de su biblioteca al coordinador del grupo, que a su vez la volcaba en el portal municipal de acuerdo a la estructura arriba señalada.

## cursos de formación

Si bien los cursos de iniciación a Internet se venían celebrando por distintos medios y procedimientos tanto en la biblioteca Monte Alto como en Fórum, el grupo TIC desarrolló una estrategia de actuación (convocatorias, procedimientos, cartelería, manuales, etc.) para la realización de los cursos en todas las bibliotecas municipales.

A la vez se ha trabajado en el diseño y desarrollo de cursos de iniciación para grupos específicos entre los que cabe reseñar niños y personas sordas.

## Herramientas de control

El grupo TIC ha trabajado decididamente en el diseño, elaboración e implantación en las bibliotecas municipales de distintas herramientas informáticas que permiten la gestión de servicios y actividades bibliotecarias, relacionados o no, con las nuevas tecnologías. De este modo surgieron por ejemplo:

- Base de datos de acceso a Internet: base de datos que gestiona el acceso de los usuarios a los puestos, las reservas para horas concretas y genera estadísticas, diarias o mensuales por grupo de edad y sexo.
- Hoja de estadística: hoja de cálculo que nos permite recoger datos precisos sobre accesos a Internet, ofimática, formación, etc.; genera automáticamente cuadros y gráficos que facilitan la toma de decisiones en la evaluación anual.
- Kardex informatizado: base de datos que gestiona las altas de las publicaciones periódicas, diarios oficiales y material anejo.
- Préstamo «inter»: base de datos que gestiona el envío y recepción de documentos entre los centros del sistema; permite obtener datos que intervienen directamente en la decisión sobre adquisiciones.

La aplicación de estas herramientas es, probablemente, el aspecto más visible del trabajo del grupo TIC. Gracias a estas aplicaciones de diseño propio se ha mejorado notablemente la administración de ciertas actividades y servicios en las seis bibliotecas municipales. Pero además de la utilidad intrínseca de estas aplicaciones pensamos que el éxito del grupo de mejora TIC ha radicado también en los mecanismos para la difusión y la formación en estas herramientas entre los trabajadores de las bibliotecas, al tiempo que ha proyectado una imagen más avanzada de los centros entre nuestros usuarios.

Finalmente queremos destacar que todas estas herramientas se diseñaron de acuerdo a principios de gestión del conocimiento; en efecto, nuestro objetivo último era crear aplicaciones que nos ofreciesen información sustantiva procedente tanto de la relación entre servicios y usuario como de rutinas laborales.

## Grupo de mejora TIC y plan de calidad

### Plan de calidad de las bibliotecas municipales

Desde mediados del año 2003 las bibliotecas municipales de A Coruña comenzaron a desarrollar un sistema de gestión de calidad que comienza a aplicarse en el verano del 2004. Dicho plan está circunscrito exclusivamente a uno de los servicios básicos del sistema: el préstamo. A pesar de que el grupo de mejora TIC nació antes de que se iniciase la aplicación del sistema de calidad y que por su ámbito de actuación no se ve afectado por el plan, no es menos cierto que los grupos de mejora constituyen una pieza muy importante en los aspectos relacionados con la gestión de calidad. De hecho el objetivo es común: la mejora continua.

### La cultura de la calidad dentro del grupo de mejora TIC

Tras el análisis y estudio del Plan de Calidad de las Bibliotecas Municipales de A Coruña, el grupo TIC entiende que debe interiorizar la filosofía de calidad como algo consustancial al grupo. Esta adaptación no es difícil pues, como ya dijimos, la propia existencia y funcionamiento del grupo supone un elemento importante en la gestión de calidad.

De esta manera el grupo TIC está intentando reconducir sus propios procesos y funcionamiento en el sentido que muestra el diagrama 2 y que no es sino un reflejo de los ciclos de calidad habitualmente establecidos.

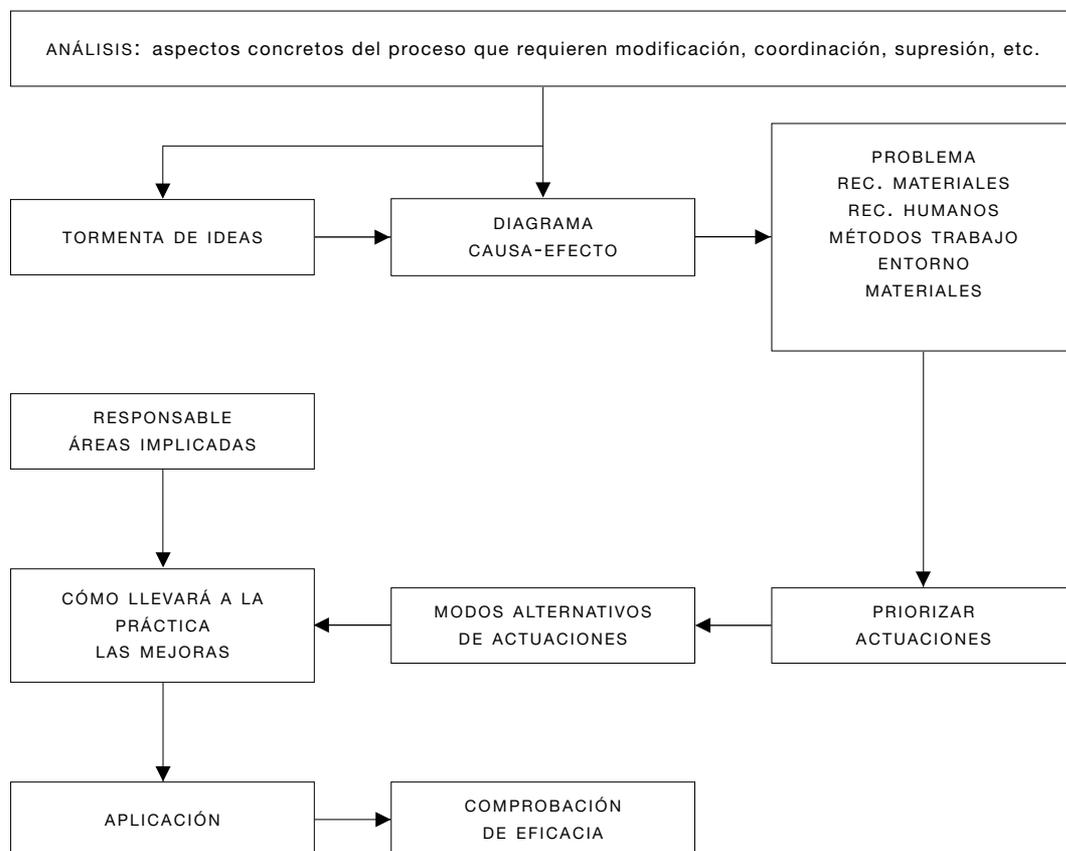


DIAGRAMA 2 Funcionamiento del grupo TIC

La adaptaci3n del grupo a estos procedimientos constituye nuestro objetivo interno m3s inmediato y supondr3 la plataforma id3nea para seguir con lo que constituye la funci3n esencial del grupo: la mejora continua y expl3cita de los procesos bibliotecarios de acuerdo a los objetivos estrat3gicos del servicio municipal de bibliotecas de A Coru3a.

## Conclusiones

Un grupo de trabajo puede ser contemplado bajo tres 3pticas complementarias:

- Participaci3n
  - En organizaciones enfrentadas a nuevos retos la creaci3n de un grupo participativo supone una medida de apoyo b3sico.
  - En organizaciones compuestas de varios centros es imprescindible un grupo participativo para dar respuestas comunes a problemas particulares y comunes.
  - Un grupo especializado constituye un referente para el resto de la organizaci3n.
- Mejora
  - Un grupo coordinado y estructurado permite a la organizaci3n conocer y analizar las carencias, dise3nar soluciones y aplicarlas de manera eficaz.

- El grupo de mejora no sólo ofrece medios materiales para solucionar problemas sino que debe impulsar cambios en los procedimientos o rutinas laborales.
- El grupo de mejora debe centrarse no sólo en buscar una solución sino en la mecánica necesaria para aplicarla.
- Un grupo de mejora constituye un elemento esencial de un plan de calidad.
- Gestión del conocimiento
  - El grupo de mejora actúa como canal y receptor de información (carencias) aportada por los trabajadores de la organización y los usuarios.
  - El grupo de mejora actúa como canal de difusión de la información (soluciones).
  - El grupo de mejora permite la explicitación del conocimiento latente de la organización.

#### NOTAS

<sup>1</sup> «Internet en las bibliotecas» está dirigido a todas las bibliotecas públicas de España ya sean de ámbito nacional, autonómico o municipal y trata de proporcionar a estas instituciones conectividad de banda ancha a Internet y convertirlas en centros de acceso público a la red. El programa invertirá aproximadamente 38 millones euros en las más de 4.000 bibliotecas públicas de España para llevar a cabo, entre otras, las siguientes actuaciones: conexiones a Internet de banda ancha, redes locales

inalámbricas, más de 12.000 nuevos equipos con conexión pública a Internet, aplicaciones gratuitas y mejora de la coordinación bibliotecaria.

<sup>2</sup> «Estructura y definición de los contenidos para la *web* de las bibliotecas municipales de A Coruña».

<sup>3</sup> El diseño de la *web* ha sido adjudicado en el mes de febrero.

<sup>4</sup> [www.aytolacoruna.es/bibliotecas/recursos](http://www.aytolacoruna.es/bibliotecas/recursos).

<sup>5</sup> [www.aytolacoruna.es/bibliotecas](http://www.aytolacoruna.es/bibliotecas).